



YORAN EDSON VIEIRA DE PAULA

**ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA COMERCIAL DE
UMA EMPRESA DE ADQUIRÊNCIA**

**LAVRAS - MG
2019**

YORAN EDSON VIEIRA DE PAULA

**ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA COMERCIAL DE UMA EMPRESA DE
ADQUIRÊNCIA**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado
à Universidade Federal de Lavras como parte das
exigências do Curso de Administração para a
obtenção do título de Bacharel.

Prof.º Dr. André Luís Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado
Coorientador

**LAVRAS - MG
2019**

YORAN EDSON VIEIRA DE PAULA

**ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA COMERCIAL DE UMA EMPRESA DE
ADQUIRÊNCIA**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado à
Universidade Federal de Lavras, como parte das
exigências do Curso de Administração para a
obtenção do título de Bacharel.

APROVADO em 03 de DEZEMBRO de 2019.

Dr. André Luís Ribeiro Lima UFLA

Dr. José Willer do Prado UFLA

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Orientador

**LAVRAS - MG
2019**

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer à Deus e a toda espiritualidade pela oportunidade de aprimoramento e desenvolvimento pessoal.

Agradeço a toda a minha família, minha mãe Rosângela, meu pai Sr. Jorge e meus irmãos Jorge e Rayane por ter dado todo o suporte e base para que eu mudasse de Estado para estudar. Sem o apoio de vocês isso não seria possível.

Agradeço também aos meus avós por toda a hospitalidade em minha nova cidade e especialmente ao meu avô Sebastião (*in memoriam*) por todos os ensinamentos e experiências a mim compartilhadas. Foram fundamentais para esse resultado.

Gostaria de agradecer à UFLA Júnior Consultoria Administrativa por todo o desenvolvimento pessoal e profissional que obtive, além de me mostrar o quão importantes somos para a construção de um país melhor. Agradeço ao Leonardo, meu Diretor quando ingressei na empresa, por acreditar no meu potencial e me incentivar a galgar responsabilidades maiores. Agradeço também ao meu gerente de projetos Guilherme Starling por todos os conselhos e puxões de orelha para que eu me transformasse em uma pessoa melhor. E claro, ao projeto PRD, projeto trainee que me fez amar ainda mais a empresa e os integrantes do grupo.

Agradeço ao MEJ - Movimento Empresa Júnior, por me mostrar que podemos sim ser agentes de transformação e que, trabalhar por um propósito nos faz trabalhar muito mais felizes e focados nos nossos objetivos. Obrigado MEJ por ter colocado na minha vida, líderes incríveis e determinados a mudar o nosso ecossistema.

Obrigado ENEJ - Encontro Nacional de Empresas Juniores, edição 2018, por testar minhas capacidades e me mostrar que quando somos guiados por algo maior somos capazes de construir coisas inimagináveis. E conseguimos. realizamos um evento para mais de 5000 congressistas e este evento foi, com certeza, a maior experiência da minha vida até agora. Obrigado Felipe Furtado e Ricardo, a gestão de vocês foi fundamental para o evento. E obrigado por terem se tornado mais que coordenadores, mas sim, grandes amigos.

Agradeço à Cielo, regional Vale do Paraíba, pela oportunidade de estágio e por todo o conhecimento adquirido. Agradeço à minha gestora Camille por todo o apoio e pela confiança em mim depositada. Aos Executivos *Farmers* Joici, Márcio, Luís Marcos e Almir por toda a presteza e humildade em querer me ensinar e me acolher dentro da companhia. Aos Executivos *Hunters* Robert, Paola, Matheus, Jacqueline, Rodrigo, Patrícia, Diego e Carbone por todo conhecimento passado e por toda a amizade que temos. Vocês foram essenciais para o meu

estágio e para oportunidade que obtive em ser efetivado. Obrigado gestora Evelise por essa oportunidade.

Agradeço ao grupo Rolezinho Beninas por todos os nossos encontros e amizades. Ter vocês, torna os dias menos complicados e mais leves. Obrigado a cada um, pelas conversas, conselhos e troca de energias. Vocês são incríveis.

Agradeço a cada professor do DAE - Departamento de Administração e Economia, em especial aos professores André Lima, José Willer, Paulo Henrique, Gideon, Flaviana, Cléria, Heloísa, Maria Ângela, Edenilson e Daniel. Cada um de vocês foram importantes para tornar minha graduação especial.

Por fim, agradeço a UFLA - Universidade Federal de Lavras por toda infraestrutura e alta gama de oportunidades para que cada estudante possa construir sua graduação da melhor forma.

A todos, os meus sinceros agradecimentos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução da Marca Cielo.....	09
Figura 2 – Premiação <i>Key People</i> 2019.....	10
Figura 3 – Fachada do Edifício <i>Evolution</i> – Matriz da Cielo S.A.....	11
Figura 4 – Fachada do Edifício Helbor – Filial da Cielo.....	12
Figura 5 – Sala da Filial Cielo – São José dos Campos.....	12
Figura 6 – Organograma Vice-Presidência Comercial Varejo.....	13
Figura 7 – POS’s da Cielo.....	15
Figura 8 – Planilha “Alô Gestor”	29
Figura 9 – Exemplo de Planilha Repique.....	20
Figura 10 – Site Cielo Faturamento.....	20
Figura 11 – Site Cielo Dados Cliente.....	21
Figura 12 – Onda Azul 2019.....	22
Figura 13 – Sistema Varejo <i>Hunter</i>	23
Figura 14 – Cronograma de atividades do Projeto.....	24
Figura 15 – Formulário de Coleta de Percepções.....	25
Figura 16 – Matriz SWOT Cielo.....	26
Figura 17 – Matriz BCG.....	27
Figura 18 – 5 Forças de Porter.....	28
Figura 19 – Site Universidade Cielo.....	29

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	07
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO.....	08
2.1 Histórico da Cielo.....	08
2.2 Descrição Física.....	11
2.3 Elementos Adicionais.....	12
2.4 Produtos e Serviços.....	14
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	17
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS.....	18
4.1 Ligações Alô Gestor.....	18
4.2 Repique de Clientes.....	19
4.3 Agendamento de Reuniões.....	21
4.4 Verificação de Dados no Sistema.....	21
4.5 Visitas aos Clientes.....	22
4.6 Projeto de Estágio.....	24
4.7 Atividades Extra.....	28
5 CONCLUSÃO.....	30
6 SUGESTÃO DE MELHORIAS.....	31
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	33

1 INTRODUÇÃO

A administração está no dia a dia de cada ser humano. Administrar é tomar decisões de forma a utilizar da melhor forma os recursos disponíveis. Tendo isso em vista, diariamente estamos tomando decisões que afetam o nosso cotidiano e que nos faz otimizar nossos recursos, sendo eles o recurso financeiro, nosso tempo, entre outros. Isso é uma tarefa, muitas vezes, difícil e muitos tem dificuldade em gerir seus próprios recursos.

O profissional de administração tem a função de otimizar e gerir os recursos de uma organização. Para isso, ele se pauta em ferramentas administrativas e nos princípios da administração, que são: Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar (CHIAVENATO 2000). Isso é o básico para se pensar em gestão de qualquer recurso.

Para isso, a graduação em administração vem através de 4 (quatro) anos mostrar aos estudantes um pouco de cada área de uma organização, de forma que o graduando tenha uma visão holística e consiga atuar em qualquer área administrativa, sendo elas: finanças, marketing, gestão de pessoas, qualidade, logística e tecnologia da informação. Áreas fundamentais para o funcionamento de uma organização.

Entender sobre as principais áreas da administração é extremamente importante para um profissional em administração. Por isso, a vivência prática dentro da própria Universidade se faz indispensável para a formação do administrador. Tendo isso em vista, a Universidade traz em sua grade curricular o estágio supervisionado obrigatório, o que faz com que o estudante pratique os conhecimentos adquiridos em sala de aula e entenda o dia a dia de uma organização.

Olhando sob a ótica das companhias, o estágio é uma oportunidade para acolher estudantes com conhecimentos e habilidades para a função, estando engajados e motivados para desempenhá-las.

A partir destas colocações, o presente trabalho tem por objetivo descrever e detalhar as atividades desenvolvidas no estágio Comercial na empresa Cielo S.A. Tal estágio permitiu uma imersão na área comercial, bem como o entendimento do dia a dia das ruas, para uma área que tem o contato direto com o empresário. Assim, este trabalho irá relatar um pouco sobre o histórico da Cielo, bem como seus principais produtos e serviços. Além disso, irá detalhar todas atividades desempenhadas no estágio e finalizar com sugestões de possíveis melhorias para o processo de estágio Comercial da Cielo S.A.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

A Cielo é uma empresa de adquirência, onde seu foco é proporcionar a transferência de moedas eletrônicas entre portador do cartão e estabelecimento comercial. Empresa líder no segmento, atua desde a venda e comodato de máquinas de cartão até o *e-commerce*, sendo referência em inovação e potencializador de resultados para seus clientes.

Neste tópico será abordado o histórico da Cielo, bem como sua estrutura física, principais produtos e serviços, cultura organizacional e demais pontos que foram julgados necessários.

2.1 Histórico da Cielo

A Cielo S.A iniciou sua história como VisaNet em 1995. No dia 29 de Novembro, a partir de uma união dos grandes bancos, Bradesco, Banco do Brasil, Banco Real e o extinto Banco Nacional, em conjunto com a bandeira Visa Internacional, formou-se a *joint venture* VisaNet Brasil - Companhia Brasileira de Meios de Pagamentos (VIANNA 2017).

A VisaNet chegou para unificar os meios de captação da bandeira Visa, que era a bandeira utilizada na confecção dos cartões dos Bancos da *joint venture*. Nesta época, os cartões Visa eram transacionados exclusivamente nas máquinas da VisaNet e os cartões Mastercard eram transacionados exclusivamente nas máquinas da RedeCard, que mais tarde se tornou REDE (VIANNA 2017).

Com o mercado de moeda escritural crescendo cada vez mais e a cultura de pagamento via cartão se tornando presente no dia a dia do empresariado, as autoridades SDE - Secretaria de Direito Econômico, CMN - Conselho Monetário Nacional e o Bacen - Banco Central, viram a necessidade de regulamentar o setor de adquirência e quebrar o duopólio existente com a VisaNet e a RedeCard. Foi assim que em 2009, duas intervenções foram feitas neste mercado. Sendo elas, a quebra da exclusividade entre VisaNet com a bandeira Visa e a RedeCard com a bandeira MasterCard, e, uma exigência do Bacen para que as bandeiras fossem mais transparentes, no que era concernente à ações comerciais, dando à outras adquirentes o acesso às maiores bandeiras do mercado, a Visa e a Mastercard (PEREZ 2018).

Neste mesmo ano, 2009, a VisaNet, já líder do setor, crescia de forma exponencial, o que fez que esta abrisse seu capital na bolsa de valores, realizando uma das maiores ofertas públicas do país. Assim, a VisaNet se torna Cielo S.A.

No ano de 2017, foi promulgada uma lei, a lei 13.455, que visa fomentar a concorrência entre as adquirentes através da permissão para diferenças entre os preços das empresas de pagamentos. Isso gerou uma alta competição no mercado e acirrou ainda mais a competição entre as máquinas de cartões no mercado brasileiro. No mesmo ano, o CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica, assinou uma norma que pôs fim a exclusividade da Cielo com a bandeira Elo, além de acabar com a exclusividade da Cielo e REDE com a utilização dos *PinPads*, equipamentos de transações integrados (PEREZ 2018).

Hoje a Cielo segue como uma empresa líder no segmento, com 43% de *market share*, e como referência em inovação, sendo hoje além de uma empresa de máquinas, uma empresa que traz oportunidades de potencialização de resultados para os seus clientes. Um exemplo disto é que, recentemente, a Cielo passou por uma reformulação em sua identidade visual (FIGURA 1), buscando mostrar aos empresários que a empresa está disposta a mudar frente às adversidades e que ela está cada vez mais conectada e próxima de seus clientes.

Figura 1 - Evolução da Marca



Fonte: O Autor (2019).

Ao olhar para dentro da Cielo, pode-se perceber uma empresa com uma forte cultura em meritocracia e reconhecimentos, sendo eleita pela *Você S/A* pela 18ª vez como umas das 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar, eleita pela *Época Negócios 360* pela 7ª vez consecutiva como melhor empresa na categoria Serviços Financeiros e eleita pela *Inovação Brasil* como a 7ª empresa mais inovadora do Brasil e a 3ª em serviços financeiros, além de outras premiações (PORTAL CIELO 2019).

Um outro fator que valida o fato da Cielo ser uma empresa que valoriza seus colaboradores é estar entre as únicas 20 Empresas Humanizadas no Brasil, além de ser uma empresa que reconheceu, no ano de 2018, 30% de seus colaboradores. Pode-se ressaltar também o programa de reconhecimentos chamado *Key People* (FIGURA 2), onde durante um dia, a

empresa para comemorar e vivenciar esse evento. Os melhores funcionários da Cielo são reconhecidos frente a todos os colaboradores e recebem a premiação das mãos dos Vices-Presidentes e do Presidente da Companhia.

Figura 2 - Premiação *Key People* 2019



Fonte: Cielo (2019).

Para que a Cielo tenha uma cultura forte e alinhada para conseguir atingir seus objetivos, é importante que esta tenha uma estratégia bem definida. Além disso, ela precisa disseminar essa estratégia e contratar colaboradores que se adequem à missão e valores da companhia. E isso é algo que a Cielo faz muito bem. Ela traz os colaboradores para perto para que se sintam parte da companhia e dos resultados dela. Assim, a Missão e Valores da Cielo pode ser vista abaixo.

Missão

“Nossa missão é encantar nossos clientes com as melhores soluções de uma empresa líder, rentável e sustentável com colaboradores apaixonados.”

Valores

- Atitude, espírito de equipe e paixão;
- Excelência na execução;
- Cliente encantado;
- Inovação com resultados;
- Atitude de dono;
- Sustentabilidade e Responsabilidade;

- Ética em todas as relações.

2.2 Descrição Física

A Cielo S.A está localizada na região de Alphaville, Barueri - São Paulo, onde ocupa 12 andares de um edifício comercial, o Edifício *Evolution*, prédio com um total de 31 andares e mais de 104.000 m² de área construída (FIGURA 3). Edifício referência em infraestrutura e padrão corporativo na região.

Destes 12 andares, pode-se destacar o 23º andar, onde se encontra a área comercial da organização; o 28º andar onde se encontra a Universidade Cielo, espaço para cursos e treinamentos presenciais e online, além de transmissões ao vivo de cursos e direcionamentos para os colaboradores do país inteiro; e o 31º andar, onde ficam os Vices Presidentes e o Presidente da organização.

Figura 3 - Fachada do Edifício *Evolution* - Matriz da Cielo S.A



Fonte: Odebrecht (2019).

Além da Matriz, localizada em Alphaville, a Cielo possui filiais espalhadas por todo o território brasileiro, sendo a filial de São José dos Campos o local base para as realizações das atividades apresentadas neste relatório.

A filial da São José dos Campos fica localizado na zona oeste da cidade, no 5º andar de um edifício comercial, o Helbor Office Jardim das Colinas (FIGURA 4). Situada na sala 510 do 5º andar, a filial da Cielo possui uma sala comercial de 80,61 m², onde nela estão dispostas 16 mesas compartilhadas, um espaço para a copa, banheiros, uma sala de reuniões com capacidade para 20 pessoas sentadas e o almoxarifado (FIGURA 5).

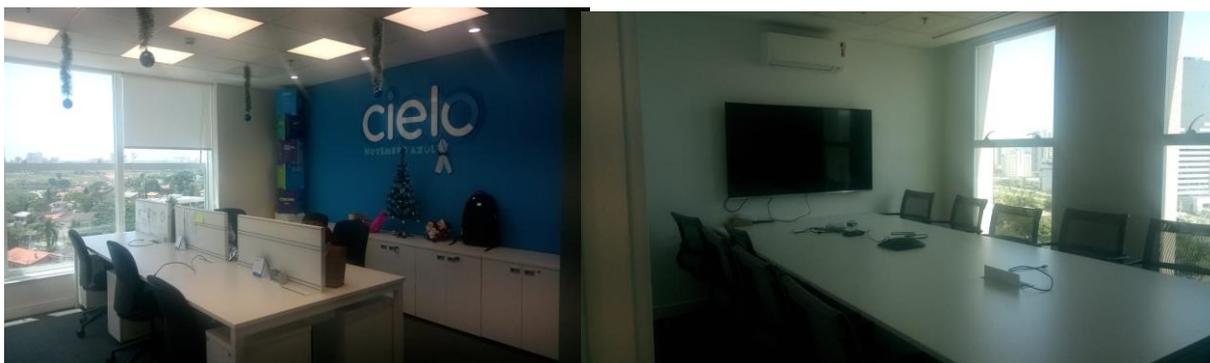
Figura 4 - Fachada do Edifício Helbor - Filial da Cielo



Fonte: Helbor (2019).

Esta filial está vinculada à empresa ServNet, razão social da Cielo S.A no Vale do Paraíba. Este espaço é responsável por dar suporte e estrutura à equipe comercial da região, que contempla toda a Região do Vale do Paraíba, Litoral e Grande ABC. Como a equipe comercial trabalha a sua maior parte do tempo nas ruas, a filial serve como um ponto de apoio para checagem de dados no sistema, reuniões da equipe e endereço de correspondência para os materiais que chegam da matriz.

Figura 5 - Sala da Filial Cielo - São José dos Campos



Fonte: O Autor (2019).

2.3 Elementos Adicionais

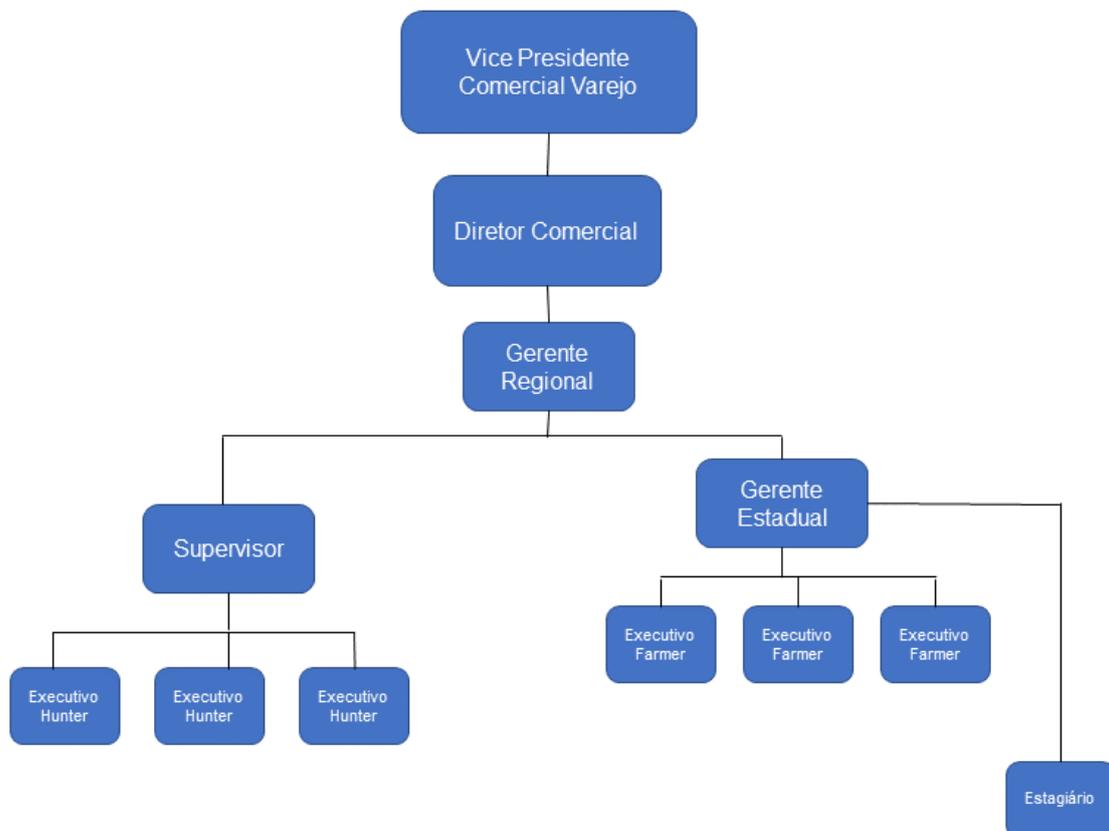
A Cielo possui algumas empresas coligadas à ela, sendo elas a Cateno, *Joint Venture* com o Banco do Brasil para a gestão de cartões, faturas e risco operacional; a Braspag, que trabalha com processamento de pagamentos; Orizon que atua em solução para o setor de saúde, M4U que atua na digitalização de meios de pagamento e soluções móveis e; a Merchant e-Solutions, adquirente americana, que fez a Cielo chegar aos EUA (PORTAL CIELO 2018).

Além disso, pode-se destacar a empresa Stelo, que até 2018 era uma empresa coligada à Cielo e hoje ela é 100% da organização.

Neste último ano a Cielo vem passando por grandes transformações, que se iniciou com a chegada do CEO Paulo Rogério Caffarelli, que trouxe consigo uma nova estratégia para a companhia. Além do CEO, a organização segue com mais 7 (sete) Vice-Presidências, sendo elas a Vice-Presidência de RI e Finanças, Vice-Presidência Comercial Varejo, Vice-Presidência Comercial Grandes Contas, Vice-Presidência Produtos e Negócios, Vice-Presidência de Desenvolvimento Organizacional, Vice-Presidência de TI e Projetos e Vice-Presidência de Operações.

A área Comercial da Cielo fica sob a gestão da Vice-Presidente Renata Greco, responsável pelo Varejo de todo o Brasil. A estrutura da VP de Varejo, direcionada para a filial de São José dos Campos pode ser vista pela Figura 6.

Figura 6 - Organograma Vice-Presidência Comercial Varejo



Fonte: O Autor (2019).

O próximo tópico irá abordar os principais produtos e serviços da Cielo, uma empresa que foca não só nas máquinas de cartão, mas em oferecer oportunidades aos empresários para venderem cada vez mais.

2.4 Produtos e Serviços

A Cielo é uma empresa inovadora no ramo da adquirência, pois segue trazendo produtos e serviços que são personalizados à realidade de cada estabelecimento. Pensando justamente nisso, a Cielo está no mercado com dois tipos de planos para a aquisição das máquinas de cartão.

- Cielo Livre: Para estabelecimentos que já são consolidados, mas ainda não possuem um alto giro de moeda escritural. As taxas são fixas, mas, a partir de um determinado faturamento, a máquina fica isenta de mensalidade;
- Cielo do Seu Jeito: Para estabelecimento já consolidados e com alto giro de moeda escritural. As taxas são negociadas e variam de acordo com o faturamento mensal e o MCC (QNAE), além do aluguel que pode ser isentado, dependendo da negociação.

Para empresários que estão começando a criar a cultura de aceitar moeda escritural ou que possuem baixo giro desse tipo de moeda, a Cielo apresenta a opção da venda de máquina. Desta forma, o cliente compra a sua máquina e tem uma taxa fixa definida previamente. As máquinas variam de R\$59,00 à R\$1058,00, dependendo da tecnologia que o cliente resolver adquirir.

A Cielo, visando atender todas as necessidades vem ao mercado com máquinas nos mais diversos modelos e tecnologias (FIGURA 7), são elas:

- Cielo Primeira Maquininha: Para empresários que estão começando, esta máquina garante a transação de débito e crédito via cartão físico. Esta máquina demanda um celular para funcionar;
- Cielo Mini Zip: Esta máquina já não demanda um celular como apoio. Ela já vem com chip e garante a transação via cartão. O comprovante é emitido via SMS;
- Cielo Zip: É uma máquina com mais tecnologia. Aceita transações via cartão, *QR Code*, aproximação e venda digitada. Além disso, já tem tecnologia para aceitar alguns produtos da Cielo, como o parcelado cliente (que será explicado mais adiante);
- Cielo Flash: Máquina rápida e tecnológica, aceita transações via cartão, *QR Code*, aproximação e venda digitada, emite comprovante e é 3G e Wifi;

- Cielo Lio: A Smart Máquina. Além de oferecer a tecnologia das outras máquinas, ela funciona como um celular. Além disso, com ela consegue-se emitir nota fiscal na própria máquina, controlar estoque, entre outros serviços.
- Cielo TEF's: São máquinas *PinPad* que são integradas à sistemas para facilitar o controle. Comumente usadas em supermercados, atacados e grandes varejos, por exemplo.

Figura 7 - POS's da Cielo



Fonte: Cielo (2019).

Além da venda e aluguel de máquinas de cartão, a Cielo segue inovando no *e-commerce*, garantindo a transação de moeda escritural na internet. Para o *e-commerce*, a Cielo apresenta duas possibilidades de produtos:

- Checkout Cielo: Plataforma que é integrada ao site do empresário e, ao comprar um produto neste site, o cliente é direcionado a esta plataforma para realizar o pagamento;
- Super link: Para empresários que estão iniciando no e-commerce e ainda não possuem um site. A Cielo gera um link de pagamento e o empresário pode enviar este link ao seu cliente via e-mail, whatsapp, facebook.

O que dá à Cielo um diferencial competitivo frente aos seus concorrentes é a sua diversificação de produtos, mesmo se tratando de uma *commodity*, que é a máquina de cartão. Para isso, a Cielo traz ao mercado produtos que podem auxiliar no aumento das vendas dos comerciantes. São eles:

- Cielo Promo: Que sistematicamente consegue premiar e fidelizar os portadores de cartão que venham a transacionar nas máquinas participantes. Ideal para empresários que fazem promoções aos seus clientes;
- Cielo Farol: Através de uma grande base de dados, a Cielo consegue cruzar os dados dos estabelecimentos que possuem a máquina Cielo, de forma a realizar uma grande pesquisa de

mercado. Dessa forma, o estabelecimento consegue entender como o seu negócio está comparados a outros estabelecimentos do mesmo ramo e assim, traçar estratégias que podem alavancar seus resultados;

- Parcelado Cliente: Uma forma de garantir a venda para clientes que não conseguem pagar uma parcela maior nas suas compras. Com o Parcelado Cliente, o estabelecimento consegue parcelar as vendas em até 12 vezes e transmitir a taxa MDR e a de antecipação para o cliente. Com uma simulação simples na máquina, o próprio cliente consegue ver o quanto irá pagar nas parcelas. O diferencial para as outras adquirentes é que o estabelecimento recebe em 2 (dois) dias o valor integral da venda;
- Site/App: A Cielo passou por uma reestruturação até no site e aplicativo. Agora o estabelecimento consegue acompanhar suas vendas, de forma intuitiva, e fazer a conciliação bancária de forma efetiva;
- Cielo pay: Praticamente um banco virtual. Com ele o usuário consegue fazer pagamentos, transferências e realizar vendas através do *QR Code*. Possui também um cartão de débito para fazer saques nos bancos 24 horas;
- Recarga de Celular: Uma oportunidade de atrair potenciais clientes para o estabelecimento comercial. Com a recarga de celular feita diretamente na máquina, o empresário não tem nenhum custo e ainda consegue receber até 4% das vendas de recarga;
- Conversor de Moedas: Com o conversor, um cliente estrangeiro consegue transacionar com um cartão internacional nas máquinas da Cielo e a própria máquina dá a opção do cliente pagar em reais ou na moeda do país de origem. Caso o cliente pague na moeda do país de origem, o estabelecimento recebe em reais e ganha um desconto de 0,50% nas taxas administrativas.

Com essa estratégia, a Cielo vai ao mercado mostrando o porquê de ser líder e referência no segmento.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na Cielo S.A se deu entre os meses de maio à dezembro de 2019, totalizando 1026 horas, sendo 30 horas semanais. O estágio foi realizado na área Comercial da empresa e teve suas atividades distribuídas entre a área interna no escritório da filial e o dia a dia nas ruas das principais cidades do Vale do Paraíba.

Assim, pode-se verificar todas estas atividades no Quadro 1 a seguir, bem como sua descrição e as horas dedicadas a cada atividade.

Quadro 1 - Descrição das atividades desenvolvidas

Atividades	Resumo das atividades desenvolvidas	Carga horária
Ligações "Alô Gestor"	Ligar para clientes que atribuíram nota negativa aos gestores na pesquisa de satisfação	124
Repique de atividades	Acompanhar o previsto x faturado dos clientes cadastrados	186
Agendamento de reuniões	Agendar visitas de potenciais clientes para os Executivos Comerciais	93
Verificação de dados no sistema	Verificar dados de clientes Cielo para auxiliar os Executivos que estão em rota	32
Visitas aos Clientes	Acompanhar os Executivos Comerciais em rotas	370
Projeto de Estágio	Realização de um projeto final para o estágio	186
Atividades Extra	Cursos de capacitação no portal da Cielo	35
Total:		1026

Fonte: O Autor (2019).

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Os processos apresentados abaixo fazem parte de um projeto novo da Cielo para os estagiários da área comercial. Este projeto iniciou este ano, sendo eu, parte desta primeira turma de estagiários comerciais.

Desta forma, as atividades descritas têm como objetivo auxiliar e facilitar o trabalho dos Executivos Comerciais *Hunters*, que são responsáveis por clientes inativos e novos negócios, além de imergir o estagiário na cultura comercial da companhia.

4.1 Ligações “Alô Gestor”

Uma estratégia da companhia é melhorar a satisfação de seus clientes com os serviços e atendimentos da Cielo. Desta forma, o NPS virou um indicador importante para os resultados da organização, além de contribuir para as atividades meritocráticas da mesma.

O NPS - *Net Promoter Score* é um indicador utilizado pelas organizações para avaliar o grau de satisfação dos seus clientes frente a empresa, ao seu produto, serviço ou a qualquer ponto em que a empresa julgue necessário. Para SILVA (2017), a metodologia NPS é simples. Basta perguntar ao cliente “De 0 à 10, o quanto você indicaria nossa empresa para um amigo ou parente?” e a partir das respostas é possível avaliar se o cliente é um promotor, passivo ou detrator da marca ou companhia.

Tendo isso em vista, a cada visita reportada dos Executivos e Gerentes Comerciais, o cliente recebe uma pesquisa de satisfação, onde o mesmo avalia o atendimento e sua satisfação com a Cielo, atribuindo uma nota de 0 à 10.

Caso o cliente atribua uma nota superior à 7, a avaliação é considerada boa e vai diretamente para a área de Qualidade da Cielo, em Alphaville. Em contrapartida, caso a nota seja inferior à 7, a área de Qualidade faz um compilado com os Executivos da Regional que receberam essa nota negativa e uma planilha (FIGURA 8) é enviada ao respectivo Gerente Estadual.

Figura 8 - Planilha “Alô Gestor”

EC	Telefone	Regional	Gestor	Motivo	Observação

Fonte: O Autor (2019).

O Gerente envia a planilha ao estagiário que inicia as ligações. O intuito das ligações é entender o porquê das avaliações negativas e auxiliar o cliente de forma que a impressão negativa que o mesmo teve da companhia ou do Executivo que realizou o atendimento, possa ser mudado.

O problema comum das avaliações é o cliente avaliar negativamente a Cielo, enquanto companhia, e não avaliar o Executivo, que é o intuito da pesquisa. Dessa forma, o Executivo acaba tendo um NPS menor por conta da avaliação. Porém, caso o cliente relate que a avaliação negativa foi justamente para o Executivo, isto é reportado ao Gestor Estadual, que irá conversar com o Executivo.

4.2 Repique de Clientes

A diferença da Cielo para as outras adquirentes é que além de trazer um novo cliente para a companhia, o Executivo precisa trabalhar para que esse mesmo cliente fature o quanto relatou que iria faturar e, acima de tudo, continue na Cielo. Dessa forma, a Cielo retém o cliente e o Executivo atinge a sua meta.

Um método que conceitua o Repique é o PDCA. Planejar, Fazer, Checar e Agir. Utilizando o PDCA como base, o Executivo consegue acompanhar da melhor forma os seus clientes. Segundo Falconi (2019), o PDCA é um método simples e ao mesmo tempo eficaz, quando aplicado à rotina diária. Por isso, um direcionamento da Cielo é que o repique individual seja feito diariamente, para que a taxa de ativação de máquinas cresça (FIGURA 9).

Para operacionalizar esse processo, uma vez por semana a equipe se reúne para acompanhar seus clientes credenciados no mês anterior e verificar se o faturado do mês atual está próximo do relatado pelo cliente.

4.3 Agendamento de Reuniões

Para um fechamento mais assertivo, se planejar antes é fundamental. Para isso, um método utilizado pelos Executivos é de agendar suas principais reuniões. Desta forma, o Executivo garante que o tomador de decisão esteja presente e já tem uma probabilidade maior de fechamento, tendo em vista que o decisor aceitou ouvir uma proposta.

Para otimizar o trabalho dos Executivos, semanalmente reúnem-se junto com o estagiário para fazer os agendamentos da semana. Cada Executivo possui uma lista de clientes inativos da Cielo, onde já possuem os dados para iniciar uma abordagem e já propor uma visita ao ligar ao cliente. Assim, o dia a dia da equipe consegue ser mais efetiva.

4.4 Verificação de dados no Sistema

O dia a dia dos Executivos Comerciais são intensos. Uma quantidade de visitas, definidas previamente, devem ser realizadas diariamente. Além disso, existem demandas que surgem ao longo do dia e que cabe a cada Executivo solucionar.

Para auxiliar o Executivo em sua rotina, o estagiário no escritório consegue consultar dados e pendências dos clientes no sistema para que o Executivo consiga fazer uma visita mais efetiva e atender as necessidades do cliente de forma rápida. Para isso, o estagiário utiliza-se de um acesso na Cielo (FIGURA 11), onde consegue-se acesso aos dados pessoais, domicílio bancário, plano contratado vigente, entre outras informações.

Figura 11 - Site Cielo Dados Cliente

The screenshot shows the Cielo website interface for viewing customer data. The top navigation bar includes the Cielo logo, 'Central de ajuda', 'Trocar estabelecimento', and 'Yoran Meu cadastro'. Below the navigation bar, there are several menu items: 'VENDAS E EXTRATOS', 'ANTECIPAR VENDAS', 'SERVIÇOS', 'VENDAS ONLINE', 'CONTA DIGITAL', and 'TAXAS E PLANOS'. The main content area is divided into a sidebar on the left and a main panel on the right. The sidebar contains 'Dados da conta' and 'Opções administrativas'. The main panel displays the following information:

- Status do estabelecimento
- Número do estabelecimento
- Status do cadastro
- Bloqueio de pagamento e débito
- Data de abertura
- Razão social
- Cnpj
- Nome fantasia [editar](#)
- Mcc
- Data da última venda
- Ramo de atividade
- Ponto de vendas, Correspondência, Suprimento e Endereço do contrato. [editar](#)

A 'Chat' button is visible in the bottom right corner.

Fonte: O Autor (2019).

Após verificar os dados no Portal, o estagiário comunica o Executivo que demandou a informação e este, consegue seguir com o atendimento ao cliente.

4.5 Visitas aos Clientes

Uma das atividades mais importantes do estágio, as visitas presenciais aos clientes Cielo traz ao estagiário a prática de todo o processo Comercial. Durante todo o estágio, a maior parte do tempo foi nas ruas, vivenciando a rotina do Executivo Comercial. A Cielo considera tão importante a sua área comercial que uma vez ao ano, a área interna, incluindo VP's e Presidente, sai às ruas para vivenciar o contato direto com os clientes Cielo, além de entenderem as dores e demandas do setor para que, internamente possam auxiliá-los (FIGURA 12).

Figura 12 - Onda Azul 2019



Fonte: Cielo (2019).

Através destas visitas, o estagiário pode ver na prática os processos de abordagem do cliente, negociação e fechamento de negócio, além do atendimento pós-venda e as visitas de gerenciamento e retenção de clientes.

Para Rackham (2010) a fórmula para se destacar em um mundo cada vez mais *comoditizado*, onde não existe mais lealdade às marcas e o tempo de inovação está cada vez menor não está no seu produto ou serviço, mas na forma como se vende seus produtos ou serviços. Isso prova a importância da área comercial para uma organização.

A rotina dos Executivos Comerciais é bem intensa, onde estas se divergem quando comparadas a rotina dos *Hunters* com a rotina dos *Farmers*. Os Executivos Comerciais *Farmers* são executivos com um nível de empresa superior. A função dos *Farmers* é realizar visitas de atendimentos para clientes Cielo que estão ativos na empresa, ou seja, é uma visita de relacionamento e gestão de clientes.

Em contrapartida, os Executivos Comerciais *Hunters* têm a função de prospecção de novos clientes e reativação de clientes Cielo inativos. O estagiário faz rota com os dois tipos de Executivos, dando ênfase na rotina dos Executivos *Hunters*. Durante as visitas, o estagiário participa das negociações e atendimentos normalmente, trazendo ao mesmo o fortalecimento de uma nova competência, a negociação. Assessora o Executivo em todos os casos e pode até prospectar clientes, sendo privado apenas de realizar esta função sozinho.

Assim, todas as visitas do estagiário são feitas sob a supervisão de um executivo, que irá usar do sistema dele para credenciar e marcar as visitas. O sistema do Executivo é bem completo, podendo fazer as solicitações por meio do próprio celular, onde o sistema é integrado com a central em Alphaville e a logística da companhia (FIGURA 13).

Figura 13 - Sistema Varejo *Hunter*

The image shows a mobile application interface for 'Sistema Varejo Hunter'. The interface is split into two main areas. On the left, there is a vertical navigation menu with icons and text for 'Especiais', 'Planeje sua rota' (with a map icon and 'nenhuma rota planejada'), 'Clientes', 'Reconquista', 'Não Credenciamento', and 'Oferta Combate'. On the right, there is a form titled 'OFERTA COMBATE' with a close button (X). The form contains several input fields: 'Cliente' (set to 'Pessoa jurídica'), 'CNPJ', 'DDD', 'Telefone', 'Possui máq. concorrente?' (set to 'Sim'), 'Princ. concorrente', 'Ramo de Atividade', and 'Faturamento mensal em cartões'. A purple button at the bottom of the form reads 'VERIFICAR ELEGIBILIDADE'.

Fonte: O Autor (2019).

O software consegue atender todo o processo de vendas, desde o check-in no estabelecimento comercial, a validação de taxas, até a entrega da máquina. Isso otimiza e dá credibilidade ao Executivo na hora da visita, que consegue atingir resultados expressivos para a companhia.

4.6 Projeto de Estágio

O processo de estágio na Cielo aborda não só os processos da área a qual o estagiário está trabalhando, mas ele demanda um projeto final para encerrar o ciclo de estágios. Para os estagiários da área comercial foi solicitado uma análise estratégica, seguido de uma ação de melhoria para a Regional no qual o estagiário fazia parte.

Assim, toda segunda feira era o dia programado para o estagiário da Regional Vale do Paraíba realizar as atividades do seu projeto (FIGURA 14).

A análise estratégica contou com 6 (seis) etapas, que serão discriminadas a seguir.

Figura 14 - Cronograma de atividades do Projeto

Situação	Data de Início	Data de Término	Ação	Observação
	07/06	07/06	Cliente Oculto	
	01/07	15/08	Análise SWOT	
	15/07	15/08	Aplicação do Questionário de Percepções	
	16/08	10/10	Análise dos Dados	
	23/08	26/08	Matriz BCG	
	26/08	16/09	Forças de Porter	
	17/9	2/10	Proposta de melhoria na Regional	
	2/10	1/11	Confecção do Relatório do Projeto	

Fonte: O Autor (2019).

Como a proposta da Cielo era entender o seu mercado para assim, traçar estratégias de melhorias, o estagiário iniciou com um Cliente Oculto para entender e começar a conhecer os diferenciais dos principais concorrentes da organização. Para isso, foi se utilizado um material de Cliente Oculto disponibilizado pela própria Cielo, alguns direcionamentos para a realização desta atividade.

Para entender melhor a Cielo, enquanto organização, o estagiário realizou um questionário on-line (FIGURA 15) com o intuito de absorver dos Executivos *Hunters* e *Farmers* da Regional Vale do Paraiba suas respectivas percepções sobre a Cielo, o mercado de adquirentes e perspectivas futuras para este setor. A partir destes dados, foi possível ter uma visão mais holística do segmento e servir como parte do embasamento das etapas posteriores.

Figura 15 - Formulário de Coleta de Percepções

Coleta de Percepções - Regional Vale

Fala Pessoal,

Este formulário tem o objetivo de coletar algumas percepções de vocês, colaboradores Cielo, sobre o mercado, concorrentes e a própria Cielo, a fim de que possamos traçar as melhores estratégias para seguir inovando neste mercado.

Esta coleta faz parte do Projeto de Estágio da Regional e servirá como base para uma macro análise posteriormente.

Peço a todos que sejam o mais sinceros possíveis e fiquem tranquilos, pois é um formulário 100% sigiloso.

Qualquer dúvida com relação ao formulário, fiquem a vontade em me perguntar.

Yoran Edson Vieira de Paula (35, [REDACTED])

Vamos com tudo! #SerCieloéAssim!

Fonte: O Autor (2019).

Após a realização da coleta de percepções, o estagiário realizou uma análise SWOT da Cielo e dos seus principais concorrentes.

A análise SWOT é uma das práticas mais comuns nas empresas voltadas para o pensamento estratégico e marketing, é algo relativamente trabalhoso de produzir, contudo a prática constante pode trazer ao profissional uma melhor visão de negócios (MARTINS, 2006).

As matrizes foram feitas no *Microsoft Excel* (FIGURA 16) e alimentadas a partir das respostas do questionário, percepções do cliente oculto e a percepção do estagiário ao ouvir dos clientes nas visitas porta a porta.

Figura 16 - Matriz SWOT Cielo

Forças		Fraquezas	
1. Grande rede de lojas	2. Grande variedade de produtos	1. Preço elevado	2. Falta de inovação
3. Grande variedade de serviços	4. Grande variedade de produtos	5. Falta de inovação	6. Falta de inovação
7. Grande variedade de produtos	8. Grande variedade de produtos	9. Falta de inovação	10. Falta de inovação
11. Grande variedade de produtos	12. Grande variedade de produtos	13. Falta de inovação	14. Falta de inovação
15. Grande variedade de produtos	16. Grande variedade de produtos	17. Falta de inovação	18. Falta de inovação
19. Grande variedade de produtos	20. Grande variedade de produtos	21. Falta de inovação	22. Falta de inovação
23. Grande variedade de produtos	24. Grande variedade de produtos	25. Falta de inovação	26. Falta de inovação
27. Grande variedade de produtos	28. Grande variedade de produtos	29. Falta de inovação	30. Falta de inovação
31. Grande variedade de produtos	32. Grande variedade de produtos	33. Falta de inovação	34. Falta de inovação
35. Grande variedade de produtos	36. Grande variedade de produtos	37. Falta de inovação	38. Falta de inovação
39. Grande variedade de produtos	40. Grande variedade de produtos	41. Falta de inovação	42. Falta de inovação
43. Grande variedade de produtos	44. Grande variedade de produtos	45. Falta de inovação	46. Falta de inovação
47. Grande variedade de produtos	48. Grande variedade de produtos	49. Falta de inovação	50. Falta de inovação
51. Grande variedade de produtos	52. Grande variedade de produtos	53. Falta de inovação	54. Falta de inovação
55. Grande variedade de produtos	56. Grande variedade de produtos	57. Falta de inovação	58. Falta de inovação
59. Grande variedade de produtos	60. Grande variedade de produtos	61. Falta de inovação	62. Falta de inovação
63. Grande variedade de produtos	64. Grande variedade de produtos	65. Falta de inovação	66. Falta de inovação
67. Grande variedade de produtos	68. Grande variedade de produtos	69. Falta de inovação	70. Falta de inovação
71. Grande variedade de produtos	72. Grande variedade de produtos	73. Falta de inovação	74. Falta de inovação
75. Grande variedade de produtos	76. Grande variedade de produtos	77. Falta de inovação	78. Falta de inovação
79. Grande variedade de produtos	80. Grande variedade de produtos	81. Falta de inovação	82. Falta de inovação
83. Grande variedade de produtos	84. Grande variedade de produtos	85. Falta de inovação	86. Falta de inovação
87. Grande variedade de produtos	88. Grande variedade de produtos	89. Falta de inovação	90. Falta de inovação
91. Grande variedade de produtos	92. Grande variedade de produtos	93. Falta de inovação	94. Falta de inovação
95. Grande variedade de produtos	96. Grande variedade de produtos	97. Falta de inovação	98. Falta de inovação
99. Grande variedade de produtos	100. Grande variedade de produtos	101. Falta de inovação	102. Falta de inovação
103. Grande variedade de produtos	104. Grande variedade de produtos	105. Falta de inovação	106. Falta de inovação
107. Grande variedade de produtos	108. Grande variedade de produtos	109. Falta de inovação	110. Falta de inovação
111. Grande variedade de produtos	112. Grande variedade de produtos	113. Falta de inovação	114. Falta de inovação
115. Grande variedade de produtos	116. Grande variedade de produtos	117. Falta de inovação	118. Falta de inovação
119. Grande variedade de produtos	120. Grande variedade de produtos	121. Falta de inovação	122. Falta de inovação
123. Grande variedade de produtos	124. Grande variedade de produtos	125. Falta de inovação	126. Falta de inovação
127. Grande variedade de produtos	128. Grande variedade de produtos	129. Falta de inovação	130. Falta de inovação
131. Grande variedade de produtos	132. Grande variedade de produtos	133. Falta de inovação	134. Falta de inovação
135. Grande variedade de produtos	136. Grande variedade de produtos	137. Falta de inovação	138. Falta de inovação
139. Grande variedade de produtos	140. Grande variedade de produtos	141. Falta de inovação	142. Falta de inovação
143. Grande variedade de produtos	144. Grande variedade de produtos	145. Falta de inovação	146. Falta de inovação
147. Grande variedade de produtos	148. Grande variedade de produtos	149. Falta de inovação	150. Falta de inovação
151. Grande variedade de produtos	152. Grande variedade de produtos	153. Falta de inovação	154. Falta de inovação
155. Grande variedade de produtos	156. Grande variedade de produtos	157. Falta de inovação	158. Falta de inovação
159. Grande variedade de produtos	160. Grande variedade de produtos	161. Falta de inovação	162. Falta de inovação
163. Grande variedade de produtos	164. Grande variedade de produtos	165. Falta de inovação	166. Falta de inovação
167. Grande variedade de produtos	168. Grande variedade de produtos	169. Falta de inovação	170. Falta de inovação
171. Grande variedade de produtos	172. Grande variedade de produtos	173. Falta de inovação	174. Falta de inovação
175. Grande variedade de produtos	176. Grande variedade de produtos	177. Falta de inovação	178. Falta de inovação
179. Grande variedade de produtos	180. Grande variedade de produtos	181. Falta de inovação	182. Falta de inovação
183. Grande variedade de produtos	184. Grande variedade de produtos	185. Falta de inovação	186. Falta de inovação
187. Grande variedade de produtos	188. Grande variedade de produtos	189. Falta de inovação	190. Falta de inovação
191. Grande variedade de produtos	192. Grande variedade de produtos	193. Falta de inovação	194. Falta de inovação
195. Grande variedade de produtos	196. Grande variedade de produtos	197. Falta de inovação	198. Falta de inovação
199. Grande variedade de produtos	200. Grande variedade de produtos	199. Falta de inovação	200. Falta de inovação
Oportunidades		Ameaças	

Fonte: O Autor (2019).

Um dos grandes desafios de se realizar uma SWOT é conseguir informações para entender, principalmente as suas forças e fraquezas. Ao realizar a análise dos concorrentes da Cielo, os insumos vieram de fontes públicas e de percepções de ex clientes das adquirentes. Isso gera um viés e é necessária uma análise crítica para considerar os dados obtidos.

Já para realizar a SWOT da Cielo, além de dados internos da companhia, ouvir os colaboradores foi fundamental para a sua construção, pois os dados obtidos foram mais fidedignos.

Um ponto a ser relatado é como uma análise SWOT pode mudar em um pequeno espaço de tempo. Por se tratar de uma análise ambiental e o ambiente estar em constantes mudanças, a análise que foi realizada à 4 (quatro) meses atrás sofreu variações. Oportunidades que viraram pontos fortes, fraquezas que foram mitigadas e novas oportunidades e ameaças que surgiram. Isso prova mais uma vez a importância da análise e a criticidade para saber interpretar e readequar quando necessário.

Após entender e conhecer os ambientes interno e externo da Cielo, bem como sua estratégia pode ser impactada pela estratégia de seus concorrentes, o estagiário realizou uma Matriz BCG (FIGURA 17), com o objetivo de enquadrar os produtos e serviços da Cielo em seu respectivo quadrante e verificar quais são os produtos e serviços que a organização pode trabalhar melhor e quais são os mais estratégicos para ela.

Segundo Kotler (2000), a Matriz BCG é uma ferramenta analítica que visa classificar os produtos de uma determinada empresa. Esta análise permite a empresa alocar melhor os seus recursos.

Dessa forma, foi utilizado com insumo a coleta de percepções e os dados das carteiras dos Executivos como a quantidade de cada produto na regional, bem como o quanto cada produto ou serviço trás de volume e receita para a companhia.

Figura 17 - Matriz BCG

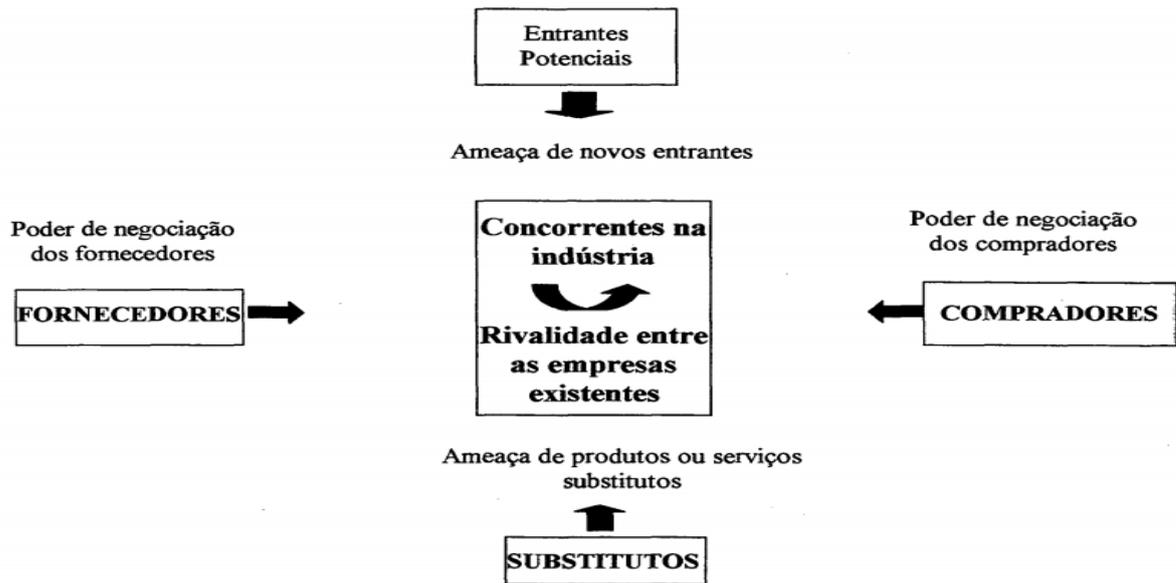
		Participação Relativa do Mercado	
		Alta	Baixa
Crescimento do Mercado	Alta	★	?
	Baixa	🐮	🍍

Fonte: O Autor (2019).

Dando sequência ao projeto, o estagiário realizou uma análise estratégica à partir das 5 forças de Porter.

Para Porter (1986), a natureza da competição está materializada em 5 forças competitivas, que são: Novos entrantes, Poder de barganha dos fornecedores, Poder de barganha dos clientes, Produtos substitutos e Concorrentes (FIGURA 18). Para esta análise foi usado como embasamento as análises anteriores. Assim, o estagiário conseguiu identificar os principais *gaps* estratégicos da Cielo.

Figura 18 - 5 Forças de Porter



Fonte: PORTER (1986).

A partir de todas estas análises, o estagiário teve embasamento para propor melhorias tanto para processos da Regional, como para a Cielo enquanto companhia. O projeto será entregue no final do estágio.

4.7 Atividades Extra

A Cielo preza pelo desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores. Para isso, possui um site chamado Universidade Cielo (FIGURA 19), onde o colaborador consegue realizar cursos e treinamentos, além de ter acesso à treinamentos e conferências virtuais.

Figura 19 - Site Universidade Cielo



Fonte: Universidade Cielo (2019).

A Cielo propõe a seus colaboradores que utilizem a Universidade Cielo para aprimoramento, pois o sistema possui uma rica gama de livros, vídeos e cursos. Além disso, é por esse sistema que os colaboradores fazem os cursos e treinamentos obrigatórios, garantindo um alinhamento entre todos.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo mostrar detalhadamente a rotina de um estagiário da área comercial da maior empresa de adquirência do país. Foi uma experiência nova, tanto para o estagiário, que nunca tinha atuado diretamente nesta área, como para a própria Cielo, pois foi o primeiro processo para estagiários comerciais.

Por ser a primeira vez que a empresa estava contratando estagiários para atuar diretamente no *core business* da companhia, a própria Cielo teve dificuldades em entender o papel dos estagiários e proporcionar o suporte necessário. Ao ser contratado, o estagiário recebeu uma proposta, porém, por conta de processos burocráticos dentro da companhia, o estágio foi passando por reformulações ao longo de todo o processo.

Em contrapartida, trabalhar diretamente no suporte aos empresários foi algo extremamente enriquecedor, pois, nenhum dia era igual e as demandas eram diversificadas. Poder entender os clientes e solucionar seus respectivos problemas, faz da área comercial o coração da Cielo, onde, se não atingirmos a missão de encantar nossos clientes, não faz sentido a Cielo existir.

Trabalhar em uma companhia do porte da Cielo e com uma cultura tão humanizada é algo que merece ser exaltado, pois é uma oportunidade única. Por isso, trabalhei com muita garra e vontade, de modo que pudesse aproveitar ao máximo da organização.

Ao final do estágio, fui coroado com a efetivação na empresa e estarei atuando agora com mais autonomia para proporcionar aos clientes Cielo uma melhor experiência. Assim, conseguirei seguir colocando em prática as diferentes áreas da administração: finanças, marketing, gestão de pessoas e logística, sendo principal ponto de acesso entre estabelecimentos comerciais e Cielo.

6 SUGESTÃO DE MELHORIAS

A Cielo é uma grande organização. Premiada em diversos quesitos e reconhecida por ser referência em inovação. Mas, até mesmo uma gigante possui pontos de melhorias e que saná-los pode contribuir para que a Cielo cresça cada vez mais.

A área comercial da Cielo, como já observada durante este trabalho, é uma área bastante flexível e muito importante para a organização. Além do mais, é o principal contato da companhia com a sua principal fonte de receitas, os estabelecimentos comerciais. Com isso, é necessário olhar com atenção para ajudar, de fato, a área no seu dia a dia.

Após os 7 (sete) meses de estágio é possível identificar alguns pontos de melhorias para o processo de estágio comercial da Cielo e para a Regional Vale do Paraíba.

Para a Regional como um todo, pode-se ressaltar como sugestões de melhorias:

- Reformular os treinamentos para novos funcionários, de forma que o colaborador só saia para rua após entender completamente da Cielo e seus produtos e serviços;
- Disponibilizar no escritório da filial, computadores com acesso ao sistema dos clientes para que os Executivos *Hunters* possam consultá-lo sempre que julgarem necessário;
- Sugestão de contratação de outro apoio no escritório para ajudar os Executivos com as suas demandas.

Ao analisar todo o processo de estágio comercial, pode-se ressaltar como sugestões de melhorias:

- Um alinhamento com os Gerentes Estaduais antes da entrada de novos estagiários, a fim de mostrá-los qual é o objetivo do estágio e como podem auxiliar seus respectivos estagiários;
- Antes da data de entrada dos novos estagiários já disponibilizarem os materiais básicos de trabalho, para que, no primeiro dia do estagiário, seus pertences já estejam disponíveis;
- A fim de refinar as visitas aos estabelecimentos comerciais, disponibilizar aos estagiários celulares com acesso ao Varejo *Hunter*, de forma que os próprios estagiários tenham também, autonomia para credenciar novos clientes. Claro que com o apoio de um Executivo;
- Disponibilizar um computador com acesso ao sistema completo dos clientes ao estagiário, a fim de que o mesmo possa trabalhar ajudando os Executivos no seu dia a dia e possibilitar que o estagiário tenha contato com atividades mais sigilosas da organização, já que alguns processos não podem ser feitos no computador pessoal;
- Promover, pelo menos 2 (duas) vezes por semestre, encontros com os estagiários comerciais na matriz da Cielo, com o objetivo de integrar e treinar os estagiários com as facilidades só existentes na matriz.

Como foi o primeiro ano com esse projeto, é comum que tenham alguns pontos de melhorias. Acredito que nos próximos processos, a Cielo esteja mais preparada para receber e apoiar os estagiários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA. **Manual de Normalização e Estrutura de Trabalhos Acadêmicos:** TCCs, Monografias, Dissertações e Teses. 2. ed. Lavras, 2016. Disponível em <<http://repositorio.ufla.br/jspui/bitstream/1/11017/5/NOVA%20VERS%c3%83O%20DO%20MANUAL%20DE%20NORMALIZA%c3%87%c3%83O%20E%20ESTRUTURA%20DE%20TRABALHOS%20ACAD%c3%8aMICOS.pdf>> Acesso em 22 nov. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2003.

FALCONI, V. **O método PDCA.** 2019. Disponível em <<https://www.falconi.com/quem-somos/o-metodo-pdca/>> Acesso em 07 nov. 2019.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10 ed. São Paulo, 2000.

MARTINS; SILVA, N.S; BARBOSA, V.A; HENRIQUE, M.R; BAPTISTA, J.A. **A Utilização da Matriz SWOT como Ferramenta Estratégica:** Um estudo de caso em uma escola de idiomas. São Paulo, 2019.

PEREIRA, S.M.M; GIULIANI, A.C; ALVES, M.I.F; CORREA, D.A; NETO, M.S. **A Matriz Boston Consulting Group (BCG) no planejamento de marketing em uma universidade privada.** 2019.

PEREZ. A.E; BRUSCHI. C. **A Indústria de Meios de Pagamento no Brasil: movimentos recentes.** Insper. 8 mar. 2018. Disponível em <<https://www.insper.edu.br/wpcontent/uploads/2018/09/industria-meios-pagamento-brasil-movimentos-recentes.pdf>> Acesso em 17 out. 2019.

PORTAL CIELO. **Meu Cadastro.** São Paulo, 2019. Disponível em <<https://minhaconta2.cielo.com.br/minha-conta/meuCadastro>> Acesso em 07 nov. 2019.

PORTAL CIELO. **Quem é a Cielo.** São Paulo 2019. Disponível em <<https://www.cielo.com.br/conheca-a-cielo/>> Acesso em 29 out. 2019.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 2005.

RACKHAM, Neil. **Spin Selling**: Alcançando excelência em vendas. M.Books Ltda. 2010.

SILVA, C.L; MONTEIRO, G.S. **Melhoria no Net Promoter Score (NPS) através do design de serviços: Estudo de caso em multinacional de seguros**. Revista tópicos em administração. 1. ed. Capítulo 2, 2019.

UNIVERSIDADE CIELO. São Paulo, 2019. Disponível em: <<https://universidade.cielo.com.br/login?to=%2fdashboard>> Acesso em 17 nov. 2019.

VIANNA, A. **Em busca do código**: Cielo, uma breve história sobre. 22 jul. 2017. Disponível em <<http://embuscadocodigo.com/UBHS/cielo-historia.html>> Acesso em 15 out. 2019.