



GUSTAVO MEIRELLES TORRES

**ACOMPANHAMENTO DAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS E
MELHORIAS ESTRATÉGICAS EM UMA EMPRESA DE
MATERIAL DE CONSTRUÇÃO**

LAVRAS – MG

2022

GUSTAVO MEIRELLES TORRES

**ACOMPANHAMENTO DAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS E MELHORIAS
ESTRATÉGICAS EM UMA EMPRESA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO**

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. Ednilson Sebastião de Ávila

Coorientador

LAVRAS – MG

2022

GUSTAVO MEIRELLES TORRES

**ACOMPANHAMENTO DAS PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS E MELHORIAS
ESTRATÉGICAS EM UMA EMPRESA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO**

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 12 de ABRIL de 2022.

Dr. André Luis Ribeiro Lima UFLA

Dr. Ednilson Sebastião de Ávila UFLA

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima

Orientador

LAVRAS - MG

2022

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me abençoado com muita saúde, força, amor e sabedoria para alcançar meus objetivos.

Aos meus pais Márcia e Venilton, que sempre me incentivaram e me deram muito amor. Também, pelos valores ensinados e por serem minhas maiores inspirações.

Aos meus irmãos Thaís, Daniel e Rodrigo, por estarem sempre presente comigo nessa jornada, me apoiando e incentivando em todo momento.

À República Cistema Hantigo que se tornou minha segunda família e foi minha casa durante o período de graduação em Lavras. Também, a amizade e respeito durante todos esses anos.

Aos amigos e colegas de sala, pelo companheirismo e suporte durante a caminhada, em especial Fabrício e Ester, que me incentivaram, apoiaram e ensinaram muito.

À Universidade Federal de Lavras (UFLA), por todo suporte e excelência de ensino, em especial ao Departamento de Administração e Economia, que através de excelentes professores proporcionou o desenvolvimento acadêmico, profissional e pessoal.

À UFLA Júnior Consultoria Administrativa e seus membros, que foram importantíssimos no meu desenvolvimento profissional e pessoal, proporcionando uma vivência empresarial única e repleta de ensinamentos.

Aos professores André Luis Ribeiro Lima, José Willer do Prado e Ednilson Sebastião de Ávila por todo suporte, ensinamento e amizade durante esse trabalho.

RESUMO

O estágio obrigatório é uma das principais exigências da Universidade Federal de Lavras para a finalização do curso de Administração, com foco na experiência profissional no mercado de trabalho, além de possibilitar a aplicação dos conceitos teóricos na prática. O presente trabalho tem como objetivo principal, descrever detalhadamente as atividades desenvolvidas durante o estágio supervisionado na empresa Torres Lar & Construção, localizada em Conceição do Rio Verde - MG. As atividades realizadas durante o período de estágio foram: desenvolvimento do método de automatização do processo de vendas; criação de estratégias para controle de estoque; elaboração de estratégias de marketing digital; e análise SWOT. Através das atividades desenvolvidas, conclui-se que, a reestruturação dos processos e a criação de novas estratégias para a organização foram essenciais para o progresso. Além de proporcionar maior efetividade nos processos, foi possível melhorar a organização da empresa e com isso ganhar reconhecimento dos seus clientes. Com a estruturação das divulgações, a prospecção de clientes foi considerável, tornando a empresa mais conhecida na cidade e região.

Palavras-chave: Automatização. Estratégias. Desenvolvimento Empresarial

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

Figura 1 - Organograma da empresa.....	12
Figura 2 - Fachada da empresa	14
Figura 3 - Espaço físico da loja de construção.....	14
Figura 4 - Showroom.....	15
Figura 5 - Escritório do setor fiscal.....	16
Figura 6 - Escritório do setor administrativo e caixa da empresa.....	17
Figura 7 - Depósito interno.....	18
Figura 8 - Depósito externo próximo a empresa.....	19
Figura 9 - Computadores e impressoras utilizados para vendas e orçamentos.....	21
Figura 10 - Página inicial do <i>software</i> de gestão (SIA).....	22
Figura 11 - Análise de estoque.....	23
Figura 12 - Orçamentos e vendas.....	23
Figura 13 - <i>Software</i> de gestão de estoque de pisos, revestimentos e porcelanatos.....	25
Figura 14 - Lançamento e identificação do estoque.....	26
Figura 15 - Controle de estoque manual para controle de vendas dos vendedores.....	27
Figura 16 - Baixa no estoque.....	27
Figura 17 - Layout da planilha de controle de estoque sugerida.....	28
Figura 18 - Planilha de controle de estoque.....	28
Figura 19 - Planilha de lançamento de vendas e alerta de compra.....	29
Quadro 1 - Quadro das atividades realizadas.....	19
Quadro 2 - Cronograma de postagens no Instagram.....	31
Quadro 3 - Matriz SWOT	33

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO	10
2.1. Histórico da empresa	10
2.2. Quadro de funcionários	12
2.3. Descrição física da empresa	13
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	19
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS	20
4.1. Desenvolvimento do método de automatização do processo de vendas	20
4.2. Criação de estratégias para controle de estoque	24
4.3. Elaboração de estratégias de marketing digital	29
4.4. Análise SWOT	32
5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS	35
6 CONCLUSÃO	37
REFERÊNCIAS	38



1 INTRODUÇÃO

Vivemos em um mundo agitado por incessantes mudanças no qual somente as organizações bem administradas conseguem sobreviver e alcançar sucesso. Nunca como agora a teoria administrativa se tornou tão imprescindível para o sucesso das organizações. Em um mundo de incertezas e mudanças, despontam a criatividade e a inovação. Quanto mais esse ambiente se torna mais mutável, instável e turbulento, maior é a necessidade de opções diferentes e criativas para a solução dos problemas e situações que as organizações enfrentam e que se alteram de maneira cada vez mais diversa e inesperada (CHIAVENATO, 2020).

Com isso, podemos analisar a devida importância do administrador de empresas no cotidiano das organizações. Suas funções e responsabilidades estão diretamente ligadas ao sucesso da empresa, tornando essa uma profissão essencial em todos os setores.

De acordo com Oliveira (2012), a Administração é o sistema estruturado e intuitivo que consolida um conjunto de princípios, processos e funções para alavancar, harmoniosamente, o processo de planejamento de situações futuras desejadas e seu posterior controle e avaliação de eficiência, eficácia e efetividade, bem como a estruturação e a direção dos recursos das organizações para os resultados esperados, com a minimização dos conflitos interpessoais.

Diante disso, o curso de Administração da Universidade Federal de Lavras, com o intuito de formar excelentes profissionais para a área, inclui em sua grade o Estágio Supervisionado, proporcionando aos alunos uma experiência profissional antes de serem inseridos no mercado de trabalho.

O estágio durante o período de graduação de um estudante assume um papel de grande importância. O Art. 1º da lei no 11.788, de 25 de setembro de 2008, dispõe:

Art. 1º: O estágio é regido por uma lei federal, que 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).

Este relatório de estágio foi desenvolvido no setor administrativo em uma empresa de material de construção localizada em Conceição do Rio Verde - MG, denominada Torres Lar & Construção, cujo objetivo foi relatar as rotinas e experiências administrativas e auxiliar na criação de

estratégias de marketing e comercial.

Inicialmente será apresentado todas as características e histórico da empresa, como quadro de funcionários, características físicas e identidade organizacional. Na segunda parte deste trabalho serão abordadas as principais atividades desenvolvidas nesse período, carga horária, tempo gasto por atividades e processos técnicos realizados. Por fim, serão apresentadas as sugestões de melhorias, conclusão e referências bibliográficas.



2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

Há 35 anos no mercado, a empresa Torres Lar & Construção está localizada na cidade de Conceição do Rio Verde - MG, atuando no setor de material de construção, acabamentos em geral, móveis, eletrodomésticos e decorações. A empresa iniciou-se com poucos recursos e uma pequena estrutura e, ao longo dos anos, foi se desenvolvendo e estruturando, tanto em relação à estrutura física quanto organizacional.

Nas próximas subseções serão apresentadas a história da empresa, organograma, número de funcionários, estrutura organizacional, descrição física do local e algumas características.

2.1. Histórico da empresa

O empreendedorismo é um processo muito importante na história do Brasil, possibilitando o desenvolvimento tanto social como econômico, tornando o empreendedor uma peça chave para o sucesso do país.

De acordo com Schumpeter (2009), o empreendedor é uma pessoa que destrói a ordem econômica existente introduzindo novos produtos e serviços, criando novas formas de organização e explorando novos materiais.

Com essa visão empreendedora, em 18 de maio de 1986, Venilton Torres deu início a empresa Torres Lar & Construção, em Conceição do Rio Verde - MG. Devido às precariedades das lojas de material de construção da cidade e um potencial mercado consumidor, a empresa iniciou suas atividades na comercialização de produtos básicos para construção. Com uma área de aproximadamente 150 metros quadrados de loja, a dificuldade de aumentar o mix de produtos era visível, porém, mesmo com essas dificuldades, as vendas eram promissoras e o desenvolvimento do espaço físico progrediu ao longo dos anos.

Logo após iniciar suas atividades, seus concorrentes fecharam as portas e a empresa começou a ganhar a maior parte do mercado da cidade. Em 2000, após 14 anos de sua fundação, teve a primeira grande expansão, passando a loja para um espaço físico maior e com depósitos mais estruturados. Com sua ascensão no mercado, o dono e gestor Venilton Torres resolveu empreender novamente e tornar a loja mais ampla e com maior mix de produtos voltados para casa e

construção. No ano de 2011, teve a segunda grande expansão, que, no caso, foi o aumento da loja e a incorporação de móveis e decorações e, conseqüentemente, a ampliação de seus depósitos para estoque de mercadorias. Com a diversificação de produtos voltados para a construção e casa em geral, a empresa passou a atender um leque maior de clientes, possibilitando o desenvolvimento ao longo do tempo.

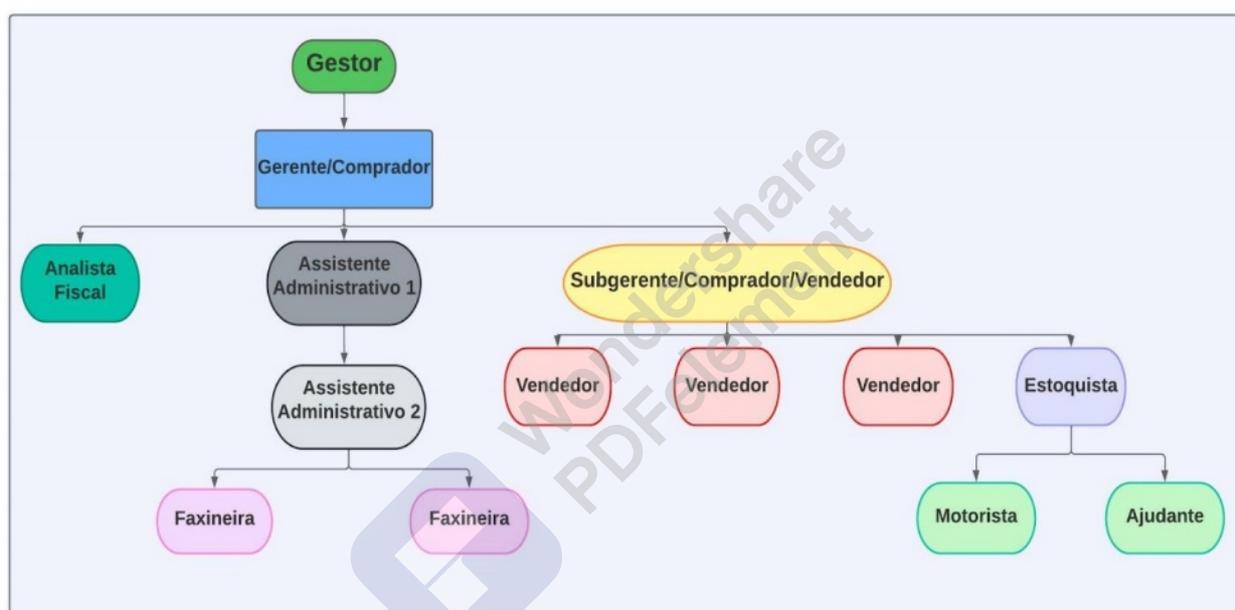
Em 2021, após 35 anos do início de suas atividades e a concorrência cada vez mais forte, ocorreu a terceira grande expansão, com o aumento da área de vendas do setor de construção civil, especificamente, acabamentos em geral. A principal ideia dessa atividade foi criar um setor de vendas totalmente ligado aos acabamentos, ou seja, a ampliação das exposições de pisos, revestimentos, gabinetes, banheiros, portas, janelas, entre outros produtos que estão diretamente relacionados à estética de uma casa. Hoje em dia a loja conta com mais de 900 metros quadrados de área de venda, além de cinco depósitos voltados para ambos os setores e um quadro amplo de funcionários, bem diferente do início de sua trajetória .

Convém ressaltar que, mesmo sendo interligadas, são lojas diferentes. Uma voltada para a construção civil, que, no caso, é referente ao trabalho exposto, e outra, voltada para móveis e decorações domésticas. A empresa possui o mesmo gestor, porém gerentes e funcionários específicos para cada setor.

2.2. Quadro de funcionários

Atualmente, o quadro de funcionários da empresa é composto por 13 colaboradores e um gestor, todos da cidade de Conceição do Rio Verde. A empresa é subdividida em quatro setores corporativos: administrativo, fiscal, comercial e de expedição. O organograma empresarial pode ser observado na Figura 1.

Figura 1: Organograma da empresa Torres Lar & Construção



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Os setores demonstrados na Figura 1 são formados por um funcionário no setor fiscal, o qual é responsável por todos os trabalhos envolvendo notas, impostos, tributos, entre outros, além da parte contábil empresarial, em parceria com o cartório responsável. O setor administrativo conta com quatro funcionários, sendo o assistente administrativo 1 responsável pelo controle de estoque interno, recebimento de conta, organização de contas, controle de planilhas de custos, entre outros, já o assistente 2 auxilia em todas as atividades e executa a função de caixa da empresa. As faxineiras são responsáveis por todos serviços de limpeza e manutenção de toda empresa, sendo orientadas pelo administrativo.

O setor comercial é composto por cinco funcionários, incluindo o gerente geral, ou seja, o subgerente tem a função de auxiliar o gerente nas tomadas de decisões e orientar e controlar os três

vendedores, além de auxiliar nas compras de itens considerados mais complexos, devido ao seu conhecimento na área técnica dos produtos. Outros três funcionários atuam como vendedores e repositores de mercadorias na loja, tendo a função de organizar e auxiliar na criação de estratégias de layout. Nesse setor, o gerente geral atua como um supervisor de todas as atividades comerciais, compra de itens básicos de construção e todo suporte de vendas junto aos vendedores.

No setor de expedição, a organização conta com três funcionários, sendo o estoquista responsável por controlar e orientar o motorista e o ajudante. Além disso, ele organiza todos os depósitos, com ajuda de colaboradores temporários, e é encarregado de cuidar de toda saída e entrada de produtos, para que as entregas aos clientes e a logística sejam eficientes.

Todas estratégias e decisões da empresa são decididas pelo gestor, em conjunto com o gerente geral, sendo discutidas diariamente e sempre buscando a comunicação com todos os colaboradores.

2.3. Descrição física da empresa

A empresa Torres Lar & Construção encontra-se localizada na Avenida Prefeito Dilermando de Oliveira, nº 530 no centro da cidade de Conceição do Rio Verde-MG. A organização conta com uma área de vendas de mais de 900 metros quadrados, sendo demarcada por um espaço destinado aos móveis e decorações, outro para o material de construção e um showroom de itens de acabamentos, em especial os pisos, revestimentos e porcelanatos. Os três setores são interligados entre si.

A empresa de material de construção cujo estágio foi realizado conta com os dois espaços de venda citados acima, além de um escritório destinado ao setor fiscal; um escritório atribuído ao setor administrativo e caixa; uma sala designada para guardar itens de escritórios utilizados na loja; uma cozinha para os funcionários; e dois banheiros. A organização também conta com três depósitos, sendo o primeiro na parte inferior da loja, e outros dois em locais diferentes. Um fica aproximadamente 50 metros da loja e o outro 500 metros.

A Figura 2 apresenta a fachada da Torres Lar & Construção, onde é possível observar as características físicas da empresa e a logo oficial.

Figura 2: Fachada da Torres Lar & Construção



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

A Figura 3 apresenta o espaço físico da loja de construção, área onde estão expostos os produtos e onde acontecem os atendimentos aos clientes.

Figura 3: Espaço físico da loja de construção



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

A Figura 4 nos mostra o *Showroom*, área principal da empresa onde são expostos todos os itens de acabamentos da empresa.

Figura 4: Showroom



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

O escritório do setor fiscal é apresentado na Figura 5, ambiente onde são realizadas as atividades fiscais e contábeis da organização.

Figura 5: Escritório do setor fiscal

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

A Figura 6 representa o escritório do setor administrativo e caixa da empresa, onde são realizadas todas as atividades administrativas, as movimentações de caixa da empresa e onde foram realizadas as principais atividades durante o período de estágio.

Figura 6: Escritório do setor administrativo e caixa da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

O depósito interno é apresentado na Figura 7, onde são estocados alguns itens de revestimento e produtos da loja de móveis.

Figura 7: Depósito interno

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

A Figura 8 representa o depósito externo próximo a loja, onde são guardados praticamente todos os itens básicos de construção e alguns tipos de acabamentos.

Figura 8: Depósito externo próximo a empresa

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa Torres Lar & Construção foi realizado entre os dias 10 de janeiro de 2022 à 18 de março de 2022, correspondendo a uma carga horária de 35 horas semanais e 350 horas totais. No Quadro 1 são apresentadas as atividades que foram desenvolvidas, uma breve descrição de cada uma delas, e suas respectivas horas de dedicação.

Quadro 1: Quadro das atividades realizadas

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Desenvolvimento do método de automatização do processo de vendas	Auxílio na elaboração da automatização de todo processo de vendas através da utilização de mini impressoras interligadas ao sistema de gestão da empresa	150 horas
Criação de estratégias para controle de estoque	Auxílio na criação de planilhas interativas e organização estratégica do estoque de pisos, revestimento e porcelanatos	100 horas
Elaboração de estratégias de marketing digital	Criação de cronograma de postagens nas redes sociais e estratégias de marketing	50 horas
Análise SWOT	Elaboração da análise SWOT com o intuito de conhecer melhor a realidade da empresa	50 horas
TOTAL DE HORAS		350 horas

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Esta seção, tem por finalidade abranger os processos técnicos de cada uma das atividades realizadas durante o estágio, sendo elas descritas detalhadamente e embasadas em conceitos. Serão apresentadas também, sugestões de melhorias para aquelas que precisam ser aperfeiçoadas.

4.1. Desenvolvimento do método de automatização do processo de vendas

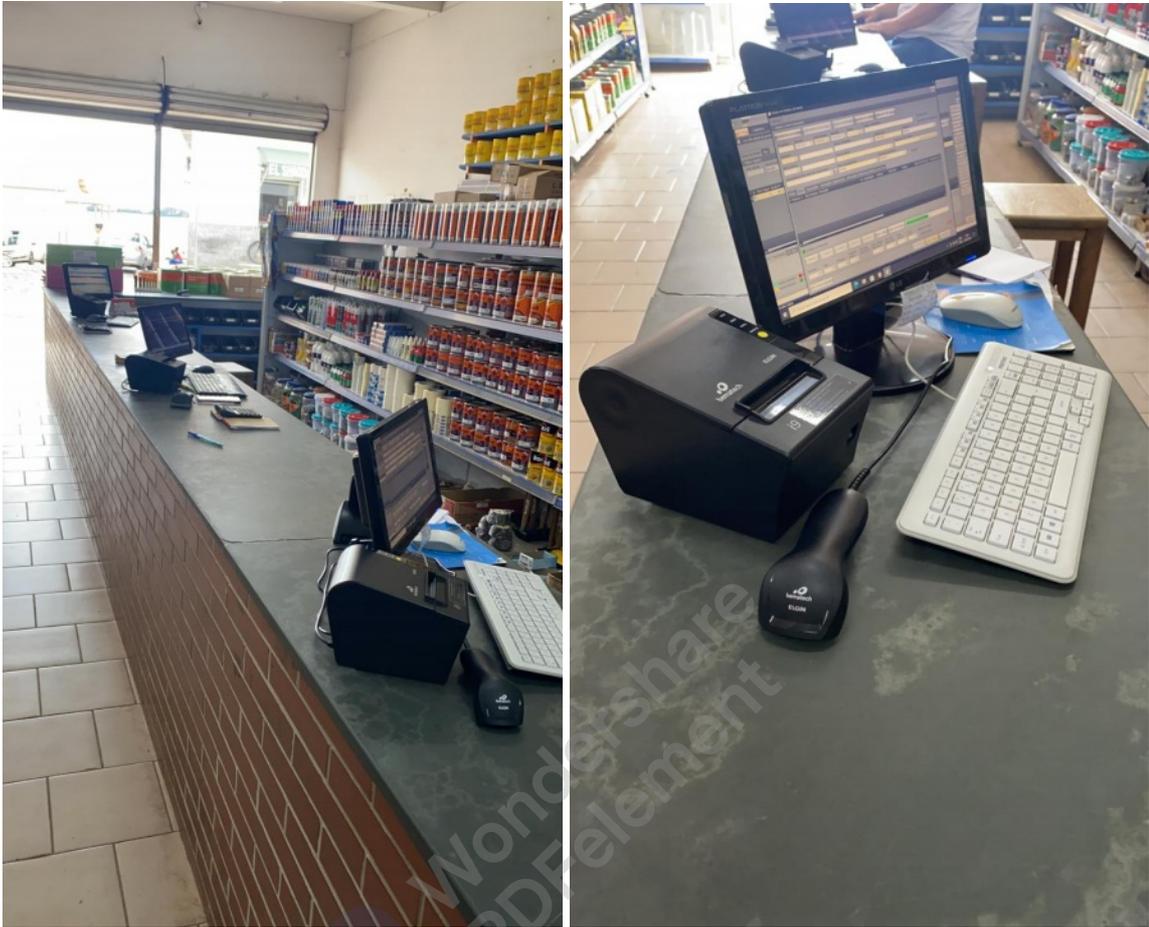
De acordo com Gonçalves (2000), trabalhar com processos requer certo grau de maturidade, visto que processos envolvem pessoas com seu tempo de aprendizagem; procedimentos robustos o suficiente para garantir a credibilidade de quem os executa. Aliás, outro ponto importante é a familiaridade das pessoas com esta tecnologia, tendo em vista que todos os envolvidos deveriam ter a confiança e a garantia de que a reengenharia seria útil e traria ganhos.

Por ser uma empresa antiga no mercado e sua base ser funcionários mais experientes, a Torres Lar & Construção estava passando por diversas dificuldades de mudanças organizacionais, principalmente, na área de processos tecnológicos. Com essa aversão, os processos de venda da empresa estavam ficando cada vez mais obsoletos e conseqüentemente não acompanhavam o crescimento da organização. Com diversos problemas como orçamentos e vendas manuais, erros de escrita, dificuldade de entendimento dos entregadores, erros de entrega e dificuldades de geração de um número maior de notas, o processo de automatização do processo de vendas foi imprescindível.

Segundo os autores Torquato e Silva (2000), a tecnologia surge como um elemento-chave na busca de peculiaridades que distinguem as empresas de seus concorrentes. Ela assume grande importância, apresentando-se como um instrumento capaz de propiciar a competitividade necessária à sobrevivência e ao crescimento das organizações.

Levando em consideração a grande importância da tecnologia no âmbito organizacional, foi elaborado e executado todo processo de automatização das vendas da empresa. Através da utilização do *software* de gestão da loja, a integração com os computadores de vendas e a implantação de uma impressora térmica em cada computador de venda (Figura 9), foi possível otimizar toda a operação.

Figura 9: Computadores e impressoras utilizados para vendas e orçamentos



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

O primeiro passo para a automatização do processo foi interligar a impressora ao sistema de gestão. Com a assistência da empresa responsável pelo *software* foi possível fazer essa conexão e assim implantar todo sistema no processo de vendas de toda organização.

A partir dessa primeira etapa, todo orçamento e venda da loja Torres Lar & Construção passou a ser através do *software* de gestão (Figura 10).

Figura 10: Página inicial do software de gestão (SIA)

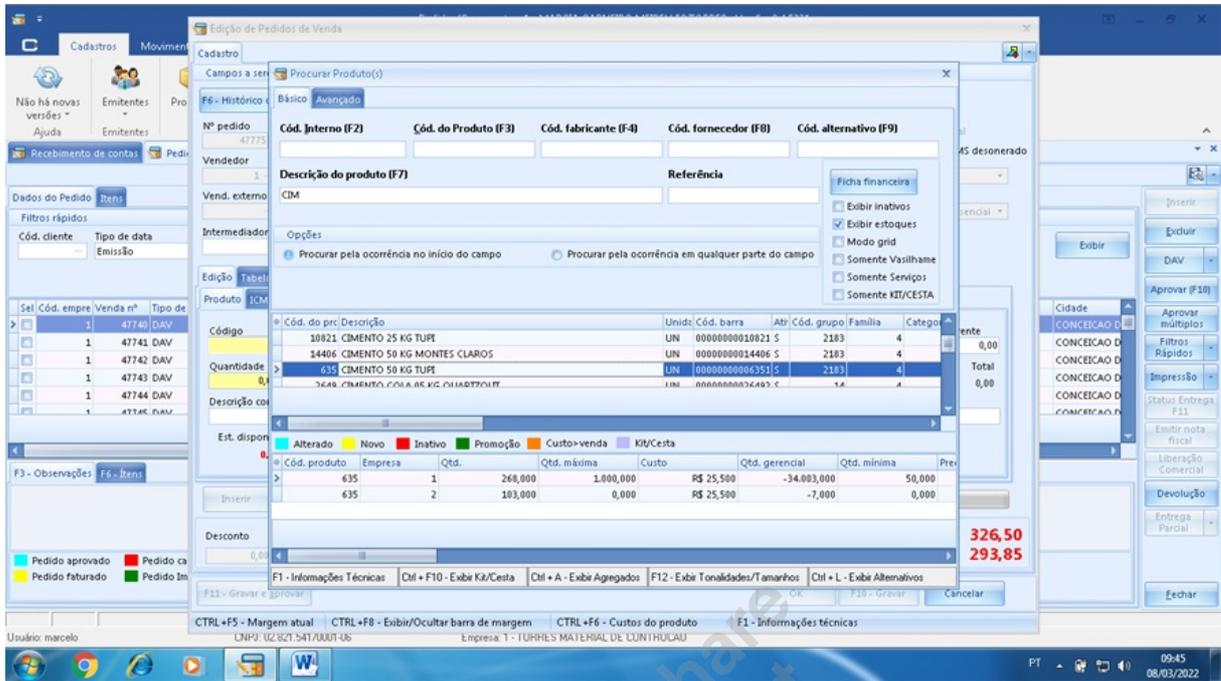
The screenshot displays the 'Edição de Pedidos de Venda' (Edit Sales Order) window in a management software. The interface is divided into several sections:

- Top Bar:** Includes 'Cadastro' and 'Movimentação' tabs.
- Form Fields:** Contains fields for 'Nº pedido', 'Emissão', 'Data entrega', 'Validade', 'Cliente', and 'Razão social/Nome'. It also includes dropdown menus for 'Vendedor', 'Tipo de pedido', 'Plano de pagamento', and 'Forma de pagamento'.
- Table:** A table with columns for 'Cód. Produto', 'Descrição', 'Un', 'Quantidade', 'Unitário', 'Total Item', 'Código', 'Valor de Desconto', and 'Percentual de D'. It lists several items with codes like 47740, 47741, 47742, 47743, and 47744.
- Summary Section:** A table with columns for 'Desconto', 'Frete', 'Encargos', 'Despesas boleto', 'Desconto Plano PGTO', 'Acresc. Promo. Plano PGTO', 'Acrescimo Plano PGTO', 'Total ICMS ST', 'Total FCP ST', 'Subtotal do pedido', and 'Total do pedido'. The 'Total do pedido' is highlighted in red as 0,00.
- Buttons:** Includes 'Inserir', 'Gravar', 'Editar', 'Excluir', 'Cancelar', 'Imp. Coleta', and 'Imp. pendências'.
- Footer:** Shows the user 'Usuário: marcelo', the company 'Empresa: T - TORRES MATERIAL DE LANTHOUCAU', and the date '08/03/2022'.

Fonte: Dados do estágio (2022)

Ao pesquisar os produtos desejados, o sistema possui a opção de análise de estoque, para que não ocorra vendas indevidas (Figura 11).

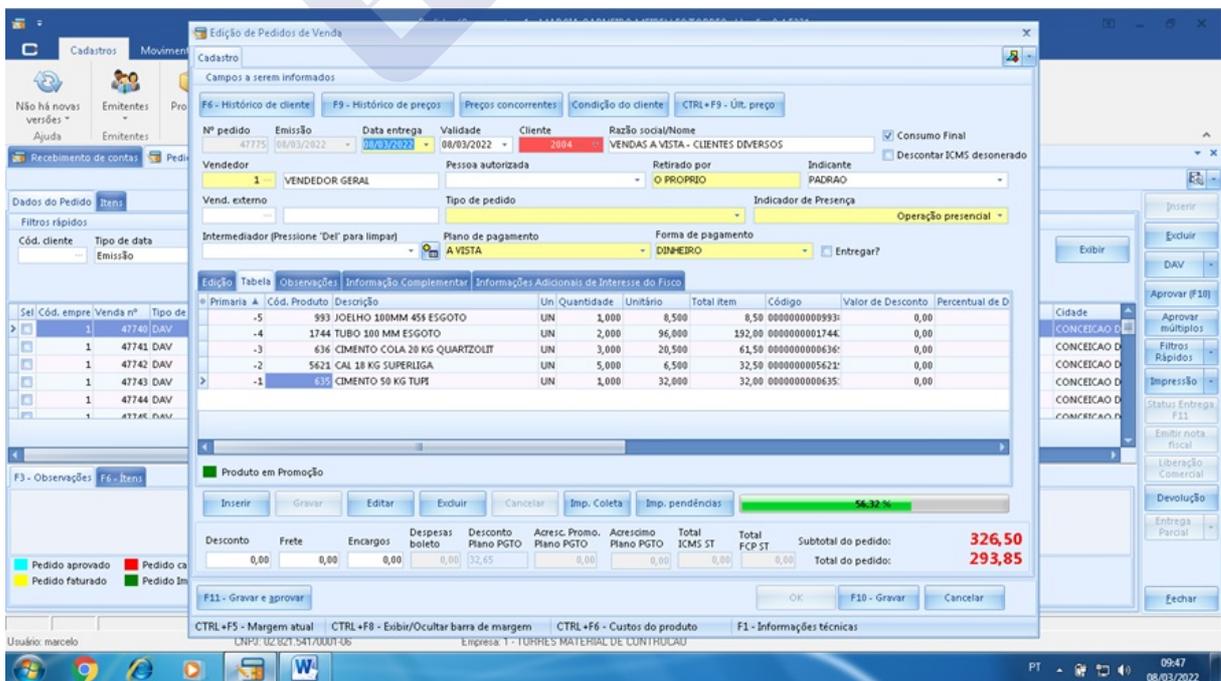
Figura 11: Análise de estoque



Fonte: Dados do estágio (2022)

Com esses recursos o vendedor se atenta a todos os itens disponíveis e assim consegue finalizar seu orçamento ou venda, selecionando todos os produtos pedidos (Figura 12).

Figura 12: Orçamentos e vendas



Fonte: Dados do estágio (2022)

Após a finalização do orçamento ou venda é possível imprimir vias com todas as informações necessárias para o cliente, para os entregadores e para o setor administrativo. Com a implementação do sistema e sua utilização na loja, foram encontrados alguns pontos de melhoria, principalmente, na estruturação das vias geradas.

Dessa forma, através de *feedbacks* com os vendedores, estoquista, entregadores, administrativo e auxílio do autor, foram propostas diversas melhorias na nota emitida. A organização da via e a implementação de quesitos importantes como observações para entregadores e maior espaço para assinaturas foram efetivos para o processo.

Hammer e Champy (2011) definem processos como um conjunto de atividades que juntas produzem um resultado de valor para um consumidor.

Por meio do processo de automatização, é possível manter um melhor controle de estoque, menor erro de entregas e melhor atendimento ao cliente. Com a implementação do sistema foi notório tanto a satisfação dos funcionários quanto a dos clientes, que no dia a dia faziam relatos positivos perante a melhoria implantada.

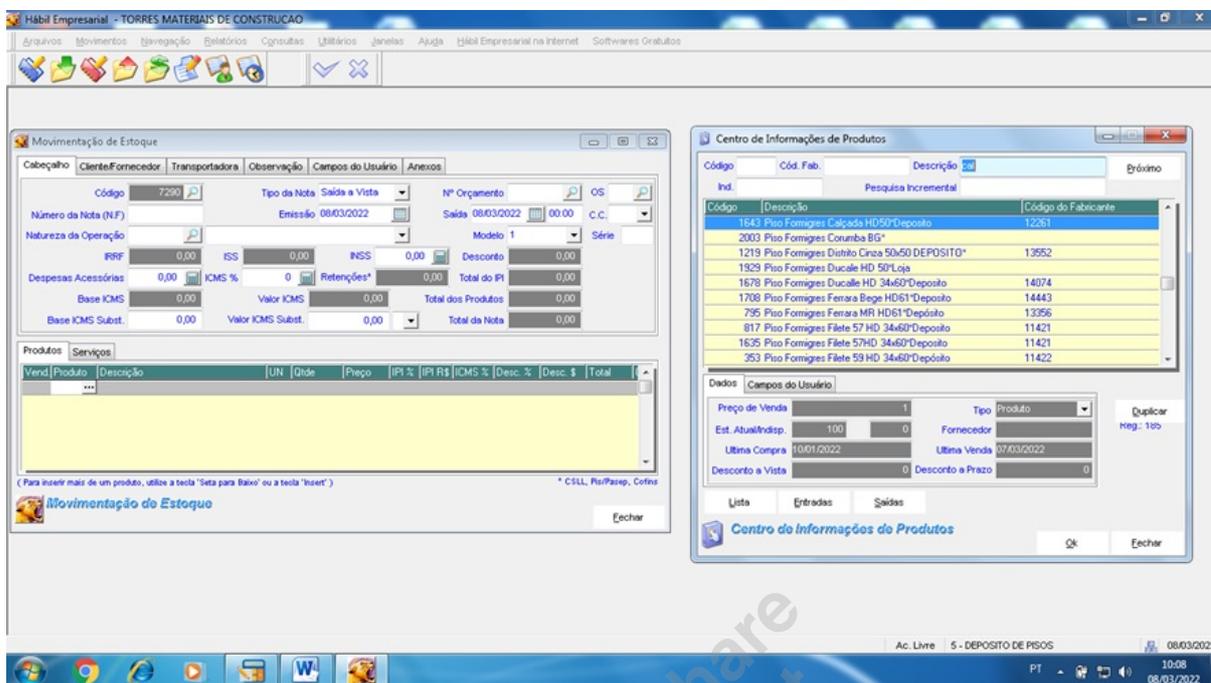
4.2. Criação de estratégias para controle de estoque

Em muitos casos, a formação de estoques proporciona um balanceamento das operações da organização, possibilitando aumento na eficiência operacional, redução de custos de mão-de-obra e maximização de capacidade instalada (BERTAGLIA, 2009).

Em conjunto com o setor administrativo da empresa Torres Lar & Construção, foram elaboradas algumas estratégias de controle de estoque. O foco do projeto foi estruturar a gestão de estoque relacionado aos pisos, revestimentos e porcelanatos, pois além de possuírem um estoque elevado, eles estão distribuídos em depósitos diferentes. Ao longo do estágio foram observadas diversas dificuldades relacionadas ao armazenamento, venda e entrega desses itens.

Através de um longo período de observação e *feedbacks* com os funcionários da organização, foram implementadas diversas estratégias para otimizar todo o processo de estoque e venda dos itens citados. Com a utilização de um *software* de controle de estoque (Figura 13) já utilizado pela empresa, para esse fim, foi possível realizar as mudanças necessárias.

Figura 13: Software de gestão de estoque de pisos, revestimentos e porcelanatos



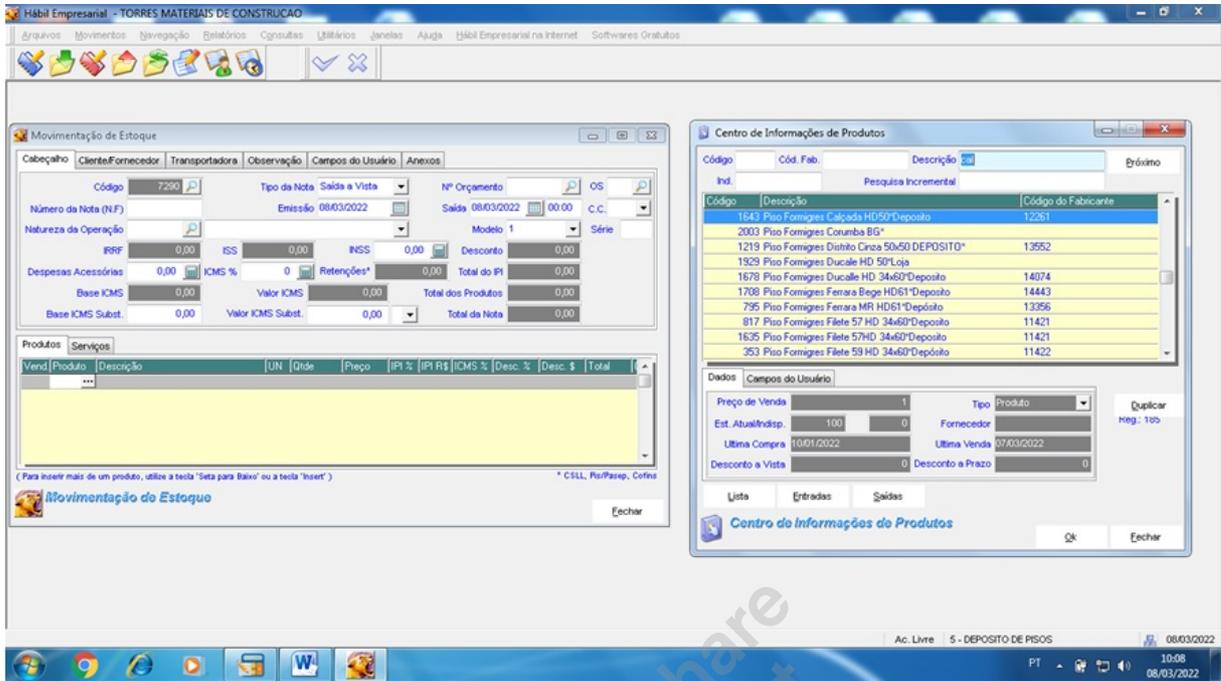
Fonte: Dados do estágio (2022)

A partir do momento que a mercadoria chega no setor de descarregamento da empresa, os itens são direcionados para o depósito específico, ou seja, de acordo com as análises feitas, os revestimentos e os pisos menores são direcionados ao depósito interno e os pisos maiores e porcelanatos encaminhados para o depósito externo. Essa primeira estratégia foi definida devido à estrutura física dos depósitos, proporcionando maior organização e, conseqüentemente, efetividade da logística de entrega.

Chiavenato (2005) esclarece que: Os estoques constituem um ativo circulante necessário para que a empresa possa produzir e vender com o mínimo de risco e preocupação. Os estoques representam um meio de investimento de recursos e podem alcançar uma proporção enorme dos ativos totais. A administração dos estoques apresenta aspectos financeiros que exigem um estreito relacionamento entre o órgão da empresa que cuida dos estoques - como produção, almoxarifado ou vendas - com o órgão da administração financeira.

Com a devida organização do estoque nos depósitos definidos, as notas são separadas e identificadas para que o administrativo possa lançar no sistema com as devidas informações. No sistema é possível discriminar cada item com suas respectivas localizações (depósito ou loja) (Figura 14).

Figura 14: Lançamento e identificação do estoque



Fonte: Dados do estágio (2022)

Ao terminar esse processo, todas as amostras são expostas no *showroom* da loja, ambos com suas especificações, preço e um controle manual de estoque (Figura 15), identificando sua localização e quantidade em estoque, para o auxílio das vendas.

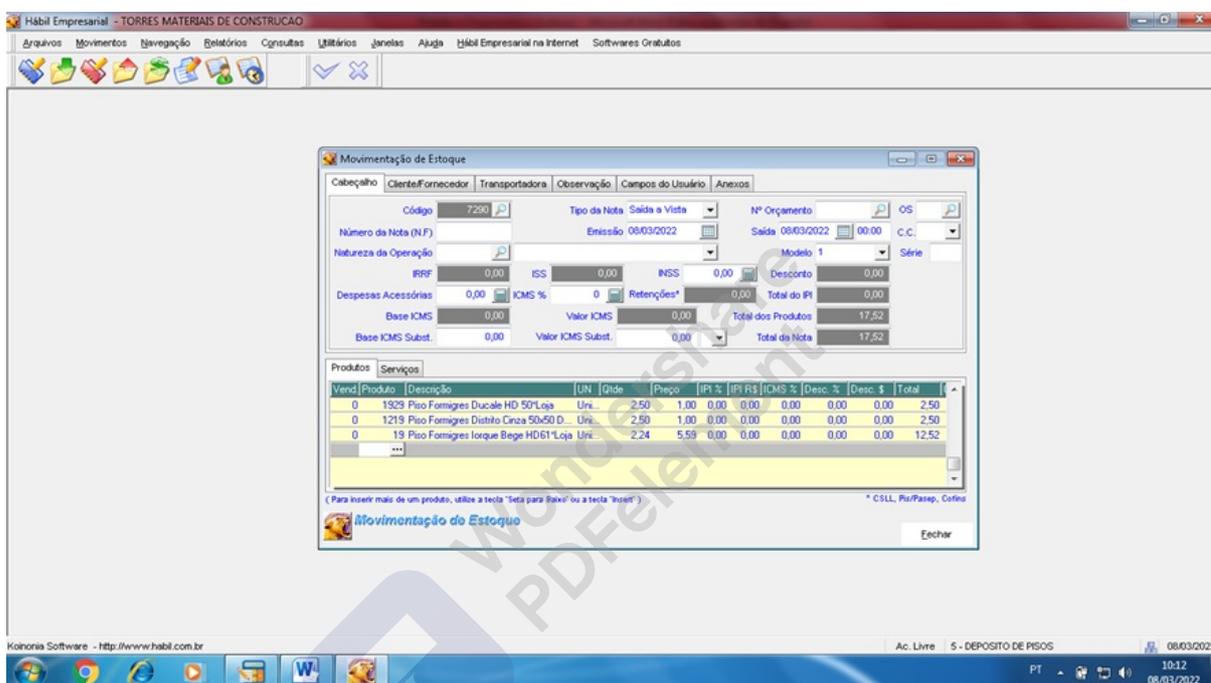
Figura 15: Controle de estoque manual para controle de vendas dos vendedores

CONTROLE DE PISOS	CONTROLE DE PISOS
LOCAL: <i>Deposito</i>	LOCAL:
QUANTIDADE	QUANTIDADE
<i>45,92</i>	
<i>70,72</i>	
<i>57,04</i>	
<i>47,92</i>	

Fonte: Dados do estágio (2022)

Com a criação dessa estratégia, as vendas tornaram-se mais eficientes, principalmente, devido a identificação visual do vendedor. Pois ao estar com o cliente no setor de vendas e não possuir acesso ao computador, é possível efetivar a venda correta com os dados disponíveis no controle de estoque proposto. E após a finalização da venda e o encaminhamento da 2ª via da nota, o setor administrativo confirma a baixa no estoque (Figura 16).

Figura 16: Baixa no estoque



Fonte: Dados do estágio (2022)

Segundo Dias (1993), para implantar melhoramentos na estrutura industrial é necessário dinamizar o sistema logístico, que engloba o suprimento de materiais e componentes, a movimentação e o controle de produtos. Para tanto, a gestão de estoque exige muito cuidado, atenção e organização, principalmente, em uma empresa de material de construção, que lida com muitas mercadorias e entregas diárias.

Todo sistema montado para gerir o estoque foi devidamente importante para os entregadores, pois assim que um item relacionado é vendido, na observação da nota enviada ao depósito já está discriminado o código do produto e sua localização, proporcionando agilidade e eficiência nas entregas ao cliente.

Devido a visível efetividade do processo de controle de estoque, foi proposto e auxiliado pelo estagiário a criação de uma planilha interativa e inteligente para que o processo fosse ainda mais rápido e efetivo para a empresa. Com o auxílio do setor administrativo foram criadas algumas planilhas relacionadas no excel e assim estruturando uma possível planilha ideal (Figura 17).

Figura 17: Layout da planilha de controle de estoque sugerida



Fonte: Dados do estágio (2022)

Com áreas específicas para o controle geral de estoque, possibilitando a melhor visualização por parte do controlador (Figura 18).

Figura 18: Planilha de controle de estoque

CÓDIGO	DESCRIÇÃO DO PRODUTO	ENTRADA	SAÍDA	LOCALIZAÇÃO	ESTOQUE
1	PISO INCOPISO 3x6x6	10	7	LOJA	3

Fonte: Dados do estágio (2022)

uma empresa. Segundo Crescitelli (2003), marketing é estabelecer, manter e ampliar o relacionamento com os consumidores e outros parceiros, para obter lucratividade, com base em objetivos comuns das partes envolvidas.

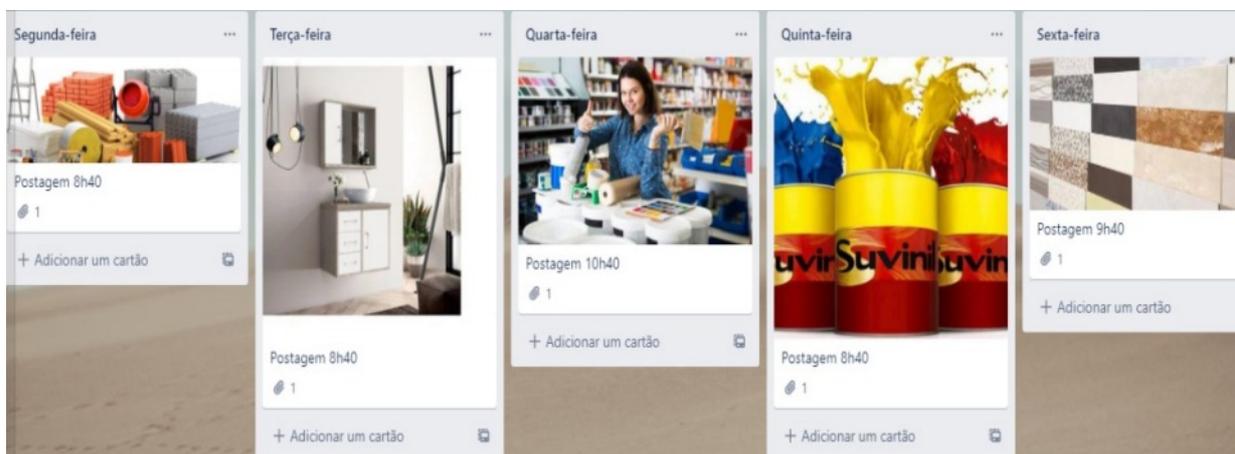
O marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade (LAS CASAS, 2007).

Com o decorrer do tempo, as empresas foram percebendo que as estratégias ligadas ao marketing são extremamente importantes para o relacionamento com o cliente, tornando-o mais personalizado de acordo com o perfil do cliente. Com esse processo de integração com o público-alvo, é possível efetivar o processo de fidelização e prospecção de clientes.

A administração de marketing é a arte e a ciência de escolher mercados-alvo e obter, manter e multiplicar clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente (KOTLER; KELLER, 2006).

Devido a isso, propôs-se uma intensificação das postagens nas redes sociais e implementação de estratégias específicas para o *Instagram*.

Foi criado um cronograma de postagens semanais no Trello, organizado por dias da semana, onde foram agendados três *posts* por dia. Foi realizado um estudo acerca dos melhores horários para a realização das postagens, tendo como resultado: 9:00, 12:00 e 18:00 horas. Esses horários são os com maiores números de acessos na rede social, possibilitando assim, maiores chances de prospecção de clientes. O quadro 2 mostra como é organizada as postagens no Trello.

Quadro 2: Cronograma de postagens no Instagram

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

O cronograma foi elaborado através de reuniões envolvendo o gestor, gerente, vendedores e o estagiário. Com visões e experiências do negócio foi possível alinhar informações importantíssimas para a divulgação de produtos e serviços e a prospecção de novos clientes. Em especial, os vendedores foram essenciais na criação das estratégias de postagens semanais, pois estão diretamente ligados aos clientes e as vendas realizadas pela empresa.

Portanto, diante dessas ideias foi possível definir e alinhar toda a programação de postagem semanal, sendo algumas delas fixas, e outras com variações de produtos e serviços.

Vale ressaltar, em específico, segunda e sexta feira. Segunda observa-se uma grande procura na loja em relação a itens básicos de construção, ou seja, é o dia de planejamento de obras em andamento e início de algumas construções. Devido a isso, definimos que os produtos básicos de construção (ex: cimento, tijolos, ferragens, encanamentos, etc.) seriam divulgados neste dia.

Já sexta-feira foi definido a postagem de itens de acabamentos como, pisos, porcelanatos e revestimentos, pois através da observação dos vendedores e as vendas finalizadas no sistema, o maior número de vendas desses materiais ocorre no final de semana, ou seja, no sábado. Através da experiência e de relatos feitos por clientes chegou-se a conclusão que a maior parte deles preferem ir à loja aos sábados para esse tipo de compra pois possuem maior disponibilidade de tempo para fazer uma boa escolha. Com isso, a divulgação de itens relacionados e novidades tendem a chamar a atenção dos consumidores.

Outros fatores interessantes na criação das estratégias de marketing digital foram a divulgação da forma de trabalho da empresa, como formas de pagamento, assistência técnica profissional, descontos à vista, entre outras vantagens. E também, a divulgação semanal da

produção de tintas de todas as cores e modelos, na mini fábrica existente na organização. Essa última, muito importante, pois a empresa é a única da cidade que possui essa tecnologia.

4.4. Análise SWOT

Outra atividade realizada na empresa foi a elaboração da análise SWOT, para verificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, para que as estratégias possam ser bem direcionadas e efetivas.

Para a realização dessa atividade foram necessárias algumas abordagens e entrevistas com pessoas importantes ao longo da história da empresa. Com a participação na empresa desde seu início, o gestor (dono) e o gerente foram fundamentais na estruturação de toda a análise SWOT. Funcionários com longo tempo de serviço também foram importantíssimos nas discussões e elaboração da análise, pois já vêm acompanhando o mercado da cidade há algum tempo. Por ser uma empresa com um grande leque de clientes fidelizados, foi possível analisar opiniões de algumas pessoas para a melhor efetividade da análise SWOT desenvolvida.

Através desse processo base, foi desenvolvido toda a análise SWOT da empresa Torres Lar & Construção, sendo de extrema importância para a criação de novas estratégias e desenvolvimento da organização.

A análise SWOT consiste na avaliação de fatores internos (pontos fortes e fracos) e externos (ameaças e oportunidades), como concorrência, economia e tecnologia. Essa avaliação possibilita uma conclusão mais embasada sobre as consequências da estratégia adotada, e sua posição perante o ambiente em que se encontra (ABDALA, 2019).

Luecke (2009) reforça que considerar os fatores externos e internos é essencial porque eles esclarecem o mundo em que opera a empresa ou unidade, permitindo planejar melhor o futuro desejado.

Segundo Andion e Fava (2003), através da análise dos pontos fortes e fracos, os gestores e suas equipes poderão determinar com mais clareza as prioridades em termos de ameaças e oportunidades existentes no ambiente externo.

Foi elaborada uma matriz SWOT durante o período de estágio, conforme o Quadro 3.

Quadro 3: Matriz SWOT

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	<p>Forças </p> <ul style="list-style-type: none"> - Clima organizacional favorável - Poder de barganha com fornecedores - Parceria com fornecedores locais (areia, brita e bloco) - Layout moderno e diferente dos concorrentes - Equipe capacitada tecnicamente - Localização 	<p>Fraquezas </p> <ul style="list-style-type: none"> - Dependência do gestor (proprietário) para certas atividades chaves - Equipe com idade avançada e avessa à tecnologia - Pouca divulgação da loja por meios digitais e propagandas - Processo de abertura de cadastro para novos clientes
Fatores Externos	<p>Oportunidades </p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescimento do número de loteamentos na cidade - Desenvolvimento do marketing digital - Parcerias com empresas da região - Grande número de fazendas na região - Parcerias com as grandes empresas agrárias da região 	<p>Ameaças </p> <ul style="list-style-type: none"> - Ampla concorrência - Alta nos preços dos produtos em geral de construção (inflação) - Parcerias com empresas localizadas muito longe (impostos/frete/tempo de entrega) - Falta de fornecedores exclusivos para área de acabamentos

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Por meio da análise SWOT foi possível entender mais a fundo o ambiente interno e externo acerca da empresa Torres Lar & Construção. Através disso, pensar em estratégias de minimizar os pontos fracos, se prevenir das ameaças, aproveitar as oportunidades e reforçar, ainda mais, os pontos fortes.

De acordo com os pontos fortes observados, foram sugeridas algumas estratégias para que esses aspectos sejam sempre efetivos para a empresa. Devido a sua localização privilegiada na cidade e o alto fluxo de pessoas nos seus arredores, possibilitam a criação de estratégias de marketing, direcionado ao público, no ambiente interno e externo da loja, com propagandas e reestruturação do layout do *showroom*.

Para que a equipe se mantenha capacitada e o clima organizacional satisfatório é muito importante a troca de experiências dos mais velhos com os mais novos da empresa, proporcionando a troca de conhecimentos, e assim elevando o nível técnico da organização.

Com a fidelidade das parcerias conservadas e criadas ao longo dos anos, vale ressaltar, também, a importância de uma boa relação com os fornecedores. Os feedbacks e a exclusividade são fatores muito importantes para o sucesso da harmonia.

Com relação aos pontos fracos citados, observa-se a dificuldade de dependência do gestor em algumas atividades, pois desde sua criação, a cultura instalada é essa. Já a não aceitação dos funcionários à tecnologia foram minimizados através de treinamentos e a prática auxiliada dos processos implantados na empresa. Outro fator importante foi a chegada de pessoas mais novas na equipe nas últimas contratações feitas, possibilitando a troca de experiências.

O marketing continua em seu processo de desenvolvimento e reestruturação, porém, é uma área que interessa muito ao gestor e serão investidos recursos para sua melhor implantação.

Um dos pontos em que não houve abordagens efetivas após a estruturação da análise SWOT foi a reestruturação da abertura de cadastros, pois é considerada uma atividade mais detalhada, devido à diminuição da inadimplência na empresa ao longo dos últimos anos.

Com o crescimento da cidade e o avanço da agricultura, as principais oportunidades da empresa estão relacionadas aos novos loteamentos e ao grande número de fazendas de grande porte na região.

Devido às grandes transformações vividas no agronegócio, o desenvolvimento das fazendas foi muito relevante. Com isso, a parceria com fazendas é um fator importantíssimo para um material de construção, pois as manutenções são diárias e frequentes nesse tipo de organização, dependendo muito de uma boa prestação de serviços e produtos.

Com relação às ameaças destacadas, observa-se a corrida da concorrência por participação no mercado e por preços. Com a constante alta de preços (inflação), a negociação de mercadorias fica cada vez mais difícil, tornando o processo mais engessado.

Além dessas dificuldades geradas pela ampla concorrência e a inflação, vale ressaltar também a dificuldade de parcerias com empresas regionais. Muitas das parcerias da Torres Lar & Construção, na parte de acabamentos, são empresas localizadas muito longe, causando alguns transtornos logísticos e fiscais. Devido a isso, está sendo realizada uma pesquisa, por parte do gerente, de novos fornecedores que atendem na mesma proporção de custo x benefício e garante exclusividade.

5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

A Torres Lar & Construção é uma organização que visa sempre o desenvolvimento e a melhoria de seus processos, além de estar sempre investindo em sua estrutura física e tecnológica. Entretanto, mesmo com a capacidade de investimento, conhecimento técnico e empresarial, a empresa possui dificuldades de algumas inovações, devido, principalmente, aos funcionários com idade avançada e a pouca participação do dono nas atividades diárias da empresa. O empresário possui outras atividades empresariais, com isso ele não consegue dedicar todo seu tempo à organização. Sendo assim, sugere-se que para estar a par de todas as atividades ocorridas e no incentivo às inovações, seja realizada uma reunião semanal com as peças-chaves da empresa, para alinhar as tomadas de decisões e estratégias. Outro fator importante é a renovação dos colaboradores, ou seja, quando surgirem novas vagas seria ideal a contratação de pessoas mais novas. Através disso, espera-se um progresso da empresa, uma motivação maior da equipe e uma renovação futura de sucesso.

Durante o período de estágio, foi observado uma grande procura para abertura de cadastros por parte de novos clientes. Porém, como a empresa possui um amplo número de clientes já consolidados e fiéis, o processo de abertura e estruturação de novos cadastros está defasado. Para que não seja feito de maneira equivocada e gere inadimplência para a organização, é necessário toda uma reestruturação e utilização de novos métodos para o cadastro de novas pessoas. Com isso, foi sugerido a contratação de um profissional temporário especializado na criação e configuração de cadastros, para que aumente o número de clientes e consequentemente as vendas da Torres Lar & Construção.

Vale ressaltar também, que durante a vivência na empresa, não houve treinamentos para os setores. Desta forma, sugere-se o investimento em cursos de capacitação de funcionários, através de programas e treinamentos, pois assim gera mais valor para a empresa e seus clientes. A organização conta com dois funcionários muito capacitados tecnicamente, porém já estão com idade avançada. Com isso foi sugerido também, que o acompanhamento dos novos membros seja feito por esses dois profissionais, para que ocorra troca de experiências.

O setor de marketing está em processo de desenvolvimento, e com isso é necessário investimentos em pessoas, programas e treinamentos para que haja progresso. A empresa possui alguns funcionários interessados na área e que já auxiliam no marketing. Sendo assim, sugere-se o

investimento nessas pessoas interessadas, para que a empresa crie seu próprio time e não precise alocar capital.

Propõe-se ainda, a aplicação de uma pesquisa de mercado, pelo menos uma vez ao ano, a fim de analisar as percepções dos clientes e identificar os problemas. Com o aumento da concorrência na cidade é muito relevante os dados da pesquisa para a criação de novas estratégias e prospecção de clientes. Por meio dos resultados obtidos na pesquisa, seria possível tornar a empresa mais competitiva no mercado.



6 CONCLUSÃO

O curso de Administração da Universidade Federal de Lavras, proporciona aos alunos experiências riquíssimas de conhecimentos e desenvolvimento pessoal e profissional. Com diversas oportunidades de aprendizado como empresa júnior, núcleo de pesquisa, incubadora, programa de educação, e, principalmente, o estágio de conclusão de curso.

O estágio obrigatório como a última etapa para a conclusão do curso revelou-se muito importante para a formação e experiência antes da inserção no mercado de trabalho do indivíduo. Através dele é possível vivenciar na prática os conceitos estudados durante a graduação, além de adquirir conhecimentos nas execuções das atividades realizadas.

Com isso, o objetivo do estágio era participar das rotinas administrativas da empresa Torres Lar & Construção, auxiliando na criação de novas estratégias e na reestruturação de processos importantes dentro da organização. O desafio vivido durante o período de estágio foi muito importante para o desenvolvimento do estagiário, pois mesmo com pouca bagagem de mercado, a empresa sempre ressaltava sua importância para o desenvolvimento de todos processos. Com isso, foi muito satisfatório todo o trabalho desenvolvido, gerando desenvolvimento e progresso para a organização.

No âmbito geral, ficou evidente o crescimento pessoal e profissional que foi adquirido no período de estágio dedicado na Torres Lar & Construção. Os obstáculos, trabalho e o acompanhamento diário ao lado do gestor, contribuíram para o desenvolvimento de habilidades que poderão ser aplicadas no mundo empresarial e na vida.

Contudo, vale ressaltar a importância dos professores e do Departamento de Administração e Economia (DAE) da UFLA, por proporcionarem conhecimento e todo suporte para que todo esse processo de formação seja efetivo e importante para nossas vidas.

REFERÊNCIAS

- ABDALA, Márcio M. **Administração Estratégica**. São Paulo, SP. Grupo GEN, 2019.
- ANDION, Maria Carolina, FAVA, Rubens, **Gestão empresarial / Fae School**. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Bom Jesus, 2002.
- ANDRADE, Rafael Quintão. **Gestão de estoques: uma revisão teórica dos conceitos e características**. XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual. Belo Horizonte, MG, Brasil, 4 a 7 de outubro de 2011.
- ARAUJO, Luis César G D.; GARCIA, Adriana A.; MARTINES, Simone. **Gestão de Processos - Melhores Resultados e Excelência Organizacional**, 2ª edição. São Paulo, SP. Grupo GEN, 2016.
- 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/l11788.htm. Acesso em: 21 de fevereiro de 2022.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração - Uma Visão Abrangente da Moderna Administração das Organizações**. São Paulo, SP. Grupo GEN, 2020.
- LUECKE, Richard, **Estratégia / Richard Luecke**; consultoria de David J. Collis; tradução Ryta Magalhães Vinagre. Rio de Janeiro: Record 4ª ed, 2009.
- OLIVEIRA, Cristiane Kessler D.; LIMA, Aline Poggi Lins D. **Gestão de vendas e negociação**. Porto Alegre, RS. Grupo A, 2019.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças D. **Teoria geral da administração**: edição compacta, 2ª edição. São Paulo, SP. Grupo GEN, 2012.
- PAIM, Rafael; CARDOSO, Vinicius; CAULLIRAUX, Heitor; CLEMENTE, Rafael. **Gestão de Processos**. Rio de Janeiro, RJ. Grupo A, 2011.

READE, Dennis V.; ROCHA, Marcos; OLIVEIRA, Sérgio Luis Ignácio D.; CHERNIOGLO, Andréa. **Marketing estratégico**. São Paulo, SP. Editora Saraiva, 2016.

SALIM, Cesar. **Introdução ao Empreendedorismo**. Rio de Janeiro, RJ. Grupo GEN, 2009.

UFLA - UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**. Lavras, 2018. p. 1-85.

