



PALOMA BUENO FERNANDES

**ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA DE
MARKETING EM UMA EMPRESA DO SETOR DE
ATACADO E DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS, SERVIÇOS
E TECNOLOGIA PARA O AGRONEGÓCIO**

LAVRAS - MG

2020

PALOMA BUENO FERNANDES

**ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA DE MARKETING EM UMA
EMPRESA DO SETOR DE ATACADO E DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS,
SERVIÇOS E TECNOLOGIA PARA O AGRONEGÓCIO**

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

Prof.º Dr. André Luís Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado
Coorientador

LAVRAS - MG

2020

PALOMA BUENO FERNANDES

**ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA ÁREA DE MARKETING EM UMA
EMPRESA DO SETOR DE ATACADO E DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS,
SERVIÇOS E TECNOLOGIA PARA O AGRONEGÓCIO**

***ACTIVITIES DEVELOPED IN THE MARKETING AREA IN A COMPANY FROM
THE WHOLESALE SECTOR AND DISTRIBUTION OF PRODUCTS, SERVICES
AND TECHNOLOGY FOR AGRIBUSINESS***

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

APROVADA em 28 de agosto de 2020.
Prof.º Dr. André Luís Ribeiro Lima UFLA
Prof.º Dr. José Willer do Prado UFLA

Prof.º Dr. André Luís Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado
Coorientador

**LAVRAS – MG
2020**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço à Deus por toda proteção e por guiar meus passos.

Aos meus pais, Sônia Maria e Adão Marcos, por todo apoio, incentivo e amor nessa jornada. Grata pelos valores transmitidos e por serem meu porto seguro. Também, à minha irmã, Jacqueline, por se fazer sempre presente, me apoiando e sendo minha melhor amiga.

Aos meus finados avós maternos, Maria de Lourdes e José, por terem acreditado em meu potencial e me incentivado tanto.

Aos meus amigos e colegas de classe por terem me ajudado desde o início até o fim, por todas as conversas, por estarem presentes nos piores e melhores momentos. Em especial à minha antiga colega de casa, Jéssica, por todos os momentos de motivação, incentivo e ensinamento divididos, definitivamente se mostrou uma amiga de verdade e, hoje tornou-se como uma irmã para mim.

À minha amiga de infância, Bruna, pela maravilhosa amizade e que mesmo com a distância, sempre me apoia.

Ao Núcleo de Estudos em Empreendedorismo (NEEMP) por todo conhecimento adquirido e pela melhor experiência extracurricular da minha graduação.

A todos os professores por todo tempo dedicado e por todo conhecimento e experiências compartilhadas. Especialmente, ao professor Dr. André Luís Ribeiro Lima por ter aceitado ser meu orientador, por toda dedicação comigo e com todos estudantes, por todo auxílio e por ser sempre acessível.

À Universidade Federal de Lavras (UFLA) pela excelência de ensino e suporte, também ao Departamento de Administração e Economia (DAE).

À empresa VetBR Saúde Animal pela oportunidade do estágio, por todo conhecimento trocado e pela experiência de networking.

A todos as pessoas que direta ou indiretamente torceram e apoiaram a realização desse sonho.

RESUMO

A concretização do estágio supervisionado acompanhado pela escrita do presente relatório é uma das principais exigências da Universidade Federal de Lavras para a finalização do Curso em Administração, o objetivo dessa atividade vivencial é proporcionar a experiência no mercado de trabalho, além de possibilitar a aplicação dos conceitos teóricos na prática, tendo como amparo a orientação de um Docente pela Universidade e de um Supervisor por parte da empresa. Neste relatório será descrita a realização de um estágio na área de Marketing em uma empresa do setor de atacado e distribuição de produtos, serviços e tecnologias do agronegócio no município de Perdões/MG, com duração de 1.254 horas. As atividades desenvolvidas foram: pesquisa de satisfação; atendimento e relacionamento; organização de material publicitário; comunicação interna e externa e, outras atividades rotineiras, sendo essas atividades exercidas e acompanhadas pela gerente da área. O principal resultado dessas funções foi o progresso no âmbito profissional e pessoal da estagiária/estudante, além da oportunidade de criar propostas e sugestões de melhoria para a empresa, sendo elas: aplicação da ferramenta 5W2H; políticas de RH; treinamentos; *feedbacks*; novo modelo de pesquisa de satisfação, entre outros, visando a obtenção de melhores resultados.

Palavras-chave: Estágio Supervisionado. Marketing. Pesquisa de Satisfação. Comunicação.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Logo Casa da Vaca.....	12
Figura 2 – Logo MSD.....	13
Figura 3 – Logo Loja Agropecuária.....	13
Figura 4 – Logo VetBR Saúde Animal.....	14
Figura 5 – Logo Aqua Capital	14
Figura 6 – Logo UVB	15
Figura 7 – Filiais	16
Figura 8 – Estrutura Organizacional Matriz - Perdões.....	17
Figura 9 – Marcas Parceiras	18
Figura 10 – Laboratório Biovet	20
Figura 11 – Laboratório Boehringer	20
Figura 12 – Laboratório Ceva.....	21
Figura 13 – Laboratório Ourofino	22
Figura 14 – Entrada VetBR Saúde Animal	23
Figura 15 – Depósito de Mercadorias....	23
Figura 16 – Estacionamento de Caminhões	24
Figura 17 – Estacionamento de Carros	24
Figura 18 – Cozinha.....	25
Figura 19 – Salão de Treinamento..	25
Figura 20 – Espaço de Coworking... ..	26
Figura 21 – Organograma do Setor de Marketing.....	27
Figura 22 – Software TARGIT.....	31
Figura 23 – Base de Dados Clientes	31
Figura 24 – Programa NPS.....	32
Figura 25 – Cálculo NPS....	35
Figura 26 – Planilha Plano Semanal fevereiro	35
Figura 27 – Cadastro de Fornecedores..	38
Figura 28 – Solicitação de Pagamento.	40
Figura 29 – Análise Redes Sociais.....	42
Figura 30 – Planilha Colaboradores..	44
Figura 31 – Controle de Material Publicitário.....	45

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Principais atividades desenvolvidas no estágio.....	28
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DO ESTÁGIO	12
2.1 História - VetBR Saúde Animal.....	12
2.2 Missão, Visão e Valores.....	15
2.2.1 Missão.....	16
2.2.2 Visão.....	16
2.2.3 Valores.....	16
2.3 Número de Colaboradores.....	16
2.4 Estrutura - VetBR.....	16
2.5 Segmentação.....	17
2.5.1 Divisão atacado.....	18
2.5.2 Divisão distribuição.....	19
2.6 Descrição Física da VetBR.....	22
2.7 A área de Marketing.....	26
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	28
4 DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS	30
4.1 Pesquisa de Satisfação.....	30
4.1.1 Análise de resultado da pesquisa.....	32
4.1.2 Divulgação dos resultados da pesquisa.....	33
4.1.3 Cadastro de Clientes.....	33
4.2 Atendimento e Relacionamento.....	34
4.3 Organização de Material Publicitário.....	36
4.3.1 Triagem.....	37
4.3.2 Orçamento.....	38
4.3.3 Compras.....	39
4.3.4 Pagamentos.....	39
4.4 Comunicação Interna e Externa.....	40
4.4.1 Administração das Redes Sociais e E-mail Marketing.....	41
4.4.2 Controle do Celular Marketing.....	43
4.4.3 Redação de Material Interno/Alimentação de Quadros e Televisores.....	43
4.4.4 Planilha de Controle de Colaboradores.....	44
4.4.5 Organização do Depósito de Marketing.....	45
4.5 Outras Atividades.....	45
5 SUGESTÕES DE MELHORIA	47

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	51
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53

1 INTRODUÇÃO

O cenário mundial está cada vez mais modificando-se seja na tecnologia, ciência e/ou sociedade. Dessa forma, acompanhar o crescimento desenfreado do mesmo tornou-se uma verdadeira competição nos dias de hoje, principalmente para as organizações.

Segundo Sobral e Peci (2008), as organizações são um conjunto de pessoas que se unem com um objetivo em comum. Possuem um propósito de alcançar suas metas trabalhando em conjunto, visto que para atingir tais metas com o trabalho individual não conseguem atingi-las. Sendo assim, a Administração vem com o papel de estabelecer um conjunto de práticas e ações criadas para gerenciar os elementos presentes nas organizações de forma mais eficaz e eficiente para o cumprimento de metas e, conseqüentemente, acúmulo de bons resultados frente à alta competitividade, com a criação de planos, estratégias e métodos, isto é, a aplicação de diversos tipos de conhecimentos (CARVALHO, 2010).

Desse modo, o administrador é descrito como um componente proativo e imprescindível para qualquer empresa no mercado competitivo e, que para isso, o desempenho e qualificação desse profissional é o que determina o sucesso da organização (DRUCKER, 2006).

Em razão disso, um fator interessante para um administrador é a graduação em um curso que o ofereça um apoio para que seja possível lograr em sua profissão. Nesse sentido, muitos cursos oferecem atividades vivenciais como o estágio, cujo seu principal objetivo seja o aprendizado teórico aplicado na prática.

Segundo a lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008 do Artigo 1º, o estágio visa a preparação do educando à uma melhor qualificação para o mercado de trabalho (BRASIL, 2008). O estágio supervisionado compreende então, uma das exigências curriculares ao qual o propósito é proporcionar ao aluno uma vivência interdisciplinar já no mercado de trabalho ainda com vínculo educacional, que seja apto para aprofundamento teórico e reflexivo, com a garantia da orientação de um docente (UFLA, 2018).

Sendo assim, o presente relatório tem como **objetivo** descrever, destacar e analisar as atividades desenvolvidas no estágio supervisionado na área de Marketing em uma empresa do setor de Atacado e Distribuição de produtos, serviços e tecnologias para o agronegócio, a VetBR Saúde Animal.

Fundamentado em Kotler e Gary (1998, p. 3) “o Marketing é um processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros”.

Ainda de acordo com Kotler e Gary (1998), o marketing está vinculado ao cliente e, também em adquirir e conservar o relacionamento rentável com eles. No Brasil na década de 1950, o marketing era tratado como pioneiro, sem muito conteúdo na literatura nacional e, com poucos profissionais da área. Desde então, a área de Marketing vem ganhando espaço no meio empresarial, formando profissionais aptos, gerando discussões para o sucesso das empresas, além disso, o marketing nos dias de hoje está cada vez mais focado na inovação e gestão dos negócios (COBRA, 2002).

Já o Agronegócio no Brasil está seguindo o desenvolvimento do país e, para não perder nenhuma fatia de mercado, as empresas do setor começam a alterar suas estratégias de marketing. Flores (2016) afirma que além de sua relevância interna, o Brasil é um dos países com maiores riquezas naturais, plantações, clima e solo favoráveis. Com isso, pode-se destacar que o agronegócio é uma das áreas de maior destaque no país e, assim, a importância do marketing e sua aplicação das empresas se faz significativa.

A VetBR Saúde Animal é uma empresa do setor de atacado e distribuição do agronegócio, já possui mais de quarenta anos de mercado e, que atualmente está passando por um processo de mudanças organizacionais, devido à atuação juntamente ao fundo de investimentos, o Aqua Capital.

Em um primeiro momento, serão tratadas informações da empresa bem como sua História, Missão, Visão e Valores, Número de Colaboradores, Estrutura, Segmentação, Descrição Física e Área de Marketing. Posteriormente, será relatado as principais atividades vivenciadas na empresa, detalhando-se a carga horária e seus processos técnicos. Por fim, será apresentado as sugestões para melhoria dos processos, as considerações finais e referências bibliográficas.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DO ESTÁGIO

O estágio foi realizado na empresa VetBR Saúde Animal (VetBR) na cidade de Perdões, Minas Gerais. A empresa nasceu originalmente da tradição familiar como Casa da Vaca, evoluindo através dos anos, ao qual tornou-se destaque no ramo de distribuição de produtos para a saúde animal, chamando assim, a atenção de um dos maiores fundos de investimento do agronegócio no Brasil, o Aqua Capital, tendo uma sociedade com este desde 2017.¹

Abaixo será abordado a história da empresa até tornar-se VetBR, sua missão, visão e valores, número de colaboradores, estrutura, além da sua segmentação, descrição física do local e descrição da área de Marketing.

2.1 História - VetBR Saúde Animal

Fundada em 1975 como loja agropecuária cujo nome era Casa da Vaca, pela família do atual diretor executivo da empresa, Aderlei José Freire, na cidade de Perdões, sul de Minas Gerais. Logo no ano de 1997, a empresa entrou no ramo do atacado e formou sua primeira equipe de vendas, contribuindo assim, para o aumento de sua cartela de clientes, produtos e serviços. Na Figura 1, pode-se observar a logo utilizada como identidade na época de criação da empresa.

Figura 1 – Logo Casa da Vaca.



Fonte: Interna da VetBR.

Em 2002, houve a inauguração do primeiro Centro de Distribuição, além do marco em sua história da parceria com o laboratório multinacional *Merck Sharp & Dohme* - MSD, sendo

¹ Informação retirada do website da empresa. Disponível em: < <http://vetbr.com.br/>>.

este uma empresa farmacêutica, química e de ciências biológicas global com cerca de 125 anos de história, ao qual pode-se observar sua logo na Figura 2. Em seguida, no ano de 2010, foi lançado a primeira central de atendimento ao cliente, a Central de Negócios (*Call Center*), onde o atendimento é focado através das vendas por telefone.²

Figura 2 – Logo MSD.



Fonte: Interna da VetBR.

Logo após, em 2011, a empresa teve sua estreia no mercado online com um dos maiores *e-commerce* veterinário do Brasil, a Loja Agropecuária, sendo sua logo demonstrada na Figura 3. Até então, a Casa da Vaca atuava apenas no mercado de Pecuária, porém no ano de 2013, revisou seu planejamento estratégico e definiu a linha Pet como Projeto de Expansão e Crescimento do Distribuidor, ao qual, cinco anos mais tarde foi concretizado com a compra da distribuidora Alfa atuante neste mercado na região de Belo Horizonte, Minas Gerais. Este fato foi um dos mais relevantes para a empresa, pois assim, seus recursos, portfólios, colaboradores e clientes foram ampliados graças à ambas segmentações (pecuária e pet).

Figura 3 – Logo Loja Agropecuária.



Fonte: Interna da VetBR.

Todavia, o acontecimento de maior importância foi em 2017, quando a Casa da Vaca se associou ao fundo de investimento Aqua Capital tornando-se assim, VetBR Saúde Animal, proporcionando uma expansão para o negócio, cuja logo de nova identidade da empresa está demonstrada na Figura 4.

²Disponível em: < <https://www.msd.com.br/about/home/>>

Figura 4 – Logo VetBR Saúde Animal.



Fonte: Interna da VetBR.

O Aqua Capital como já mencionado, é um fundo de investimentos, cujo foco é na expansão de empresas de médio porte no mercado do agronegócio no Brasil e na América do Sul, geralmente com foco em empresas familiares com potencial operacional e empreendedor, sua logo e identidade pode ser vista na Figura 5.

Figura 5 – Logo Aqua Capital.



Fonte: Interna da VetBR.

Na época da sociedade com o Aqua Capital, a Casa da Vaca era um grupo pertencente à família fundadora, sendo parte desse grupo as empresas: Casa da Vaca, *Real Ville* e Minas Verde. Tomada a decisão do fundo em investir em apenas uma, o grupo foi dividido e, a empresa Casa da Vaca teve assim seu nome alterado para VetBR Saúde Animal.

Ainda neste mesmo ano, com o objetivo de investir em seus colaboradores, a VetBR iniciou uma parceria com o Grupo Unis, um grupo educacional com cursos de excelência tanto à distância quanto presencialmente, possuindo várias unidades e cursos. Foi com essa parceria então que se formou assim, a universidade corporativa, Universidade Corporativa VetBR – UVB, iniciada em 02 de outubro, sua logo está exposta na Figura 6. Tal vínculo foi importante, pois além do ambiente virtual contar com ações para todos os colaboradores, onde os mesmos podem acessar os conteúdos e participar das atividades monitoradas, eles podem também, participar de ofertas de prêmios e brindes.

Figura 6 – Logo UVB.



Fonte: Interna da VetBR.

Tais mudanças tiveram grande impacto no ambiente interno da organização e revolucionaram a forma de gestão da empresa na época, sendo que a mesma já não contava mais com loja física. Na época, apenas existiam a equipe de vendas por telefone (*Call Center*), por internet (Loja Agropecuária) e a equipe de vendas de Atacado. Então foi assim, que em 2018, a empresa separou suas equipes de representantes do Atacado, tornando-as em Atacado e Distribuição. A parte da Distribuição se tornava encarregada de representar cada laboratório parceiro na época, já os representantes do Atacado, *Call Center* e Loja Agropecuária eram responsáveis pela venda dos produtos que não constavam no portfólio da Distribuição como exigência dos laboratórios farmacêuticos.

No dia 06 de junho de 2019, a VetBR iniciou mais um capítulo em sua história, concluindo a compra das distribuidoras Pet Gretha e Tecnopet, companhias líderes em distribuição de medicamentos veterinários no estado de São Paulo. Essa aquisição reforçou a estratégia de crescimento da empresa na consolidação como um *player* em distribuição de medicamentos para a saúde animal.

2.2 Missão, Visão e Valores

A missão, visão e valores se bem aplicados contribuem para que a empresa tenha foco em seu negócio. Tal tripé colabora principalmente na definição e acompanhamento do planejamento estratégico de qualquer empresa para que os resultados sejam alcançados.

A seguir estão as definições dos mesmos no planejamento da VetBR

2.2.1 Missão

Contribuir para o desenvolvimento de seus clientes.

2.2.2 Visão

Ser líder em vendas atingindo elevados padrões de excelência.

2.2.3 Valores

Integridade acima de tudo, Simplicidade com qualidade, Comprometimento e trabalho duro em busca dos resultados, Dinamismo e agilidade no dia a dia e Empreendedorismo e crescimento de mercado.

2.3 Número de Colaboradores

A VetBR acredita que para o alcance de seus objetivos estratégicos é necessária uma equipe consolidada e focada, capaz de ajudar no desenvolvimento de seus clientes. Até o momento do estágio havia cerca de 400 colaboradores, seja na matriz, filiais e centros de distribuição espalhados na região Sudeste e Centro Oeste.

2.4 Estrutura - VetBR

A VetBR Saúde Animal compreende uma estrutura completa, inclusive as filiais e centros de distribuição (CD) na região Sudeste e Centro Oeste. Localizando-se especificamente nos seguintes lugares, conforme mostra a Figura 7.

Figura 7 – Filiais.

Belo Horizonte - MG	Escritório
Contagem - MG	CD
Goiânia - GO	CD
Guarulhos - SP	CD
Perdões (Matriz) - MG	CD/Escritório
São Bernardo do Campo - SP	CD/Escritório
Vila Velha - ES	CD

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Já a estrutura organizacional inclui todos os colaboradores que nela trabalham, contando desde os diretores aos motoristas, como o estágio foi realizado na matriz em Perdões, Minas Gerais. Na Figura 8, pode ser visto a estrutura organizacional da matriz.

Figura 8 – Estrutura Organizacional Matriz – Perdões.



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Na matriz há 17 departamentos localizados, contendo cerca de quase 170 colaboradores, não incluindo as equipes de vendas tanto do segmento Atacado como da Distribuição dos laboratórios. Nesse caso, as vendas que acontecem na empresa são através *do Call Center (Telefone) e Loja Agropecuária (E-commerce)*.

2.5 Segmentação

A VetBR Saúde Animal possui *expertise* e diferenciação em importantes segmentos do mercado de distribuidores no agronegócio, tais como: divisão atacado e divisão distribuição.

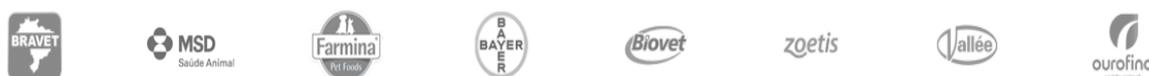
2.5.1 Divisão atacado

A partir de 1980, os conceitos de atacado vêm evoluindo quanto em suas funções. As empresas engajadas nas vendas de bens para revenda ou para uso industrial são os principais intermediários de atacado. Entre as funções fundamentais dentro de um canal de distribuição estão: fornecer cobertura ao mercado, fazer contato de vendas, manter estoques, fracionar quantidade dos produtos, processar pedidos, distribuir produtos, reunir informações de mercado, oferecer suporte ao cliente e, dar crédito e auxílios financeiros. (STERN et al., 1996; ROSENBLOOM, 2002; BERMAN, 1996).

Como a VetBR é uma distribuidora, a mesma possui logística própria em 90% de sua área de atuação e utiliza tecnologia *WMS* integrada, permitindo agilidade e segurança de entrega. No canal de Atacado, a empresa possui três divisões para vendas:

- Atacado: este é o canal cujo vendedores fazem visitas presenciais aos clientes. Este foi o primeiro e principal canal até 2010, quando a empresa começou a aumentar seus canais de vendas. O Atacado representa as regiões de MG, SP e RJ, os produtos são de diversos laboratórios conhecidos no mercado de saúde animal. Neste canal, o organograma contém o Supervisor Comercial e os Consultores de Negócios Externos. Durante o estágio, a área continha cerca de 23 colaboradores. A Figura 9, pode-se perceber algumas marcas ao qual a equipe Atacado é responsável pela venda.

Figura 9 – Marcas Parceiras.



Fonte: Interna da VetBR.

- Central de Negócios (*Call Center*): O *Call Center* como já mencionado, foi criado em 2010, com o intuito de cobrir áreas aos quais o Atacado não tenha acesso, isto é, os clientes podem ser de quaisquer regiões do país. São as vendas por telefone, ao qual a locação se encontra na matriz em Perdões, Minas Gerais. Os produtos no portfólio deste canal são os mesmos que o Atacado, porém, com a cartela de clientes sendo diferentes. O organograma deste canal, segue com o Supervisor Comercial e os Operadores de Telemarketing Ativos. Até o momento do estágio, constavam cerca de 14 colaboradores na área;
- *E-commerce* (Loja Agropecuária): Este canal foi criado em 2011, cujo objetivo era aumentar as vendas visando a experiência online. Um dos canais mais rentáveis, porém, com uma equipe

reduzida, sendo a mesma composta por quatro pessoas: um Supervisor Administrativo, uma Assistente, um Operador de Telemarketing Ativo e uma Estagiária.

O canal do atacado como um todo está sofrendo grandes mudanças desde a sociedade com o Aqua Capital, pois houve uma redução significativa do portfólio graças às parcerias com os laboratórios. A divisão distribuição explicará melhor tais mudanças.

2.5.2 Divisão distribuição

Segundo Fleury; Wanke; Figueiredo (2000) a junção de organizações e agentes, internos e/ou externos é um canal de distribuição, ao qual o objetivo está em realizar as ações de marketing de produtos e serviços da empresa.

Para Dias (2005) o sistema de distribuição é agrupado em direta e indireta. A direta representa a comercialização sem a ação de outra pessoa jurídica. Já a indireta pode ser subdividida em três, tais como:

- Intensiva: seu objetivo está em colocar o produto em qualquer ponto comercial;
- Seletiva: o ponto de venda deve conciliar com a imagem do produto;
- Exclusiva: quando o objetivo está em manter a imagem do produto. Bastante utilizada na comercialização de bens de especialização e alguns bens de alto valor unitário.

No caso da VetBR Saúde Animal pode-se classificar como um canal de distribuição indireta exclusiva. Isto porque a principal medida da empresa que separa o canal atacado da distribuição está na relação de alto valor agregado dos produtos da distribuição. Desde as parcerias com os laboratórios que são os principais fornecedores da empresa, a principal exigência dos mesmos está na exclusividade de alguns produtos cuja marcas são mais renomadas no mercado. Desse modo, a estratégia da empresa foi criar equipes especializadas e divididas para a venda e representação dos principais laboratórios, como pode-se destacar a seguir:

O laboratório Biovet possui mais de 60 anos de mercado, a empresa brasileira é bastante conhecida no mercado por dispor do maior laboratório de produção da vacina antirrábica do Brasil entre outros produtos da saúde animal, investe sempre na garantia e qualidade de seus produtos, além de realizar parcerias confiáveis para representar sua marca quanto a distribuição, tendo sua logo evidenciada na Figura 10. Recentemente adquirida pelo laboratório holandês *Vaxxinova*, um dos maiores laboratórios farmacêuticos da Holanda. A equipe Biovet da VetBR possui cerca de 10 colaboradores que atendem a região de Minas

Gerais, ao qual a VetBR é a distribuidora exclusiva da marca. O organograma da equipe é formado pelo Supervisor Comercial, Vendedores Técnicos e Consultores de Negócios Externos. Tal parceria direta com o laboratório foi iniciada no ano de 2018.³

Figura 10 – Laboratório Biovet.



Fonte: Interna da VetBR.

Já no caso da *Boehringer*, sendo ela a maior empresa de capital fechado do mundo, com mais de 130 anos no mercado de saúde humana e animal. A empresa alemã possui elevado *expertise* em pesquisa e desenvolvimento de medicamentos de valor terapêutico e, foca bastante em preservar suas parcerias de grande valor, sua logo como pode ser analisar na Figura 11. A parceria da VetBR com a empresa também foi iniciada em 2018 e, atualmente, a equipe *Boehringer* VetBR consta com 8 colaboradores que trabalham na região de Minas Gerais. Seu organograma é composto pelo Supervisor Comercial e os Consultores de Negócios Externos.⁴

Figura 11 – Laboratório *Boehringer*.



Fonte: Interna da VetBR.

A Ceva Saúde Animal está no mercado brasileira há 21 anos e, é uma das principais *players* do mercado de saúde animal. Com a tradição advinda da matriz francesa (*Ceva Santé Animale*), misturada ao estilo de gestão e inovação próprio, a Ceva está entre os principais fornecedores das distribuidoras brasileiras, sua logo pode ser evidenciada na Figura 12. Sua

³ Disponível em: < <http://www.biovet.com.br/quem-somos>>

⁴ Disponível: < <https://careers.boehringer-ingelheim.com/pt/sobre-nos>>

parceria com a VetBR possui apenas dois anos, porém o laço está cada vez mais se intensificando. A equipe Ceva VetBR é pequena, com apenas seis integrantes, mas uma das mais lucrativas da empresa. O organograma dessa equipe encontra-se com o Supervisor Comercial e os Consultores de Negócios Externos.⁵

Figura 12 – Laboratório Ceva.



Fonte: Imagens Google.

Como já tratado, a parceria com a MSD é um pouco mais antiga, iniciada em 2002. A MSD Saúde Animal (*Merck Animal Health*) é uma das maiores empresas da rede de suprimentos global. A empresa americana está em mais de 50 países, com o objetivo de melhorar a vida das pessoas e animais, além de criar laços e estratégias que podem modificar a vida no campo. Além disso, com a compra da marca *Vallée*, um grande grupo que possui marcas bem reconhecidas e premiadas no mercado, devido a isso, alguns produtos que ainda levam a marca do laboratório ao qual era originalmente pertencente e o acréscimo da marca MSD, obtendo assim, uma maior visibilidade de mercado. Sua parceria com a VetBR foi extremamente importante, pois é a equipe mais lucrativa que a distribuidora dispõe.

Tal fato é tão relevante que foi preciso criar subdivisões para a equipe MSD VetBR, feitas da seguinte maneira: MSD Técnico, equipe responsável por produtos de maior valor agregado e que necessitam de funcionários com conhecimentos técnicos da área para repassar aos clientes; e, MSD Comercial, equipe encarregada por produtos comercializados mais popularmente. Ambas equipes são responsáveis pelo estado de Minas Gerais e Goiás, sendo estes de exclusividade da VetBR Saúde Animal. A equipe de Minas Gerais possui 14 colaboradores e a equipe goiana conta com 12 colaboradores. Tendo o organograma das mesmas constituído pelos Supervisores Comerciais, Promotores de Vendas, Vendedores Técnicos e Consultores de Negócios Externos.

⁵ Disponível em:<<https://www.ceva.com.br/Quem-somos/Nossa-Historia>>

Já a equipe PET abrange a região de Minas Gerais e Espírito Santo. Essa equipe vende apenas mercadorias destinadas ao mercado pet, pertencentes ao fornecedor Ourofino. Tal parceria com o laboratório começou em 2018, com base no Projeto de Expansão e Crescimento do Distribuidor. Até o momento do estágio, a equipe era composta por 40 colaboradores, cujo organograma era: Gerente Comercial, Supervisor Comercial, Vendedor Técnico e Consultor de Vendas Externos, a logo que representa o laboratório parceiro atuante na venda dos produtos destinados aos animais de pequeno porte pode ser vista na Figura 13.⁶

Figura 13 – Laboratório OuroFino.



Fonte: Interna da VetBR.

Cada equipe da distribuição possui alguém com cargo chefe para que o mesmo lidere a equipe de vendas, alavanque os números, realize os relatórios e *insights*, repasse as campanhas aos vendedores, faça a conexão da administração ao setor de vendas, entre outras funções. Mas, o principal serviço desse cargo é representar a VetBR frente ao laboratório referente pelo qual trabalha, fazer uma integração entre o fornecedor e a distribuidora VetBR.

2.6 Descrição Física da VetBR

O estágio foi realizado na sede da VetBR Saúde Animal na planta de Perdões/MG, localizada na Rua Joaquim Murtinho, número 1.269 A, no Bairro Varzea de Cima.

O espaço físico da VetBR Saúde Animal fica localizado entre uma cerca de árvores cobrindo todo o seu redor. A empresa dispõe de uma extensa área. O estágio foi executado no escritório da matriz, sendo o espaço como um todo dividido entre a estrutura do galpão, cozinha, salão, estacionamento e escritório. Na Figura 14, pode-se visualizar a entrada da empresa e uma parte do galpão de depósito.

⁶ Disponível em: <<https://www.ourofino.saudeanimal.com/>>.

Figura 14 – Entrada VetBR Saúde Animal.



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

O galpão é dividido da seguinte forma: i) portão e cabine de entrada/saída da empresa; ii) depósito de saída dos produtos; iii) garagem para estacionamento dos caminhões logo atrás do depósito; iv) dentro do depósito, se localiza no 2º andar, o *Call Center*; v) ao lado do mesmo, está presente duas salas de reuniões e um banheiro; vi) no 1º andar, se encontra 5 salas sendo elas duas de reuniões, uma do setor Faturamento/Logística, uma do Sac, e um banheiro; vii) parte do depósito de produtos. A seguir, pode-se analisar na Figura 15, a parte interna do depósito.

Figura 15 – Depósito de Mercadorias.



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

O estacionamento é dividido entre os locais onde estão os caminhões, estes são separados da seguinte maneira: i) entrada de caminhões, ii) saída de caminhões, iii) garagem de caminhões. Como pode-se perceber pela Figura 16, ao qual mostra o local de saída de caminhões.

Figura 16 – Estacionamento de Caminhões.



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

Há também o local destinado para estacionamento de carros, um que se localiza em frente ao escritório e o outro logo atrás. Na Figura 17, é possível ver o estacionamento destinado aos carros que está localizado atrás do escritório.

Figura 17 – Estacionamento de Carros.



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

Já a cozinha conta com um espaço um pouco menor, possuindo nesse espaço, a geladeira, fogão, micro-ondas e um balcão de mármore com bancos para as refeições. Pelo fato de a cozinha ser muito pequena, quando há treinamentos ou eventos, os *coffee breaks* são realizados no salão ou posto afora no estacionamento. Ainda nesse período de estágio, foi aprovado um projeto para ampliação e reforma da cozinha, pois com o aumento no número de colaboradores, se fazia necessário tal projeto. Porém, durante esse período, as obras ainda não haviam começado, a imagem de sua entrada pode ser vista na Figura 18.

Figura 18 – Cozinha.



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

O salão é um espaço maior, criado principalmente para a realização de eventos e treinamentos, possui uma área de sala grande, dois banheiros e uma salinha pequena, onde se localiza o depósito de Marketing. Este depósito é onde se guarda os materiais publicitários, produtos de papelaria e troféus. A Figura 19 mostra o espaço do salão visto do lado de fora.

Figura 19 – Salão de Treinamento.



Fonte: Elaborada pela autora (2020).

Na parte do escritório foi onde se localizou o estágio e possui apenas um andar. Desde que houve a transição de Casa da Vaca para VetBR Saúde Animal, foi reformada sua estrutura interna, essa que antes havia divisão de pequenas salas por departamento passou a ser um ambiente de *coworking*. O escritório conta com a seguinte infraestrutura: i) recepção; ii) um banheiro; iii) sala de Operações; iv) sala de Compras; v) sala do Crédito e Cobrança; vi) sala

da Diretoria; vii) sala de conferências; viii) sala 1; ix) *coworking*; x) dois banheiros; xi) sala depósito do RH; xii) três salas de reuniões (Casa da Vaca, Minas Verde e *Real Ville*).

O espaço de *coworking* possui algumas separações por departamento. Na Figura 20, pode ser visto o espaço interno com as divisões da mesa e algumas salas de reuniões presentes no escritório.

Figura 20 – Espaço de *Coworking*.



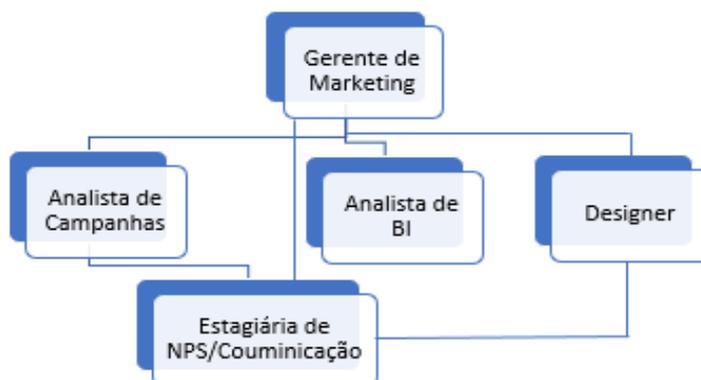
Fonte: Elaborada pela autora (2020).

Na parte onde se concentra o depósito é necessário o uso de EPI para os trabalhadores que lá trabalham, contudo aos demais espaços, não se é preciso. A empresa possui uniforme, porém como política interna, apenas os colaboradores que trabalham no galpão, *Call Center* e os Consultores de Negócios Externos que são obrigados a vestir.

2.7 A área de Marketing

O Marketing é uma das áreas principais nas organizações de forma genérica. O departamento conta com diversas atividades e a partir de seus processos propõe melhorar o desempenho das empresas. No início do estágio, a área contava com 10 colaboradores, porém no começo de 2020, o número foi reduzido à apenas 5 funcionários. Então, na VetBR Saúde Animal, o atual Marketing é separado de acordo com o seguinte organograma conforme mostra a Figura 21.

Figura 21 – Organograma do Setor de Marketing.



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A área de Marketing é uma área importante principalmente para os setores de Atacado/Distribuição, *Call Center* e SAC, pois a mesma é responsável por criar e personalizar campanhas aos canais, precificar e controlar os índices dos produtos e serviços, gerar toda a comunicação interna e externa, realizar pesquisas de satisfação com os *stakeholders* para manter o ambiente corporativo e a imagem empresarial sempre com altos níveis, além de cuidar dos *budgets* desses canais entre outras atividades que funcionam como interdependentes desses setores.

As atividades desenvolvidas pela estagiária durante o período de estágio no setor foram voltadas à Pesquisas e Satisfação e Comunicação, trabalhando assim diretamente com a parte de *Design*, Comunicação e NPS. Na área é possível definir as necessidades e ações através do planejamento estratégico do setor, criar planos de ação e controlar as atividades de cada funcionário do setor.

As normas e procedimentos da área podem ser acessadas pelos funcionários através da intranet, onde consta todos os POP's (Procedimentos Operacionais Padrão) das principais atividades do setor de marketing. Os detalhes das atividades serão tratados no tópico a seguir.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa VetBR Saúde Animal começou no dia 30 de julho de 2019 e foi finalizado no dia 29 de maio de 2020, totalizando 1.254 horas trabalhadas com uma carga horária de 30 horas semanais, descontando-se finais de semanas e feriados.

As principais atividades desenvolvidas que demandaram a maior carga horária e uma breve descrição, serão apresentadas no Quadro 1. O detalhamento das atividades será apresentado no próximo tópico, objetivando a proposta de soluções para as falhas vistas nos processos administrativos da empresa, ao qual será retratada no penúltimo tópico do presente relatório.

Quadro 1 – Principais atividades desenvolvidas no estágio.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO	DURAÇÃO
Pesquisas de Satisfação	Realização de pesquisas de satisfação internas e externas.	418h
Atendimento e Relacionamento	Atendimento aos clientes, identificação de problemas e protocolo.	209h
Organização de Material Publicitário	Pedidos de compras e pagamentos de fornecedores marketing.	209h
Comunicação Interna e Externa	Realização e criação de todos os textos, informativos, artes etc. Controle da comunicação e redes sociais.	338h
Outras atividades	Demais atividades executadas que faziam parte da rotina de marketing.	80h
TOTAL DE HORAS TRABALHADAS		1254h

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

As atividades realizadas dentro do setor de Marketing, eram feitas cotidianamente de acordo com a demanda da empresa e da área, tais ações eram desempenhadas em sua grande

maioria através do Sistema Integrado TARGIT BI, “*software* desenvolvido pela empresa cujo o nome do sistema é o mesmo, com o intuito de gerar *insights* e atender necessidades de guardar dados dos setores da empresa”. Outro sistema usado diariamente nas rotinas da área era o NPS Pesquisa 1.0, “*software* criado pela própria equipe de T.I. da VetBR Saúde Animal”, para que fossem realizadas as pesquisas de satisfação com os clientes da empresa”.

Resumidamente, as atividades eram feitas diariamente e acompanhadas pela Gerente de Marketing. Com isso, dando continuidade no relatório, o próximo tópico abordará com mais detalhe cada atividade descrita acima.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

4.1 Pesquisa de Satisfação

Hoje em dia, com o elevado número de *stakeholders* e o aumento constante da competitividade entre as organizações, deve-se sempre ser assertivo quanto à experiência do cliente com a empresa, pois essa determinará todo o processo interno e a imagem externa da empresa frente aos seus competidores. Pine II e Gilmore (1998) afirmam que a experiência do cliente está associada ao apelo emocional que é obtido dando valor a ele e superando suas expectativas, sendo estas guardadas em suas memórias.

Logo, pode-se perceber que a experiência do cliente vem ligada à sua satisfação, pois quanto mais o cliente está “feliz” com a empresa, melhor é a sua experiência com a mesma. Como disse Kotler, Dipak e Suvit (2000, p. 58) “a satisfação consiste na sensação, de prazer ou desapontamento, comparada ao desempenho percebido de um produto em relação às expectativas daquele que compra”. O modo como a empresa se relaciona com cliente determina o grau de confiança dos clientes com a empresa e isso pode contribuir com o aumento da satisfação do mesmo.

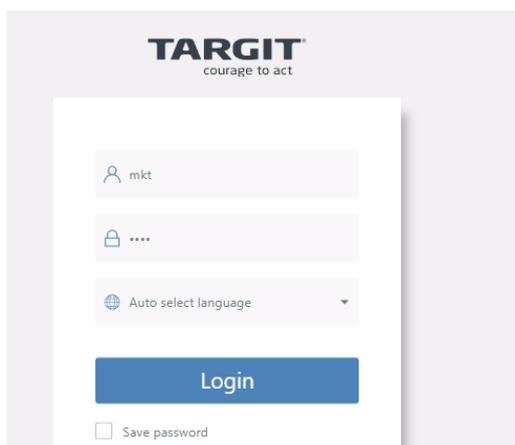
No decorrer do período de estágio na VetBR Saúde Animal, uma das atividades que mais demandava tempo e que era de responsabilidade da estagiária foi a pesquisa de satisfação com os clientes. Um dos princípios da empresa é prezar sempre pelo apoio, parceria e satisfação de seus clientes, com isso a atividade de pesquisa buscava a valorização do cliente e atender às suas necessidades.

Nesse cenário, era de responsabilidade da estagiária realizar quatrocentas pesquisas externas ao mês com os clientes de todos os segmentos através de ligações telefônicas. Com isso, era necessário uma boa comunicação, organização e disciplina para que fosse aplicada e, gerasse um bom número de respostas para atingir a meta proposta.

A pesquisa era gerada através de um sistema no *desktop* do notebook da estagiária, o NPS Pesquisa 1.0, onde a fonte de dados dos clientes era extraída do *software* TARGIT B.I. A pesquisa era feita por ligação, na qual a resposta do cliente era salva no sistema da pesquisa, para que as notas e comentários dos clientes fossem computados posteriormente. As notas variam de 0 a 10, sendo calculadas mais tarde por meio da metodologia NPS, tendo como meta de resultado o percentual final de 70% de clientes satisfeitos. Como já mencionado, o número de pesquisas deveria ser igual ou maior que quatrocentos clientes, em que três a cinco clientes por vendedor deveria ser pesquisado.

É válido ressaltar que todo primeiro dia útil do mês a base de dados para a realização da pesquisa era extraída do TARGIT B.I., como já posto, essa base obtinha dados dos clientes que fizeram compras no mês anterior ao da pesquisa. A Figura 22, mostra o programa onde eram retiradas as informações da planilha de clientes para pesquisa.

Figura 22 – Software TARGIT.



Fonte: Documento da empresa (2020).

Na base de dados era contido informações como código do cliente, nome do cliente, seja ele pessoa física ou jurídica, número de contato, UF, segmento e vendedor responsável pelo mesmo e, código do vendedor. Essas informações eram baixadas em formato de planilha do Excel, como pode-se destacar de acordo com a Figura 23.

Figura 23 – Base de Dados Clientes.

Cód	Cliente Principal	Cidade	TB	VENDEDOR
1001	LAVOURA AGROPECUARIA LTDA - ME	JOAO MONLEVADE	(31)3851-2340	11
100264	CELEIRO PRODUTOS AGROPECUARIOS EIRELI	PASSOS	35 3521-5707	201
100272	KARINE MARCONDES VALENTIM	VARGEM GRANDE DO SUL	19 3641-1288	153
100277	COMERCIAL DE RACOES COPPER PET LTDA ME	SAO PAULO	(11) 38561598	56
1003	AGROMANDA COMERCIO DE PROD. AGROPECUARIOS E VETERINARIOS LTD	UBERLANDIA	(34)3211-4050	168
100379	BICHO PET PET SHOP LTDA	BELO HORIZONTE	31 3582-6663	512
1005	LEANDRA ODELIUS ANDRADE PEREIRA ME	BOM REPOUSO	(35)3461-1412	369
100772	RITA DE CASSIA DE JESUS 10565351648	VESPASIANO	31 98701-8733	1
100960	AGROPECUARIA SANTA RITA DE CASSIA LTDA	RITAPOLIS	32 33561503	52
100976	NOELY DE GODDY SOUZA	ITANHOMI	33 98830-3592	16
100977	CASA DO SÍTIO RACAO E PRODUTOS VETERINARIOS LTDA	CARATINGA	33 3322-5868	206
100988	ERA COMERCIO DE PRODUTOS AGRICOLAS LTDA	PAULA CANDIDO	32 3587-1404	74
101039	DALDEGAN COMERCIO E REPRESENTACOES LTDA	BELO HORIZONTE	(31)33784309	80
101073	MARCOS AURELIO FULGENCIO MALACCO	LASSANCE	38 3421-0856	315
101090	PET SHOP ESTIMA COMERCIO E SERVICOS LTDA	VITORIA	27 3324-5800	40
101123	ROMEU DISTRIBUIDORA DE ARMARINHOS LTDA	GUIDOVAL	343813-3963	122
101174	RAFAEL GOUVEIA SABIA	MONTE ALEGRE DE MINAS	34 99115-2059	34
101181	RENATO VIDIGAL BELLO DE ARAUJO	BARBACENA	32 98831-0001	305
101301	ZUTTO PET HOME CENTER LTDA	PERUIBE	13 3455-4238	10
101343	JEANDERSON SABANI	LINHARES	27 99879-8922	209

Fonte: Documento da empresa (2020).

Essa planilha de base de dados dos clientes era transformada em um modelo mais enxuto de dados, contendo apenas código do cliente e data de compra, salva como formato específico de CSV separado por vírgula e, importada no sistema de NPS. Nesse sistema, com

os dados já salvos, as ligações poderiam ser realizadas através da conexão do mesmo com o telefone fixo da estagiária. O sistema permitia a anotação da nota em uma coluna e a descrição do comentário do cliente em outra, esses mesmos dados eram salvos automaticamente no sistema TARGIT B.I., pois este é um programa que gera análises e armazena informações de forma mais completa. Na Figura 24 se encontra uma imagem do programa de NPS Pesquisa 1.0.

Figura 24 – Programa NPS.

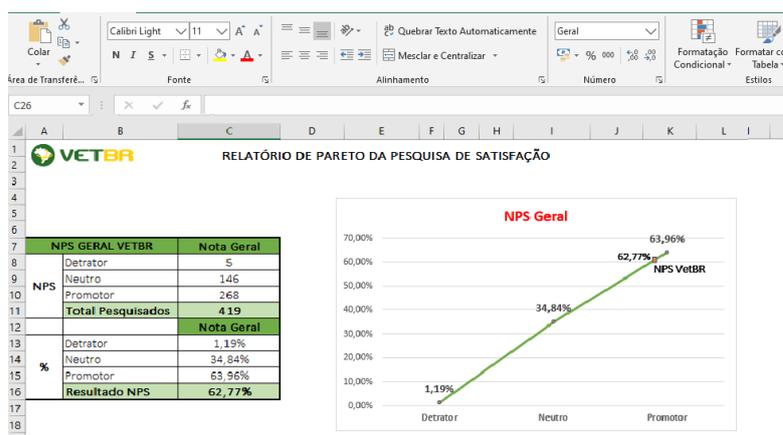
Fonte: Documento da empresa (2020).

Durante a pesquisa, a estagiária seguia um *script* de abordagem ao cliente, onde deveria realizar a pesquisa apenas com o responsável por compras dos produtos veterinários e agropecuários. Nesse momento, o cliente descreveria a empresa em uma nota de 0 a 10, podendo assim explicar sua nota.

4.1.1 Análise de resultado da pesquisa

Quanto aos resultados gerados da pesquisa, após o último dia útil do mês, era de responsabilidade da estagiária computar os dados e extraí-los do sistema TARGIT B.I. Após isso, era feito em uma planilha de Excel a contabilização das notas, gerando assim o resultado do NPS geral da empresa, do NPS por UF, NPS dos vendedores e seu segmento e, por final, todos os comentários feitos pelos clientes. Para Rocks (2016), a metodologia *Net Promoter Score* (NPS) é uma forma resumida de pesquisa usada como chave de desempenho da fidelidade do cliente. Os métodos de estimativa de intervalo são adaptados e o desempenho é dado no maior banco de dados de pontuações do promotor líquido das empresas. A Figura 25 mostra a planilha de cálculo no resultado quantitativo do NPS.

Figura 25 – Cálculo NPS.



Fonte: Documento da empresa (2020).

A VetBR Saúde Animal buscava sempre a máxima satisfação de seus clientes. Nesse sentido, as ligações se faziam muito importantes, porque mesmo com o setor de SAC, a pesquisa gerava além das reclamações específicas, as opiniões, críticas e sugestões. Sendo assim, era cargo da estagiária filtrar esses comentários e realizar uma análise sobre o mesmo, sendo essa, a Análise de Pareto. O diagrama de Pareto serve para separar os poucos problemas essenciais dos muitos problemas corriqueiros” (PEINADO; GRAEML, 2007, p. 546). Pode-se perceber então, que a técnica é capaz de quantificar formas em desequilíbrio entre causas e resultados.

4.1.2 Divulgação dos resultados da pesquisa

Essa atividade final da pesquisa, era feita com base no comentário do cliente e, correlacionada ao tipo de incidência e setor ao qual se tratava a anotação, por isso a escolha através do método do Diagrama de Pareto. Era feito uma espécie de resumo do comentário, ao qual o mesmo era posto em formato de quadro em uma planilha de Excel. Após as contabilizações de todos os dados, as informações advindas da pesquisa de satisfação eram enviadas à Gerente de Marketing, contendo o grau de 80/20 das principais incidências relatadas.

4.1.3 Cadastro de Clientes

Outra função que também foi adicionada à pesquisa de satisfação foi a atualização do cadastro de clientes. Essa atividade era realizada à medida que o cliente informava seus dados pessoais, ao mesmo tempo, a estagiária observava no sistema TARGIT se os dados

correspondiam. Caso, os dados precisassem ser alterados, era dever da estagiária adicionar os novos dados e avisar a equipe de vendas que atendia o cliente e setor logístico.

Referente a essas atividades realizadas, foi observado pela estagiária mudanças na forma com que estas podem ser realizadas, as mesmas serão tratadas no tópico das Sugestões de Melhorias.

4.2 Atendimento e Relacionamento

Ainda que a principal função da estagiária fosse a realização da pesquisa de satisfação com os clientes, não se pode negar que o contato direto gera uma certa relação de proximidade com o mesmo. Quando o estágio foi iniciado a empresa continha cerca de 400 colaboradores, sendo estes aproximadamente 130 consultores externos, devido à isso, uma elevada parcela das dúvidas, reclamações ou sugestões eram associadas às vendas ou logística e, era dever da estagiária ouvir, entender a resposta do cliente e buscar a melhor maneira de atender à sua necessidade.

E relação ao atendimento, em um primeiro instante ou melhor, cerca de três meses após o início do estágio, o serviço correspondente à atender ao cliente era apenas ouvir e responder dúvidas quanto à atividades da área de Marketing, tais como: dúvidas sobre campanhas (tipos de campanhas, produtos, tempo destinado e preços); realização de eventos nas lojas agropecuárias – umas das atividades das equipes de vendas do segmento de distribuição juntamente com o Marketing que era promover as marcas realizando eventos nos estabelecimentos de clientes; perguntas sobre material publicitário entre outros questionamentos vinculados ao serviço de Marketing.

Para que as dúvidas dos clientes fossem sanadas da forma mais clara e contendo todas as informações necessárias, era de compromisso da estagiária elaborar, organizar e manter atualizada uma planilha contendo as atividades relacionadas ao marketing naquela semana, o responsável pela execução da mesma e demais informações que fazem parte da rotina da área, como pode-se observar através da Figura 26.

Figura 26 – Planilha Plano Semanal fevereiro.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
Atividades - Semana 2 de Fevereiro			Data		Indicadores					
Comunicação Valores	Identificar visual de todas as unidades (CD e Escritório) - Missão, Visão e Valores	Fabriccio	17/fev	17/fev						
	Arte para todas as TVs - Valores (Aprovar com a Érica)	Denis/Fabriccio/Paloma	17/fev	17/fev						
	Apresentação de Power Point 2020	Denis	17/fev	21/fev						
	Fundo de tela e fundo editável - Aprovar com a Érica	Denis	17/fev	17/fev						
	Release para Fornecedor - LinkedIn, Facebook, Instagram	Paloma/Fabriccio	17/fev	26/fev						
	Comentar Pequenos Gestos, Grandes Valores (uma para cada unidade)	Fabriccio	17/fev	20/fev						
	Trocar assinaturas de e-mail	Denis/Fl	17/fev	20/fev						
	Pílulas semanais (exemplos, ideia semanal para motivar e expandir a cultura)	Fabriccio								
Montar calendário e plano	Denis/Fabriccio/Paloma									
Catálogo PET MG	Levantar os fornecedores e quantos são	Fabriccio/Eliane - (Felipe)	17/fev	17/fev						
	Levantar informações técnicas dos produtos	Cleverson - Tecnopet e todos pet/ Padrão ao Fornecedor - Eliane	17/fev	20/fev						
	Montar o catálogo	Fabriccio/Denis								
Conexão Digital	Próxima Informativa (10/03): Captar o conteúdo	Paloma/Fabriccio	10/mar	10/mar						
	Plano para captar informações de todas as áreas	Paloma/Fabriccio	11/mar	12/mar						
	Montar a reportagem	Paloma/Fabriccio	12/mar	14/mar						
Vitrine	Em andamento	Fabriccio		01/mar						
Zoets/Brindes	Em andamento	Fabriccio		15/mar						
Redes Sociais	Em andamento	Denis/Fabriccio/Paloma		semanal						
	Em andamento	Denis/Fabriccio/Paloma		semanal						

Fonte: Documento da empresa (2020).

Baseado nas palavras de Fremantle (1994), o cliente é o bem de maior valor da empresa, mas que para muitos colaboradores a ideia de se investir em recrutamento e treinamento significa um aumento nos custos. Porém, a redução de certos benefícios aos colaboradores causa problemas maiores que satisfação, pois os clientes são capazes de perceber comportamentos. Hoje, os clientes buscam mais que preços baixos, isto é, buscam conforto, qualidade, entrega, prazo de pagamento entre outros, e para isso, o colaborador deve estar preparado, treinado e satisfeito em seu ambiente de trabalho. O atendimento ao cliente se estende de apenas se relacionar com o mesmo no momento da compra, este deve ser aplicado em todas as organizações como forma não apenas de atrair novos clientes, mas de manter os mesmos sempre satisfeitos e positivos quanto à sua marca.

Diante disso, à medida que se passava o tempo, as dúvidas e reclamações advindas durante a pesquisa foram aumentando em um número extremamente alarmante, eram perguntas referentes a todo tipo de área e/ou departamento. Sendo assim, para que tais questões fossem resolvidas da melhor maneira, foi acrescentado mais uma atividade referente ao atendimento ao cliente, essa atividade era baseada em buscar a relação cliente-empresa por meio do Protocolo SAC. O departamento de Sac é um dos departamentos mais novos na empresa, ao qual busca atender e suprir as necessidades dos clientes. Com isso, a ideia da atividade foi vincular a pesquisa com o departamento de Sac, a fim de facilitar a solicitação do cliente e alavancar seu grau de satisfação.

Tal protocolo funcionava ainda durante a pesquisa, porém quando se tratava de uma reclamação específica ou até mesmo uma sugestão ao qual fosse possível acatar, a estagiária realizava a ordem de processo no *software* do sistema Sac e, buscava a tratativa com o setor responsável. Essa atividade era baseada em um ciclo de respostas correlacionadas com o CRM (*Customer Relationship Management*), tais como:

- A resposta do cliente era adicionada na solicitação do sistema Sac com uma cor específica para obter prioridade máxima, média ou mínima;
- Em seguida, já com o processo em aberto, era feito uma análise de qual setor deveria interagir com o processo e, assim, alguém do setor era procurado para obter as informações que precisavam ser respondidas para o processo;
- Após o retorno do setor responsável, a estagiária ficava a cargo de redigir a resposta com as informações requisitadas e enviar ao cliente solicitante;
- Para finalizar o processo, era dado baixa no sistema e feito uma nova pesquisa de satisfação com a mesma abordagem, porém adicionando o tempo de retorno e agilidade na solicitação do cliente.

Segundo Swift (2001), o CRM é um instrumento que busca compreender e instigar o comportamento do cliente, por meio de ações que impactam na retenção, lealdade e lucratividade deles. Essa estratégia é muito importante, pois visa mais que o simples bom atendimento, ela gera o grau de parceria com o cliente. Essa parceria vai além de buscar fazer uma boa venda/compra, se torna a lealdade de ambos, a busca por ser fiel aquela marca e de propagá-la positivamente.

Em razão disso, a estratégia de CRM foi de extrema importância para manter o relacionamento com o cliente novo ou antigo de uma forma mais saudável e harmônica, respeitando o ciclo de venda e entrega, além de manter o cliente sempre informado sobre a empresa, seus colaboradores, seus produtos e seus preços. Essa atividade pôde gerar um retorno bastante positivo para a empresa, porque depois de implementada, propiciou uma diminuição no número de reclamações na pesquisa em 19%.

4.3 Organização de Material Publicitário

A partir de janeiro de 2020, uma das atividades desempenhadas foi a organização de material publicitário para a área de Marketing. Essa atividade era dividida em: realizar a triagem de novos fornecedores marketing, fazer orçamentos, compras e pagamentos, para que o banco de dados de fornecedores se mantivesse sempre atualizados.

O ambiente empresarial é bastante complexo e competitivo e, para tanto, necessita de diversos ciclos e pessoas para realizar o processo empresarial completo, seja ele a produção da matéria prima até a pós venda ao cliente final (STALK, 1988). Dessa forma, a escolha por manter boas relações de parceria e lealdade com os fornecedores e, demais *stakeholders* é

essencial. Fundamentado em (LUBBEN, 1989; CAMPOS, 1992), a necessidade de obter transparência quanto ao desempenho das atividades é uma verdadeira relação de troca entre as empresas.

A VetBR Saúde Animal preza por essa escolha e pela boa relação tanto com seus clientes quanto com seus fornecedores, na área de Marketing não seria diferente. Dado isso, um dos principais serviços envolvendo o setor era buscar os melhores fornecedores de materiais publicitários, negociar mediante contrato a forma de pagamento e entrega e, manter o contato sempre ativo. Essa atividade era vista como uma política da área de sempre ter seus fornecedores como seus principais aliados, visto que a empresa obtinha diversos tipos de fornecedores (laboratórios, transportadoras, bancos e fornecedores de materiais de escritório e marketing), por isso era crucial realizar tal tarefa.

4.3.1 Triagem

Tal atividade se baseava na busca dos contatos de novos fornecedores dos principais materiais usados, como por exemplo: materiais de papelaria, crachás, banners, uniformes e, inclusive brindes de sorteios e campanhas, tais como: carros, lanchas, viagens, hotéis etc.

A procura por diferentes tipos de fornecedores dos materiais publicitários demandava um certo tempo da estagiária, pois além de receber as solicitações por produtos dos setores da empresa, era imprescindível que fosse uma busca semanal para obter cada vez mais contatos de novos fornecedores. Quando a demandava chegava de algum setor da empresa, a atividade era focada em buscar pelo fornecedor daquele produto em específico e, dependeria da região ao qual se destinava tal produto, para que fosse possível analisar prazo de entrega e frete. Por exemplo, caso fosse uma solicitação do Centro de Distribuição de Guarulhos buscando novos uniformes, a estagiária analisaria fornecedores de Minas Gerais, mas também do próprio estado de São Paulo, pois a facilidade de entrega seria maior.

A busca em específico se dava através da internet, mas também do banco de dados da antiga Assistente de Comunicação e, também a entrada em contato com fornecedores da região e dos próprios laboratórios para pedir indicações. Essa atividade quando não solicitada era semanal e, dependia muito do tempo de retorno do fornecedor procurado. Após a resposta do mesmo, era negociado o contrato e, no caso da VetBR se envolvia o departamento Jurídico para isso. Depois de esclarecido o contrato e todas as normas, era finalizado o processo e, o fornecedor passava a fazer parte do banco de dados, ao qual continha seu contato, endereço e toda as especificações de entrega e pagamento.

Figura 27 – Cadastro de Fornecedor.

 FICHA DE CADASTRO DE FORNECEDOR <small>Versão 1</small>	
DADOS PREENCHIDO PELO FORNECEDOR	
Nome completo do Fornecedor:	
Tipo de Pessoa <input type="checkbox"/> física <input type="checkbox"/> jurídica	
CPF/CNPJ:	
Inscrição Estadual:	
Inscrição Estadual Substituto Tributário (se houver):	
RG (Quando o cadastro for de CPF):	
Data de nascimento (quando o cadastro for de CPF):	
Nome do representante:	
Rua:	
Número:	
Bairro:	
Cidade:	UF:
CEP:	
e-mail:	
e-mail/fe:	
Telefone:	
Celular:	
Contato administrativo:	
Supervisor/Gerente:	
RG do Supervisor/Gerente:	
CPF do Supervisor/Gerente:	
Telefone:	
Prazo de entrega:	
Valor máximo de pedido:	
Em caso de cadastro de transportadora, favor informar o que será transportado:	
DADOS PREENCHIDO PELO COMPRAS	
Nome do comprador:	
O produto é para revenda <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Transporte <input type="checkbox"/> CIF <input type="checkbox"/> FOB Não tem	
Forma de pagamento <input type="checkbox"/> Boleto <input type="checkbox"/> Cartão de crédito <input type="checkbox"/> Depósito	
Em caso de depósito, informar os dados abaixo:	
Banco:	Agência: DVAG: Conta Corrente: DVCC:
Banco de depósito (Banco - Agência - DVAG):	

Fonte: Documento da empresa (2020).

Com a planilha já atualizada, a estagiária preenchia outra planilha para cadastro do fornecedor no sistema Sac da empresa, para que área financeira não obtivesse problemas quando fosse realizar o pagamento do fornecedor, tal planilha pode ser demonstrada na Figura 27.

4.3.2 Orçamento

Como já foi mencionado anteriormente, alguns materiais eram comprados à medida que fossem se esgotando o estoque ou de acordo com a demanda das áreas. A partir disso, era feito a entrada em contato com os fornecedores presentes no banco de dados e, realizava-se o orçamento daquele material em específico. Geralmente, tal negociação funcionava através do e-mail, para que todas as informações estivessem salvas por escrito, pois quaisquer eventualidades ligadas principalmente ao pagamento e/ou entrega, tudo estaria registrado.

Essa atividade não demandava muito tempo, pois sujeitava-se ao tempo de retorno do fornecedor e da resposta da estagiária. Uma das principais áreas que se demandava uma vasta quantia na realização de orçamentos era a área de Marketing, principalmente o setor de Campanhas, pois o mesmo necessitava de materiais como brindes, sorteios, entre outros materiais. Além do Marketing, uma das áreas que sempre requisitava orçamentos, era a área

de RH, para materiais como crachás, uniformes, cartões de visitas etc. Tal atividade não se podia mensurar exatamente sua frequência, pois era baseada principalmente nas demandas.

4.3.3 Compras

Essa foi uma função de grande relevância para o setor, pois a demanda de material é diária e vêm de todos os departamentos da empresa. De acordo com Arnold (1999), a área de compras é encarregada pela implantação do fluxo de materiais, juntamente com o fornecedor e rapidez na entrega ao cliente. Uma gestão de compras eficiente gera maior qualidade nas operações que envolvem a empresa, o que se torna um grande diferencial competitivo frente ao mercado.

Posto isso, cabe ressaltar que a atividade de compras que a estagiária realizava envolvia apenas a compra de materiais publicitários, de campanhas e de escritório, isso porque, a empresa já obtinha o setor de Compras, esse setor era encarregado das compras dos produtos veterinários e, quando a compra da mercadoria era de grande valor, cabia ao setor de Compras realizar a aprovação da solicitação. Sendo assim, essa atividade vinha após toda a triagem e realização do orçamento. Era feito todo o contato com o fornecedor, após definido o orçamento, a estagiária enviava uma planilha com o orçamento de vários fornecedores já pronto para o setor requisitante do material.

Logo, o setor responsável analisava o orçamento dos fornecedores e seu *budget* e, retornava à estagiária qual o fornecedor escolhido. Para que a mesma, solicitasse o material e, já providenciasse o restante das obrigações do processo. A negociação de entrega e até mesmo a forma de pagamento já se encontravam na planilha que era feita na triagem, porém quando se tratava de um serviço mais urgente, era feito via e-mail uma maior negociação envolvendo a área Financeira, a área solicitante e a empresa fornecedora quanto à entrega ou pagamento.

4.3.4 Pagamentos

Após a compra dos materiais, era responsabilidade da estagiária realizar o pagamento desses fornecedores, seja este à vista ou a prazo. Os pagamentos na empresa eram feitos através de boletos, depósitos ou cartão de crédito. Porém, a estagiária não obtinha acesso a plataformas dos bancos para concluir o pagamento apenas o departamento Financeiro detinha tal acesso.

Sendo assim, era feita uma planilha de solicitação de pagamento (FIGURA 28), onde os dados do fornecedor, dados da empresa e bancários eram preenchidos. Com a planilha já finalizada, a estagiária verificava com o setor de Sac se o fornecedor já estava cadastrado no

sistema, caso não estivesse, a mesma deveria criar tal planilha. Após essa verificação, a planilha de solicitação para o pagamento era enviada ao setor Financeiro da VetBR.

Figura 28 – Solicitação de Pagamento.

Fonte: Documento da empresa (2020).

A empresa obtém uma regra específica de pagamento com uma quantidade específica de dias úteis para sua realização dependendo do valor da compra, pois a área Financeira necessita da aprovação do Gerente e Coordenador para a concretização do pagamento. Mediante isso, era dever da estagiária explicar tal processo caso o fornecedor fosse novo ou desconhecesse esse processo. Quando o pagamento era feito, o setor financeiro enviava o comprovante via e-mail e, logo, a estagiária já encaminhava ao fornecedor referente àquela compra.

4.4 Comunicação Interna e Externa

A comunicação interna em uma organização funciona como uma facilitadora das relações e colaborações dentro da empresa. As políticas advindas dessa área muitas vezes demonstram como é a cultura da empresa ou até mesmo seus valores.

A comunicação interna das empresas torna-se um parâmetro cada vez mais importante da sua imagem externa. Hoje, quando o meio ambiente econômico torna-se complicado, e numerosas empresas só pensam na sobrevivência, a comunicação interna torna-se um trunfo estratégico que, utilizado com eficiência, gera uma motivação extraordinária capaz de atingir objetivos que a razão pura não podia prever. Na realidade, a motivação profunda apoia-se não somente sobre elementos racionais, mas também, e talvez mais ainda, sobre o dinamismo psicológico que busca sua energia na emoção. A empresa deve ser o espaço predileto no qual o coração e a razão

caminham juntos, para chegar até a motivação essencial de cada membro do pessoal: o amor a seu trabalho (LEHNISCH, 1985, p. 124).

Retomando o que já foi mencionado, a VetBR é uma empresa que transporta produtos, serviços e tecnologia do agronegócio para outras empresas no mercado, aos quais vendem aos produtores rurais, ou seja, a grande parcela ou cerca de 71% da carteira de clientes da VetBR são formadas por outras empresas que revendem tais produtos aos clientes finais, o que implica em manter uma boa parceria tanto com os fornecedores dos medicamentos e suprimentos veterinários quanto manter com as empresas compradoras e clientes finais. Para isso, a partir de 2018, a empresa criou o setor de Comunicação dentro da área de Marketing, pois o mesmo seria um facilitador dessa interrelação e constituiria políticas internas juntamente com a área de RH na empresa, atuando em conjunto para manter o clima organizacional transparente e harmonioso.

Em janeiro de 2020, a área de marketing sofreu uma queda de *budget*, o que resultou na demissão de quatro pessoas na área, com isso, a estagiária assumiu o serviço de três desses profissionais. Um desses serviços era o controle e organização da Comunicação Interna e Externa. Tais atividades dessa área era subdivididas em: administração das redes sociais (Instagram, Facebook e LinkedIn) e e-mail marketing; controle do celular do marketing; redação de material interno para alimentação de quadros e televisores internos; planilha de colaboradores e, organização do depósito de Marketing.

4.4.1 Administração das Redes Sociais e E-mail Marketing

Desde janeiro, uma das principais tarefas da estagiária passou a ser a responsabilidade de gerenciar as redes sociais da empresa, o que demandava uma certa parcela de tempo semanal da mesma. Por isso, foi necessário uma certa organização e planejamento da estagiária para que fosse possível conciliar todas as atividades. As redes sociais da empresa eram de certa forma novas, pois com a mudança de Casa da Vaca para VetBR Saúde Animal, todas as mídias tiveram que ser alteradas e replanejadas novamente.

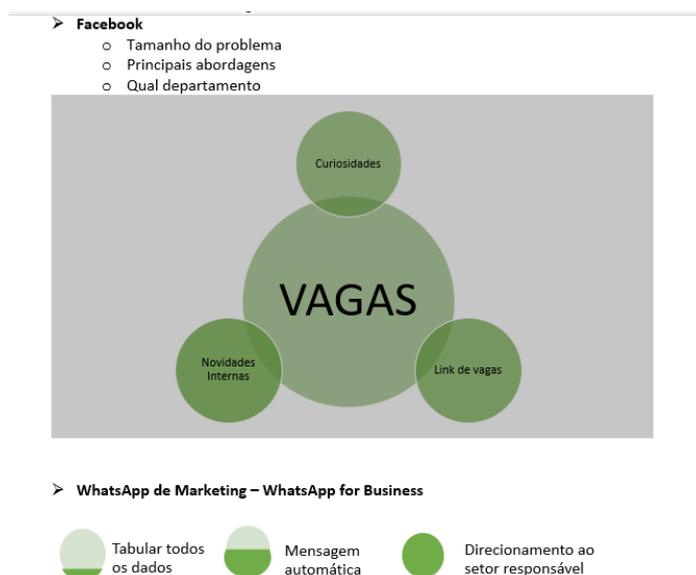
A empresa possui perfil nas plataformas Instagram, Facebook e LinkedIn. Antes da estagiária ser responsável pela atividade, a empresa não possuía um plano de gestão das redes sociais, com isso, foi necessário juntamente com o Designer Gráfico da empresa, a elaboração de um plano, com o intuito de tornas os perfis mais otimizados, harmônicos, com rotina de postagens e com maior visibilidade.

Após a criação desse plano, se tornou mais fácil manter organizada a gerência das redes, pois havia um cronograma com datas e com os temas que seriam abordados. Para que as publicações fossem feitas, a estagiária montava os textos que acompanhariam a arte, essa

arte era solicitada ao responsável, que era o Designer Gráfico e, logo após, era enviada à Gerente de Marketing para aprovação e, assim, a postagem era concluída. Caso surgisse uma nova demanda, era de responsabilidade da estagiária escrever a redação da postagem, solicitar ao Designer Gráfico a arte e esperar pela aprovação do solicitante e da Gerente de Marketing. A gestão do Instagram e Facebook era cargo apenas da estagiária, porém o LinkedIn era administrado juntamente com a Assistente de RH, para focar também nas oportunidades de trabalho que a empresa ofereceria.

As análises das redes sociais eram feitas de uma forma bem simples, pois eram usados apenas os recursos das próprias plataformas para serem feitas. Todo final de mês, era responsabilidade da estagiária elaborar uma breve apresentação das principais análises feitas durante o período daquele mês, contendo sugestões de melhorias ou pontos a serem trabalhados nas páginas da empresa, conforme Figura 29.

Figura 29 – Análise Redes Sociais.



Fonte: Documento da empresa (2020).

Já o e-mail marketing funcionava como o principal recurso de comunicação interno e externo da empresa, pois nesse e-mail eram enviadas as notícias aos clientes e colaboradores. As principais notícias ou assuntos que deveriam ser tratados eram controlados por esse e-mail da Comunicação.

Essa atividade era de suma importância para a empresa, pois focava em manter a transparência dos processos. Qualquer colaborador que solicitasse a utilização desse e-mail, deveria preencher um formulário online no *Google Forms*, ao qual continha as seguintes

informações: nome, departamento, filial que trabalha, título do e-mail, assunto e se deveria conter arte ou anexo. Após o preenchimento do formulário, a estagiária analisava a solicitação juntamente com o Designer e, reenviava ao solicitante e à Gerente de Marketing para que fosse aprovado o envio aos colaboradores ou clientes.

Além dessa demanda, o e-mail servia como uma espécie de informativo das políticas da empresa, notícias semanais entre outros assuntos. A estagiária detinha o controle do grupo de transmissão para que os e-mails chegassem corretamente aos destinatários, caso isso não ocorresse, o setor de T.I. deveria ser envolvido para obter uma resolução.

4.4.2 Controle do Celular Marketing

Outra estratégia bastante usada na Comunicação era o uso do WhatsApp para manter o contato com os clientes, fornecedores e colaboradores. Para isso, o WhatsApp funcionava exatamente como o e-mail marketing, era feito o preenchimento de um formulário e aprovação dos envolvidos para que fosse concretizado o envio das informações. Além disso, foi criado pela estagiária várias listas de transmissão diferentes para facilitar o envio das informações, ação essa que dependia do *software* TARGIT para se obter os dados atualizados dos clientes, da planilha de fornecedores possuir os contatos necessários e do setor de RH obter os dados atualizados dos colaboradores.

Outro mecanismo bastante usado do celular, era o de solucionar dúvidas de consultores externos e clientes a respeito das campanhas, pois com o número reduzido de colaboradores na área, se tornou responsabilidade da estagiária informar e tirar dúvidas a respeito dos processos envolvendo as campanhas, ao qual era necessário a integração contínua com a Analista de Campanhas, para que a estagiária obtivesse os dados necessários e transmitisse da forma mais clara aos *stakeholders*.

4.4.3 Redação de Material Interno/Alimentação de Quadros e Televisores

Uma das atividades associadas à Comunicação era a escrita de materiais internos, tal atividade era diretamente ligada às redes sociais ou e-mail marketing. Era de responsabilidade da estagiária visualizar no cronograma o tema e buscar fontes para elaborar o material online. Essa atividade demandava certo planejamento e dedicação para proporcionar conteúdos interessantes e que fossem agradar a todos os colaboradores, sempre disponibilizando novidades e sugestões.

Tais materiais circulavam internamente, sendo o principal foco além da divulgação virtual, como também, através dos televisores na empresa. A VetBR possui em suas unidades tanto de escritório como de centros de distribuição, televisores nas paredes onde são

apresentadas artes, slides, logos, frases, fotos entre outros. Tal estratégia se tornou uma política na empresa e foi elaborada na área de Marketing juntamente com o RH da empresa, a fim de consolidar a cultura e manter o bom clima organizacional, além de elevar a marca VetBR.

A atividade na matriz era exercida diariamente, cuja função da estagiária ao chegar pela manhã na empresa, era ligar todos os televisores e colocar a apresentação que seria passada naquele dia. A mesma, ligava a TV do escritório e do Depósito logo pelas manhãs, já em relação à elaboração do material, funcionava semanalmente o preparo, a estagiária juntamente com o Designer Gráfico criavam o material da semana todas as sextas-feiras.

Os quadros internos ficavam espalhados por toda empresa, esses quadros eram de metal, onde se podia escrever com canetões e colar post-its, assim como os televisores, a preparação dos quadros era semanal. Com isso, era função da estagiária buscar frases de impactos, avisos ou fotografias para alimentar tais quadros. Tanto a tarefa dos televisores quanto a tarefa de alimentar os quadros, eram feitas em todas as unidades da empresa e, geralmente, com uma única pessoa sendo a responsável pela concretização delas.

4.4.4 Planilha de Controle de Colaboradores

Como a principal tarefa da Comunicação não era somente o vínculo com os clientes, mas também com os colaboradores. Era essencial que os dados deles e a participação dos mesmos fosse prioridade para a área.

Devido a isso, a estagiária tinha a responsabilidade de durante a admissão dos colaboradores, recolher os dados pessoais, além de buscar os dados corporativos com a equipe de TI. Caso o colaborador já estivesse na empresa, a estagiária deveria manter o banco de dados sempre atualizado independente da mudança de e-mail, telefone, endereço, cargo ou área. Pode-se observar a planilha na Figura 30.

Figura 30 – Planilha Colaboradores.

	A	B	C	D	E
1	COLABORADOR	EMAIL	Número de Telefone	Função	Área
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					
45					
46					
47					

Fonte: Documento da empresa (2020).

Por fim, em relação a essa planilha de dados dos colaboradores era essencial para a área, pois como o principal foco da área de Comunicação era a consolidação da cultura organizacional, manter todos os colaboradores inclusos era de extrema importância.

4.4.5 Organização do Depósito de Marketing

Como já foi dito no tópico Descrição da Empresa, a VetBR Saúde Animal localizada em Perdões – MG, possui uma sala de Marketing que se encontra dentro da sala de treinamento. Essa sala de Marketing se tornou na verdade, uma espécie de depósito da área, dado a elevada quantidade dos materiais publicitários e de escritórios presentes, tais materiais são de responsabilidade da área de Marketing realizar a contagem e organização.

A estagiária ficava encarregada de fazer a contagem dos materiais em estoque, analisar os tipos e de quais segmentos pertencem, além de descrever quem o envia e para quem é destinado. Esse controle se fazia bastante necessário, pois a demanda pelos materiais era bastante frequente, com isso, a conferência e controle eram feitas quinzenalmente pela estagiária, por meio da planilha evidenciada na Figura 31.

Figura 31 – Controle de Material Publicitário.

CONTROLE DE MATERIAL PUBLICITÁRIO				
LABORATÓRIO	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	LABORATÓRIO	
CEVA	CATÁLOGO - LINHA PECUÁRIA	93	MSD	
CEVA	FOLDER - MEDICAMENTO VIVEDIUM	96	BIOVET	
CEVA	FOLDER - PROTEÇÃO EFICIENTE PARA SUA TROPA	59	MSD	
CEVA	CATÁLOGO - EQUINOS	4	CEVA	
CEVA	FOLDER - PURITEC GOLD	59	BOEHRINGER	
CEVA	FOLDER - MEDICAMENTO ROBOFORTE	239	MSD	
CEVA	FOLDER - ENDECTOCIDA TICSON	221	CEVA	
CEVA	FOLDER - NIGLUMINE	62	OUROFINO	
MSD	FOLDER - CORONA + HALOCUR	55	FARMINA	
MSD	FOLDER - VACINA RB 51	14	FARMINA	
MSD	FOLDER - VOCÊ SABE O QUE O BEZERRO PRECISA PARA EVITAR A DIARREIA	5	BIOVET	
MSD	FOLDER - HALOCUR	2	MSD	
MSD	FOLDER - ENDO ECTO	4	MSD	
MSD	ADESIVO - TABELA DE ASSOCIAÇÃO DE ANTIBIÓTICOS	176	BOEHRINGER	
MSD	FOLDER DE ANOTAÇÕES - DIA DA VACA	8	PET	
MSD	CAIXA PEQUENA PUBLICITÁRIA - MASTUET FORTE	20	CEVA	
MSD	CATÁLOGO - LINHA PECUÁRIA	1	PET	
MSD	FOLDER - METRICURE	22	VALLÉE	
MSD	FOLDER - AGRISEPT	3	OUROFINO	

Fonte: Documento da empresa (2020).

Tal controle era repassado à Gerente de Marketing e, caso fosse necessário a estagiária ficava a cargo de realizar a solicitação por novos materiais, tal processo foi detalhado no tópico de Organização de Material Publicitário.

4.5 Outras Atividades

Ponderam-se outras atividades aquelas que não estão detalhadas nas atividades no contrato de estágio, mas que ocorreram ocasionalmente, tais como:

- Pesquisas internas: como a principal atividade no início do estágio foi a realização de pesquisas NPS. Caso, algum colaborador demandasse algum tipo de pesquisa interna, era de responsabilidade da estagiária elaborá-la de acordo com o tema requisitado;
- Pesquisas externas: da mesma forma que algum colaborador solicitasse pesquisas internas, poderia por ventura requisitar alguma pesquisa externamente. Com isso, era cargo da estagiária criar tal pesquisa;
- Criação de designs e artes: Houve alguns momentos do estágio em que a estudante contribuiu com a criação de algumas artes que circulavam internamente, caso o Designer Gráfico estivesse com uma demanda muito grande de serviço;
- Pagamento de campanhas: Aconteceu em apenas uma campanha em fevereiro de 2020, onde a Analista estava extremamente ocupada, então foi responsabilidade da estagiária depositar os valores para a equipe de vendas referentes ao batimento de metas da campanha do segmento MSD, campanha cujo nome era MSD Fidelidade. Naquela época, a estagiária obteve o acesso ao cartão e plataforma bancária e, realizou o processo;
- Fotografar colaboradores: essa atividade era demandada apenas com o ingresso de novos membros, era cargo da estagiária fotografar ou obter a foto virtualmente para a produção dos crachás;
- Impressão de catálogos/Envio de catálogos: atividade essa que se baseava apenas em imprimir ou enviar via e-mail o portfólio de produtos à equipe de vendas.

5 SUGESTÕES DE MELHORIA

A VetBR Saúde Animal é uma empresa que vêm crescendo muito em seu setor, devido a isso, se tornou uma marca de grande renome tanto frente aos concorrentes quanto para seus clientes. Ter a oportunidade de realizar o estágio durante cerca de onze meses, foi uma experiência de grande importância para a estagiária. Porém, como qualquer experiência possui seus pontos positivos, há também pontos que podem ser melhor trabalhados. Nesse tópico serão tratadas as sugestões de melhoria nos processos envolvendo a área de Marketing e em algumas atividades descritas no tópico anterior.

A parceria societária da empresa com o grupo de investimentos Aqua Capital tornou-a uma organização com pleno potencial de crescimento, elevou seu nível no quesito rentabilidade, aumentou sua cartela de clientes e admissões internas, tal crescimento ocasionou na compra de novas empresas, o que fez com que a VetBR Saúde Animal aumentasse seu destaque no mercado. Ademais, outros dois pontos positivos são a universidade corporativa, tendo essa, grandes oportunidades de aprendizagem profissional e, a vantagem de se trabalhar em um ambiente multidisciplinar na área de Marketing, pois o contato com as pessoas de todas as áreas e regiões era bastante frequente.

Todavia, em relação aos processos internos, desde 2018, a VetBR possuía os *POP's*, aos quais deveria contribuir para a realização das atividades formalmente, porém uma das principais percepções foi que para executar as atividades mais estratégicas e fundamentais principalmente no departamento de Marketing, os processos eram sem padrão algum, os problemas e dificuldades que surgiam eram solucionados por meio do imediatismo. Outra percepção evidenciada nos processos foi tida na centralização da tomada de decisões em atividades ou funções simplórias, uma característica bastante vista no setor, pois para a realização de qualquer ação mesmo mínima, como por exemplo, alterar algum material publicitário da estante na sala de marketing, deveria ser aprovado pela Gerente da área, gerando assim, um aumento no tempo ocioso para finalizar a atividade.

Diante do exposto, foi sugerido a aplicação da ferramenta 5W2H para um melhor planejamento e execução das ideias descritas acima. De acordo com o SEBRAE (2008), a estratégia do 5W2H é uma forma de permitir a identificação das informações mais relevantes para um projeto ou processo produtivo. Ainda nessa linha de pensamento, a ferramenta ajudaria tanto como forma de mostrar como a atividade deveria ser realizada como contribuiria de forma detalhada dos dados para se obter um melhor controle, organização e planejamento da mesma. Tal estratégia foi atribuída à algumas atividades, mas de forma personalizada, isto

é, tal ferramenta passou a ser utilizada de uma maneira um pouco diferente do padrão de costume, essa alternativa foi realizada com o intuito de conseguir implementar conforme estivesse de acordo com o padrão e identidade da empresa.

Como mencionado anteriormente, um atributo relacionado à compra de novas empresas e ao crescimento contínuo na VetBR foi a admissão de novos colaboradores, porém, com os processos internos sem padrão e autonomia, a empresa passou a gerar uma alta rotatividade dos funcionários, o que desencadeou no caso do setor, na sobrecarga e desmotivação da estagiária. Implicando também, no acúmulo de serviços dos membros efetivos da área, fazendo com que os mesmos estivessem sempre muito ocupados. Sendo assim, desde janeiro pôde-se notar uma falta de suporte e principalmente *feedback* à estagiária, visto que a mesma havia começado na área de Comunicação naquele mês e, necessitava de um auxílio maior para obter um melhor desempenho, o que contribuiria positivamente tanto à empresa quanto à estagiária.

Em tal caso, uma sugestão para isso, além de um planejamento utilizando a ferramenta descrita anteriormente, seria a elaboração de políticas de RH voltadas ao colaborador, como benefícios ou premiações como forma de reconhecimento, a cultura do *feedback* para crescimento pessoal e profissional, além de investir em mais treinamentos aos colaboradores, não somente treinamentos técnicos à equipe de vendas como está presente na universidade corporativa, mas também em treinamentos destinados aos colaboradores de todas as áreas e que incluía assuntos como autoconhecimento, inteligência emocional, *mindset* entre outros treinamentos, aos quais ajudariam tanto o lado profissional como pessoal do colaborador.

A insatisfação dos funcionários era notória, pois como na área de Comunicação, buscava-se manter o contato com todos eles, o principal fato era que grande parte dos funcionários sequer abria os e-mails da comunicação, especialmente quando se relacionava a assuntos como formulários para preencher ou notícias internas em geral. Sendo assim, a empresa poderia buscar formas de incentivar os colaboradores a serem mais participativos, pois mesmo que houvesse algumas avaliações de desempenho ou integrações, a maneira que era passada ou até mesmo a estratégia utilizada, em especial, na abordagem e divulgação de certas pesquisas de clima organizacional, bem como a divulgação de algumas ações e benefícios aos colaboradores, não os motivava. Esses fatos contribuiriam para um clima organizacional com distanciamento entre as pessoas e um certo grau de competitividade, o que pode implicar diretamente aos clientes, sobretudo na equipe de vendas com tantos segmentos e mix de produtos diferentes para serem gerenciados.

Reforçando essa visão vista no último parágrafo, uma das percepções mais relevantes para a estagiária foram os problemas relacionados a Pesquisa de Satisfação NPS. Primeiro, porque o método da ligação telefônica, talvez não seja o melhor a ser utilizado pelo fato de a pesquisa acontecer durante o expediente, onde o cliente deva conciliar em atender ao seu cliente, resolver assuntos da empresa e responder uma pesquisa de forma mais transparente. Tal fato foi bastante questionado pelos mesmos com a explicação de que a pesquisa impunha uma resposta rápida, pois para reaproveitar verdadeiramente as sugestões e solucioná-las, o cliente deveria ter mais tempo e calma para responder.

Diante deste contexto, a principal ideia da estagiária é na criação de uma aba no próprio site da empresa, onde o link poderia ser enviado juntamente com a NF (Nota Fiscal), além de estar exposto no próprio site. Nesse ambiente virtual, o cliente teria mais liberdade para opinar de forma mais clara e transparente. Para que a pesquisa se tornasse algo de grande valor ao cliente, uma estratégia do setor de Marketing que poderia ser adotado era o de “Responda e Ganhe”, ação voltada em gerar algum tipo de recompensa ao cliente, seja em campanha ou em crédito na compra, pelo fato de contribuir significativamente para a pesquisa. Esse mecanismo suportaria respostas mais elaboradas, ou seja, frases explicando a resposta e, seria capaz de gerar *insights*, aos quais poderiam ser melhor analisados e direcionados, a fim de solucionar o problema do cliente.

A estratégia tornaria a análise mais eficaz, ao qual resultaria em um menor índice de processos do setor SAC e, uma análise mais abrangente que o protocolo SAC obtido na pesquisa, pois este depende da interpretação pessoal da pessoa que realiza a pesquisa em entender o que o cliente busca. Além disso, a VetBR poderia aderir a treinamentos internos voltados ao setor SAC e, relacionados à experiência do cliente e sucesso do cliente, isto é, voltados à área de *Customer*, com o objetivo de melhorar tanto no atendimento das necessidades do cliente quanto na gestão do departamento.

Outro ponto ao qual poderia ser melhor explorado na Pesquisa de Satisfação NPS é em relação do resultado perante toda a empresa. Como mencionado no tópico anterior, os resultados são repassados à Gerente de Marketing, porém não são divulgados aos demais colaboradores. Uma estratégia que seria interessante de se aplicar é criar uma espécie de NPVetBR (um método de pesquisa com a marca da empresa registrada), algo como *designs* coloridos divulgando o índice geral juntamente com a resposta NPS (detrator, neutro ou promotor), as regiões que mais responderam e equipes com maior *ranking*. Caso houvesse declarações positivas, essas poderiam ser contabilizadas e enviadas no e-mail do setor ou do colaborador mais bem pontuado, serviria como forma de reconhecimento internamente.

A Pesquisa de Satisfação NPS na VetBR Saúde Animal geralmente se inter-relaciona diretamente com a equipe de vendas e logística. Sendo assim, uma sugestão que poderia auxiliar na motivação e satisfação dos colaboradores, seria transformar o NPVetBR em uma espécie de jogo de pontos, ao qual a equipe melhor premiada na pesquisa do mês ganharia brindes.

As sugestões tratadas são voltadas principalmente em reorganizar os processos, adotar políticas internas e, novas formas de se fazer a Pesquisa de Satisfação, se trabalhadas juntamente com o apoio da liderança da empresa, ocasionariam em uma melhora no clima organizacional, possibilitaria um desenvolvimento do colaborador e, otimizaria a execução e análise das atividades internas, impactando também, de maneira positiva nos clientes.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Graduar em um curso de Administração é estudar e pensar sobre a integração de todas as ações em prol de um objetivo em comum trabalhado em conjunto. O curso na *UFLA* tem o privilégio não somente de poder participar das mais variadas atividades extracurriculares como também, de ter a oportunidade de se realizar o estágio supervisionado, desenvolvendo atividades vivenciadas diretamente no mercado de trabalho. Tal fato é de extrema importância e significância para o graduando, pois para muitos, essa é a primeira experiência profissional, onde o preparo e a orientação por parte da Universidade caminham juntas.

Um das percepções evidenciadas pela estagiária que foram proporcionadas pela realização do estágio foi em decorrência da própria busca pelo mesmo, ao qual demandou planejamento, organização, determinação e autodidática para encontrar uma empresa adequada, onde se pudesse contribuir positivamente e gerar aprendizado. Ao longo da elaboração do presente relatório é possível notar a evolução profissional e interpessoal obtida pela estagiária em referência aos maiores desafios vistos na empresa em um ambiente de elevadas mudanças organizacionais.

O principal objetivo do estágio foi proporcionar essa vivência empresarial e fazer com que os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do curso fossem postos na prática na área de Marketing. Ao iniciar o estágio, as atividades que eram exercidas estavam mais relacionadas a serviços operacionais, como a Pesquisa de Satisfação por exemplo. Porém, à medida que o tempo foi passando e, com as altas demandas da área, a estagiária passou a exercer mais funções e maiores responsabilidades. Apesar da grande pressão e as várias mudanças organizacionais que a empresa passava, foi possível desenvolver algumas habilidades, bem como o aprendizado de se trabalhar sob pressão, a intermediar entre áreas, a liderar certas atividades e a se comunicar melhor no ambiente de trabalho.

A área de Marketing para o setor de atacado e distribuição no agronegócio se tornou essencial, pois a alta competitiva e a as inovações imediatas são as principais características desse setor. Devido a isso, cabe ao Marketing criar estratégias inovadoras para além de se destacar frente ao mercado, dar a confiança aos *stakeholders* em seus processos, produtos e serviços. Dessa forma, atuar em uma área extremamente dinâmica foi bastante proveitoso para a estagiária, poder vivenciar as rotinas de trabalho, trabalhar direta e indiretamente com pessoas de diferentes setores e regiões, compartilhar conhecimentos, colaborou não somente no desenvolvimento profissional como também, pessoal da estagiária, além de possibilitar o preparo para o mercado de trabalho.

Concluindo, realizar o estágio em Marketing na VetBR Saúde Animal foi bastante importante para a estagiária, o preparo profissional e as habilidades interpessoais adquiridas são de grande relevância para a carreira da mesma.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de Materiais**. São Paulo, Editora Atlas S. A., 1999.
- BERMAN, B. **Marketing Channels**. Chichester: John Wiley & Sons, 1996. 663 p.
- BIOVETVAXXINOVA. **Quem somos**. Disponível em: < <http://www.biovet.com.br/quem-somos>>. Acesso em: 12 de jun. de 2020.
- BOEHRINGER. **Quem somos**. Disponível: < <https://careers.boehringer-ingenelheim.com/pt/sobre-nos>>. Acesso em: 13 de jun. de 2020.
- BRASIL. **Lei nº 11.788, de 25 de novembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes; Brasília, DF, 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm>. Acesso em: 30 de junho de 2020.
- CAMPOS, V.F. **TQC — Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni: Bloch Editores, 1992.
- CARVALHO, Alexey. **O novo perfil do Administrador**. 2010. Disponível em: <www.administradores.com.br>. Acessado em: 30 de jun. de 2020.
- CEVA. **Nossa História**. Disponível em: <<https://www.ceva.com.br/Quem-somos/Nossa-Historia>>. Acesso em: 12 de jun. de 2020.
- COBRA, Marcos. Um resumo do percurso do marketing brasileiro. **Revista Fae Business**, n. 4, 2002.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker: O homem, a Administração e a sociedade**. 7. ed. São Paulo: Nobel, 2006.
- FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter; FIGUEIREDO, Kleber Fossati. **Logística empresarial: a perspectiva brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.
- FLORES, Rafael Telch. A importância do marketing para o agronegócio brasileiro. **Portal do agronegócio**, 2016. Disponível em: <www.portaldoagronegocio.com.br>. Acesso em: 30 de junho de 2020.
- FREEMANTLE, David. **Incrível atendimento ao cliente**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- KOTLER, Philip; DIPAK, C. Ian; SUVIT Maesinace. **O consumidor no centro do palco; marketing em ação, uma nova abordagem para lucrar, crescer e renovar**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- KOTLER, Philip; GARY, Armstrong. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.
- LEHNISCH, Jean Pierre. **La communication dans l'entreprise**. Paris, Puf, p. 127, 1985.

LUBBEN, R.T. **Just-in-Time**: uma estratégia avançada de produção. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

MSD. **Sobre nós**. Disponível em: < <https://www.msd.com.br/about/home/>>. Acesso em: 12 de jun. de 2020.

OUROFINO. **A empresa**. Disponível em: <<https://www.ourofinosaudeanimal.com/>>. Acesso em: 14 de jun. de 2020.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção**. Operações industriais e de serviços. Unicenp, p. 546, 2007.

PINE II, Joseph B.; GILMORE, James H. **Bem-vindo à Experiência da Economia**. Revista Negócios Harvard. Jul/Ago, 1998.

ROCKS, Brendan. Estimativa de Intervalo para o "Net Promoter Score". **Americano Estatístico**. v. 70. 4. ed. p. 365-372. Nov, 2016

ROSENBLOOM, B. **Canais de marketing**: uma versão gerencial. São Paulo: Atlas, 2002. 437p.

SEBRAE. **Ferramenta 5W2H**. 2008. Disponível em: <http://www.trema.gov.br/qualidade/cursos/5w_2h.pdf>. Acesso em: 02 de ago. de 2020.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

STALK JR., G. **Tempo – O próximo recurso para vantagem competitiva**. Revista Negócios Harvard, p.41-51, 1988.

STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. I.; COUGHLAN, A. T; BLACKWELL, R. D.; MINARD, P. W. **Canais de Marketing**. 5. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1996. 576 p.

SWIFT, R. **CRM**: Customer Relationship Management, o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Prentice Hall, p. 12, 2001.

TAPIE, Bernard. **Ganhar**. São Paulo, Livraria Cultura Editora, 1995, 218 p.

UFLA - UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**. Lavras, 2018. p. 1-86.

VETBRSAÚDEANIMAL. **A empresa**. 2020a. Disponível em: < <http://vetbr.com.br/>>. Acesso em: 11 de jun. de 2020.

VETBRSAÚDEANIMAL. **Nossa história**. 2020b. Disponível em: < <http://vetbr.com.br/>>. Acesso em: 11 de jun. de 2020.