

**CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DE RUBIATABA
FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA**

MÓVEIS PORTILHO: QUALIDADE E ATENDIMENTO

Renata Portilho Alves Soares

Rubiataba-Goiás
2003

Renata Portilho Alves Soares



MÓVEIS PORTILHO: QUALIDADE E ATENDIMENTO

Monografia apresentada atendendo exigência da disciplina Estágio Supervisionado da FACER – Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – Goiás, como requisito para conclusão do curso de Administração com Habilitação Rural. Tendo como Professor Enoc Barros Silva e Orientador Marco Antônio de Carvalho.

Rubiataba-Goiás

2003

26508
50021

Tombo nº	8401
Classif.:	A-658.818
Ex.: 1	RENATA SOARES
	2003
Origem:	d
Data:	08.03.04

Adm. sempre
Atendimento ao cliente

Renata Portilho Alves Soares

MÓVEIS PORTILHO: QUALIDADE E ATENDIMENTO

Projeto de Pesquisa defendido e aprovado, em 14 de 12 de 03,

pela Banca Examinadora constituída pelos professores:



Enoc Barros da Silva

Especialista em Recursos Humanos



Marco Antônio Abreu

Especialista em Marketing



Gabriel Antonio de Souza

Engenheiro Agrônomo

Esta monografia é dedicada a todas as pessoas que depositaram em mim a sua confiança e credibilidade, contribuindo para que pudesse vencer essa batalha e me preparar para as muitas outras que virão. Especialmente ao meu amado filho que com seu sorriso ilumina a minha vida, e com sua vida veio dar sentido ao meu existir.

Ao Senhor supremo, onipotente e onipresente, Deus criador. Obrigada pela vida!

Aos meus pais, pelo incentivo, dedicação e carinho. Esta conquista exprime uma emoção ímpar e uma eterna gratidão. Muito obrigada!

Aos professores, colegas e amigos meu carinho e agradecimento a todos vocês, que de uma forma ou de outra contribuíram comigo nesta jornada.

Meu amado esposo, você foi presença nos momentos de solidão, respeitou meu jeito de ser e animou-me quando encontrei dificuldades. Sem você minha realização não seria completa, obrigada!

*
“A revolução do terceiro milênio não tem forma nem receita. Cada ser humano, onde se encontra, deve sentir-se responsável por ela. Cabe a cada um começá-la, mesmo que seja apenas em si mesmo”.

(Edgard Morin)

SUMÁRIO

CAPÍTULO I

Introdução.....	08
1.fundamentação teórica.....	09
1.1.A qualidade é característica relevante de uma Empresa.....	09
1.1.1.Visão holística.....	10
1.1.2.Gerenciamento democrático, flexível e criativo.....	11
1.2.Manter a qualidade dos produtos com um custo acessível.....	12
1.3. A importância da autoformação contínua dos administradores e das inovações exigidas pelo mercado.....	15
1.4. O sucesso da administração de uma empresa depende de um bom planejamento e avaliação contínua.....	17

CAPITULO II

2. Objetivos da Empresa.....	21
2.1. Identificar os aspectos positivos e negativos.....	21
2.1.1. Aspectos positivos.....	21
2.1.2.Aspectos negativos.....	22
2.2.Diagnosticar as necessidades dos clientes para melhor atendê-los.....	24
2.2.1.As diferentes características dos clientes e como tratá-los.....	24
2.3.Inovar com criatividade para conquistar e manter os clientes.....	26
2.4.Inovar com criatividade para superar a concorrência.....	28

CAPITULO III

3.Resultados.....	30
3.1. Caracterização da Empresa.....	30
3.2.Caracterização dos funcionários.....	32
3.3.Caracterização dos clientes.....	33
3.3.1.Lojistas.....	34
3.3.2.Consumidores.....	34
Conclusão.....	36
Bibliografia.....	37
Anexos.....	39

INTRODUÇÃO

Esta monografia proporciona a reflexão sobre alguns pontos relevantes da qualidade dos produtos, serviços e administração da Empresa de Móveis Portilho, sob o embasamento Teórico de alguns autores como: Marco Goldbarg, Edson Pacheco, Roberto Lira, Idalberto Chiavenato, Edwards Deming, Gilcler Regina, Spencer Johnson, Daniel Godri e outros.

A qualidade total é um assunto abrangente e muito significativo no novo contexto do cenário empresarial. Sendo assim, durante o Estágio Supervisionado, de novembro do ano 2002 a junho de 2003, foram realizadas várias pesquisas bibliográficas e exploratórias no sentido de contribuir com o perfil da Empresa de Móveis Portilho, de seus funcionários, administradores, e melhorar a qualidade dos produtos/serviços. Como também, aperfeiçoar o atendimento e proporcionar a satisfação total do cliente.

Por meio da pesquisa exploratória foram realizadas entrevistas, as quais possibilitaram a análise e discussão dos problemas e possíveis soluções adquiridas. Detectou-se também alguns aspectos negativos e positivos da Empresa, as melhores formas de investir e inovar com criatividade, objetivando: melhor atender, crescer em qualidade, conquistar e manter o cliente superar a concorrência, e alcançar o sucesso.

Este trabalho tem ainda o objetivo de contribuir com o gerenciamento da Empresa em questão no sentido de enfrentar e superar desafios, aumentar a produção e melhorar os serviços de forma que satisfaçam às necessidades dos atuais e potenciais clientes. Pois, liderar com satisfação proporciona um clima de motivação e entusiasmo, o qual permite aos funcionários trabalharem bem e satisfeitos, e a flexibilidade de adaptar as mudanças de forma organizada e sem prejuízo, persistir nos objetivos da Empresa com espírito inovador, criativo, consciente dos seus direitos e obrigações, possuindo uma visão global de mercado.

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. A qualidade é característica relevante de uma Empresa.

“Qualidade total é a melhoria progressiva dos produtos, serviços e desempenho da empresa, em todos os setores, acompanhados de gradativa redução de custos, eliminação de desperdícios, diminuição dos prazos de projeto, produção e atendimento, visando a satisfação do consumidor final.”

(Roberto Lira, 1994).

No cenário empresarial, um dos fatores mais relevantes da atualidade é a qualidade¹. Para ser bem sucedida, a empresa deve ser gerenciada por pessoas que tenham uma visão holística e se preocupem com a melhoria contínua. O gerenciamento deve ser democrático, criativo e flexível.

O foco principal da empresa é o cliente, pois é através da conquista do cliente que se conquista também as oportunidades de realização. Neste sentido, começa a preocupação com a qualidade, desde a produção à entrega do produto.

Atualmente a ampliação do mercado gerou um fluxo muito grande de ofertas e com o aumento da concorrência, o poder de influência que algumas empresas ostentavam se desmoronou. Surgiu aí, a necessidade da mudança de

¹ Na visão de MIRANDA (1994, p.4), qualidade é a adequação ao uso e ausência de defeitos.

paradigma. "O que antes era o centro das atenções"², com as novas exigências do mercado se viram na obrigação de lutar pela própria sobrevivência. A modernização e a tecnologia contribuíram muito para essa outra face empresarial, mas os elementos fundamentais para esta subta mudança são as necessidades humanas.

Com a globalização e modernização do mercado o consumidor tomou consciência de seus direitos, das diferentes opções e oferta. Tornou-se mais exigente em relação à qualidade da mercadoria, excelência no atendimento; eficácia e rapidez na entrega; disponibilidade e acessibilidade ao produto e especialmente quanto ao menor preço.

Neste sentido, para suplantar a derrocada, o mercado percebeu que seriam necessárias a conquista e manutenção de novos rumos: aperfeiçoamento da mão-de-obra com melhores condições de trabalho, proporcionar um bom relacionamento interno valorizando a colaboração e habilidade de todos os envolvidos, desde o mais humilde dos funcionários aos mais competentes executivos. O investimento nos recursos humanos de uma empresa é a forma mais eficaz de obter produtividade e atender às expectativas dos clientes. Finalmente, fica claro que é necessário reduzir custos e perdas para alcançar uma margem maior de lucros.

1.1.1. Visão holística.

A sociedade brasileira é o que se pode chamar de uma sociedade plural. É formada por diferentes etnias, grupos e culturas. Entretanto, adotar uma filosofia que direciona todas as ações da empresa para o atendimento das necessidades e expectativas dos clientes que pertence grupos, raças e culturas diferenciadas, muitas vezes marcado pelo preconceito, pela discriminação e baixo poder aquisitivo é um grande desafio.

² Organizações que exerciam controle total em determinado local ou região simplesmente porque possuíam status. Neste caso se preocupava apenas com o lucro e as aparências, não com a qualidade dos produtos e serviços prestados.

No mundo dos negócios, é necessário mais que dinheiro e sorte para concretizar os sonhos de sucesso. Para contornar os obstáculos de uma atividade empresarial é preciso ter muita determinação, vontade de vencer, coragem, e uma nova visão. “As pessoas fazem sucesso porque vêem o que todo mundo vê, mas “enxergam” diferente, e exatamente aí que se diferencia dos demais” (Gilcler Regina, 2000).

O planejamento deve ser feito com segurança, eficiência e conhecimento antes de agir, definindo com clareza onde se quer chegar, os caminhos a percorrer e que meios serão utilizados. Criar equipes competentes que transformam em ação o que foi planejado da forma mais adequada possível. Manter um acompanhamento permanente, orientado por um sistema de monitoramento, e avaliação contínua e inovadora.

1.1.2. Gerenciamento democrático, flexível e criativo.

“Não importa o que você faça, a atividade mais produtiva é criar, aprender. E, junto com o estudo, a aplicação no trabalho, com bom humor e muita criatividade. O primeiro fracasso é quando uma pessoa não está se divertindo com o trabalho”.

(Gilcler Regina, 2000).

O verdadeiro líder é uma pessoa motivada, criativa e inovadora, capaz de superar grandes desafios. É um articulador, estimula as pessoas de maneira que todas trabalhem pelo crescimento da organização, sentindo-se capazes de provocar e construir mudanças. Possibilita a criação de um clima de confiança e respeito, onde todos se sentem encorajados a participar, expor suas idéias e a dar contribuições.

É também um grande desafio empresarial, desenvolver uma gestão democrática, descentralizar decisões e delegar autoridades é um trabalho baseado a todo instante na tolerância, no respeito, na ética e na noção de responsabilidades compartilhada. O processo desafiador do convívio democrático está entranhado em todas as ações da empresa que envolve todos os funcionários que ali prestam serviços; depende do cuidado e da visão crítica de cada intervenção.

O papel do gerente (ou empresário) diante das rápidas mudanças, dos avanços tecnológicos e de informação no mundo do mercado globalizado, exige um amplo conhecimento, capacidade de adaptação a novas situações. Ter flexibilidade em suas atitudes controladoras, em seu dever de capacitar e administrar, na dinâmica de trabalho e no poder de decisão. Um verdadeiro líder tem sensibilidade, disponibilidade, amor ao trabalho, preparo adequado e específico. Supera conflitos e procura aprender com a sua equipe.

Liderar com criatividade é uma atividade que está associada à auto realização, pois é uma função humana que desenvolve talentos. Sendo assim, o trabalho exercido de forma criativa estabelece vínculos de fidelidade entre a empresa e o cliente. Cria um ambiente propício, agradável e personaliza as atividades, estas, são características das pessoas que abordam os problemas de forma natural, são motivadas e encantam a clientela.

As decisões de analisar e solucionar problemas de forma criativa reduzem os riscos causados pela insegurança de criar novos caminhos e novas técnicas, o que é fundamental na internalização dos princípios de qualidade total. "Como uma bela e frágil planta, a criatividade precisa de condições para germinar e crescer, transformando-se em uma habilidade conscientemente utilizável" (Marco Goldberg, 1995).

1.2. Manter a qualidade do produto com um custo acessível.

"O gerenciamento em todas as suas formas, consiste em fazer uma previsão. A administração atua num sistema de causas e na mudança dessas causas para que as coisas a ocorrer sejam as desejadas".

W. Edwards Deming, 1.990.

De maneira geral, o preço de um produto é definido a partir de três de suas características: os custos, a percepção dos consumidores e a concorrência.

A determinação do preço de um produto geralmente requer cuidadosos estudos de mercado, uma cautelosa análise da concorrência e de fatores internos e

externos à empresa; mantendo um valor coerente com a estratégia de marketing³. A determinação do preço é tão relevante quanto à própria qualidade do produto. O equilíbrio entre o custo e o lucro é salutar para o desenvolvimento da empresa. Pois baixar o preço demais é tão perigoso quanto coloca-lo acima do valor de mercado.

Entretanto, é necessário estar atento ao comportamento dos concorrentes. Não é vantajoso fixar um preço suficiente para cobrir os custos de produção – despesas - e gerar lucro, sem levar em conta que os concorrentes vendem produtos similares a preços inferiores e superiores também. É mais eficiente, vender por um preço mais acessível, alcançando ganhos razoáveis que permitam cobrir os gastos, diminuindo o lucro em um único produto e aumentando a margem de vendas.

A qualidade do produto e a fixação de preços exigem atitudes criteriosas. Sendo que o bolso é a parte mais sensível do cliente, estabelecer um preço fora da sua realidade em relação a um único produto pode ser suficiente para afugentar o consumidor da empresa. O valor deve ser um dos elementos de atração do cliente, fornecer-lhe alguns descontos é uma atitude que deve sublinhar a sobrevivência empresarial.

Investir em algumas estratégias de marketing é também uma opção bastante positiva para driblar a concorrência, assim, o produto está sendo vinculado a um conceito de qualidade excepcional. Portanto em circunstância alguma pode deixar de atender e respeitar os direitos e a percepção do cliente quanto ao preço. Afinal, não resolve oferecer um produto adequado às expectativas do consumidor, se este, for considerado caro.

Outro fator importante é a administração do lucro. O controle dos resultados obtidos demonstra, de forma clara, o aumento ou diminuição da riqueza da empresa, isto é, o resultado de todos os esforços do período. Este é um instrumento que gera inúmeras informações para a administração. Dentre as mais importantes estão, o planejamento dos investimentos que serão realizados para melhorar a qualidade do produto, do atendimento e outras ações que irão melhorar o desempenho da empresa.

³ Segundo Kotler (1996, p. 31), Marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca.

A partir do momento que é obtido um controle entre o conhecimento dos custos e a margem de lucro, é possível calcular o ponto de equilíbrio da empresa (o volume de vendas em que ela começa a gerar lucros), as metas de vendas e de resultados poderão ser antecipadamente definidos. E as falhas que existirem devidamente corrigidas.

O lucro obtido não precisa ser necessariamente refletido no aumento do dinheiro, mas pode ser investido na qualificação dos produtos, no aumento dos estoques, na ampliação da empresa, na implantação de filiais, ou até mesmo, no aumento dos bens que a empresa possui. Porém, é aconselhável que no gerenciamento de resultados se use o critério de “competência” e não de “caixa”.

A melhoria contínua dos produtos e do atendimento, a redução do desperdício e o reaproveitamento (reciclagem) de material também faz parte do processo de estruturação organizacional, a ponto de alcançar a qualidade através do trabalho participativo, comprometido e solidário, conquistado com o investimento prioritário de gestores competentes na instrução e formação dos funcionários, na qualidade de vida, oportunidades e promoções para os que possuem mais habilidades e maior dedicação.

O incentivo e a motivação gerenciados de forma direcionada para a qualidade total, podem ser grandes desafios, mas, necessários para a estruturação da empresa. Afinal em uma administração comprometida com o crescimento, cria condições direcionadas ao atendimento dos novos paradigmas, dos resultados desejados: satisfação dos clientes, melhoria da capacidade de concorrer e lucro satisfatório.

“A garantia da qualidade é mais que um sistema de controle de processos é a integração desse sistema de controle com ação de projeto, operação e planejamento de forma a antecipar e impedir erros, defeitos, não-conformidade e variabilidade”.

(Marco Goldbarg, 1995.)

Em uma indústria, evitar o desperdício também é uma forma de melhorar a qualidade e aumentar a produtividade. São resultados adquiridos em longo prazo por meio de sensibilização, conscientização e parcerias, embasados em

relações de lealdade e confiança, administrada de forma democrática com a finalidade de aprimorar a qualidade dos produtos e reduzir os custos.

O emprego correto das máquinas disponíveis e sua operacionalização por pessoas competentes e responsáveis, reduzem os prejuízos por meio de falhas mecânicas, humanas, acidentes e manutenção desnecessárias. Diminuindo os gastos desnecessários com maquinários e o melhor aproveitamento do tempo a produção é mais rápida, tem um preço menor e mais acessível ao consumidor.

1.3. A importância da auto formação contínua dos administradores e das inovações exigidas pelo mercado.

Para compreender a importância da atualização de uma empresa, é necessário situá-la no mundo moderno, observando a evolução pela qual ela passou ao longo do tempo. À primeira vista, verifica-se que mesmo cumprindo sua tarefa de comercializar, apresenta variações em diferentes momentos da história.

A era industrial, diferentemente, se constituiu a partir das grandes invenções científicas e tecnológicas e de grandes investimentos de capital inicial para a construção das fábricas, protegidos sob amplos galpões, os trabalhadores geralmente trabalham por turnos, tanto diurno quanto noturno, para aumentar a produção e o lucro para os empresários.

O tempo de trabalho deixou de ser medido pelo o tempo cíclico e passou a ser definido pelo o tempo linear, do relógio, criação também ocorrida no contexto da revolução industrial. Essa revolução, uma vez instalada, não parou mais de desenvolver o processo de fabricação dos produtos; a dupla ciência-tecnologia deu a tônica nesse desenvolvimento. Assim, os trabalhadores precisavam passar de tempos em tempos por novos processos de aprendizagem para continuar em seus empregos ou para ingressar no mercado de trabalho.

Outra característica essencial do trabalho industrial é que, devido à lógica de o processo industrial basear-se na seriação e na divisão de tarefas, os trabalhadores passaram a ter que se especializar numa dessas partes, dificultando a cada um deles o domínio de todas as fases de fabricação de um mesmo produto. O trabalho industrial, assim como o tipo de emprego que gerou, foi o protótipo de trabalho a longo dos séculos XIX e XX.

A era da informação, iniciada na segunda metade do século XX, em poucos anos já revolucionou o mercado, os padrões de trabalho e de emprego. Tendo como eixos dessa nova revolução as tecnologias da comunicação - equipamentos e meios -, uma boa preparação para mercado de trabalho significa conhecer e denominar tais tecnologias, assim como seus princípios científicos.

As possibilidades de criação a partir desse domínio são abertas e desconhecidas, e as perspectivas de mudanças nos diferentes processos de inovações do mercado são muito grandes e constantes. A autoformação e atualização de conhecimento são a principal fonte de segurança para um administrador na atualidade; um líder que quer acompanhar as constantes variações do mercado sem perder o equilíbrio, o seu maior desafio é conhecer e aprender a conhecer sempre mais.

Se o conhecimento é a palavra mais importante para o futuro de um trabalhador (ou administrador) como nunca se viu em outros momentos da humanidade, a empresa passa a ter suas responsabilidades multiplicadas. De fato, para a maioria dos empreendedores, o sucesso é resultado unicamente da experiência e ampliação de conhecimentos. Assim, organizar uma empresa em consonância com as demandas dos novos tempos torna-se uma das tarefas mais importantes para o empresário do século XXI.

“A experiência é a evolução, e não a repetição monótona de um mesmo trabalho. A evolução é a busca incessante de novas soluções com coragem de correr e assumir riscos que possam surgir. É “perder tempo” para afiar nosso machado (atualizar nossos conhecimentos)” .

(Gilcér Regina, 2000.)

A quantidade e a qualidade das informações que o empresário dispõe permanentemente sobre o seu negócio, determinam a possibilidade de sua empresa estar à frente da concorrência e obter sucesso. Dessa forma é importantíssima, a capacidade do empreendedor aprender permanentemente mais e mais coisas relacionadas a sua empresa.

Aprender é ter sede de conhecimento, de saber que sempre existiram coisas a entender e descobrir sobre o seu negócio. A constante busca de novas

informações ajuda o empresário a manter o necessário nível de competitividade no mercado em que sua empresa atua. Somente dispondo de informações atualizadas o administrador consegue estabelecer objetivos e bases reais e, dessa forma, planejar e desenvolver melhor seu negócio.

É importante também captar as informações existentes no ambiente interno da empresa, conversando rotineiramente com os empregados que estão em contato direto com os clientes fornecedores. É preciso identificar que informações são importantes, onde e de que forma obtê-las, e como direcionar o fluxo dessas informações externas para dentro da empresa, de maneira que possam auxiliar o empresário na tomada de decisões mais acertadas.

1.4. O sucesso da administração de uma empresa depende de um bom planejamento e avaliação contínua.

“O planejamento adequado é um processo crucial subordinado a algumas exigências básicas, sem o que, em vez de planos e projetos capazes de orientar as ações da empresa, teremos apenas uma série de cartas de intenções”.

(Roberto Lira Miranda, 1994).

O Planejamento é a seleção de alternativas a serem adotadas pela empresa. Determinam objetivos e a maneira de alcançá-los. Desvenda as possibilidades de desenvolvimento no futuro, a partir da análise de informações relevantes, atuais e passadas, bem como projetadas. Trata-se de uma proposta de ação que torne possível à empresa atingir seus objetivos.

O empreendedor traça o caminho a ser seguido na busca de atingir seus objetivos através do planejamento. Planejando ele consegue organizar o seu negócio, identificar e tirar o melhor proveito das oportunidades com que se depara constantemente.

O ato de planejar é decidir antecipadamente o que fazer, de que maneira, quando, e quem deve fazer, de forma flexível, mas fundamentada em conhecimentos, estimativas e finalidades, representando a seriedade e profissionalismo.

Em todo planejamento é imprescindível:

1. estabelecer objetivos;
2. prever as atividades a serem realizadas para atingir os objetivos;
3. elaborar um cronograma de atividades;
4. determinar o grau de responsabilidades das pessoas incumbidas de realizar as atividades.

Os objetivos funcionam como uma força orientadora, é o norte da empresa e das pessoas que nela trabalham. Sendo assim, a empresa não deve buscar um objetivo único, mas ter a visão, que na verdade possuem uma série de responsabilidades em relação aos sócios, funcionários, clientes... Em fim, descobrirá que o lucro não é tudo. A limitação dos objetivos geral pode desviar o foco de atenção da empresa, proporcionando vários impedimentos e ameaças, comprometendo até mesmo as oportunidades de lucro.

Quanto aos objetivos específicos deve ser definidos com mais precisão. Quanto mais direcionado, mais fácil será compreendê-los, comunicá-los às pessoas comprometidas com o sucesso da empresa, e mais claro se tornarão os critérios para se medir o desempenho da organização. Além de determinados os objetivos devem se tornar operacionais e serem avaliados, periodicamente, em seu cumprimento.

É através do planejamento que são direcionadas a administração dos instrumentos de gestão financeira e o controle das contas a pagar e a receber.

A base da administração dos recursos financeiros é a obtenção de lucros nas atividades da empresa. O planejamento incoerente, ou a má administração desta área compromete todas as outras funções e investimentos aplicados no esquema de funcionamento da empresa.

O controle de pagamentos bem planejado proporciona ao dirigente uma visualização global dos compromissos assumidos pela empresa, permitindo acompanhar, de forma fácil, pagamentos a serem efetuados. Serve também para avaliar as melhores oportunidades de assumir novos compromissos de maneira organizada.

As contas a receber, também são controladas por um planejamento, sendo registrado à medida de suas ocorrências e as baixas, de acordo com os recebimentos.

Ao planejar os créditos, deverão receber uma maior atenção àqueles que representam disponibilidades, clientes, estoques, por se constituírem em ativos de maior liquidez e itens do capital circulante da empresa.

A manutenção de determinados níveis e ideais de estoques torna-se importante para a flexibilidade operacional da empresa. O objetivo em relação ao estoque deve ser o de minimizar o seu montante, pois, apesar dos benefícios indicados, o estoque pode comprometer a rentabilidade geral da empresa, inclusive com geração de custos adicionais decorrentes de sua manutenção, estoques inadequados, estoques excessivos, elevados custos de armazenagem e riscos de obsolescência.

No planejamento financeiro da empresa, também deve ser tratado de forma criteriosa o controle de movimento bancário, proporcionando condições de acompanhar as entradas e saídas de forma atualizada, facilitando a solução das divergências e evitando transtornos e aborrecimentos.

O prazo de planejamento do fluxo de caixa deverá ser de acordo com o ciclo econômico da empresa. Seu principal objetivo é apurar os somatórios de ingressos e desembolsos financeiros da empresa, em determinado período, prognosticando se haverá superávit ou déficit de caixa, em relação ao nível de operação desejado.

O planejamento financeiro demonstra a viabilidade do negócio e sua rentabilidade. É um instrumento útil quando usado como argumento para atrair investidores e parceiros, ou na busca de recursos, junto a instituições financeiras, com a finalidade de implantar, expandir ou reforçar operacionalmente a empresa. Com ele torna-se possível acompanhar e avaliar o andamento do negócio ajustando-o conforme o necessário.

O levantamento dos processos permite uma definição de todos os investimentos físicos e financeiros necessários à operacionalização do negócio. Os processos de um empreendimento estão sintonizados e condicionados à demanda do mercado, à disponibilidade e domínio da tecnologia empregada e à existência de recursos financeiros.

A vida na empresa não pode ser uma aventura, expondo-se aos acontecimentos incertos e as instabilidades do mercado e da economia. Além de planejar é preciso agir com habilidade, a fim de neutralizar ou, minimizar as situações desfavoráveis que se apresentam no cotidiano de uma empresa.

O planejamento deve ser o mais detalhado possível, contendo informações sobre os produtos, as mercadorias, os serviços a serem oferecidos, perfil da clientela, os principais concorrentes, fornecedores, a evolução do setor a ser explorado a legislação que norteia o negócio, informações tecnológicas e estimativas de custos e vendas.

A qualidade das informações contidas no planejamento permite a maior ou menor aproximação com a realidade. Ser realista é uma condição básica para se chegar a um resultado confiável de dimensionamento da expansão ou realização de qualquer que seja o negócio, possibilitando maior êxito.

O planejamento de uma empresa para ser executado de forma democrática trata-se, portanto, da descentralização dos processos de decisão dividindo as responsabilidades e incluindo a avaliação dos resultados alcançados.

Nessa ótica, a gestão administrativa vai além da articulação dos aspectos financeiros para atingir um objetivo específico. Estimula a participação dos diferentes setores envolvidos no desenvolvimento e na qualidade com o comprometimento de características próprias. Na construção dessa administração participativa algumas estratégias tornam-se fundamentais:

- a- saber ouvir as opiniões;
- b- estar atento às solicitações dos consumidores;
- c- ouvir com atenção o que os funcionários tem a dizer;
- d- delegar responsabilidades ao máximo possível de pessoas;
- e- mostrar a responsabilidade e a importância do papel de cada um para o sucesso da empresa;
- f- criar ambientes físicos confortáveis para funcionários e clientes;
- g- valorizar o trabalho de todos para tornar o ambiente agradável, destacando a importância da integração de cada um;

CAPITULO II

2. OBJETIVOS DA EMPRESA

2.1. Identificar os aspectos positivos e negativos.

2.1.1. Aspectos positivos.

A Empresa de Móveis Portilho, procura desenvolver uma administração significativa em experiência e talentos, desempenhar suas atividades com entusiasmo e segurança, procurando oferecer os melhores produtos, serviços e atendimento. A gerência procura possibilitar um clima de confiança e respeito dentro e fora da Empresa, fortalecendo as relações existentes com os funcionários, clientes e fornecedores. Tem visão clara dos objetivos a serem atingido e das metas a serem cumpridas para um projeto empreendedor bem-sucedido.

O gerenciamento, busca manter coerência entre o que quer, e o que é necessário, em um processo de mudanças que possibilita o crescimento e melhora a qualidade da Empresa, através de ações como:

- a- saber ouvir, propiciando um clima em que as pessoas se sintam à vontade para expor suas idéias, dúvidas, satisfações e insatisfações;
- b- ter persistência, paciência e tolerância;
- c- aprender com os erros e acertos, para desenvolver novas habilidades na arte de administrar;
- d- comunicar com clareza;

- e- estar atento as oscilações do mercado e da economia nacional e internacional, e a todos os acontecimentos que venham atingir direta ou indiretamente o desempenho da Empresa;
- f- investir na auto-formação e capacitação dos funcionários para superar as limitações existentes.

Os funcionários estão sempre procurando manter uma atmosfera de cooperação com a Empresa e o espírito de solidariedade, alegria e amizade entre si, com a finalidade de crescer individualmente ao trabalhar em equipe e contribuir com crescimento comercial da Empresa. Afinal, todos têm consciência que valorizar o trabalho e proporcionar a qualidade total é atuar juntos na busca de um propósito que beneficie a todos.

Neste sentido, a Empresa de Móveis Portilho tem procurado trabalhar em prol do melhor atendimento da região, fabricar e revender as melhores mercadorias, com preços e planos de pagamentos acessíveis e adequados à exigência de sua clientela. Assumindo com eficiência os compromissos de pagamento aos funcionários e fornecedores, construindo com responsabilidade uma consciência de crescimento honesto.

2.1.2. Aspectos negativos.

As mudanças e transformações são a essência do cenário empresarial atual. Afinal compreender o processo de transformações é perceber a evolução histórica. Portanto, baseado nas constantes e imprevisíveis mudanças a Empresa tem sofrido algumas perdas, que fazem parte do seu sistema de produção, e serem inevitáveis, às vezes são até previstas no planejamento financeiro.

Em consequência das mudanças, devem ser levados em conta também os custos variáveis de produção, tributos e outros:

- a- produção – valor da matéria-prima e material secundário consumido na fabricação dos moveis, aquisição de mercadoria (valor de compra) incluindo seguro, embalagem, frete, etc. e serviços executados “extra-Empresa”⁴
- b- tributos: Impostos Federais, Estaduais e Municipais.

⁴ Extra-empresa, realizados fora do espaço físico da empresa, por pessoas ou máquinas não pertencentes ao quadro da organização.

c- apropriação de custos aos produtos/mercadorias/serviços, o que só é possível com a sua distribuição a cada unidade, seguindo bases de rateio previamente determinados. Portanto, vale ressaltar que a apropriação desses custos aos produtos é uma das partes mais difíceis de fazer, por ser uma tarefa muito vulnerável e existirem diversos critérios que interferem.

O fato da venda de produtos e/ou serviços ser um valor expresso em unidades monetárias - atualmente instável -, é tratado com bastante cuidado. Pois é o preço que influencia diretamente no lucro, devendo ser calculado, analisado e administrado com cautela para não afetar o sucesso da Empresa. Assim, o aumento nos custos de produção, refleti na oferta, e da mesma forma uma modificação nos gastos do consumidor, o que afeta diretamente na procura.

As interferências do governo, fixando impostos, concedendo subsídios, realizando gastos e transferências, também influencia os preços, através dos efeitos sobre a oferta e a procura. É fato que, a fixação do preço de venda adequado envolveu diversos fatores, uns controláveis e outros não.

Fatores Controláveis:

- a- desperdício;
- b- custo da mão-de-obra;
- c- custo dos materiais diretos;
- d- controle de qualidade em todas as etapas;
- e- adoção de melhorias tecnológicas;
- f- reciclagem contínua;
- g- controle de estoques;
- h- controle de mercadoria; etc;

Fatores Incontroláveis:

- a- aumento das obrigações fiscais;
- b- mercado restrito;
- c- concorrência;
- d- instabilidade da economia;
- e- guerra, revoluções, greves;
- f- monopólio de fornecedor; e outros.

2.2. Diagnosticar as expectativas dos clientes para melhor atendê-los.

Os clientes são o alicerce da empresa; são eles que a mantêm viva. É a partir deles que se define a qualidade, marca, modelo e resistência do produto de forma a viabilizar o lucro. Para mudar de linha de produção, trocar a marca ou modelo de uma mercadoria que já tem no mercado e/ou procurar qualquer inovação. Primeiro deve ser feita uma sondagem, se as mudanças realmente interessarão aos clientes, isto é, qual é a preferência do consumidor no momento.

O produto em si é, sem dúvida, muito importante na decisão de compra dos clientes. Mas jamais são ignorados os outros aspectos ligados a escolha, como o preço e a qualidade no atendimento. Uma estratégia de preço mal desenvolvida, a ineficiência ao diagnosticar o tipo de cliente para saber como tratá-lo pode fazer com que o consumidor, mesmo interessado no produto, acabe não comprando.

Com o propósito de melhor atender as expectativas dos clientes, o conjunto de pessoa que compõem o quadro de funcionários da Empresa de Móveis Portilho está sempre aperfeiçoando nos relacionamentos com os consumidores e transformando cada situação nova e desafiadora em aprendizagem, que geralmente acontece em forma de processo:

1. vivencia de uma situação;
2. observação, reflexão e troca de idéias;
3. atribuição do diagnostico;
4. decisão de ação.

2.2.1 As diferentes características dos clientes e como tratá-los.

A riqueza da diferença está naquilo que as pessoas podem criar ou ensinar a partir delas. É preciso que todos se sintam livres para expressar suas características e ser valorizados. Neste sentido, durante as atividades de Estágio Supervisionado foram oferecidas algumas sugestões para melhorar o atendimento aos clientes, tais como: quando o cliente é do tipo que gosta de brigar, não hesita em expor opiniões, normalmente são ouvidas e atendidas na medida do possível suas queixas e reclamações, deve-se procurar manter a calma e cortesia

direcionado-o para o bom senso e até mesmo usar suas próprias idéias para convencê-lo.

Em compensação existem clientes muito simples, simpático, agradável, que muitas vezes até consegue desviar o vendedor do assunto de vendas. Com esse tipo de cliente, deve-se procurar um diálogo bem conduzido, bem humorado e sem exagero, mantendo sempre a cautela de retomar o assunto – vendas - caso seja desviado.

Já com o cliente do tipo calado, que não responde aos argumentos de vendas, não demonstra o que pensa e até deixa o vendedor falando sozinho. É bom usar o Máximo de simpatia possível para obter sua confiança, levá-lo a falar do que gosta e do que realmente sente. Aproveitar todas as oportunidades em que ele demonstra para manter o domínio do diálogo de vendas.

Os clientes que gostam de debater, geralmente são firmes e desconfiados. Estes precisam ser tratados com firmeza e confiança ao fornecer-lhes dados reais, lógicos e detalhados do produto, com o objetivo de incentivá-los e realizar um bom negócio.

Existem também os clientes do tipo sabido, bem informado e difícil de ser influenciado. Estes exigem firmeza, apresentação de fatos, e não opiniões, neste caso devem ser fornecida-lhes todas informações até mesmo as negativas. Deixando-os à vontade, para tirar proveito da situação como se ele tivesse contribuído com seus pensamentos.

Um dos tipos mais difíceis de cliente são os que julgam importante, vaidosos, pressionam o vendedor com objeções fúteis não aceitando opiniões e desdenhando das ofertas. Com esse tipo de cliente procura-se, ter o Maior cuidado, dar-lhe prestígio sem bajular, deixando-o decidir, procurando perder o mínimo de tempo possível, mas, sabendo ouvi-lo dando a impressão que a decisão partiu dele.

Portanto, com clientes do tipo sabe tudo, que raramente argumenta, quer dominar e deseja o poder. Deve-se usar uma comunicação simples e humilde para obter sua confiança e trazê-los para a realidade. Deixando-os expor suas idéias como se fosse seu aliado, alimentando sua vaidade e satisfazendo seus caprichos de forma agradável e sem temê-los.

Os clientes mais fáceis de identificar são os que se preocupam com preço, estão sempre indagando o valor do produto, e acha elevado, criam objeções,

até mesmo antes da argumentação do vendedor. Ao diagnosticar este tipo de cliente, é importante mostrar primeiro os benefícios e as vantagens que o produto apresenta, somente após todas as argumentações de vendas, relaciona-se as formas de pagamentos e por último o preço.

Muitas conquistas podem ser alcançadas com a valorização, riqueza de conhecimentos e habilidades inovadoras na administração. Levando-a superar os desafios e atingir um crescimento significativo no mercado atual.

2.3. Investir na qualidade para conquistar e manter o cliente

“Quando teve amigos e soldados de confiança, pode edificar sobre tais fundações tudo o que quis. Ele teve muito trabalho para conquistar e pouco para manter”.

(Maquiavel, 1996).

Neste sentido, foram oferecidas ainda algumas sugestões de como conquistar e manter os clientes. Sendo assim, tanto a administração, quanto os funcionários devem estar empenhados em realizar um atendimento diferenciado e competente, procurando manter uma imagem positiva da Empresa na mente dos clientes, para que estes venham a ter suas necessidades e expectativas plenamente satisfeitas. A função de atender jamais pode se mostrar rotineira, uma vez que cada situação mostra-se única, com características próprias.

Um diálogo permeado de perguntas e respostas dinâmicas e imediatas determina a eficácia da comunicação. Sendo assim, os funcionários devem estar sempre atentos e aprimorando alguns aspectos que são necessários para falar corretamente como: usar o tom natural de voz, falar pausadamente, com qualidade e boa dicção, demonstrando interesse na conversa, pronunciando as palavras de maneira correta evitando termos que o cliente desconhece.

Escutar é um processo mais complexo, portanto, é necessário aplicar algumas técnicas fundamentais para ouvir bem; procurando escutar sem intervir ou interromper o cliente, mas focalizando toda a atenção naquilo que ele está dizendo, somente após ouvir tudo atentamente são atribuídas as respostas de forma bem argumentada.

Aos clientes é fundamental que sejam dispensadas as melhores formas de tratamento, com afetividade, respeito, informações claras e seguras. Além de um comportamento, condizente para um perfeito atendimento, a Empresa deve estar sempre proporcionando meios que permitam maior agilidade no atendimento e execução de outras tarefas como: a higiene e arrumação do local, o que reflete para o cliente organização e confiança pelos serviços que lhes são prestados, conforto e segurança.

Para tanto, é importantíssimo também o estabelecimento de um canal de comunicação de confiança direto entre os clientes e a Empresa, por meio do qual o cliente é permanentemente ouvido, suas críticas e sugestões utilizadas para melhorar as especificações de produtos e serviços, contribuem de forma significativa para o sucesso da Empresa.

A empresa de Móveis Portilho tem procurado manter na íntegra os princípios de postura ética profissional e comercial, aplicando a qualidade do respeito e relacionamento interno para alcançar o padrão de credibilidade e satisfação dos clientes. A responsabilidade, honestidade e seriedade com que são administradas todas as ações do controle de qualidade da Empresa têm sido fundamentais na conquista e manutenção de seus clientes.

Os produtos são regularmente controlados e inspecionados, adotando atitudes preventivas relativas a garantia de qualidade por meio de análise. A Empresa já tem definidos de forma clara as posturas que são adotadas, quando são necessárias troca, substituição, devolução e ou manutenção de qualquer mercadoria que não satisfaz as expectativas do cliente ou venha apresentar alguém defeito.

Para chamar a atenção dos clientes e demonstrar sua qualidade, a Empresa procura selecionar com especial atenção a marca, pois ela sintetiza a identidade do produto. O design moderno ou embalagem prática possibilita uma boa apresentação, funcionando como elemento de sensibilização. Muitos clientes ainda são influenciados pelo visual, sendo capaz de comprar um produto ou serviço apenas pelo fato de ter um design novo e bonito.

Em geral, é muito simples criar um visual atrativo. Portanto, a Empresa está sempre procurando inovar-se, preocupando também com a imagem que constitui um conjunto de sensações, crença e juízos no comércio atualmente. A criatividade nas decorações, organização dos produtos e realizações de algumas

ofertas em épocas propícias tem viabilizado grandes resultados na conquista de clientes.

Por meio da observação de comportamento dos consumidores dentro da Empresa, conversas informais no sentido de descobrir motivos que os leve a freqüenta-la, e os produtos que mais lhes atrain, é possível descobrir se estão ou não satisfeitos com a qualidade do atendimento, preços, ambiente e ainda colher diversas sugestões que contribuam para manter a administração atualizada sobre o que fazer para mantê-los e aumentar ainda mais as vendas.

2.4. Inovar com criatividade para superar a concorrência.

“Vencer a concorrência neste processo galopante à empresa que for capaz de reinventar, de ser criativa, de superar o mercado. O maior não comera o menor; o mais rápido e que engolira o lento”.

(Gilclér Regina, 2000).

A modificação estrutural da economia acelerou-se com a globalização, fato este que vem provocando uma série de mudanças e exigências no mercado. Por isso mesmo as inovações criativas excelência na qualidade e preço compatível são as principais armas usadas pela Empresa de Móveis Portilho para enfrentar a concorrência. Com a nova condição empresarial a indústria tem se organizado em função do lucro que pode obter com a conquista e a manutenção da clientela.

Para driblar o concorrente a administração tem buscado constantes atualizações dos conhecimentos do modo de administrar, procurando checar periodicamente as necessidades, os desejos e as expectativas dos clientes atuais e potenciais. Organizam de forma racional e harmônica os recursos humanos, materiais e financeiros da Empresa, colocando-se a serviço da satisfação total dos clientes com qualidade, produtividade e competitividade.

Busca constantemente informações qualificadas atualizadas e necessárias ao planejamento dinâmico dos negócios, visando às rápidas transformações da sociedade, impostas pela evolução tecnológica e mudanças no comportamento e nos costumes. Lembrando sempre que os clientes são o que

existe de mais importante em todo o processo e a razão de ser da empresa, portanto todos os objetivos da empresa são focalizados em sua direção.

Além disso a empresa procura escolher bem seus fornecedores e desenvolver com eles um relacionamento próximo, de respeito e confiança. Afinal os bons fornecedores são como que parceiros, e ao sentirem-se valorizados disponibilizam produtos e serviços de ótima qualidade com um preço menor. A confiança recíproca e o respeito mútuo existente entre fornecedores e empresário têm sido relevante também nos planejamentos, controle de estoque e outros procedimentos específicos adotados para o bom desempenho da Empresa.

Uma visão global de controle dos compromissos assumidos tem permitido acompanhar de forma mais fácil os pagamentos a serem efetuados e também uma melhor avaliação dos lucros, para planejar os novos investimentos, a curto, médio e longo prazo e manter o equilíbrio financeiro da empresa, podendo assim, proporcionar também um equilíbrio dos custos que serão repassados ao consumidor. Desta forma a Empresa está sempre preparada para superar aos imprevistos do mercado, promover os melhores preços e planos de pagamento, que permitam a compra de qualquer produto até mesmo por clientes com menor poder aquisitivo.

Após analisar refletir sobre empresas "concorrentes", suas campanhas de venda passadas e presentes, o campo de trabalho atual e futuro. A administração da Empresa planeja sua estratégia de marketing, ferramenta necessária para cativar clientes potenciais, ganhar seu espaço no mercado e influir no destino do seu produto /serviço e aumentar as vendas.

Além de todas as dificuldades já superadas, o mercado competitivo não permite descanso e a administração da empresa sabe disso. Por isso mesmo está sempre informando as vantagens de adquirir os produtos de excelente qualidade, o conforto, vantajosos planos de pagamento, e ofertas de preços baixos através da realização de promoções. A entrega dos produtos é feita com eficiência, após efetivada a compra, no local e horário de preferência do cliente.

São realizadas constantemente propagandas nas rádios locais e da região, out-doors, visitas de cortesia, concursos e diversas ofertas. E ainda um considerável esforço par fabricar os melhores produtos.

CAPITULO III

3.RESULTADOS

3.1. Caracterização da Empresa.

"... SE você quer ser um líder fantástico, um líder muito além da excelência aprenda com Jesus Cristo. Esse homem pegou 12 funcionários sem talento nenhum e fez deles pessoas que mudaram o mundo. Ele conseguiu lapidar o que eles tinham de bom, fez eles acreditarem que podiam ser melhores, se sentirem amados e conseguiu colocar o sonho no coração de seus funcionários..."

(Daniel Godri, [ca.2001]).

O que parece um sonho é muitas vezes o instrumento de luta mais importante para uma virada na vida de muitas pessoas, principalmente daquelas que querem, de fato, provocar mudanças numa realidade. A Empresa de Móveis Portilho, hoje uma conquista, são frutos da criatividade do senhor Alaci Alves Pereira que acreditou na sua capacidade de transformar a realidade, com os pés no chão, mas os olhos nos horizontes dos sonhos e da motivação.

O Sr. Alaci proprietário é administrador da Empresa trabalha com a linha de móveis - na Indústria -, e por fazer parte deste tipo de mercado, adquirir experiência no ramo que é uma ótima fonte lucrativa. A motivação e o espírito empreendedor o atraiu. Então em 1987 implantou a Indústria de Móveis Portilho LTDA, CGC: 248.757.91/0001-61 Inscrição Estadual: 10167371-0 desde o princípio legalizada pela Receita Federal, situada na Avenida Jatobá Lt.1 Qd. y – Setor

Rubiatabinha, Rubiataba – Goiás, telefone (62) 325-1484 com o intuito de futuramente passar a administração aos seus descendentes.

Atualmente a Empresa denominada Móveis Portilho ampliou sua rede e conta com mais duas lojas, cuja Razão Social é Comércio de Móveis e Eletrodomésticos Portilho LTDA CGC 02.448.489/0001-94 e Inscrição Estadual, 10.302.097-7/1999. Sendo a primeira implantada em 09/05/1998 na cidade de Rubiataba-GO, Avenida Aroeira nº 545- centro, telefone (62) 325-1513. A segunda implantada em 09/05/2003 na cidade Itapuranga-GO.

Embora continue sendo “apenas um e mesmo proprietário”⁵ a família (filhos e genros) trabalham no empreendimento. A Indústria é gerenciada pelo Sr. Alaci Alves Pereira e as lojas são administradas por seu genro Alan Fabio Soares. Somente a família faz parte da administração, porém, tem outros funcionários.

No mundo dos negócios para concretizar os sonhos de sucesso é preciso também grandes investimentos, por isso, desde a implantação principalmente na estruturação, foi empregado um montante de recursos financeiros relevante, pois para entrar no cenário empresarial é preciso investir, e quanto mais capital investe mais ela cresce, considerando que esse capital sempre foi bem gerenciado.

Vale ressaltar alguns momentos que são destaque na história da Empresa, como as inaugurações, datas comemorativas, por exemplo: mês das mães, finais de ano dentre outras, são feitos belas decorações, promoções, show de prêmios e outras formas de atração para chamar atenção da clientela. Mas, para o crescimento da Empresa a melhor época foi a estabilização da economia brasileira de 1994 a 2000. A partir daí foi o grande salto do comércio dentro e fora do Estado de Goiás.

A Empresa de Móveis Portilho, atualmente atende vários municípios do Estado de Goiás e também exporta móveis de sua fabricação para outros estados como: Tocantins, Mato Grosso, Pará e Distrito Federal. Sendo que, as vendas são maiores nos estados da Região Norte e Norte de Goiás, onde o consumidor ainda tem preferência e compra os móveis de madeira, fabricação “manual” e com aparência rústica. Porém, mais resistentes e com maior durabilidade

⁵ O Sr. Alaci é o único proprietário da Empresa não possui nenhum sócio. É o fundador da Empresa e continua com ela até o momento atual.

(são os chamados móveis populares de madeira, móveis colonial de madeira e móveis linha reta de madeira).

Enquanto que, na região Sul de Goiás e no Distrito Federal, as vendas caíram bastante. Tal mudança de comportamento pode ser atribuída ao fato de que o consumidor tem maior preferência por móveis montáveis feito de uma imitação de madeira (os chamados MDF e aglomerados), porque tem um bom acabamento, designers modernos. Embora sejam frágeis, os móveis desta linha estão entre os de maior procura, motivo pelo qual, os representantes desta região sugerem à Empresa que aumente a fabricação destes móveis. Que embora tenha pouca durabilidade é mais prático e tem maior aceitabilidade no seu campo de vendas.

Porém, não é vantajoso para a indústria a confecção destes produtos em maior quantidade, devido a estrutura da organização ser voltada para uma fabricação mais simples e manual. A mudança estrutural no momento exige um alto investimento financeiro, podendo afetar seriamente o equilíbrio lucrativo na empresa.

3.2. Caracterização dos funcionários.

A empresa de Móveis Portilho tem atualmente 35 (trinta e cinco) funcionários que trabalham direta e indiretamente para a Empresa. Os funcionários que trabalham diretamente para a Empresa são os que trabalham na Indústria com a fabricação dos móveis, os vendedores que trabalham nas lojas diretamente com os consumidores. Os que trabalham de forma indireta são os representantes de vendas, que trabalham representando a Empresa em outras cidades e/ou estados, vendem na maioria das vezes por atacado para outras lojas os produtos fabricados pela Indústria. E os administradores, - como já foi afirmado anteriormente - são o proprietário e sua família.

O nível cultural dos funcionários é Ensino Médio, com exceção de um dos administradores que está cursando curso de nível Superior em Administração de Empresas. Porém, investir no aperfeiçoamento dos funcionários é de fundamental importância para o crescimento pessoal e profissional. Neste sentido, a administração está sempre incentivando e proporcionando oportunidades para participarem de palestras e cursos em áreas específicas.

Atender ao cliente com qualidade é a principal filosofia da Empresa. Mas para que isso realmente aconteça, o trabalho deve ser bem gerenciado em formando de parceria entre empregador e empregados, gerando assim um ambiente com relações democráticas e harmônicas, refletindo no tratamento com presteza e cortesia dispensado aos clientes. Quando é necessário corrigir uma falha de funcionário, é aconselhável que seja feita de forma afetiva, com o máximo de respeito, procurando valorizar suas potencialidades levando-o a fazer sua auto-avaliação e conseqüentemente sua auto correção.

O tratamento de forma leal aos funcionários tem uma excelente repercussão no seu trabalho. “Eles vestem camisa da Empresa”, estão sempre satisfeitos, bem humorados e com ótima aparência, transmitindo aos clientes seu entusiasmo, bem estar e boa receptividade, de forma educada compreensiva e profissional.

Para obter informações nesta área, durante o Estágio foram realizadas pesquisas por meio de entrevistas aos 100% (cem por cento) dos funcionários e representantes de vendas, onde mais de 70% (setenta por cento) deixaram transparecer de forma clara, sua satisfação em trabalhar na organização. Responderam todas as questões que lhes foram apresentadas e contribuíram de forma relevante com o levantamento de dados para a concretização destes relatos.

3.3. Caracterização dos clientes.

Considerando a exigência do consumidor – conforme já relatado -, pode se dizer que esta é a era do cliente, na verdade, o cliente é o patrão do momento e está cada vez mais exigente, busca constantemente a qualidade dos produtos, serviços e atendimento, não tem mais fidelidade a marcas nem a empresas. Com a aceleração contínua das mudanças, quem tem que ter compromisso e correr atrás dos seus negócios são os empresários, representantes e vendedores, mostrando comprometimento, profissionalismo e excelência.

São clientes da Empresa de Móveis Portilho os Lojistas que geralmente compram os produtos por atacado – em grande quantidade - para revende-los ou os consumidores que compram a varejo – pequena quantidade ou em unidade - apenas para o seu consumo.

3.3.1. Lojistas

Os lojistas, naturalmente, compram da indústria, de Móveis do tipo popular simples da linha colonial clássicos, aglomerado e MDF, dependendo da preferência da clientela de sua região. São clientes com uma considerável experiência no ramo e conhecimento do produto e que revendem, estão sempre informados e são muito exigentes.

A empresa vende seus produtos para 9 (nove) lojas no estado do Tocantins, 6 (seis) lojas no estado do Mato Grosso, 11 (onze) lojas no estado do Pará, 2 (duas) lojas no Distrito Federal e 5 (cinco) lojas no estado de Goiás. Durante as atividades de Estágio Supervisionado foram entrevistados 10% (dez por cento) dos lojistas e constatados que são pessoas com uma visão global, conhecem a organização do processo de compra e vendas, também buscam a satisfação dos seus clientes, e estão em permanente interação com o meio em que atuam. Possuem maiores recursos financeiros e grande influência no mercado, é, portanto, considerados grandes colaboradores do sucesso da Empresa com sua credibilidade, investimentos e sugestões fazendo uma considerável diferença.

3.3.2. Consumidores

É uma clientela mais diversificada, compram produtos variados normalmente para o seu próprio uso e em unidades. Na maioria das vezes já tem sua idéia formada sobre o produto que quer comprar, o modelo que vai escolher e não tem preferência exclusiva de marca, possuem conhecimento dos seus direitos e vantagens, buscam qualidade total e um preço a contento.

São na maioria, pessoas com poder aquisitivo menor, sendo uma considerável parcela assalariados ou aposentados exigindo assim um plano de pagamentos parcelado. É uma clientela de fundamental importância para o equilíbrio da Empresa, porque embora comprem em quantidade menor tem participação constante e assumem seus compromissos financeiros com responsabilidades.

Durante o período de estágio Supervisionado foram realizadas também atividades de observações quanto ao comportamento e atitudes dos clientes, suas

preferências e exigências. Estas observações possibilitaram uma avaliação do desempenho da empresa, contribuído com a ampliação dos conhecimentos quanto ao relacionamento interpessoal dentro de uma organização.

Proporcionou-nos também a oportunidade de sugerir algumas medidas, que se adotadas poderão melhorar o relacionamento com os atuais e a conquista de potenciais clientes, aumentando as vendas, e gerando maior lucratividade. Como por exemplo, incentivar os funcionários a participarem de cursos de formação continuada na área de:

- a. relações humanas;
- b. marketing;
- c. administração;
- d. atualização de mercado e outros.

CONCLUSÃO

Este trabalho monográfico é o resultado da execução de um projeto elaborado de agosto a novembro do ano de 2002, sobre o controle de qualidade e atendimento aos clientes da Empresa de Móveis Portilho, tendo como alicerce pesquisas bibliográficas e exploratórias.

As pesquisas apresentaram resultados satisfatórios e proporcionaram um amplo conhecimento da estrutura organizacional da Empresa, desde sua implantação aos momentos atuais. Demonstrou a eficácia de sua administração, sua potencialidade comercial na região e em outros estados como a valorização da clientela às suas qualidades empresarial.

Trabalhar lado-a-lado com dirigentes, funcionários, fornecedores e consumidores foi uma oportunidade impar na construção de uma experiência concreta, fundamentando as noções teóricas adquirias neste curso de Administração Empresarial. Este curso, muito além do status, contribuiu profissionalmente como uma bússola indicando o norte das mudanças e atualizações necessárias, exigidas pelo atual mercado de trabalho do mundo globalizado.

Segundo Daniel Godri, “devemos procurar o topo, porque isso é obrigação nossa, e o topo só pode ser alcançado subindo degrau por degrau”. A conclusão deste curso superior é mais um destes degraus superado para chegar ao topo. A final, a excelência pode ser alcançada somente pouco a pouco, e este pouco representa uma grande conquista, não foi fácil, mas valeu a pena.

“Divide e reina” (Maquiavel)

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos** 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

DEMING, W. Edwards. **Qualidade: a revolução da administração**. Trad. Clave Comunicação e Recursos Humanos. Rio de Janeiro: Marques-saraiva, 1999.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico de da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.

GIL, Antonio de Loveiro, **Auditoria da qualidade**. São Paulo: Atlas, 1994.

GOLDBARG, Marco César, **TIMES: Ferramenta Eficaz para a Qualidade Total**. Sao Paulo: Markron Books, 1995.

HUTCHIN, Greg. **ISO 9000: Um Guia Completo para o Registro, as Diretrizes da Auditoria e a Certificação Bem – Sucedida**. Trad. Ana Terzi Giova. São Paulo: makron Books, 1994.

INTITUTO BRSELEIRO DE MARKTING E VENDAS. **Desenvolvendo talentos-** Daniel Grodri. Curitiba: [ca. 2001].

JOHNSON. Spencer. **Quem mexeu no meu queijo?**. Trad. Maria Clara de Biase. 28ª. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

KOTLER, Philip. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MAQUIAVEL, Nicolau. **O Príncipe**. Trd. Maria Lucia Cumo. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.

MIRANDA, Roberto Lira. **Qualidade Total**. São Paulo: Makron Books, 1994.

OLIVEIRA, Ana Tereza Pinto de. **Manual Compacto de Redação e Estilo**. São Paulo: Rdeed, 1994.

PALADINI, Edson Pacheco. **Controle de Qualidade: Uma abordagem abrangente**. São Paulo: Atlas, 1990.

REGINA, Gilclér. **A arte de saber viver**. São Paulo: Gente, 2000.

ROSA, J, Guimarães. **Grande Sertão: Veredas**. 27ª. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.

SCHOLTES, Petir R. **Times da Qualidade: Como usar equipes para melhorar a qualidade**. Trd. Elenice Mazzilli, Lucia Faria Silva. Rio de Janeiro: Qualitymork Ed. 1992.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 21ª. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

TOWNSEND, Patrick L. e GEBHARDT, Joan E. **Qualidade em Ação: Lições de Liderança, Participação e Avaliação**. Trad. José Carlos Barbosa dos Santos. São Paulo: Makron Books, 1993.

ANEXOS

Anexo I

LOJISTAS QUE COMPRAM DA EMPRESA MÓVEIS PORTILHO

1. Você como Lojista está satisfeito com a qualidade dos produtos dos Móveis Portilho?

() Sim () Não

Justifique sua resposta:

2. Esse tipo de Móveis Popular supre a necessidade do seu consumidor e da região?

() Supre parcialmente

() Supre totalmente

() Não supre

3. Você, como Lojista e consumidor, gostaria que esse produto atual mantesse no mercado ou preferiria trabalhar com um produto novo como:

() Móveis desmontáveis de Aglomerado e MDF

() Móveis Colonial simples

() Móveis Colonial linha alta

() Móveis Clássico

() Outros

4. Você gostaria que os Móveis Portilho diversificasse seus produtos? Como: Cômodas, Racks, Estantes, etc. Dê algumas sugestões.

5. Na sua região que tipo de produto tem mais saída?

- Os aglomerados e MDF
- Os móveis Popular de madeira
- Os móveis Colonial de madeira
- Os móveis linha reta de madeira
- Outros

6. Os clientes preferem um produto de: (marque uma ou mais opções):

- Qualidade
- Preços acessíveis
- Qualidade e preços acessíveis
- Sem qualidade e preços acessíveis

7. Existe um consumidor para cada tipo de produto?

- Sim Não

Comente sua resposta:

Qual tem mais saída:

- Linha Popular madeira com chapa
- Linha de Racks, Estantes e GR. Aglomerados
- Linha de Racks, estantes e GR. MDF
- Linha Reta madeira
- Outros.

Anexo II

REPRESENTANTES DA EMPRESA DE MÓVEIS PORTILHO

1. De acordo com a sua experiência, qual o produto que tem mais saída na Região do Tocantins? Goiás? Mato-Grosso? Pará? Brasília?

2. Há alguma reclamação por parte dos lojistas, em relação aos produtos dos Móveis Portilho?

() Sim () Não

Justifique:

3. Seria interessante modificar o produto montável por um produto desmontável. Como Por exemplo: Os móveis de aglomerado e MDF.

() Sim () Não

Dê sua sugestão:

4. De acordo com o mercado, qual a maior exigência do consumidor em relação a esses produtos?

5. Como é o relacionamento dentro da Empresa? E sua participação para o melhor desempenho das vendas?

Anexo III

VENDEDORES QUE TRABALHAM NA EMPRESA MÓVEIS PORTILHO

1. De acordo com a sua experiência no comércio qual a preferência do consumidor em relação a esse tipo de móveis.

- Móveis populares madeira com chapa
- Móveis desmontáveis de aglomerado
- Móveis desmontáveis de MDF
- Móveis finos
- Outros

2. O consumidor está em busca de:

- Qualidade
- Preços acessíveis
- Qualidade e preços acessíveis
- Sem qualidade e preços acessíveis
- Outros

3. Há alguma reclamação dos clientes em relação aos produtos do Móveis Portilho?

- Sim Não

Justifique sua resposta:

4. Além de atender suas necessidades pessoais financeiras e profissional. Existem outras vantagens em trabalhar na Empresa? Quais?

Anexo IV

PROPRIETÁRIO E GERENTES DA EMPRESA MÓVEIS PORTILHO

1. Nome de proprietário?
2. Quantas lojas?
3. Endereços?
4. Quanto ao aspectos legal, está legalizada?
5. Por que esta linha comercial?
6. O que levou o proprietário a optar pela área empresarial?
7. Quando foi implantada?
8. Quem são os administradores?
9. Qual o nível cultural dos funcionários?
10. Quais são os investimentos, apoio e incentivos do proprietário na qualificação dos funcionários?
11. Como é trabalhada a auto-estima, motivação e relacionamento entre funcionários e gerência?

12. Qual foi a época de maior "crescimento" da Empresa?

13. Quais são as atitudes em prol de superar a concorrência?

14. Qual é a filosofia de atendimento aos consumidores e fornecedores?

15. Como é o atendimento aos clientes quanto a:

a- Presteza/cortesia dos funcionários:

b- A entrega dos produtos:

c- Planos de pagamento:

d- Atrair a atenção (conquistar) e mantê-lo.

16. O que tem sido feito no sentido de:

a- Corrigir falhas no atendimento:

b- Melhorar a qualidade dos produtos e manutenção (assistência técnica):

c- Oferecer conforto e segurança aos funcionários, fornecedores e consumidores: