



GESTÃO EMPRESARIAL: UMA ABORDAGEM ANALÍTICA ÀS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS, PRODUÇÃO E MARKETING, NO RAMO DE EMBALAGENS

BILATTO, Luana Thiele ¹
CAROLLO, Marcos Vinicius ¹
CHIDICHIMA, Antônio Carlos ²
luanathielle@hotmail.com

RESUMO: A análise empresarial é uma forma de proporcionar informações e direcionamentos aos gestores de uma organização, facilitando sua tomada de decisões. E neste caso o estudo foi realizado em uma empresa do ramo de embalagens em Toledo/PR, no qual se buscou compreender e examinar os processos realizados pelo empreendimento. O estudo tem como objetivo principal o aprimoramento conhece e interpretar as dinâmicas de aplicação da gestão em três áreas da organização. Além disso, a pesquisa apoiará o proprietário da empresa a reorganizar alguns pontos relatados com carência. A natureza da pesquisa realizada foi à pesquisa básica, onde ocorre aumento de conhecimento em algo que já se tem entendimento. Foram elaborados questionários, e aplicado junto ao empresário, para compreender o funcionamento de três principais áreas do negócio: recursos humanos, produção e marketing. Os resultados obtidos demonstram que a organização de modo geral tem inúmeros pontos favoráveis. Já os apontamentos de melhorias dependem em sua maioria, de recurso financeiro, contribuindo para promover motivação e conseqüentemente a qualidade nos serviços prestados pela organização (investimento em marketing digital – organização das redes, campanhas de marketing, melhoria dos benefícios para os empregados, treinamento, recrutamento e seleção, entre outros).

Palavras-chave: Conhecimento. Vivência organizacional. Aprimoramento de aprendizagem.

1 INTRODUÇÃO

O setor de embalagens registrou um crescimento de 1,1% ao ano, entre 2014 e 2018, devendo alcançar 1,6% até 2024, de acordo com a ABRE (Associação Brasileira de Embalagem). Este aumento se dá pelo fato da maioria das pessoas buscarem produtos em porções quando o assunto é alimentação, o que estimula muito a indústria de embalagens.

De modo geral, o que as organizações mais procuram, é a minimização de custos e o aumento do lucro com a produtividade. Com isso, a análise detalhada de cada setor ou área se torna uma ferramenta fundamental para se obter o sucesso em seus objetivos e metas traçadas.

A empresa em estudo está há quase 7 anos no comércio de embalagens, produtos de limpeza e higiene, doces, alimentos, condimentos e temperos. Atuam nas vendas B2B (vendas

¹ Acadêmico (a) Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo

² Professor orientador da Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo



de produtos para outros CNPJ) e B2C (vendas de produtos para o consumidor final). Possuem atualmente mais de 600 clientes ativos cadastrados no sistema, exceto os clientes consumidores finais que compram sem cadastro. O foco das vendas são embalagens em geral, confeitaria, alimentos e produtos de limpeza e higiene. Nos últimos anos reorganizaram a empresa, modernizaram a logomarca, trocaram a fachada e climatizaram o ambiente.

A análise feita na empresa, é muito válida para a formação de conhecimento voltado as áreas de gestão, o que poderá orientar tanto o empresário ou empreendedor a como utilizar estratégias para gerir sua organização e seus colaboradores, sempre respeitando as normas legais, a ética e o *compliance* nas organizações.

Nesta proposta de percepção, o estudo abrange as três grandes áreas de uma organização: recursos humanos: onde gestão organizacional é de suma importância para manter a vitalidade de uma empresa, assim Dutra (2009, p. 36) compreende como gestão de pessoas um conjunto de políticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo. Wanous (1980 apud Oliveira, 1996) ressaltam que tanto os candidatos quanto à empresa devem se escolher. Tanto a organização, quanto o indivíduo buscam atributos e valores que se completam.

Já na produção: as restrições externas são limitações impostas pelo mercado, fatores relacionados aos clientes, fornecedores, concorrentes, governo e cenário econômico. Segundo Kotler (2010), o mix de produtos deve ser desenvolvido, através da avaliação dos 4P's: Produto, Preço, Praça e Promoção com o objetivo de satisfazer as necessidades dos consumidores. Na seleção de fornecedores devem-se estabelecer critérios específicos para o que se quer comprar. Slack, Chambers e Johnston (2002) afirmam que há alguns objetivos básicos da atividade de compras que são válidos para todos os materiais e serviços adquiridos, como por exemplo: qualidade, entregas rápidas no momento certo e quantidades corretas, preço, flexibilidade.

Em relação ao Marketing, este está presente no mundo moderno com a responsabilidade e o desafio de compreender o mercado, desenvolver a marca a partir de informações obtidas, criar e gerenciar relacionamento, conquistar clientes, e por fim, manter estes clientes. Kotler (2010) ainda destaca, que o retorno de uma empresa deve ser mensurado, levando em conta a satisfação de consumidores, empregados, parceiros, imprensa, governo, organizações sem fins lucrativos e o público em geral. Em suma, é necessário

¹ Acadêmico (a) Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo

² Professor orientador da Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo



impactar de maneira positiva todas as pessoas que participam de alguma forma em seus negócios e resultados.

Diante disso, é possível vivenciar um processo em todas as etapas de diagnóstico, planejamento, execução e avaliação, com olhar investigativo e interpretativo do espaço profissional, experimentar uma visão de conjunto do ambiente corporativo, com percepção das dificuldades que a empresa enfrenta, de sua cultura e das relações que ali se estabelecem de conflitos, confrontos, cooperação e participação. Em seguida serão apresentadas as ferramentas aplicadas para obtenção de dados e o diagnóstico final setorizado.

2 METODOLOGIA DA PESQUIAS

Para Gil (1999) Marconi e Lakatos (1991) e Roesch (1996) a metodologia descreve como o trabalho foi realizado, utilizando um conjunto de atividades para se chegar a determinado fim. Durante o processo de pesquisa foram utilizados dados quantitativos e qualitativos. Já a natureza de pesquisa aplicada durante o processo, foi à pesquisa básica. A pesquisa básica é realizada para aumentar o conhecimento em algo que já se tem conhecimento, neste caso, fazendo a assimilação do conteúdo teórico com a prática organizacional.

Para atingir os resultados da pesquisa, os pesquisadores fizeram uso de fundamentação bibliográfica, levantamento de dados e informações com o proprietário gestor da organização em estudo, circulando por diversos departamentos da empresa, buscando entender a vivência do empreendimento e do ramo de atuação. Para apanhar as informações necessárias, o funcionamento da empresa, os acadêmicos fizeram visitas quinzenais ao empreendimento, observando na prática o andamento das atividades, questionando o fluxo da operação, procurando entender os pontos fortes e os pontos fracos, sugerindo melhorias ao negócio.

Para o levantamento inicial de dados e informações, foi utilizado um questionário estruturado, onde o proprietário da empresa respondeu nos mínimos detalhes o funcionamento de cada ponto questionado. Na pesquisa estruturada segue-se um roteiro já definido, para facilitar a conversa, não se esquecer de algum ponto considerado importante.

3 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

¹ Acadêmico (a) Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo

² Professor orientador da Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo



Como já mencionado anteriormente, sabemos que a organização tem vários pontos favoráveis. Já os apontamentos de melhorias dependem em sua maioria, de verba financeira, contribuindo para promover motivação e conseqüentemente a qualidade nos serviços prestados pela organização.

Nota-se que no decorrer da análise, que a organização é bem vista perante clientes (internos e externos), por de fato cumprir com suas obrigações dentro do prazo estabelecido (pagamento de colaboradores, impostos, despesas fixas e fornecedores). Atualmente, principalmente devido à pandemia do Covid-19, compreendemos o quanto é difícil e desafiador para os empresários e gestores deixarem suas contas liquidadas no final do mês.

3.1 SETOR DE RECURSOS HUMANOS

A área de recursos humanos das empresas está cada vez mais entendendo que o talento humano é capaz de erguer ou derrubar uma organização. Os profissionais de recursos humanos hoje precisam ser gestores de pessoas, entender e tratar ser humano como ser humano, desta maneira motivar seus colaboradores para extrair o melhor de cada um deles, proporcionar um ambiente de trabalho tranquilo e seguro, ter uma equipe unida em busca dos mesmos objetivos. Ou seja, é uma área da empresa que está diretamente interligada com todos os colaboradores da organização, dando todo suporte necessário diariamente.

A seguir observa-se o quadro de colaboradores atual da organização em estudo.

Quadro 1 – Distribuição das Responsabilidades dos Colaboradores.

Função	Atividades
Tele Vendas	Responsáveis pelas vendas presenciais, online, via telefone, entre outras.
Caixa	Encarregado por passar todas as compras presenciais e faturamento das vendas realizadas pelos tele vendas.
Atendente de Loja	Incumbido ao atendimento de clientes, organização e reposição das gôndolas, vitrine.
Administrador Proprietário	Responsável pela administração geral da empresa, bem como o setor financeiro, recursos humanos, compras, comercial e outras

¹ Acadêmico (a) Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo

² Professor orientador da Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo



Função	Atividades
	atividades pertinentes da loja.

Fonte: Desenvolvido pelos autores da pesquisa (2021).

Nota-se que as atividades de cada empregado encontram-se bem esclarecidas tanto para o gestor quanto para cada funcionário. No processo de recrutamento e seleção da organização há possibilidade de aperfeiçoamento, visto que o administrador da loja não realiza análise psicológica/comportamental dos candidatos, efetivando funcionários no qual não apresentam os critérios exigidos pela vaga, habilidades desejadas ou ainda, comportamentos não compatíveis com os da empresa.

Outro tema a ser discutido com o empresário são os benefícios possíveis de serem ofertados aos colaboradores, os quais atualmente não fornece nenhum ao quadro de empregados. Compreende-se que brindar sua equipe com alguns benefícios, por menor que sejam, irá interferir diretamente na motivação e rendimento de cada indivíduo e automaticamente em resultados positivos para o negócio. Os salários seguem os estabelecidos pela convenção do comércio e pagos no quinto dia útil de cada mês.

Referente ao treinamento e desenvolvimento de pessoal, a empresa não oferta capacitação a seus empregados, contudo, sempre que possível o administrador realiza cursos e repassa seus conhecimentos para a equipe. Como se trata de uma organização com poucos colaboradores, o proprietário considera válido ele participar dos treinamentos de sua equipe, montando juntos as estratégias para fidelizar clientes.

3.2 SETOR DE PRODUÇÃO

Um dos grandes investimentos que as organizações têm feito é relacionado à gestão de compras. Essa área é parte integrante da logística, atendendo necessidades das empresas, incluindo a seleção criteriosa de fornecedores e a negociação de preços, garantindo um valor competitivo no mercado. Porém, é um dos principais desafios que a empresa tem, em conseguir manter a gestão de compras e estoque em equilíbrio.

A visão atual sobre a gestão de compras é a de que esta função está integrada às atividades rotineiras da empresa. Por esse motivo, o que a torna interligada a todos os departamentos da organização. A empresa conta com o apoio de um ERP (sistema integrado

¹ Acadêmico (a) Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo

² Professor orientador da Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo



de gestão empresarial). Que tem a necessidade de um investimento relativamente alto, mas que proporciona dados e informações relevantes para tomada de decisão. É perceptível que um ERP auxilia a gestão de toda organização, já que a matéria-prima e/ou produtos parados representam capital desperdiçado, no qual poderia ser direcionado a outros investimentos, também auxilia no fato da empresa não ficar sem produtos para venda, já que o próprio sistema lhe notifica quando o estoque mínimo é atingido. A contagem do estoque é executada pelo dono da empresa com o suporte dos demais funcionários. O sistema indica quando há necessidade de reposição de estoque e suas quantidades. A reposição e organização das gôndolas são praticadas pela atende de loja. O mix de produtos da organização segue de acordo com o ramo de atuação da mesma, sempre que possível o gestor negocia novas marcas e produtos, ou ainda, analisa sugestões de clientes internos e externos.

3.3 SETOR DE MARKETING

O Marketing é de extrema importância para o sucesso de uma organização. Atua como a compreensão das necessidades e desejos do consumidor, a análise da concorrência, a precificação dos produtos, a distribuição, entre outros.

Em outros termos, pode-se atestar que o Marketing atua como um setor estratégico, apoiando as ações do negócio e posicionando melhor a empresa no segmento.

O gestor da organização pontuou que neste momento de pandemia, as mídias sociais apresentam uma grande importância para as empresas em geral, é por estes meios que se faz visível aos consumidores. Prioriza ainda, o bom atendimento, responder aos questionamentos o mais breve possível, evidenciou sua atenção com a ortografia correta, maneira de se portar por trás das redes sociais – profissionalismo.

A instituição em diagnóstico manifesta condições relevantes, o gestor dispõe de uma visão de mercado favorável para o crescimento do negócio, embora muitas requeressem envolvimento financeiro para evolução.

A gestão organizacional preocupa-se com o fato de os consumidores estarem a todo o momento conectados, não basta apenas estar presente, realizando postagens diárias, precisa ser encontrado pelos clientes (visibilidade). É necessário encontrar os clientes (promoção) nos diversos canais digitais, investir em relacionamento e até transacionar diretamente (venda) no e-commerce tanto em lojas virtuais, aplicativos de entrega. É

¹ Acadêmico (a) Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo

² Professor orientador da Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo



momento de conhecer e utilizar as ferramentas digitais a favor do comerciante, atingindo clientes e divulgando sua marca, essa é a chave do sucesso organizacional.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto no decorrer deste artigo, pode-se constatar que, a empresa apresenta maior número de pontos favoráveis, ao invés de sinais de melhoria. Entende-se que gerir uma organização nos tempos atuais não é uma tarefa fácil, as informações precisam estar disponíveis em tempo real para tomadas de decisões mais assertivas.

Portanto, como pontos benéficos para o estabelecimento temos a implantação do ERP, proporcionando controle sobre os processos realizados. A empresa conta com o gerenciamento das redes sociais buscando atingir seu público alvo. Outro ponto observado é que os pagamentos de empregados e fornecedores são realizados dentro do prazo.

Em contrapartida, um ponto de melhoria a ser avaliado é a implantação de uma avaliação comportamental no processo de recrutamento e seleção, de modo a ser mais assertivo na contratação. Porém, o ponto que mais nos chama a atenção é que o proprietário e gestor da empresa administra a organização como um todo deixando-o sobrecarregado. Julgamos como temática a ser examinada a contratação de um profissional para auxiliá-lo nas tarefas administrativas, de modo que ele possa focar na gestão da empresa.

REFERÊNCIAS

DUTRA, Joel Souza. Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2009

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KOTLER, Philip. Marketing 3.0. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. Administração da produção. Tradução de: Maria Tereza Corrêa de Oliveira e Fábio Alher; revisão técnica de: Henrique Luiz Corrêa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

WANOUS, J. P. Organizational Entry: Recruitment, Selection, and Socialization of Newcomers. Reading, Adison-Wesley, 1980

¹ Acadêmico (a) Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo

² Professor orientador da Faculdade Assis Gurgacz FAG Toledo