



JULIO CESAR LEONEL

**ATIVIDADES NA ÁREA DE COMODATOS E GESTÃO DO
SETOR DE MARKETING EM UM GRUPO DO RAMO
ALIMENTÍCIO**

LAVRAS – MG

2021

JULIO CESAR LEONEL

ATIVIDADES NA ÁREA DE COMODATOS E GESTÃO DO SETOR DE MARKETING EM UM GRUPO DO RAMO ALIMENTÍCIO

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 Luis Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado
Coorientador

LAVRAS - MG

2021

JULIO CESAR LEONEL

**ATIVIDADES NA ÁREA DE COMODATOS E GESTÃO DO SETOR DE MARKETING
EM UM GRUPO DO RAMO ALIMENTÍCIO**

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

DEFENDIDO em 29 de novembro de 2021.

Dr. André Luis Ribeiro Lima UFLA

Dr. José Willer do Prado UFLA

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Orientador

LAVRAS - MG

2021

AGRADECIMENTOS

Acredito que o estado da gratidão é um aprendizado constante. É uma jornada, repleta de significados que engrandece o ser humano. Estou nessa jornada, graças a muitos fatores e ocasiões que não são controlados por mim, e também graças ao meu esforço e ao esforço das pessoas e instituições que me apoiaram.

Sou muito grato a Deus, e gostaria de agradecer a minha família, meus pais, José Ricardo Leonel e Gilceia Aparecida da Silva Leonel, ao meu Irmão, André Luis Leonel, que acabou de se tornar pai da minha afilhada Mariela Jarduli Leonel. Com certeza é e sempre será as pessoas mais importantes da minha vida.

Agradeço aos meus amigos de curso e de Lavras que proporcionaram os melhores momentos da minha vida, com certeza os últimos anos foram vividos intensamente com pessoas maravilhosas, tornando todo momento um aprendizado, gratidão a todos.

Me encontrei como profissional na UFLA Júnior Consultoria Administrativa, onde passei 3 anos da minha graduação dedicando ao propósito de impactar a sociedade com projetos de excelência, incrível, realmente foi uma experiência “divisor de águas” para mim.

Até o momento, participei de outras vivências empresarias que me auxiliaram na conclusão do curso, antes da pandemia iniciei o estágio na Benassi Eventos, excelente experiência, após o estágio, iniciei a minha carreira no empreendedorismo adquirindo a franquia do aplicativo de delivery Aiqfome, experiência incrível, que com certeza até hoje me faz tornar uma pessoa mais criativa e resiliente. Agradeço também ao estágio em marketing no condomínio Vivert, em que aprendi bastante com o gestor Antônio Júnior. E por último agradeço ao Jeito Caseiro que me proporcionou um ambiente incrível de aprendizado, empresa na qual hoje me encontro com o propósito e com as pessoas que ali estão, agradeço a Millena pelo primeiro contato como gestora na companhia, e ao Fábio por acreditar no meu trabalho se mantendo sempre preocupado com o meu desenvolvimento profissional e pessoal, realmente um parceiro.

Por fim e retornando meus agradecimentos, sou muito grato a Deus e a mim mesmo por ser uma pessoa obstinada que com todo o amparo lutou para chegar onde chegou, e sendo assim, apenas o início de uma história.

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de descrever o desenvolvimento das atividades em uma empresa do ramo alimentício na área de Inteligência de Vendas, atuando no auxílio da gestão de envio dos equipamentos em comodatos e posteriormente no setor de marketing, onde ocorreu a maior parte da vivência. O negócio de panificação congelada requer uma adaptação no modelo tradicional de desenvolvimento de marca via trade marketing, visto que o cliente vende o produto para o shopper como se fosse de produção própria. O autor sugere mudanças como o setor de marketing robusto e fortemente integrado com o comercial, além da digitalização de toda companhia como diferencial competitivo. A empresa vem se mostrando grande força perante ao momento pandêmico cuidando dos colaboradores e com o trabalho do autor disseminando para todos stakeholders os bons resultados conquistados.

Palavras-chave: Trade marketing. Ramo alimentício. Vivência empresarial.

LISTA DE FIGURAS E QUADRO

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Sede administrativa..... | 12 |
| Figura 2 - Parque fabril | 12 |
| Figura 3 - <i>Page</i> do marketing | 17 |
| Figura 4 - Google trends | 21 |
| Figura 5 - Tag de preço. | 23 |
| Figura 6 - Identificação de produto..... | 24 |
| Figura 7 – Pão francês perfeito | 27 |
| Figura 8 - Bicicleta no ponto de venda (antes)..... | 28 |
| Figura 9 – Bicicleta no ponto de venda(depois). | 21 |
| Figura 10 - Origem..... | 30 |
| Quadro 1 - Quadro das atividades realizadas | 10 |

Sumário

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 10 |
| 2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO..... | 11 |
| 2.1 Histórico da empresa..... | 11 |
| 2.1 Descrição física..... | 11 |
| 3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS | 14 |
| 4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS..... | 15 |
| 4.1. Integração | 15 |
| 4.2 Gestão do envio de equipamentos em comodatos | 16 |
| 4.3 Marketing | 17 |
| 4.4 Endomarketing | 18 |
| 4.5 Marketing externo | 19 |
| 4.6 Trade marketing | 19 |
| 4.7 Visita no varejo | 20 |
| 4.8 Sazonalidade | 20 |
| 4.9 Material de ponto de venda | 22 |
| 4.10 Tag de preço | 22 |
| 4.11 Etiqueta de identificação de produto | 23 |
| 4.12 “Pão Francês Perfeito” | 24 |
| 4.13 “Levar a padaria para fora da padara” | 27 |
| 4.14 Jeito Caseiro Origem..... | 28 |
| 4.15 Atividades extras | 30 |
| 4.16 Feedbacks | 31 |
| 5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS | 32 |
| 6 CONCLUSÃO | 33 |
| REFERÊNCIAS | 34 |

1 INTRODUÇÃO

A administração de uma empresa pode ser desempenhada por qualquer pessoa, não havendo uma norma específica para essa ocupação. Entretanto, quando exercida por um administrador profissional, as chances de êxito, em linhas gerais, são maiores. Logo, um curso formal em administração é fundamental para a formação de um indivíduo, compilando uma base teórica sólida e o conhecimento tático, considerando que é preciso haver conexões e correlações entre os dois campos, para aí sim, ser uma experiência significativa (CARAVANTES, 2003).

Assim segundo Mintzberg (2009), o que existe em termos de gestão propriamente dita se baseia, em elevado grau, em conhecimento tácito, e por ser desta característica, compreende certa dificuldade em obtê-lo, e por isso, deve ser absorvido mediante prática mentorada e experiência direta. Nesse sentido, o estágio se torna um atributo importante para a vivência dos conceitos aprendidos em sala na prática.

Tal prática é regida, inclusive, por uma lei federal, a qual afirma, em seu artigo primeiro, que:

Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. (BRASIL, 2008, p. 1).

Na UFLA, o curso de Administração visa à formação de profissionais (título de bacharel em Administração) qualificados para desenvolver o processo de gestão em diversas áreas das organizações: gestão da produção e serviços, comercialização e marketing, finanças, recursos humanos, gestão da informação, entre outras. (DAE, UFLA, 2018).

Dessa forma, o presente trabalho possui o objetivo de descrever a condução de atividades no setor de inteligência de vendas e marketing em um grupo do setor de alimentos, considerando os estudos e conhecimentos disseminados em tal área, além de toda formação teórica proporcionada pelo curso de administração oferecido pela UFLA.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

O Jeito Caseiro é uma empresa que oferece soluções em panificação e confeitaria congelada ao varejo brasileiro em âmbito nacional. Com um portfólio que contempla um mix de mais de cem produtos, o Jeito Caseiro oferece desde o fornecimento até a gestão completa da padaria dos parceiros, proporcionando eficiência e qualidade no ponto de venda (JEITO CASEIRO, 2021). No período do estágio, a empresa era formada por cerca de 300 colaboradores, organizados através de um organograma consolidado fornecendo seus produtos e serviços para 24 de um total de 27 unidades federativas do país.

2.1 Histórico da empresa

A iniciativa da produção para venda ocorreu cerca de 35 anos atrás em uma cozinha na cidade de Lavras, Minas Gerais. Com o crescente aumento de demanda, além da conciliação de receitas com amigos e parentes, a fundadora optou então por alugar um galpão e ali fundar o Jeito Caseiro, em 1985. Desde então, a empresa vem apresentando um desenvolvimento acima da média em se tratando de panificação congelada, se tornando um grupo com um dos mais modernos parques fabris do setor.

2.1 Descrição física

As operações do Jeito Caseiro estão localizadas em Lavras, Minas Gerais e são formadas por uma sede administrativa localizada na Rua do Prensista, 105 no centro empresarial, ao lado da fábrica, que foi finalizada e inaugurada durante o estágio, a qual compreende as áreas: Jurídico-Financeiro, Controladoria, Compras, Contabilidade, Inteligência de Vendas, Marketing, Tecnologia da Informação, Projetos e Diretoria Executiva (FIGURA 1).

Figura 1 – Sede administrativa.



Fonte: Dados do Estágio (2021).

E também, ao lado o parque fabril localizado no centro empresarial de Lavras, rua do Prensista, 75, com uma área aproximada de 6785 metros quadrados, contemplando toda a produção e suas áreas de gestão, como Qualidade, Pesquisa e Desenvoliment, Planejamento e Controle da Produção, *Supply Chain*, Melhoria Contínua e Manutenção (FIGURA 2).

Figura 2 – Parque fabril.



Fonte: Dados do estágio (2021).

Além de toda a operação ocorrer em Lavras, o grupo ainda possui atividades inseridas em lojas de varejo parceiras no estado de São Paulo, em um modelo *Store in Store*, o qual possibilita o gerenciamento completo das mesmas, desde o fornecimento, até a gestão do ponto

de venda.

Dessa forma, os principais locais de execução do estágio foram a sede administrativa, o parque fabril, e as visitas no varejo nas capitais do Rio de Janeiro e São Paulo conforme o desenvolvimento das atividades.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Por meio do Quadro 1, a jornada no Jeito Caseiro está sendo concretizada, iniciando no setor de Inteligência de Vendas, mais precisamente no auxílio da gestão dos equipamentos em comodatos, até a migração completa para o setor de marketing, em que está sendo desenvolvido a maior parte do trabalho.

Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.

| ATIVIDADES REALIZADAS | DESCRIÇÃO | HORAS TOTAIS |
|------------------------------|--|---------------------|
| Integração | Foi o processo inicial de forma imersiva, e após a mudança de setor ocorreu uma nova integração com o gestor. | 26 |
| Gestão de comodatos | Controle das documentações e contrato do envio de equipamento, gestão de abertura do chamado de manutenção do app, check list e fluxograma para evitar o erro no processo e controle de estoque. | 75 |
| Endomarketing | Implementação do Direto do Forno (Rede social interna), apresentar os indicadores, comunicação offline dentro da fabrica. | 77 |
| Marketing online | Gestão das redes sociais, criação de conteúdo, indicadores , estratégia e plano de ação | 75 |
| Trade marketing | Calendário sazonal, material de ponto de venda, desenvolvimento do briefing Atelie do Trigo no modelo store in store, lançamento da linha origem de pães de fermentação natural com a marca business to business e padronização do pão francês perfeito. | 153 |
| Visita no varejo | Visitas nas lojas das redes do Pão de Açúcar, Extra, Makro, Hortifruti e Natural da Terra. | 102 |
| TOTAL DE HORAS | | 510 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Ao longo dos próximos tópicos, serão descritos os processos técnicos relacionados à cada atividade executada no período de estágio. Cada tópico trará uma comparação avaliativa entre a literatura e a execução, na prática, visto que, como a área de Inteligência de Vendas e posteriormente marketing foi desenvolvida ao longo do estágio, tal ação foi recorrente e fundamental para o sucesso da implantação do modelo de gestão do autor, e conseqüentemente, do presente trabalho.

4.1 Integração

Este primeiro momento entre o colaborador formal e empresa é fundamental para o alinhamento de expectativas e compreensão total da oportunidade que se inicia. Mesmo que haja uma busca inicial de informações acerca do negócio e suas operações, por se tratar de fontes secundárias, o nível de detalhamento é superficial. Dessa forma, do ponto de vista do colaborador, a tarefa é atentar-se ao conteúdo passado para que este oriente sua conduta na empresa. Neste processo, é importante que a organização e indivíduo façam a comunicação de expectativas para que ambos consigam atender seus propósitos (CHIAVENATO, 2013).

No Jeito Caseiro, a integração ocorre na sala de reuniões do parque fabril, ao longo de um dia, com intervalos para almoço e cafés. O local é escolhido de forma estratégica, visto que há a visita técnica no interior da fábrica, explicado de forma geral a operação de cada linha de produção. Ao longo deste dia, há uma atenção especial para o tema de vendas e presença em âmbito nacional da empresa frente ao mercado. Tal ação ocorre na tentativa de demonstrar o tamanho e potencial do Jeito Caseiro para seus colaboradores, o que, de certa forma, é importante e agrega valor (mesmo que sentimental) da organização à visão de seus colaboradores.

Não obstante, a apresentação aprofundada da área onde o novo colaborador irá ocupar, bem como um espaço para ele conseguir se manifestar quanto ao tema são tão relevantes quanto às informações gerais da própria empresa. Por isso, destaca-se a recomendação por tal abertura, de modo a evitar rupturas de informações e avaliações enviesadas.

No tocante à Inteligência de Vendas, o setor estava consolidado e adquiria destaque pela eficiência, por ser um setor estratégico fazendo a conexão do comercial com a gestão interna através de pedidos e pela responsabilidade de gerir um dos maiores patrimônios da empresa, os equipamentos em comodatos.

4.2 Gestão do envio de equipamentos em comodatos

No Jeito Caseiro um dos quatro diferenciais de mercado perante aos concorrentes é a disposição de equipamentos em comodatos. Comodatos, é o empréstimo gratuito de coisa não fungível, que deve ser restituída no tempo convencionado pelas partes de acordo com o Código Civil – Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Estima-se que no início de 2021, período do estágio, a companhia havia mais de dois mil equipamentos em comodatos registrados no mercado sob a supervisão do setor de inteligência de vendas. Entre os equipamentos, a maioria concentra-se em fornos, freezers, climáticas e assadeiras. Durante o primeiro mês, a busca por conhecimento técnico em equipamentos seria fundamental, visto a responsabilidade em enviar corretamente os equipamentos para as lojas parceiras e filtrar os "chamados" de manutenção dos equipamentos em loja.

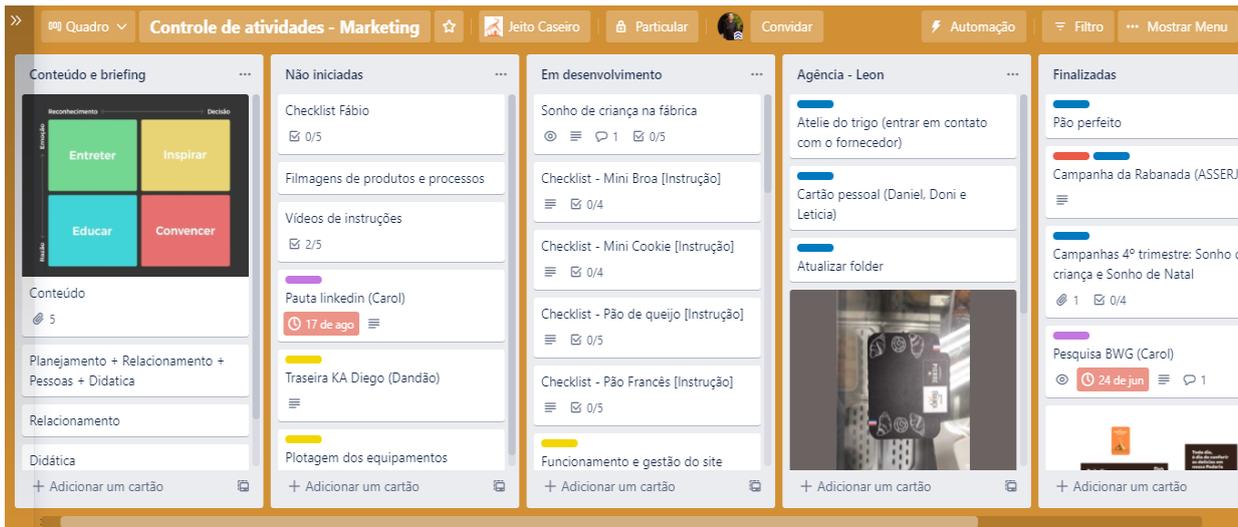
Para a empresa, mediante ao grande fluxo de envio de equipamento para às duas principais capitais, Rio de Janeiro e São Paulo, fez se coerente escolher uma cidade estratégica para armazenar e enviar os equipamentos. A LG Transportadora localizada em Pouso Alegre – MG se mostrou nas condições ideais para fazer a parceria, trazendo agilidade e economia no envio de equipamentos. A LG, é localizada duas ruas da Prática, principal fornecedora de fornos e climática da companhia. Nas condições de parceria, a LG fornecia um galpão para armazenar tantos novos equipamentos quanto os que eram retirados em loja, com isso, o acordo era feito em uma franquia de quilometragem definida por mês, ficando a cargo do autor em administrar os envios e retiradas de equipamentos conforme a demanda sem ultrapassar a quantidade máxima de quilometragem por mês.

Durante o período, teve uma demanda grande de envio, fazendo com que a quilometragem fosse exceder o limite, para isso, o autor com todo o setor criou uma forma de organizar as saídas. Acordado com o time comercial, responsável por levantar e negociar a demanda de equipamentos, que nas três primeiras semanas do mês, seria enviado respectivamente equipamentos para o estado de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo, ficando em aberto a última semana para uma demanda urgente. Estrategicamente o estado do Rio de Janeiro ficou para a segunda semana, por ser o maior volume de envio e o destino mais longe de Pouso Alegre.

4.3 Marketing

O conceito de marketing desenvolvido com base nos produtos de consumo tem uma posição muito clara quanto à forma de lidar com os vários elementos do processo de conquista do consumidor final (ALVAREZ, 2012, p.1). O autor organizou as atividades de marketing no painel de acordo com a Figura 3.

Figura 3 – Page do marketing



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

“O conceito de marketing desenvolvido com base nos produtos de consumo tem uma posição muito clara quanto à forma de lidar com os vários elementos do processo de conquista do consumidor final” (ALVAREZ, 2004, p.1).

No momento, o setor de marketing estava a cargo do Diretor Executivo de forma temporária, e, em simultâneo, o autor não estava conseguindo extrair as suas principais habilidades adquiridas durante a graduação. E durante um repasse a todos colaboradores do diretor-executivo, referente ao novo posicionamento do marketing digital após desvincular a indústria da padaria, o autor enviou um relatório crítico sobre o marketing atual. Contendo críticas fundamentadas na linguagem, posicionamento, frequência das publicações e sugestões de melhorias. Nesse momento, foi possível perceber que realmente os valores pessoas e empreendedorismo é parte da cultura do Jeito Caseiro. No mesmo dia, o autor recebeu a ligação do diretor-executivo parabenizando pelas críticas e convidando a assumir o desafio do setor de marketing.

No marketing do Jeito Caseiro existe uma quantidade de informação limitada, inclusive

das últimas gerenciaimentos realizadas, esse fato se torna uma dificuldade ou uma oportunidade, a merce da visão do autor. Foram construidos trabalhos pontuais muito bem feito, como a construção da logo, de alguns materiais institucionais e de mercado. Mas sempre com direcionamento diferente e sem continuidade do trabalho. Pelo fato de conter poucas informações, existe espaço para aplicar a própria metodologia e o próprio ritmo de trabalho.

4.4 Endomarketing

BEKIN, (1995), afirma que o Endomarketing surgiu por meio de uma observação na empresa em que trabalhava e não havia intervenções entre os diversos setores da empresa que afetava não só os funcionários, mas toda a cultura organizacional. Era então necessário criar um novo conceito, uma nova maneira para que esses problemas fossem resolvidos, como por exemplo, desenvolver um marketing para dentro da empresa.

No Jeito Caseiro, o meio de comunicação interna oficial se chama Direto do Forno, uma plataforma de rede social que faz a interação entre os colaboradores. No início de 2021, a plataforma não estava difundida, muito menos utilizada por todos os colaboradores. Diante desse desafio, foi desenvolvido junto a empresa que fornece a plataforma uma pesquisa com os colaboradores. Grupo Focal segundo Borges e Santos (2005) é uma dentre as varias modalidades disponíveis de entrevista grupal e/ou grupo de discussão. Os participantes dialogam sobre um tema particular, ao receberem estímulos apropriados para o debate (RESSEL et. al., 2008).

Como resultado do grupo focal, constatamos de maneira clara os gargalos que já imaginávamos:

1. Falta de alinhamento sobre o desempenho da organização;
2. Diversas visões sobre um fato, visto a distância do time externo e interno;
3. Falta de clareza do meio de comunicação oficial, dificultando a comunicação;
4. Defasagem no processo de integração, fazendo com que os colaboradores não se sintam pertencidos à identidade da organização.

Diante dos resultados, iniciou o fórum de comitê de comunicação, composta pelo autor, a gestora de recursos humanos e o diretor-executivo, de modo a atacar os gargalos de maneira simples e efetiva. O plano de ação foi executado após o período de estágio. Ações como reuniões

mensais com todo os colaboradores da empresa se transformou cultura, afim de alinhar os resultados e objetivos. Ações de valorização como o “dia das crianças para os filhos dos colaboradores” foi executada. A centralização de repasses na plataforma, mas de maneira personalizada para cada público, como por exemplo, a produção recebe os recados em formato de vídeos.

4.5 Marketing externo

Na divisão de frentes de atuação, o “marketing externo” se desdobra no desenvolvimento das redes sociais, materiais de apoio ao time comercial e desenvolvimento de material para imprensa e participação em eventos.

KOTLER, (1999) define marketing como um conjunto de ações que visam criar e entregar valor para um dado mercado, obtendo resultados positivos no que se refere a aspectos como lucros, posicionamento de mercado e valor de marca. Cabe ao marketing identificar as necessidades e desejos dos clientes, bem como o potencial de rentabilidade, além de apontar os setores cuja empresa é capacitada para atender.

O Instagram e o LinkedIn são as principais redes sociais, no qual o autor precisou definir estratégias diante do público de cada rede. No início do desafio, grande parte dos seguidores ainda não assimilava o Jeito Caseiro como uma indústria de panificação congelada, e sim como uma padaria em Lavras, muito por conta da sua antiga padaria que hoje não faz parte da companhia. Diante disso, foi definido a estratégia de postagens e interações com o público posicionando o Jeito Caseiro como industria. Foi iniciado um processo de geração de conteúdo na linha de produção, com os colaboradores e com os produtos.

4.6 Trade marketing

No contexto de indústria e varejo, o trade marketing situa-se na área de marketing Business to Business e, como tal, deve ter como parâmetro três enfoques básicos: a maximização do valor oferecido aos varejistas, assegurar a rentabilidade nos principais clientes individualmente e administrar o grau de concentração de vendas.

Durante o desenvolvimento do trade marketing, o mercado passou por uma inversão de valores, onde, à alguns anos a Indústria exercia poder sobre o varejo, conseguindo boas negociações e assegurando como será o produto e o processo de compra do cliente. Atualmente, com o desenvolvimento das grandes redes varejistas e com as diversas opções de fornecedores

por parte da indústria, o varejo consegue exercer o controle no ponto de venda e uma grande influência na negociação e desenvolvimento de novos produtos.

O Jeito Caseiro não executava o trade marketing, foi lançado como desafio ao autor o desenvolvimento da área. Em uma visão mercadológica do setor de panificação congelada, tecnicamente é um setor “novo” visto que a tecnologia de ultracongelamento chegou no Brasil em meados de 1998. Com isso, não é um mercado maduro, sendo assim, com poucos concorrentes sem necessidade de diferenciação. Por isso, não é uma particularidade do Jeito Caseiro não ter o setor de trade marketing desenvolvido. Hoje, com concorrentes é necessário a diferenciação, entregando não só produtos com qualidade, mas sim serviços que auxilia o cliente do Jeito Caseiro a vender para o consumidor final.

4.7 Visita no varejo

No início do processo, fez-se necessário uma imersão do autor no mercado, visando entender toda a cadeia do processo produtivo, e principalmente analisar como os produtos do Jeito Caseiro era exposto no mercado nas principais redes. Visando esse conhecimento o autor viajou a São Paulo e ao Rio de Janeiro, capitais onde se concentra o maior volume de venda, visitando lojas das mais complexas e sofisticadas até as mais simples nos bairros mais humildes. Foi um processo importante, pois, com isso, o aturo conseguiu analisar o ponto de venda, entendendo com o comercial, quais estratégias funcionam, como os concorrentes fazem a exposição do produto, e como é o comportamento do consumidor nas capitais. Além disso, o autor participou da reunião trimestral do time de vendas em Itabaia-SP, ficando imerso por três dias, apresentando o primeiro projeto de sazonalidade do Jeito Caseiro, o sonho de criança.

4.8 Sazonalidade

A rabanada é uma receita da culinária tradicional, é feita através de fatias de pão passado no ovo, na farinha e depois é frita ou assada com açúcar. É um produto muito consumido no final de ano, principalmente no natal. O Jeito Caseiro tem no seu portfólio de produtos o pão a metro, sendo uma baguete. O pão chega congelado para o cliente já no formato da baguete e em comparação aos concorrentes que entregavam o produto concentrado, fazendo com que o colaborador tenha que esperar o produto fermentar para poder esticar e assim assar. Diante dessa vantagem competitiva as vendas do Jeito Caseiro no final do ano crescia com essa sazonalidade, fazendo com que a empresa tenha que fazer adequações na programação de produção para atender a demanda.

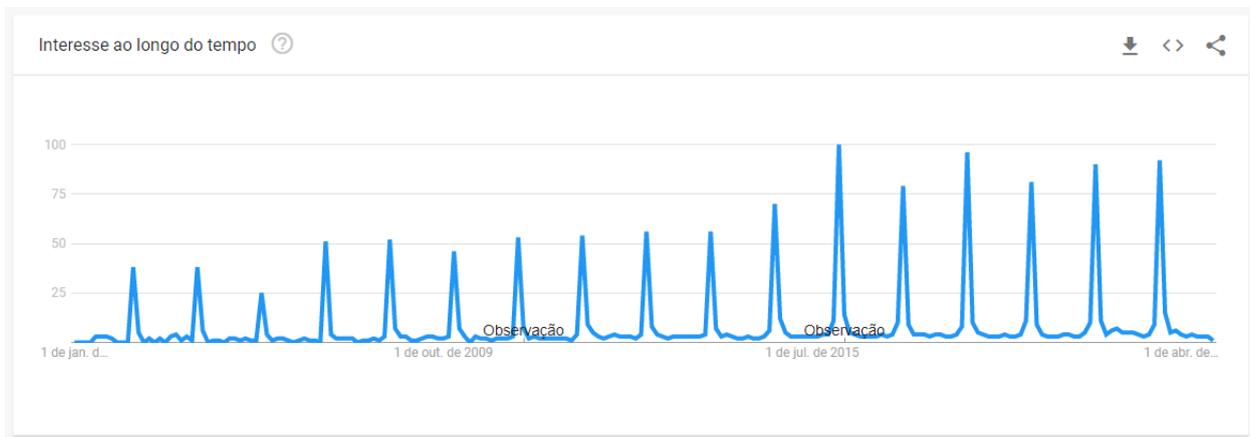
Visando o aumento de vendas em datas sazonais, foi induzido o desafio da criação de um calendário sazonal robusto que puxe uma grande demanda de produtos em outras datas do ano, sendo assim, não dependendo apenas da rabanada no natal.

Em 1949, o publicitário João Doria importou a ideia do Dia dos Namorados do exterior. Ligado à agência Standard Propaganda, coordenou uma campanha contratada pela extinta loja Clipper TATEMOTO (2017). A data escolhida, 12 de julho, tinha outra vantagem: aquecer as vendas em um mês menos movimentado no comércio.

O ‘slogan’ desenvolvido por Doria era claro nesse sentido. “Não é só com beijos que se prova o amor”. A Campanha foi apoiada pela Confederação do Comércio de São Paulo e as vendas foram realmente alavancadas. A ideia, a partir de então, se espalhou pelo país.

No Jeito Caseiro, foi definido diante de pesquisas realizada, como na Figura 5, com o time comercial de forma informal e através do google trends, ferramenta que permite entender as buscas por determinado termo descrevendo a região e a frequência que esse termo é buscado, como no exemplo da rabanada:

Figura 4 – Google Trends termo “Rabanada”



Dados do estágio(2021).

Diante da pesquisa, alinhado com o mix de produtos foi definido quatro datas na qual será realizado um plano de marketing na, qual as ferramentas de marketing e trade marketing será definido por testes, visando testar rápido e barato para entender quais ferramentas de trade funcionam melhor no setor. As datas definidas foram:

A Páscoa, a Festa Junina, o dia das crianças e o Natal. Nos próximos meses foi executado o calendário da semana das crianças em diversas redes supermercadistas.

4.9 Material de ponto de venda

O material de ponto de venda pode ser qualquer categoria de material relacionado à venda direta do produto no ponto de venda. No Jeito Caseiro, temos o objetivo de posicionar a marca no ponto de venda, falamos que o “pão tem marca”, mas, as dificuldades são notórias, visto que a maior parte dos clientes vendem os produtos do Jeito Caseiro como se fosse da própria padaria, assim, quase sem possibilidades de expor a própria marca. Entretanto, é visto pela diretoria e pelo autor um desafio a se cumprir, tornando mais um diferencial competitivo perante os concorrentes, por isso, realizamos pesquisas com concorrentes. Realizando a pesquisa com as empresas do ramo, percebemos que a sinalização teria que fazer parte de uma negociação maior, envolvendo outros aspectos como bonificação de produtos ou campanhas sazonais específicas.

No ponto de venda os produtos do Jeito Caseiro ficam expostos de duas formas, no 'aquário', onde fica o balcão da padaria e nas gôndolas próximo à padaria já embalado no modelo pegue e leve. Nosso objetivo foi sinalizar esses dois pontos, e, além disso criar um ponto no supermercado com a intenção de “levar a padaria para fora da padaria”. Com isso criamos inicialmente quatro materiais de ponto de venda.

4.10 Tag de preço

Em visita nos supermercados, percebemos que no “aquário” os clientes tomam a decisão no momento da compra com forte influência na forma visual do produto. Merchandising em ponto de venda trabalha o lado emocional do consumidor, ou seja, todo o trabalho no canal de TV, por exemplo, é para gerar uma compra não programada, uma compra por impulso. “Outra característica estratégica importante é que atua no “momento da verdade” porque para muitas categorias de produtos, a decisão de compra se dá efetivamente no ponto de venda e não por ações anteriores” NIZOLI, (2009, pag, 31). Como por exemplo a panificação, classificada como categoria destino. Analisando esse aspecto, o comportamento dos concorrentes e o orçamento limitado, criamos uma etiqueta, Figura 6, de PVC de 1 mm no tamanho 8 cm por 10 cm com um corte no qual encaixa perfeitamente na onde é sinalizado o preço do produto:

Figura 5 – TAG de preço



Fonte: Dados do estágio (2021).

Essa tag reforça a marca e chama atenção para os produtos que são do Jeito Caseiro.

4.11 Etiqueta de identificação de produto

O segundo ponto onde os produtos são expostos é a gôndola de exposição dos supermercados e pontos próximo à padaria no qual o produto já está embalado com preço pronto para o consumo no modelo *Take Away* (pegue e leve), modelo no qual aflorou durante a pandemia devido à falta de contato humano nessa operação. Para a identificação desses produtos, a Figura 7 foi a estratégia de adesivar a embalagem com a logo e o ‘slogan’ criado pelo autor após ouvir os clientes e os vendedores:

Figura 6 – Identificação de produto Jeito Caseiro



Fonte: Dados do estágio (2021).

“Experimente! Saboroso, caseiro e feito com amor” Esse ‘slogan’ é simples, comunica com o público de forma clara, mostra o diferencial de saboroso, visto que os produtos na maioria das vezes são mais elaborados e busca o mais próximo da massa caseira, utilizando ingredientes de verdade, e “feito com amor” para aproximar de forma afetiva com o cliente.

4.12 “Pão Francês Perfeito”

Na panificação congelada, diferente da indústria de alimento que entrega o produto pronto para consumo no supermercado, existem diversos fatores que influenciam no produto finalizado para o cliente. Durante o estágio, a companhia passava por uma instabilidade do pão francês, produto que representa mais de 50% do faturamento. O risco era grande, visto que os concorrentes estavam no radar dos clientes e sem essa instabilidade. Foi realizado um plano de ação por parte do setor de qualidade e vendas, e após a estabilização da farinha e a padronização do pão francês, foi criado pelo autor com o diretor-executivo a campanha do pão francês perfeito.

Foi desenvolvido o material com a agência de marketing um banner com as

características do pão francês conforme a ABNT 16170, na qual especificava o tamanho, a textura, coloração da casca, pestana e todos os fatores que compunha o pão francês perfeito. O material foi distribuído por todas as redes para auxiliar os padeiros e servir como gabarito para padronizar o pão francês diariamente, além de ser amplamente divulgado nas redes sociais, tirando qualquer dúvida sobre a qualidade e padronização do pão francês do Jeito Caseiro.

Figura 7 – Pão francês perfeito



Fonte: Dados do estágio (2021).

4.13 “Levar a padaria para fora da padara”

Há alguns anos, o time comercial comprou algumas bicicletas com cargas para fazer a exposição dos produtos, entretanto por diversos motivos a bicicleta não estava sendo utilizada, foi solicitado ao autor a revitalização da bike e um plano de ação o cálculo do retorno sobre o investimento. Após o desafio o autor iniciou a pesquisa sobre a psicologia das cores e como aplicar em uma bike na qual o objetivo era criar mais um ponto de venda no supermercado e medir o quanto esse novo ponto afeta as vendas. A bicicleta foi revitalizada conforme a visão do autor:

Figura 8 – Bicicleta(Antes)



Fonte: Dados do estágio (2021).

Realizando a transformação na Figura 9 – Biciclieta(Depois).

Figura 9 – Bicicleta(Depois)



Fonte: Dados do estágio (2021).

O projeto foi um sucesso, mas era preciso medir o resultado e o ROI (retorno sobre o investimento) do projeto. Com isso foi acordado com o time comercial a exposição de oito produtos diferentes no qual os produtos não teriam quebra e são os produtos no, qual temos o foco em aumentar as vendas: Bisnaguinha doce, Brioche, Pão Australiano, Pão Português, Pão cachorro quente, Pão caseiro cenoura, Pão caseiro de ervas, Pão de leite, Pão de milho, Pão de hamburguer e Pão de hamburguer gergelim.

Definindo quais são os produtos, será possível medir o *sell out* (venda ao consumidor final) da loja em comparação aos meses sem a bike de exposição. E para medir o *sell in* (venda para o supermercadista) será preciso coletar as informações de aumento de volume de compra do cliente nos próximos meses, encontrar o lucro líquido dos produtos e multiplicar pelo volume adicional causado pela bike, para assim, conseguir medir o retorno do investimento. Essa ação será realizada nos próximos meses, afim, de ampliar esse material de ponto de venda.

4.14 Jeito Caseiro Origem

Durante o estágio, estava sendo criado no setor de projetos uma linha de produtos de fermentação natural, no qual o conceito do projeto busca na essência as origens da panificação,

com poucos ingredientes, visando a saudabilidade. Além disso, a farinha usada na produção desses produtos contem um código de rastreabilidade, sendo possível identificar de qual fazenda foi cultivada a farinha de trigo que iria naquele pão. O projeto tem grande potencial, mas ainda não tinha identidade visual, sendo assim, lançado o desafio ao autor criar com a agência e com o setor de projetos a identidade visual e como seria a aplicabilidade no mercado.

Durante o desenvolvimento, o autor se apoiou nas experiências vividas, propostas de agências, e nas marcas concorrentes, com isso, junto a agência foi desenvolvido a linha Origem com o seguinte manifesto:

“Origem é um movimento de redescoberta do sabor e do prazer através da panificação.

Buscamos inspiração nos ancestrais, na história, na Origem!

Selecionamos os melhores ingredientes, e combinamos com um processo de fermentação natural que respeita as tradições. Capa pão passa pelas mãos de um artesão, e entrega ao consumidor não só um produto, mas sim um presente, uma experiência única.

Esse é o despertar para um novo consumo consciente, em todas as etapas do processo, promovendo um ecossistema da origem, com rastreabilidade do campo à gôndola.”

Figura 10 - Origem



Fonte: Dados do estágio (2021).

4.15 Atividades extras

As atividades extras, descritas nesta seção compreendem ações de capacitação promovidas pela empresa, além de feedbacks direcionados entre o estagiário e seu superior direto. Ambas possuíam planejamento de datas, porém, com menor reincidência em comparação às atividades supracitadas. Todavia, tanto as capacitações, quanto os feedbacks proporcionaram um desenvolvimento pessoal e profissional, por isso, valem ser mencionadas.

Segundo Porter (1989), a vantagem competitiva de uma empresa pode ser impulsionada, em algum grau, devido à correspondência entre os programas de treinamento internos e a própria estratégia organizacional. Sobretudo em um ambiente com recursos cada vez mais escassos, devido à crise sócio econômica causada pela COVID-19. Sendo assim, o sucesso da capacitação empresarial para se obter uma empresa mais competitiva está na vinculação de treinamentos ao planejamento estratégico do empreendimento.

Nesse sentido, o Jeito Caseiro desenvolveu um programa de treinamento chamado “Academia de Líderes”, o qual convida os líderes de cada setor da empresa e alguns colaboradores a participarem de encontros de capacitação e desenvolvimento de conteúdos visando solucionar as falhas mais importantes da empresa.

Os encontros eram realizados de forma remota, uma vez por trimestre. No trimestre durante o estágio, o autor participou de um encontro no qual o tema foi a comunicação clara e objetiva ministrada pelo desenvolvedor da plataforma utilizada como comunicação interna “Direto do forno”. A palestra foi de grande importância, pois esclareceu temas acerca da comunicação efetiva, visando a escuta ativa e o senso crítico sobre a quantidade de endereços eletrônicos e mensagens trocadas no dia-a-dia.

4.16 Feedbacks

O termo *feedback* aplicado ao campo da administração pode ser entendido como a devolutiva acerca de um desempenho com o intuito de proporcionar ao colaborador um informativo construtivo acerca de como sua atuação impacta outras pessoas, orientando-o a um melhor desempenho, seja individual, seja em grupo (MOSCOVICI, 1995).

A cultura de *feedbacks* construtivos tem sido implementada recentemente no Jeito Caseiro. Por conseguinte, cada gestor e líder de setor fica a cargo de promover tal ação, da maneira que acreditar ser correta e benéfica aos seus liderados. Em relação à marketing, superior direto do diretor-executivo da empresa. Como carreira, esta é sua principal função.

Além desta ocupação, por opção própria, ele ministra aulas nas horas vagas para cursos de mestres em administração de empresas (*Master in Business Administration, MBA*), evidenciando um viés didático e comprometido com o desenvolvimento de outras pessoas, sobretudo, de toda equipe do Jeito Caseiro.

Assim, em um dos primeiros contatos, foi acordado o fornecimento de *feedbacks* mútuos, para contribuir com o desenvolvimento profissional e pessoal de ambos. Eles eram previamente marcados e assumiam lugar de destaque dentre as pautas de reunião entre setor de marketing.

O fato de possuir abertura para a criação e discussão de *feedbacks* ao diretor da empresase tornou uma fonte de conhecimento ao longo do estágio, provocando o desenvolvimento de análise crítica e discurso. E ainda, tal ação proporcionou um ambiente de confiança e propício para discussão de quaisquer temas, potencializando assim, a criação e evolução de aprendizados e experiências.

4 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Em momentos de crise econômica, ou em momentos de desenvolvimento de uma empresa que emerge sem recurso financeiro, o setor de marketing dependendo da visão dos gestores, pode ser um setor de segundo plano considerado não essencial. Não é o caso do Jeito Caseiro, que na sua cultura traz a essência do empreendedorismo e a atuação no marketing. Entretanto, durante as últimas gestões não foram consolidados o setor como ponto estratégico, nem ações consolidadas que geraram resultado, por isso existe esse grande desafio de realizar um trabalho de longo prazo. Além disso, o budget (orçamento) atual não condiz com os objetivos almejados, claramente pela falta de gestão de longo prazo pelo setor.

Como medida de correção do problema, faz-se necessário uma gestão de longo prazo, com plano de carreira, budget e muito empreendedorismo para executar as ações com criatividade. O autor participou da construção do orçamento de 2022, conseguindo argumentar e criar o planejamento das ações para aprovar um orçamento robusto, facilitando os objetivos de marketing para o próximo ano. E essa ação já está sendo realizada com o autor com o diretor-executivo.

Outra solução proposta para a falta de constância da gestão a longo prazo, foi a definição do posicionamento e criação de um planejamento estratégico para o marketing. Definindo o propósito para o b2b (“*Business to Business*”) como solucionadores e o propósito perante ao consumidor final b2c (“*Business to Consumer*”) como encantador. Visto que, no primeiro momento o objetivo é entender a dor do cliente e solucionar, e no segundo momento criar experiência e produtos que encanta o consumidor.

Um gargalo identificado também não companhia que não é diretamente ligada ao setor de marketing, é a falta de digitalização das atividades e processos em todos os setores, fazendo com que seja impossível realizar a implementação, por exemplo, de um business intelligence. Esse problema na visão do autor é de urgência, visto que a digitalização pode transformar os processos e deixar a companhia mais rápida e inteligente, conseguindo responder de forma ágil as adversidades do setor. Como plano de ação, o setor de projetos realiza a identificação das áreas mais afetadas e a ação desenvolvida para implementar a digitalização por setor.

5 CONCLUSÃO

Esta última etapa para a conclusão do curso revelou-se de suma importância para a formação do indivíduo enquanto bacharel em administração, pois proporciona àqueles que a vivenciam uma experiência intensa de aplicação dos conceitos aprendidos em sala, sendo a etapa realmente de vivência empresarial, contribuindo para áreas passadas em matérias eletivas, e seus desafios, além de demais conhecimentos adquiridos somente na execução das atividades no mercado de trabalho.

O Jeito Caseiro, por se tratar de uma empresa que prioriza o atendimento a outras empresas (*Business to Business, B2B*), mas que pretende se lançar ao mercado propiciou ainda experiências específicas deste setor de mercado. Mesmo com o momento pandêmico vivido ao longo do ano de 2020 e 2021 de empresas decretando falência ou com redução significativa nas operações, o Jeito Caseiro, apesar de também ter sentido os efeitos da crise mundial, mostrou seu preparo e força de mercado, mantendo uma recuperação constante das operações e se atentando quanto a um valor da empresa: pessoas. Além de planejar o futuro com muito otimismo.

O fato de se vivenciar um estágio em momentos de uma séria crise possibilita ao estagiário uma gama única de aprendizados e formação pessoal. Como empresa considerada fundamental no fornecimento de alimentos, o Jeito Caseiro manteve suas operações, mas com todos os cuidados e precauções possíveis (disponibilização de máscaras e álcool em gel, adoção do regime home office, rodízio de colaboradores, túnel sanitizante exclusivo para o combate ao contágio do novo Corona vírus, testes de confirmação sobre a doença, fornecimento gratuito de pães aos colaboradores e sociedade, entre outros). Dessa forma, foi possível acompanhar de perto como uma empresa séria se porta em momentos de instabilidade econômica e insegurança quanto a própria vida de cada ser humano, além de vivenciar o mercado do varejo, que contém uma cultura diferente do que se aprende na teoria, fazendo com que exercite a capacidade de adaptação e aplicação dos aprendizados obtidos em sala de aula com o ecossistema do varejo.

Devido a estes fatores, tanto no que diz respeito ao contexto interno, quanto ao contexto externo à empresa, foi possível, mesmo em um cenário instável, o desenvolvimento da área de marketing, criando um cenário otimista por todos da empresa, visto que a organização gerava muito resultado, mas sem a comunicação dos resultados, para muitos colaboradores e para o mercado, de nada valia, por que como se diz o ditado popular “quem não é visto, não é lembrado”. Um fator importante nesse processo, foi a gestão da agência de marketing, em que ficava a cargo do autor, exercer a liderança em um setor com bastante visibilidade é um grande desafio, e com certeza preparou o autor para os próximos desafios.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Francisco Javier S. Mendizabal. **Trade Marketing: A conquista do consumidor no ponto-de-venda.** São Paulo, 2004, 01p.

BRASIL. **Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008.** Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm . Acesso em: 26 set. 2021.

CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. **Teoria geral da administração: pensando e fazendo.** 4.ed. Porto Alegre: AGE. 2003. 23 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da Administração: o essencial em Teoria Geral da Administração.** 2. ed. São Paulo: Manole. 2013. 696 p.

NIZOLI, Laís Casare. **Marketing no ponto de venda.** Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA: Assis, 2009., 30p.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing.** São Paulo: Makron Books, 1995.

RESSEL, L. B.; BECK, C. L. C.; GUALDA, D. M. R.; HOFFMANN, I. C.; SILVA, R. M.; SEHEM, G. D.; O uso do grupo focal em pesquisa qualitativa. *Texto Contexto Enferm*, v.17, n.4, p. 779-86, 2008

KOTLER, Philip e ARMSTRONG, Gary. "Introdução de Marketing". São Paulo: LTC, 1999.

BORGES, C.D.; SANTOS, M.A.; **Aplicações metodológicas da técnica de grupo focal: fundamentos metodológicos, potencialidades e limites.** *Rev.SPAGESP*, v.6, n.1, 2005.

JEITO CASEIRO. **Propósito.** 2019. Disponível em:
<https://jeitocaseiro.com.br/home/proposito/>. Acesso em: 26 de agosto de 2021.

MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal:** treinamento em grupo. Rio de Janeiro: José Olympio. 1995.

MINTZBERG, Henry. **Managing.** San Francisco: Berrett-Koehler. 2009. 16 p.

PORTER, Michael Eugene. **Vantagem competitiva.** 4. ed. Rio de Janeiro: Campus. 1989.

UFLA - Universidade Federal de Lavras. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração.** Lavras, 2018. p. 55. Disponível em:
<<https://drive.google.com/file/d/0B10mdkAddTrrRnozbxRwY2ZzaVFNbGh3N3NBU0V1QW90QjVz/view>>. Acesso em 10 de junho de 2021.

Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios. Disponível em:
<https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/direito-facil/educacao-semanal/comodato-x-mutuo>

Brasil de Fato. São Paulo (SP). Rafael Tatemoto. Disponível em:
<https://www.brasildefato.com.br/2017/06/12/dia-dos-namorados-foi-criado-em-1949-por-joao-doria-pai-do-prefeito-de-sao-paulo>