



**MARCIEL APARECIDO FERREIRA**

**CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO DE  
RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES,  
DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E  
EMBALAGENS: AÇÕES EM UMA  
INDÚSTRIA DE CONGELADOS DO SUL DE  
MINAS GERAIS.**

**LAVRAS - MG**

**2016**

**MARCIEL APARECIDO FERREIRA**

**CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO DE RELACIONAMENTO  
COM OS CLIENTES, DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E  
EMBALAGENS: AÇÕES EM UMA INDÚSTRIA DE  
CONGELADOS DO SUL DE MINAS GERAIS.**

Relatório de estágio supervisionado apresentado ao colegiado do curso de Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA), como parte das exigências para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador

Daniel Carvalho de Rezende

**LAVRAS – MG**

**2016**

**MARCIEL APARECIDO FERREIRA**

**CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO DE RELACIONAMENTO  
COM OS CLIENTES, DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E  
EMBALAGENS: AÇÕES EM UMA INDÚSTRIA DE  
CONGELADOS DO SUL DE MINAS GERAIS.**

Relatório de estágio supervisionado apresentado ao colegiado do curso de Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA), como parte das exigências para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

APROVADA em 15 de Março de 2016.

Pós-Doc. Daniel Carvalho de Rezende – UFLA.

Dr. Luiz Henrique de Barros Vilas Boas – UFLA.

Pós-Doc. Daniel Carvalho de Rezende

Orientador

**LAVRAS – MG**

**2016**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus por ter me proporcionado saúde e capacidade para desenvolver todas as atividades e concluir essa importante etapa da minha vida.

Aos meus pais, Olga P. Ferreira e Osmar Elias Ferreira, que por sua simplicidade talvez não saibam a importância desse momento, mas que são a razão principal de tudo que fiz e, certamente, serão até o dia final.

À minha namorada, Bianca Michalsky Martins, a quem considero especial, não só pelos bons momentos, mas também por me apoiar até mesmo nos momentos adversos, por seu carinho, por sua preocupação e, principalmente por cativar em mim a vontade de sonhar.

Aos meus amigos (do camping, do curso, do Brejão, da Kana Sutra e da vida), aos quais não cito nome para não cometer injustiças, mas que estarão pra sempre em minha memória e, portanto, peço que se sintam acarinhados por essas singelas palavras.

À Villa de Minas Alimentos e seus membros, em especial a Neander Fagundes Matioli, por me concederem a oportunidade de realizar estágio e adquirir conhecimento e experiência.

À Universidade Federal de Lavras, ao Departamento de Administração e ao CNPQ por fomentarem o desenvolvimento e a propagação do conhecimento.

Ao corpo técnico da Universidade Federal de Lavras, em especial aos membros da Pró-Reitoria de Pesquisa (PRP) que abriram espaço e me ajudaram durante um projeto de iniciação científica.

Ao corpo docente, em especial aos professores: Gideon Carvalho de Benedicto, que me orientou durante a iniciação científica e Daniel Carvalho de Rezende, por ter me orientado durante o estágio e por avaliar esse trabalho juntamente com o professor Luiz Henrique de Barros Vilas Boas.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Embalagem do pão de queijo tradicional. ....	12
Figura 2: Embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten. ....	13
Figura 3: Primeiro andar (escritório). ....	15
Figura 4: Segundo andar (fábrica). ....	16
Figura 5: Mapa das cidades atendidas pela Villa de Minas em Junho de 2015. ....	26
Figura 6: Mapa das cidades atendidas pela Villa de Minas em Fevereiro de 2016. ....	27
Figura 7: Gráfico que contém o histórico de receitas (em verde) e despesas (em vermelho) no período de Outubro de 2015 a Fevereiro de 2016. ....	29
Figura 8: Antiga logo Villa de Minas Alimentos. ....	33
Figura 9: Nova logo Villa de Minas Alimentos. ....	34
Figura 10: Antiga embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten. ....	37
Figura 11: Nova embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten. ....	38
Figura 12: Gráfico da relação de despesas de acordo com o tipo. ....	40

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	8
2	DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO.....	10
2.1	História.....	10
2.2	Produtos.....	11
2.3	Descrição Física.....	14
3	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	16
4	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS OBSERVADOS.....	21
4.1	Organização de Vendas.....	21
4.2	Desenvolvimento de produtos e embalagens.....	31
5	CONCLUSÕES.....	39
6	SUGESTÕES.....	41
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43

## 1. INTRODUÇÃO

O processo de aquisição de conhecimento é composto de muitas etapas, que podem ser teóricas ou práticas. Normalmente, dar-se-á ênfase a parte teórica, visto que essa é mais fácil de ser repassada ao estudante, contudo, a parte prática é essencial e inclui aplicar os conhecimentos teóricos e, também, aquisição de outros que por ventura não estão na grade de determinado curso.

O estágio é uma dessas formas por meio da qual o estudante aplica a teoria adquirida ao longo de vários semestres e demonstra, realmente, se o mesmo assimilou ou não tais conhecimentos. Além disso, é um bom método para a empresa avaliar se o estagiário tem potencial para receber um cargo efetivo na organização.

A Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, é a que regulamenta as diretrizes sobre o estágio de estudantes. Em seu Art. 1º, ela define estágio como:

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, 2016).

Além disso, em seu capítulo 1, tal lei realiza a classificação de estágio e também suas relações. Já nos outros capítulos há informações sobre a instituição de ensino, da parte concedente, do estagiário e da fiscalização.

Ainda segundo a Lei de Estágio, essa também reforça a formação cidadã:



O estágio visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional e à contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho.

Portanto, é notória a importância do estágio na formação cidadã e técnica de um estudante. Somam-se a isso, outros aprendizados intrínsecos, tais como, senso de compromisso e responsabilidade, visão geral de como o mercado funciona, trabalho em equipe, entre outros.

O presente relatório visa atender as exigências da disciplina PRG309 a qual é obrigatória para graduandos no curso de administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Aqui serão apresentadas as descrições das atividades desenvolvidas no setor comercial e financeiro, as horas dedicadas, descrição dos processos técnicos observados incluindo um sucinto embasamento teórico, sugestões dadas à empresa, dentre outras informações consideradas pertinentes.

O estágio foi realizado na Villa de Minas Alimentos LTDA – ME, indústria de pequeno porte sediada em Lavras – MG. Dentro dela, o graduando teve a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso de Administração de Empresas.

O estágio teve como principal objetivo que, no setor comercial, o estagiário contactasse um grande número de potenciais clientes e realizasse vendas a estes. Além disso, objetivou-se manter uma relação de parceria com estes novos clientes e com os clientes já existentes na organização. Há ainda, outras atividades de menor destaque para manter essas operações.

Dentro da área financeira, pretenderam-se, ao longo do estágio, que o estagiário calculasse a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE),

os custos dos produtos vendidos, controlasse as contas a receber e a pagar, além de outras atividades complementares a essas.

## **2. DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO**

Essa parte do trabalho descreverá as informações pertinentes quanto ao local do estágio. Inclui-se aqui a história, os produtos e a descrição física da Villa de Minas Alimentos.

### **2.1 História**

O pão de queijo é um símbolo da culinária e também da cultura mineira e é através dele que surgiu a Villa de Minas Alimentos.

A fabricação de pão de queijo foi uma forma que Neander Fagundes Matioli e sua mãe, Maria das Dores Matioli, encontraram para complementar a renda da família. Talvez, o que não se esperava na época é que o produto ia ter o sucesso que vem tendo.

A empresa surgiu no ano de 2011. Nesta época, toda a produção da empresa era artesanal e realizada nos fundos da residência de Neander e Maria das Dores. A quantidade produzida visava atender apenas a demanda de amigos e conhecidos da família.

Neander e Maria das Dores desenvolveram um pão de queijo de saboroso, feito e enrolado a mão e que, com o passar do tempo, foi tornou-se popular dentro de Lavras - MG.

Ainda em 2011, Neander ganhou algumas formas de um amigo que produzia pães de queijo na cidade de Belo Horizonte. A partir de

então, o produto foi padronizado o que lhe permitiu aumentar a produção e manter o mesmo nível de serviço.

Em 2013, devido ao aumento da demanda e, percebendo que a atividade não conseguiria mais ser realizada em casa, decidiu-se, então, abandonar a produção artesanal e empreender em uma pequena fábrica localizada na Rua Ouvidor Bustamante, 334, no município de Lavras, Minas Gerais. Essa fábrica ganhou o nome de Villa de Minas Alimentos.

Neste mesmo ano, a empresa contou com a entrada de um sócio, Álvaro Gazolla, diretor comercial da Verde Campo. Ele tomou como função a parte estratégica, juntamente com o Neander, e também a comercial, com foco em grandes distribuidores.

Ao final de 2014, a empresa, com o objetivo de expandir suas operações, contou com a entrada de um sócio investidor, Rafael Emerick. Ele não participava das decisões estratégicas da empresa e retirou seu capital no final de 2015.

Ainda em 2014, aproveitando a linha de produtos sem lactose e sem glúten da Verde Campo, Álvaro sugeriu uma parceria entre as duas empresas por meio da qual se desenvolveu o primeiro pão de queijo sem lactose e sem glúten do mercado.

## **2.2 Produtos**

Atualmente a empresa possui dois produtos e busca diferenciar-se no mercado, apostando em sua qualidade e na inovação. Os produtos são:

- Pão de queijo tradicional:



Figura 1: Embalagem do pão de queijo tradicional.

Este produto tem como diferencial a utilização de 25% de queijo em sua receita, o que lhe garante maior qualidade. Já os produtos concorrentes utilizam essência ou uma pequena quantidade de queijo com o objetivo de abaixar os custos do produto e chegar mais barato ao consumidor final. A proposta da Villa de Minas é direcionar o produto para um público que busca qualidade maior e está disposta a pagar por isso.

- Pão de queijo sem lactose e sem glúten;

Como citado anteriormente, esse produto foi produzido em parceria com a empresa Verde Campo. Ele foi o primeiro pão de queijo sem lactose e sem glúten do mercado e só foi possível graças ao queijo minas padrão *lacfree*.



Figura 2: Embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten.

Ele visa atender a crescente demanda de intolerantes à lactose no Brasil oferecendo a mesma qualidade e sabor do produto tradicional. Atualmente é o produto de maior saída e, com a exceção da Região Norte, ele está presente em todas as regiões do país.

De acordo com a Federação Brasileira de Gastroenterologia – FBG (2016), a intolerância à lactose é a má digestão da lactose pelo intestino delgado. Os sintomas mais comuns são a diarreia, distensão abdominal, gases, náusea e sintomas de má digestão. A FBG estima que devido às questões raciais, no Brasil, até 50% da população possui ou pode vir a desenvolver a má absorção de lactose visto que a capacidade de

digestão e absorção da lactose reduz com a idade. Portanto, há um mercado consumidor potencial muito grande e crescente.

Além desses dois, está previsto o lançamento de mais quatro produtos, todos seguindo a linha de congelados, sem lactose e sem glúten visando atender a um público com características e necessidades específicas. Estes produtos ainda não estão no mercado, o que impede que sejam citados nesse relatório, contudo, já estão em fase final de elaboração, onde estão apenas aguardando a finalização das embalagens para fiquem disponíveis ao público.

### **2.3 Descrição Física**

Atualmente, a fábrica se situa na Rua Donato Bauth, 335, Bairro Arthur Bernardes no município de Lavras – Minas Gerais. O local é estratégico visto que possui de fácil acesso a rodovias e ao centro da cidade.

Para produzir oito mil quilos de congelados por mês, esta unidade fabril conta com um prédio de dois andares. O primeiro andar conta com uma área de 50 m<sup>2</sup> onde fica o escritório e um pequeno estoque (figura 3).



Figura 3: Primeiro andar (escritório).

Já no segundo, a área é de 90 m<sup>2</sup> onde fica a área de produção (maquinários e área de circulação), estoque de produtos acabados (freezers e geladeiras), banheiro e outro pequeno espaço para estoque de matérias-primas (figura 4).



Figura 4: Segundo andar (fábrica).

### **3. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS**

O estágio foi realizado, de forma remunerada, em dois setores da Villa de Minas: comercial e financeiro. O início foi em 01 de agosto de 2015 com término em 27 de novembro de 2015, tendo como carga horária 30 horas semanais, totalizando, 630 horas de atividades.



A remuneração, as atividades a serem desenvolvidas, horários, entre outros foram estabelecidas em reunião prévia ao início do estágio entre o administrador da empresa e o estagiário.

Conforme acertado previamente, durante o estágio foram desenvolvidas diversas atividades, em sua maioria, de cunho comercial. Seguem abaixo algumas das atividades desenvolvidas suas respectivas horas e uma breve descrição:

1. Atividade: criação e organização geográfica de uma planilha em Excel para cadastro de clientes.

- Tempo dedicado a essa atividade: 10 horas.
- Descrição: criação de uma planilha para organizar os dados cadastrais dos clientes já existentes. Tal atividade visa ter fácil acesso a esses dados e organizar contatos periódicos de vendas de acordo com a localização.

2. Atividade: criação e organização geográfica de uma planilha em Excel para cadastro de clientes potenciais.

- Tempo dedicado a essa atividade: 12 horas.
- Descrição: criação de uma planilha para organizar os dados dos clientes em potencial. Tal atividade visa ter fácil acesso a esses dados, organizar contatos com potenciais clientes e o status da negociação.

3. Atividade: cadastro dos clientes já existentes no sistema NF-e e no sistema E-cobrança.

- Tempo dedicado a essas atividades: 12 horas.
- Descrição: os sistemas NF-e E-cobrança (Caixa) são os softwares responsáveis, respectivamente, pela emissão de notas fiscais e de boletos da empresa. O cadastro dos clientes nesses sistemas

tornou mais rápida à emissão das notas e boletos e diminuiu o número de erros em tais documentos.

4. Atividade: contato periódico com os clientes já existentes.

- Tempo dedicado a essa atividade: 103 horas.
- Descrição: contato periódico por ligação e/ou via e-mails para os clientes já existentes visando verificar a saída do produto, tirar pedidos e criar uma relação amistosa e de parceria que perdure por um longo prazo.

5. Atividade: captação de novos clientes de acordo com região.

- Tempo dedicado a essa atividade: 235 horas.
- Descrição: ligação e/ou envio de e-mails para empresas que trabalham com alimentação saudável com o objetivo de oferecer os produtos, explicando seus diferenciais e enviando apresentação e outras informações.

6. Atividade: emissão de documentação obrigatória referente às vendas.

- Tempo dedicado a essa atividade: 36 horas.
- Descrição: emissão de notas e boletos referentes às vendas. Além disso, incluí-se aqui o envio de arquivo XML.

7. Atividade: cancelamento de boletos e/ou de notas fiscais.

- Tempo dedicado a essas atividades: 9 horas.
- Descrição: A atividade de cancelamento de boletos ocorre devido a não entrega da mercadoria ou da recusa de recebimento por parte cliente por alguma razão. Já o cancelamento de notas fiscais ocorre em caso de erro na nota ou da não entrega da mercadoria ao cliente por determinado motivo.

8. Atividade: controle de estoques e eventual reposição dos mesmos.

- Tempo dedicado a essas atividades: 12 horas.
- Descrição: controle do estoque de matérias-primas, de produtos acabados e de material de escritório da empresa. O procedimento é feito por meio de planilhas nas quais se faz o cálculo das entradas e saídas diárias dos mesmos. Também se faz uso da averiguação da necessidade futura, de acordo com os pedidos, da necessidade e do uso do item dentro da fábrica. Incluem, aqui, contato com os fornecedores, negociação de preço, prazos de pagamentos e de entrega.

9. Atividade: participação em reuniões.

- Tempo dedicado a essa atividade: 14 horas.
- Descrição: essas reuniões tinham como objetivo verificar o andamento da empresa, traçar ajustes no alinhamento estratégico da empresa. Em muitas dessas reuniões debateu-se sobre o desenvolvimento de novos produtos.

10. Atividade: auxílio no desenvolvimento e elaboração de produtos e suas respectivas embalagens.

- Tempo dedicado a essas atividades: 100 horas.
- Descrição: durante as reuniões foram definidas quais seriam os novos produtos, suas características, seu apelo comercial e o planejamento para por o produto no mercado. Após a definição de quais seriam os produtos houve o desenvolvimentos dos mesmos e a elaboração das embalagens.

11. Atividade: análise dos clientes cadastrados x clientes que compram.

- Tempo dedicado a essa atividade: 20 horas.

- Descrição: relação semanal onde se calcula o número de clientes que realizaram pedidos e faz-se uma relação com o número de clientes cadastrados. Após isso, faz-se o cálculo do faturamento semanal.

12. Atividade: cálculo da Demonstração de Resultado do Exercício (DRE) mensal e anual.

- Tempo dedicado a essa atividade: 21 horas.
- Descrição: feito por meio de uma planilha em Excel onde era possível organizar as informações necessárias e realizar o cálculo da DRE mensal e anual. Ocorria, aqui, a averiguação do desempenho da empresa no período analisado e a comparação com o planejado.

13. Atividade: criação e organização de uma planilha em Excel para controle dos custos das mercadorias.

- Tempo dedicado a essa atividade: 18 horas.
- Descrição: planilha para contabilizar os custos dos produtos e também para negociação com fornecedores.

14. Atividade: Pagamento de boletos e salários.

- Tempo dedicado a essas atividades: 11 horas.
- Descrição: pagamento de fornecedores, salários, pró-labore, adiantamentos e a devida contabilização em planilha do Excel e software de gestão.

Outras atividades que também foram desenvolvidas: informatização de dados no software ZeroPaper, cobrança de boletos, atualização de boletos, cotações, cálculo dos custos logísticos, elaboração de rotas para entregas, conferências de recebimentos de boletos, organização de material e arquivamento, solicitação de certificado digital, entres outras. Juntas, essas atividades somam 17 horas.

## **4. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS OBSERVADOS**

Como visto no tópico 3, foi desenvolvido ao longo do estágio um grande número de atividades. Dentre elas, cabe destaque nesse trabalho as seguintes: organização de vendas e desenvolvimento de produtos e embalagens.

### **4.1 Organização de vendas**

De acordo com a definição presente no Dicionário Houaiss (2009), “vender” significa transferir (bem ou mercadoria) para outrem em troca de dinheiro.

Contudo, hoje em dia vender vai muito além de tal conceito.

Vender significa relações estáveis e duradouras com os clientes. Para isso, é necessário aplicar disciplinas de gestão, como planejamento estratégico de marketing, pesquisa de mercado e assim por diante (Treinamento Comercial, 2012).

Las Casas (2005) reforça ao supracitado dizendo que:

Vendas não é uma atividade isolada; ela depende de uma estratégia de marketing bem elaborada, que inclui produtos, preços, sistemas de distribuição e outras atividades promocionais.

Ele ainda complementa que devido a sua função geradora de recursos, o departamento de vendas ocupa posição de destaque dentro da empresa. Além da manutenção da empresa, o autor ainda ressalta as contribuições de vendas para a sociedade, tais como: a sua importância para a economia (o aumento da produção gera empregos, investimentos, etc.), melhoria do padrão de vida (produtos proporcionam conforto), aperfeiçoamento do produto e do desenvolvimento de profissionais.

Para vender, de acordo com o marketing, tem-se que ter em mente quais as necessidades, desejos e demandas dos clientes. Kotler e Armstrong (2008) definem necessidades, desejos e demandas dos clientes como:

As **necessidades** humanas são situações de privação percebida. Incluem necessidades físicas básicas de alimentação, vestuário, abrigo e segurança; necessidades sociais de pertencer a um grupo e de afeto e necessidades individuais de conhecimento e expressão das próprias ideias e sentimentos.

Os **desejos** são a forma que as necessidades humanas assumem quando são moldadas pela cultura e pela personalidade individual. Por exemplo, um norte-americano precisa comer, mas deseja hambúrguer, batatas fritas e refrigerante. Um habitante das Ilhas Maurício precisa comer, mas deseja manga, arroz, lentilha e feijão. Os desejos são compartilhados por uma sociedade e são descritos em termos de objetos que satisfarão as necessidades. Quando apoiados pelo poder de compra, os desejos tornam-se **demandas**. Considerando seus desejos e recursos, as pessoas demandam produtos com benefícios que lhes darão o melhor conjunto de valor e satisfação.

Tomando como base a realidade dos produtos da Villa de Minas, o pão de queijo sem lactose e sem glúten visa suprir uma necessidade de clientes que precisam se alimentar, contudo, possuem intolerância à

lactose. Estes normalmente têm dificuldades de encontrar produtos zero lactose e, comumente, são diferentes dos produtos similares com lactose.

Ao conhecer esse produto, o cliente passa a ter uma opção diferente em seu cardápio comumente restrito e, quando apoiados pelo poder de compra os desejos tornam-se demandas.

Já quanto ao pão de queijo tradicional, esse visa suprir a necessidade de alimentação daqueles que desejam um pão de queijo de qualidade e realmente feito com queijo tal como o “do tempo dos avós”.

Segundo Las Casas (2005), um departamento de vendas pode ser estruturado por território, por clientes, por produtos ou uma forma mista dessas.

Dentro da Villa de Minas Alimentos, quando se criou a planilha em Excel para cadastro de clientes existentes utilizou-se como critério de organização a estrutura de vendas por território. Os territórios foram organizados de acordo com as cidades que a Villa de Minas atendia, por exemplo, toda segunda-feira e quarta-feira entrava-se em contato com os clientes da cidade de São Paulo e região metropolitana.

A inserção dos dados nessa planilha facilitou o acesso às informações necessárias e organizou os contatos de comerciais. Essa planilha possui informações do mercado consumidor, que de acordo com Kotler e Armstrong (2008) é o:

Conjunto de compradores reais e potenciais de um produto. Esses compradores compartilham de um desejo ou uma necessidade específica que podem ser satisfeitos por meio de trocas e relacionamentos.

Ela contém as seguintes informações dos clientes: nome fantasia, razão social, nome do responsável por compras, telefone(s), e-mail(s), CNPJ, inscrição estadual, dia da semana em que será feito o contato, endereço completo, tipo do cliente (varejo ou distribuição) e a data da última nota.

A razão da escolha dessa estrutura para o departamento de vendas foi que há concentração de potenciais clientes em determinadas regiões, tais como São Paulo e região metropolitana. Além disso, São Paulo ainda é local estratégico devido ao elevado número de transportadoras de produtos congelados que levam o produto para outras partes do país e comumente são contratadas pela empresa.

Esses contatos com os clientes já existentes são feitos via ligação e/ou por meio do envio de e-mails. Durante esse contato busca-se verificar a saída do produto, tirar pedidos e criar uma relação amistosa e de parceria que perdure por um longo prazo.

A organização de vendas por território, de acordo com Las Casas (2005), proporciona vantagens, tais como, maior flexibilidade, estímulo aos contatos dos vendedores, definição de responsabilidades e redução dos custos de visita. Já como desvantagem, o autor cita a exigência de uma estrutura complexa para vendas.

A estrutura de vendas por território também é utilizada na captação de novos clientes. Todas as informações do potencial cliente estão listadas em uma planilha para organizar os contatos comerciais.

Essa planilha possui informações do mercado consumidor, de forma semelhante à planilha de clientes já existentes. Contudo, aqui se



acrescenta a informação do status da venda (potencial cliente, contactado, informações enviadas, reunião agendada, em negociação, entre outras).

De acordo com o planejado na planilha, tenta-se realizar a captação de novos clientes. Tal atividade é realizada por meio de ligações e/ou envio de e-mails para empresas que trabalham com alimentação saudável com o objetivo de oferecer os produtos, explicando seus diferenciais, especificações técnicas e enviando apresentação e outras informações.

Desde o início, vendas era o foco do estágio visto que é o responsável pela entrada de recursos na organização. Além disso, tomando como base em Kotler e Armstrong (2008), buscou-se adotar uma postura que visa mais do que simplesmente atrair novos clientes e criar transações, mas também reter os clientes e expandir os negócios deles com a empresa, em outras palavras, tem-se como objetivo à construção e manutenção de relacionamentos com os compradores.

Para isso é necessário um relacionamento contínuo com o cliente. Bretzke (2000) diz que é por meio de uma comunicação integrada que se estabelece um relacionamento continuado, duradouro e gratificante com o cliente.

Em Junho de 2015, quando se iniciou o estágio, a Villa de Minas atendia a clientes, por meio de distribuidores, nas seguintes cidades: Cariacica – ES, Eunápolis – BA, Vitória da Conquista – BA e Brasília – DF. Além disso, atendia de forma direta Campinas – SP e Lavras – MG.

O mapa abaixo ilustra as cidades atendidas em junho de 2015:

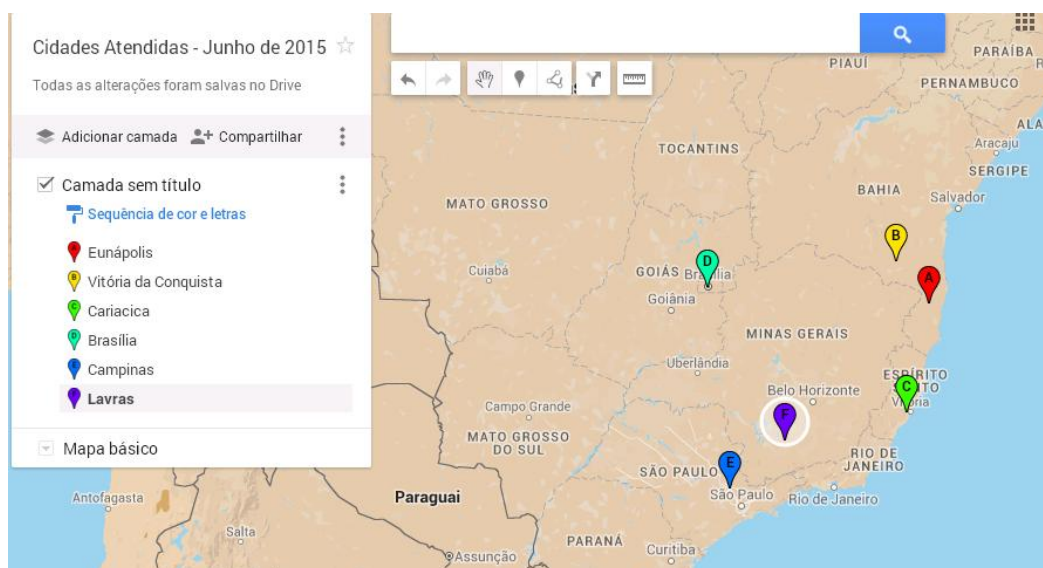


Figura 5: Mapa das cidades atendidas pela Villa de Minas em Junho de 2015.

Pela figura 5 pode-se ver que a Villa de Minas atuava em poucas cidades e necessitava expandir. Com isso, planejaram-se quais seriam os locais a serem prospectado em cada dia. Em sua maioria, buscou-se atender clientes em São Paulo e região metropolitana e no Rio de Janeiro visto que são grandes centros populacionais.

Também se buscou outros distribuidores, principalmente em locais que a Villa de Minas não conseguiria atender por logística própria. Obteve-se êxito nas negociações com distribuidores em: Feira de Santana – BA, Maringá – PR, Belo Horizonte – MG e Jaboatão dos Guararapes – PE.

Ainda contribuíram, principalmente em São Paulo-SP, para o aumento do número de clientes a presença de vendedores comissionados. Esses são importantes porque visitam o cliente, levam amostras e, normalmente, obtêm êxito. Essas negociações são mais demoradas e feitas

principalmente em grandes redes de supermercados. Um exemplo de clientes é a rede de supermercados paulista St. Marche.

Por meio das atividades desenvolvidas no estágio, o número de clientes cadastrados e que fazem pedido rotineiramente aumentou. A área de atuação pode ser vista na figura 6.

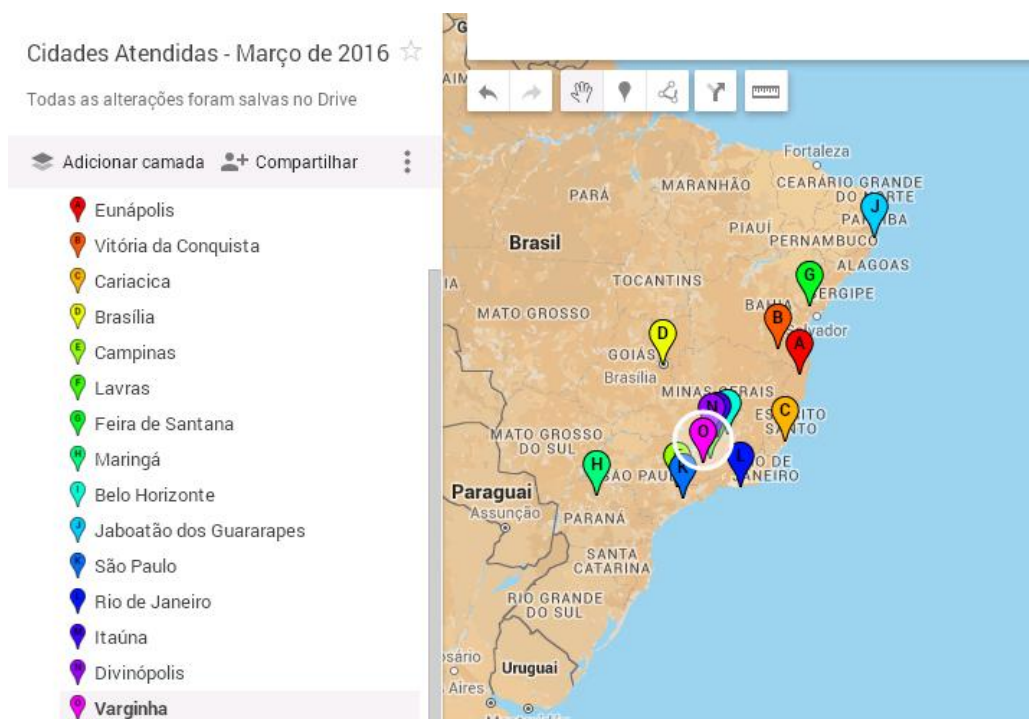


Figura 6: Mapa das cidades atendidas pela Villa de Minas em Fevereiro de 2016.

Atualmente, a Villa de Minas atende clientes, por meio de distribuidores, nas seguintes cidades: Cariacica – ES, Eunápolis – BA, Vitória da Conquista – BA, Brasília – DF, Feira de Santana – BA, Maringá – PR, Belo Horizonte – MG e Jaboatão dos Guararapes – PE. Além disso, atende de forma direta São Paulo – SP, Campinas – SP, Rio

de Janeiro – RJ, Itaúna – MG, Varginha – MG, Divinópolis – MG e Lavras – MG.

Como a Villa de Minas realiza vendas tanto diretamente para o varejo quanto para distribuidores, cada cliente possui preços e condições de pagamento diferenciadas de acordo com o tamanho do comprador, o local, tipo de frete, entre outros.

Os clientes da organização que revendem no varejo são em grande número. Eles têm por característica comprar em menor volume, estão mais próximos da empresa e localizam-se em regiões onde a logística é mais propícia, tal como, São Paulo e Sudoeste de Minas Gerais. Além disso, são empresas que possuem um contato mais próximo do cliente final, mas que possuem uma variedade maior de produtos e de marcas.

Já os distribuidores são em menor número, mas têm função essencial visto que compram em grandes volumes e atingem mercados que seriam difíceis e/ou inviáveis de atender já que podem ter custos logísticos elevados. Outro fato relevante é que os distribuidores já têm uma carteira grande de clientes formada e já trabalham com produtos que complementam a linha.

Devido a sua importância, os contatos com os distribuidores são feitos semanalmente, independente se há ou não pedido, tendo um dia exclusivo para contato com eles (todas as sextas-feiras).

Além disso, esses clientes possuem as melhores condições comerciais da empresa, tal como, um menor preço visto que são um intermediário e ainda vão colocar sua margem sobre o preço de venda e,

também um prazo maior de pagamento e, em certos casos, pode haver parcelamento do boleto.

O peso dos distribuidores nas receitas da Villa de Minas Alimentos é tão grande que ele é o principal responsável por fazer com que o gráfico das receitas mensais oscile tal como abaixo:



Figura 7: Gráfico que contém o histórico de receitas (em verde) e despesas (em vermelho) no período de Outubro de 2015 a Fevereiro de 2016.

Observando a figura 7 é possível perceber que, no período entre outubro e dezembro, há um mês com grandes receitas (quando há concentração de pedidos de distribuidores) e o subsequente com uma receita menor (menos pedidos de distribuidores), voltando a crescer no próximo mês (com a chegada dos pedidos).

A partir de 2016 houve paralisação na produção diante da estratégia de desenvolvimento de novas embalagens adotada pela empresa. Tal atividade será detalhada no tópico 4.2.

Complementando a atividade de venda, existe o processo de negociação com os clientes através do qual se combina descontos, bonificações e/ou ações promocionais no ponto de venda em caso de um pedido maior ou, em grandes redes, por um espaço mais destacado ou maior na gôndola.

Além disso, existem as ações promocionais que, de acordo com Kotler e Keller (2006), são:

Conjunto de ferramentas de incentivo, sendo a maioria de curto prazo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade, tanto por parte do consumidor quanto por parte do comércio.

Um exemplo de ação promocional de sucesso dentro da empresa foi na rede de Supermercados Rex. A ação ocorreu na loja conhecida como “Rex do shopping”, a maior loja da rede em Lavras, e havia sido acertada na introdução do produto em certas lojas da rede.

A ação foi realizada nos dois primeiros fins de semanas do mês de setembro e consistiu basicamente na degustação do produto por clientes que estavam no supermercado. As degustações começavam às 18h e iam até o fechamento da loja. Tal data e horário foram escolhidas visto que nesse período encontra-se um maior número de pessoas no estabelecimento.

A ação foi extremamente satisfatória e aumentou a saída do produto na rede tal como foi observado pela quantidade pedida nos meses seguintes. Além disso, permitiu que mais pessoas passassem a conhecer os produtos Villa de Minas principalmente dentro de Lavras – MG.

#### **4.2 Desenvolvimento de produtos e embalagens**

Desde o início do estágio foi constatado que apenas o produto pão de queijo sem lactose e sem glúten representava praticamente toda a receita da empresa. Sua qualidade era afirmada pelos próprios clientes, contudo, a embalagem não fazia justiça ao produto, além de possuir erros.

Em certa situação ficou claro tal problema com as embalagens. Em meados julho de 2015, a Villa de Minas abriu mercado no estado de Pernambuco por meio do pedido de uma distribuidora da cidade Jaboatão dos Guararapes. Contudo, na listagem de ingredientes contidos no pão de queijo sem lactose e sem glúten estava escrito que o produto continha manteiga, ingrediente que não fazia mais parte da receita.

Por essa razão o cliente preferiu não colocá-lo no mercado, visto que acreditava que poderia ter problemas com tal erro. O produto foi doado e a troca para o cliente será feita quando forem impressas novas embalagens.

Há outras situações onde os clientes, em alguns casos até mesmo o consumidor final, ligam para a empresa e questionam quanto à possibilidade da manteiga conter lactose podendo fazer mal à pessoa intolerante.

Também houve muitas perdas de embalagens visto que não havia as condições mínimas de uso, devido à má impressão. Além disso, a impressão de baixa qualidade provavelmente desmotivava o cliente final, que em sua maioria, são de classe social mais elevada.

Durante as reuniões estratégicas, por meio da qual se discutia possíveis meios para alavancar as vendas e, tomando como base a má qualidade das embalagens e a dependência financeira do pão de queijo

sem lactose e sem glúten foi proposto aumentar o número de produtos da organização.

Tal solução foi vista como a mais adequada, pois além de alavancar as vendas, um número maior de produtos ajudaria a diminuir os custos logísticos. Os novos produtos também seriam facilmente colocados no mercado utilizando a carteira atual de clientes que sempre demandavam por novidades. Por fim, é essencial citar que depender de um único produto acarreta em grandes riscos o sucesso da organização caso o produto deixe de ter a demanda que tem e/ou algum concorrente lance um produto igual ou semelhante.

Esses novos produtos foram pensados e discutidos durante outras reuniões. Após isso, eles foram desenvolvidos no setor de produção, o que inclui testes de qualidade, de quantidade de cada matéria-prima no item, de como o produto ficaria depois de congelado, entre outros.

Por fim decidiu-se elaborar quatro novos produtos. Esses novos produtos foram segmentados tal como o principal produto da empresa, ou seja, também são congelados e sem contém glúten e sem lactose. Além disso, alguns deles possuem ingredientes que fazem bem a saúde visando atingir esse tipo de público. Esses ingredientes não podem ser listados visto que o produto ainda não está no mercado.

Estes itens seguem a orientação de produto que, segundo Kotler e Armstrong (2008), procura atender aos desejos de consumidores que dão preferência a produtos superiores em qualidade, desempenho e com características inovadoras.

Após o desenvolvimento e testes com os produtos partiu-se para a etapa de elaboração das embalagens. Para isso foram feitas diversas pesquisas no mercado buscando descobrir qual seria a empresa mais adequada para a elaboração das artes visto que é necessário ter uma



embalagem que seja sofisticada onde, não pode haver erros devidos aos grandes custos envolvidos.

A empresa escolhida foi a Obah Design. Essa empresa está situada em Belo Horizonte e está no mercado desde Junho de 2007. Ela desenvolveu embalagens e outras artes para muitas empresas, tais como: Verdemar, Verde Campo, Forno de Minas, Trevinho, Saudali, entre outras.

Diversas reuniões aconteceram entre a Villa de Minas e os desenvolvedores das embalagens. Nessas reuniões discutia-se, entre outras informações, o que deveria conter nas embalagens, como tornar o produto mais chamativo, como torná-lo mais fino e adequado ao público que se pretende atingir, entre outras.

Também se discutiu a necessidade de haver ou não uma remodelação da logo da Villa de Minas Alimentos, o que se mostrou não ser essencial. Contudo, optou-se por remodelá-la fazendo com que fique mais moderna.

A figura 8 apresenta a antiga logo da Villa de Minas Alimentos.



Figura 8: Antiga logo Villa de Minas Alimentos.

Diante da proposta de remodelagem decidiu fazer as seguintes mudanças na logo acima: diminuí-la, removendo o grande número de casinhas em cima da mesma e, também, tornar mais fácil a leitura do nome Villa de Minas. Após as mudanças, a logo ficou tal como apresentada na figura 9.



Figura 9: Nova logo Villa de Minas Alimentos.

A nova logo manteve as cores principais (vermelho e o branco), contudo, substituiu o amarelo pela cor dourada, tornando mais refinada a logo da empresa. O número de casinhas acima do nome diminuiu, aumentando o destaque para o nome da empresa. A leitura do nome também ficou mais fácil, o que deve fazer com que a empresa seja associada pelos clientes quando este virem a logo Villa de Minas.

Além da elaboração das novas embalagens, também foi solicitado à remodelagem da embalagem do pão de queijo sem lactose visando corrigir os erros e deixá-la mais sofisticada.

Optou-se por uma embalagem feita no formato Stand-pouch e com zíper lock. Tal escolha visa utilizar o que há de mais sofisticado e moderno no mercado de embalagens. Esse modelo permite que a embalagem fique em pé e que o consumidor abra o produto, retire a quantidade que ele deseja e feche novamente.

Além disso, a embalagem será transparente no verso para que o cliente veja o produto. O material será um tipo de polietileno (conhecido tecnicamente como PET + PE). Esse material é considerado um dos mais nobres do mercado de embalagens e é recomendado para congelados visto que é mais resistente.

Ainda durante a elaboração das embalagens pela Obah Design, foi necessário criar os códigos de barras de novos produtos e das caixas. Para isso, houve o cadastro no sistema GS1 e a criação dos códigos por meio deste sistema.

De acordo com o GS1 (2016), o código de barras é:

Como se fosse o RG do produto e é único no mundo, portanto cada item será identificado por meio dele em qualquer estabelecimento comercial, independente do país. Ele é composto por uma combinação de barras e números (GTIN). Para identificação de itens comerciais vendidos ao varejo, na maioria das vezes, é utilizado o EAN-13, representado na estrutura numérica composta por 13 dígitos.

O sistema GS1 é a única organização responsável pela atribuição da Licença para Codificação de Itens Comerciais (código de barras). Além disso, ele também cria outros códigos, tais como, o EAN14. Seu padrão é utilizado em 150 países, com mais de um milhão de empresas associadas.

Outra informação que é necessária na embalagem é a tabela de informações nutricionais, na qual detalha itens tais como: o valor energético e quantidade de sódio, proteínas, fibras ou, com base em uma dieta. Devido ao seu cunho técnico, a tabela foi elaborada por uma engenheira de alimentos.

Quando finalizada as artes, houve a conferência de todas as informações como, por exemplo, textos, códigos de barras, tabela nutricional, números diversos, lista de ingredientes, dados da empresa, modo de preparo, formatos, tamanhos, etc. Os erros encontrados foram enviados para Obah realizar as correções necessárias e finalmente concluir a elaboração.

A etapa posterior foi à cotação da gráfica que iria imprimir as embalagens. As cotações foram feitas em empresas recomendadas pela Obah e, também, em empresas renomadas no mercado.

Essa etapa foi demorada e, ao seu término, ainda foi necessário ajustes nas artes para adequar ao tamanho do clichê (chapa metálica que traz gravada o que será impresso) e viabilizar a impressão.

Atualmente, as embalagens estão em poder da gráfica que irá realizar as impressões. As figuras 10 e 11, respectivamente, apresentam como era e como ficará a nova embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten.



Figura 10: Antiga embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten.

Como se pode ver na figura 10, a embalagem destaca de forma clara a característica principal do produto (não ter lactose e nem glúten) e ainda trás uma foto do produto quando pronto. Contudo, a logo se difere completamente da que a empresa tinha até então na qual a cor vermelha se destacava e lia-se claramente o nome da empresa. Na embalagem ela está preta e com leitura do nome dificultada.

Soma-se a isso, o fato de ser uma embalagem escura, por meio da qual o cliente tem dificuldades para ver nitidamente o produto. Por fim, é válido destacar o cunho aparentemente amador da embalagem, podendo, inclusive tal associação ser feita à empresa e os erros já citados anteriormente.

Em outras palavras, os erros e a baixa qualidade tornam a embalagem um dificultador de vendas e, também, impedem que a empresa ganhe nome no mercado.

Temos na figura 11 a nova embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten. Nela, é notório que há um grande destaque para o produto, mas também para a logo devido as suas cores mais claras. Ela segue um design moderno, podendo ficar tanto “em pé” quanto deitado na gôndola. Em seu verso, é possível ver o produto. Por fim, todos os erros também foram corrigidos e o apelo do produto é evidenciado de forma clara.



Figura 11: Nova embalagem do pão de queijo sem lactose e sem glúten.

Quanto aos demais produtos, o pão de queijo tradicional não foi remodelado, visto que esse é visto apenas como complementar de linha e não é o foco da organização.

Já os novos produtos ainda não estão no mercado e, portanto, não podem ser citados nesse trabalho. Contudo, eles seguem as características do pão de queijo sem lactose e sem glúten. Eles devem estar disponíveis no início de abril de 2016.

## **5. CONCLUSÕES**

A importância do estágio na formação de um acadêmico é notória e já foi citada aqui anteriormente. Contudo, por mais que o estudante espere por aprendizado e desafios o convívio dentro de uma empresa é sempre surpreendente e engloba muitas coisas além de colocar teorias em práticas.

O objetivo ao qual deu origem a esse estágio era, principalmente, a prospecção de clientes para a Villa de Minas Alimentos. Este foi cumprido com êxito, visto que o número de cidades atendidas diretamente ou por meio de distribuidores passou de seis para quinze e o número de CNPJ cadastrados passaram de 14 para 53.

Citando os resultados acima de forma percentual, o número de cidades atendidas cresceu 150% e o número de CNPJ cresceu 278,5%. Tais dados já caracterizam um bom resultado e espera-se no curto prazo um crescimento ainda maior.

O outro objetivo do estágio, que dizia respeito à parte financeira da organização era que o estagiário calculasse a DRE, os custos dos produtos vendidos, controlasse as contas a receber e a pagar, além de outras atividades complementares a essas. Esse objetivo também foi cumprido com êxito podendo verificar facilmente o desempenho organizacional por meio dos relatórios do software ZeroPaper e/ou por

planilhas no Excel. A título de exemplo, segue na figura 12, a relação de despesas, em forma percentual, filtradas por tipo:

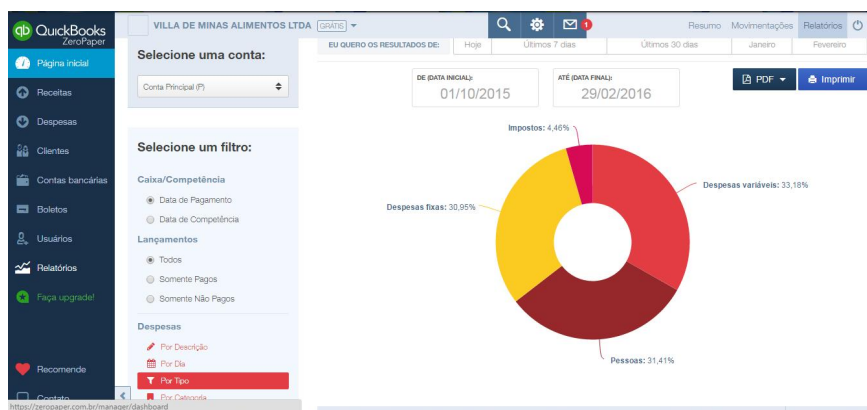


Figura 12: Gráfico da relação de despesas de acordo com o tipo.

É importante ressaltar que nem todas as atividades desenvolvidas estavam planejadas no início do estágio. O fato de o produto pão de queijo sem lactose e sem glúten, após certo período de estágio, não conseguir crescer em vendas foi um desafio visto que foi necessário procurar caminhos onde, o desenvolvimento de novos produtos, foi considerado a melhor saída.

As embalagens do pão de queijo sem lactose e sem glúten que continham erros geraram diversos problemas e, juntamente com sua má qualidade de impressão, dificultaram a alavancagem das vendas desse produto.

No estágio, também foi possível ver quais são as maiores dificuldades de uma pequena indústria e a importância do planejamento e organização de vendas para a prospecção e atendimento de clientes.



Além disso, é notória a importância das embalagens para as vendas e, trabalhar no desenvolvimento de produtos e embalagens é uma experiência que agrega muito conhecimento.

## 6. SUGESTÕES

Inicialmente, sugere-se manter organizada e atualizada a planilha de clientes. Saber como e em quais dias os contatos seriam feitos foi essencial para o aumento das vendas.

Há, também, a possibilidade de informatizar esse processo por meio de softwares. Um que realiza de forma eficiente esse processo é o PipeDrive, o qual possui versões acessíveis e trabalha de forma semelhante à utilizada atualmente. Tal software pode permitir um maior controle e servir de base para um crescimento rápido e organizado.

Ainda visando à prospecção de clientes, é importante aumentar o número de vendedores comissionados que fazem contato pessoalmente com os compradores visto que esses são os responsáveis por abrir mercado em grandes redes.

Além disso, também é sempre importante ter mão-de-obra capacitada em todos os setores da empresa. Por isso, reuniões as quais são apresentadas *feedback* aos funcionários e realização de treinamentos com os mesmos são essenciais.

A contratação de um engenheiro de alimentos e/ou um estagiário desta área pode agregar valor no setor de produção e podem auxiliar na melhoria de processos, controle de estoque e padronização e desenvolvimento de produtos.

Pensando em longo prazo, seria interessante manter um estoque mínimo em São Paulo ou região metropolitana visto que nessa região há

grande número de compradores e é por onde normalmente distribuem-se os produtos Villa de Minas para partes mais longínquas do país.

O número de produtos está sendo expandido agora, sendo que, tal ação demorou a acontecer. Por isso, é interessante não descuidar do desenvolvimento de novos produtos e, mesmos que os custos sejam altos, sempre que possível, deve-se lançar mais produtos no mercado.

De maneira geral, a empresa possui grande potencial e pode ser referência em alimentação *food service*. Para isso, manter organizada suas atividades, ter mão-de-obra capacitada e desenvolver novos produtos são vistos como essenciais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. **Casa Civil**. Lei nº 11.788, de 25 de Setembro de 2008. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm)>. Acesso em: 12 de jan. 2016.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real**: com CRM (Customer Relationship Management). São Paulo: Atlas, 2000.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE GASTROENTEROLOGIA. **Intolerância à lactose**. Disponível em: <<http://www.fbg.org.br/Textos/2182/Intoler%C3%A2ncia-%C3%A0-Lactose>>. Acesso em: 22 de fev. 2016.

GOOGLE MAPS. **Maps**. Disponível em: <<https://www.google.com/maps/>>. Acesso em: 23 de fev. 2016.

GS1 BRASIL. **Associação brasileira de automação**. Disponível em: <<https://www.gs1br.org/>>. Acesso em: 16 fev. 2016.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro; FRANCO, Francisco Manoel de Mello. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. 1 ed. Rio de Janeiro, RJ: Objetiva, 2009.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson Education do Brasil, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

OBAH DESIGN. **História**. Disponível em: <<http://www.obahdesign.com.br/paixao-e-design-uma-parceria-de-sucesso/>>. Acesso em: 24 de fev. de 2016.

QUICK BOOKS. **ZeroPaper**. Disponível em: <<http://www.quickbooks.com.br/>>. Acesso em: 24 de fev. de 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. Biblioteca da UFLA. **Manual de normalização e estrutura de trabalhos acadêmicos: TCC, monografias, dissertações e teses**. Lavras, 2010. Acesso em: 07 de jan. 2016.

TREINAMENTO COMERCIAL. **Evolução do conceito de vendas**. Disponível em: <<https://treinamentocomercial.wordpress.com/2012/10/28/aevolucodoconceitodevendas/>>. Acesso em: 16 fev. 2016.