

FACULDADE LUCIANO FEIJÃO

Douglas Araújo Miranda

DIAGNÓSTICO DE CONSULTORIA ORGANIZACIONAL EM UM FRIGORÍFICO.

Bela Cruz/2015

SUMÁRIO

1 ADMINISTRAÇÃO GERAL	3
1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA.....	3
1.2 MISSÃO	3
1.3 VISÃO	3
1.4 VALORES.....	4
2 PROGRAMA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	4
2.1 FRIGORÍFICO FUTSAL CLUBE – FFC.....	4
3 PLANEJAMENTO.....	4
4 ORGANIZAÇÃO.....	5
4.1 CONTROLE.....	6
5 GESTÃO DE PESSOAS.....	7
6 GESTÃO DE PESSOAS COMPORTAMENTAL.....	8
7 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	8
8 CARREIRA, SALÁRIOS E BENEFÍCIOS.....	9
9 MARKETING	11
9.1 PRODUTO	11
9.2 PREÇO	12
9.3 PRAÇA.....	12
9.4 PROMOÇÃO	13
10 MATERIAL E PATRIMÔNIO	13
11 ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS	14
12 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO.....	14
13 HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO.....	14
13.1 DIAGNÓSTICO E PREVENÇÃO DE DOENÇAS OCUPACIONAIS	15
13.2 SERVIÇOS ADICIONAIS	15
14 CONSIDERAÇÕES FINAIS	16
REFERÊNCIAS	16

1 EMPRESA

1.1 HISTÓRICO

Tudo começou no início da década de 90 quando um casal de espírito empreendedor enxergaram a necessidade local de existir uma empresa que conseguisse suprir a demanda de carnes congeladas, daí então no dia 04 de fevereiro de 1991 foi criado o Frigorífico. No início foi tudo muito difícil, pois não havia conhecimento do ramo nem capital suficiente para investimento em infra-estrutura e qualificação, mesmo assim a empresa foi galgando seus passos ano após ano com paciência e dedicação conquistando a confiança de seus fornecedores e clientes. Com o passar dos anos os resultados foram sentidos, as vendas foram aumentando causando dificuldade no controle gerencial e logístico, diante da necessidade a empresa teve que passar por seu primeiro processo de expansão estratégico com uma reforma, interna e externa com aquisições de equipamentos de escritório, mão de obra experiente e outra câmara frigorífica fazendo com que os processos pudessem voltar a ser controlados corretamente e após 24 anos no mercado a empresa ocupa hoje um espaço 200 m², possui duas câmaras frigoríficas de médio porte que juntas comportam aproximadamente 250.000 kg e possui um mercado fiel e de qualidade.

1.2 MISSÃO

Comercializar produtos frios e congelados com qualidade, segurança e agilidade que satisfaçam aos clientes e colaboradores.

1.3 VISÃO

Ser referência no comércio atacadista e varejista de frios e congelados na região do Baixo Acaraú.

1.4 VALORES

- Satisfação do Cliente;
- Ética;
- Transparência.

2 PROGRAMA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

2.1 FRIGORÍFICO FUTSAL CLUBE – FFC

O FFC foi fundado em 22 de setembro de 2002, com o objetivo de divulgação da empresa, favorecer a comunidade do bairro onde fica situada a empresa. Diante disso o Frigorífico hoje vem ajudando o bairro que é mais carente a obter um desenvolvimento educativo e cultural por meio de doações de uniformes, bolas, e outros equipamentos esportivos e também patrocinando campeonatos dentro da cidade.

O frigorífico também tem como responsabilidade social a flexibilidade com seus colaboradores, permitindo que os mesmos possam ajustar jornadas de trabalhos com suas necessidades pessoais.

3 PLANEJAMENTO

O Frigorífico tem como objetivo de um planejamento estratégico de longo prazo, se tornar o principal atacadista de carnes bovinas, suínas e de aves abatidas e derivados no Vale do Baixo Acaraú. Como médio e curto prazo o objetivo de mudar seu endereço para um novo no centro comercial da cidade até o início de dezembro de 2015 e com isso melhorar suas vendas e também dar melhores condições de trabalho.

“O processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo decisório. As decisões que procuram de alguma forma, influenciar o futuro, ou que serão colocadas em prática no futuro, são decisões de planejamento. De fato a grande chance de uma empresa conseguir

durar décadas é devido um bom planejamento.” (Maximiano, 2008, p.79)

Esse objetivo é mensurável pelo Gerente, criador do mesmo, em três etapas de desenvolvimento:

- A primeira Etapa: Conclusão da construção da estrutura física – Até o final do segundo trimestre do ano de 2015
- A Segunda Etapa: Compra e instalação de duas novas câmaras frigoríficas – Até meados de Outubro de 2015.
- A Terceira Etapa: Transferência do escritório atual para o novo local e também a montagem de todos os equipamentos necessários para a implantação do comércio de varejo – Até o final do quarto trimestre do ano de 2015.

A empresa percebe a importância de um bom planejamento para que seus objetivos sejam alcançados, com base nisso Chiavenato (2003), afirma que “deixar de usar administração estratégica é uma loucura. Significa deixar o barco ao léu e ao acaso.”

4 ORGANIZAÇÃO

O Frigorífico possui de um espaço físico de 200 m², composto com duas câmaras frigoríficas de médio porte que juntas comportam aproximadamente 250.000 kg, um escritório e uma garagem para os dois caminhões e quatro motos da empresa e dois banheiros. A empresa é composta por dois setores, o financeiro de responsabilidade do gestor e o administrativo com dois auxiliares que são importantes para organizar todos os processos de recebimento e distribuição dos produtos.

O Frigorífico adota um modelo hierárquico, que “constitui uma cadeia de comando, ou seja, uma linha de autoridade que interliga as posições da organização e define quem se subordina a quem, Chiavenato (2003, p.84).” Conta com um Gerente com características bem comuns em empresas pequenas onde ele é o responsável por gerir diversas funções principalmente as de tomadas de decisão e as relacionadas ao financeiro. Há uma divisão de tarefas entre os auxiliares administrativos para gerir melhor a demanda de trabalho, pois os

mesmos conferem os estoques, acompanham as vendas dos vendedores, lançam os pedidos, entre outros.

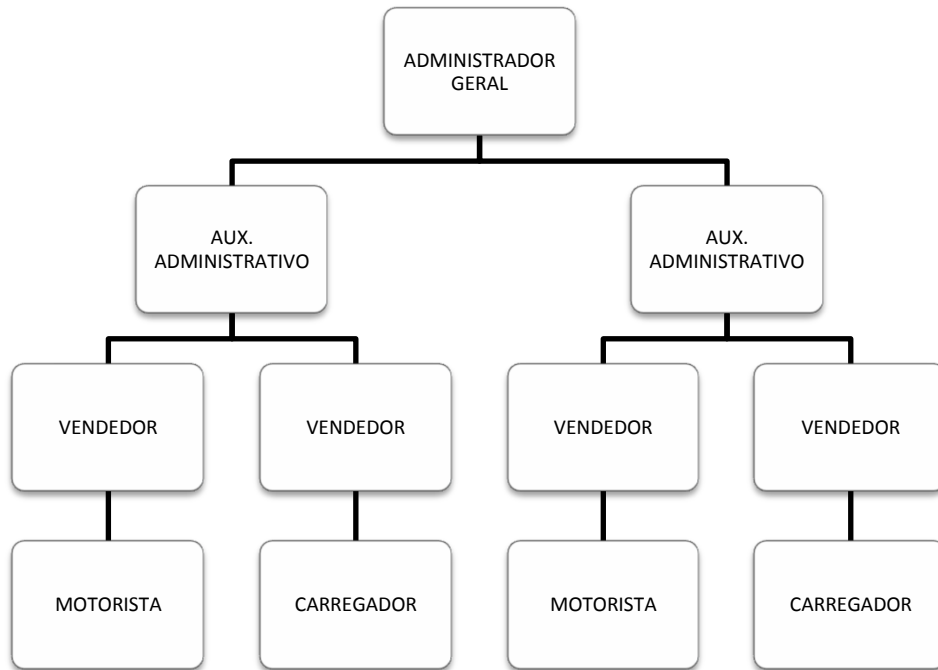


Figura 1: Organograma da empresa Frigorífico.

A empresa não utiliza-se de um único tipo de departamentalização específico. É composto por várias características de vários tipos de unidades organizacionais. Essa característica de gestão não são casos isolados, segundo Chiavenato (2003), é comum encontrar uma conjugação de diversos tipos de departamentalização, seja no mesmo nível, seja nos diferentes níveis hierárquicos da organização.

4.1 CONTROLE

É de fundamental importância existir indicadores de desempenho que deem informações de valor para o desenvolvimento da organização. O Frigorífico utiliza como indicadores as planilhas que monitoram o crescimento e o decréscimo das vendas, esse controle gera informações cruciais para fomentar uma tomada de decisão eficaz, esses indicadores são avaliados mensalmente pelo Gerente que avalia as metas planejadas e as alcançadas.

“Controlar, em essência, é um processo de tomar decisões que tem por finalidade manter um sistema na direção de um objetivo, com base em informações contínuas sobre as atividades do próprio sistema e sobre o objetivo. O objetivo torna-se o critério ou padrão de avaliação do desempenho do sistema. Ou seja, o objetivo torna-se o padrão do controle.” Maximiano (2008, p.91).

Os padrões mínimos exigidos pela empresa são: mínimo de atraso, mínimo de faltas, não deixar pedidos acumulados e não deixar atrasar pagamentos nem pedidos.

Existem algumas limitações quanto ao processo de acompanhamento, como a empresa é familiar, existe dois funcionários que dependem do emprego, diante da situação geram-se um paternalismo sobre eles, causando na maioria das vezes distúrbios nas tomadas de decisões.

5 GESTÃO DE PESSOAS

O modelo de gerir o capital humano adotado pelo frigorífico é o modelo tradicional, pois não existe um setor próprio de RH, muito menos um sistema de recrutamento, os funcionários ainda são recrutados por meio de indicações e parentesco, tudo ainda é muito centralizado no Gerente, devido isso a empresa já sente a necessidade de uma mudança, dessa forma, tal situação condiz com Dutra (2008, p.207) que diz que “as empresas de forma natural e espontânea estão alterando sua forma de gerir pessoas e atender às demandas e pressões provenientes do ambiente externo e interno”.

A empresa ainda não conta com programas de inclusão de minorias.

Quanto à descrição dos cargos é o Gerente que elabora, supervisiona e distribui as funções de acordo com as necessidades diárias, existe uma descrição de cargos, mas não de suas funções, a parte administrativa engloba diversos setores em apenas três funcionários, a parte de vendas participa de conferência de estoque quando os auxiliares administrativos estão muito ocupado, às vezes no descarregamento e até nas entregas e devoluções de produtos, existe uma grande necessidade de uma descrição sucinta de cargos e funções para que a empresa possa avaliar melhor o trabalho de cada funcionário.

Sobre a avaliação de desempenho e dos colaboradores, a empresa não utiliza nenhum modelo como padrão, apenas o Gerente confere se tudo está sendo feito corretamente.

Existe uma grande dificuldade encontrada pelo Gerente em avaliar e tomar algumas atitudes nos casos de absenteísmo, devido o grau de parentesco dentro da empresa, tornando tudo muito flexível e justificativo, as medidas tomadas muitas vezes são advertências verbais, mas nunca algo radical como suspensão ou demissão.

6 GESTÃO DE PESSOAS COMPORTAMENTAL

O modelo atual de liderança usado pelo Frigorífico é o autocrático e centralizado, apenas o Gerente toma as decisões e fixa as diretrizes, nada é feito sem aprovação do Gerente, não existe uma participação grupal.

Sobre programa de formação de liderança, a empresa nunca buscou nenhuma formação para seus colaboradores, o mais próximo de uma formação que a empresa passou, foi uma capacitação feita pelo SEBRAE com o Gerente e outros empresários da região no ano de 2014 com o programa de Gestão de Pessoas e Equipe na Medida.

Nunca houve uma pesquisa de clima organizacional, como a empresa é pequena, todos se dão muito bem apesar de alguns conflitos acontecerem de vez em quando, mas nada que comprometa a integridade da empresa, esses conflitos às vezes acontecem devidos circunstâncias pessoais que vêm de fora do ambiente de trabalho.

O nível de relacionamento entre os colaboradores é estável, dentro do adequado pelo Gerente, isso se dá pelo tamanho do espaço físico da empresa, pois só existe um escritório em que todos os colaboradores administrativos trabalham juntos, embora não existam reuniões formais essas são feitas informalmente no dia a dia devido o grande contato entre eles.

7 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

A necessidade de treinamento para o desenvolvimento dos colaboradores é de grande importância em todas as áreas de uma organização, sem que haja um treinamento, os colaboradores deixam de aperfeiçoar suas habilidades, deixando assim de gerar significativos resultados para si e para a empresa, com base nesse posicionamento Chiavenato (1999, p.294) destaca que “o treinamento é uma maneira eficaz de delegar valor às pessoas, à organização e aos clientes. Ele enriquece o patrimônio humano das organizações”.

Assim verificou-se que o Frigorífico atualmente não dispõe de nenhum programa de treinamento interno ou externo para seus colaboradores que seja planejado com antecedência e com configuração definida, caracterizando uma formalidade, mas todo o processo de treinamento e desenvolvimento é feito no dia-a-dia orientado pelo próprio gestor que de forma informal ensina as soluções para dissolução de problemas e conclusão dos trabalhos. De acordo com a realidade da empresa Robbins (2002) considera que o “treinamento informal, é aplicado com facilidade através da adaptação às situações e aos empregados”.

Diante das circunstâncias do mercado existe um interesse da empresa em treinamentos externos junto ao SEBRAE, esse interesse surgiu logo após uma análise interna efetuada pelo Gerente, que identificou uma carência em seus colaboradores de conhecimento técnicos e/ou teóricos que podem possibilitar novas atitudes, conhecimentos, habilidades e conceitos em suas atividades rotineiras, facilitando assim a superação das dificuldades.

8 CARREIRA, SALÁRIOS E BENEFÍCIOS

O Frigorífico é uma empresa pequena que não dá perspectivas de crescimento de carreiras, o cargo mais alto é de Gerente e é ocupado pelo proprietário da empresa, existe também uma pré-disposição do Gestor em fazer com que seus dois filhos o sucedam futuramente, mesmo eles sendo muito jovens, já frequentam diariamente a empresa e têm algumas responsabilidades, nada formal.

Para que as circunstâncias da falta de perspectivas não abalem o bom funcionamento da empresa, o Gestor orienta os colaboradores a desenvolverem um plano de carreira, como cursar uma faculdade, adquirir maiores conhecimentos em suas áreas para que futuramente consigam melhores condições financeiras em suas carreiras ou até mesmo em outras

empresas. Tal posicionamento condiz com o pensamento de Chiavenato (2008), onde descreve que:

A remuneração é a retribuição dada ao funcionário de acordo com o trabalho, dedicação e esforço pessoal desenvolvido por ele, através de seus conhecimentos e habilidades, podendo ser um pacote de recompensas quantificáveis que o empregado recebe pelo seu trabalho.

As condições salariais da empresa não são ruins, apesar de não existir grandes salários, seus colaboradores são pagos de acordo com o nível praticado pelo mercado, onde os salários mínimos são pagos aos auxiliares administrativos, motoristas e carregadores, no caso dos vendedores além do salário mínimo eles recebem uma comissão como incentivo de 3% do que vendem, tudo é repassado pela própria empresa, sem nenhum vínculo com agências bancárias, também estando todos sobre o regime da CLT assegurando os seus direitos trabalhistas como 13º salário, carga horária, entre outros. Também dispõe de benefícios como adiantamento de salário que é visto como um empréstimo e descontado na folha de pagamento sem nenhum tipo de desconto.

Os benefícios são as facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as empresas oferecem aos seus empregados no sentido de atrair, reter e motivar as pessoas de sua organização. O benefício é uma forma de remuneração indireta que visa oferecer aos funcionários uma base de satisfação de suas necessidades pessoais (CHIAVENATO, 2008).

Todas essas vantagens e decisões são tomadas pelo Gerente, sem vínculos a sindicatos, seus colaboradores não relataram nenhum tipo de problema com a forma de pagamento ressaltando a satisfação com os métodos mais práticos e sem burocracias bancárias e seus descontos.

9 MARKETING

O Marketing é uma das áreas essenciais dentro de uma organização, pois o mesmo procura ampliar a lucratividade da empresa através da criação e entrega acertada de bens e serviços. Para Kotler (2000, p. 30) a meta do marketing é “conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou serviço se adapte a ele e se venda por si só”. Ou seja, o marketing é o grupo de ferramentas que uma empresa utiliza para desenvolver a oferta de seus bens e serviços objetivando o retorno necessário para o crescimento sustentado da organização.

O Frigorífico utiliza-se do marketing em divulgações na rádio local para fazer anúncios diários sobre preços dos produtos, promoções e divulgação do frigorífico. Também é investido em anúncios em Outdoors instalados em locais estratégicos assim tornando visível a logomarca do frigorífico, junto com endereço e telefones de contato.

9.1 PRODUTO

O frigorífico trabalha com dois tipos de carnes, sendo as carnes brancas provenientes de aves e as carnes vermelhas oriundas de mamíferos como o boi, distribuídos em sete linhas de produtos, constituindo assim um grande mix de produtos para atender os diversos tipos de clientes.

As sete linhas de produtos são:

- Embutidos cozidos;
- Embutidos defumados;
- Curados;
- Embutidos frescos;
- Carnes;
- Salgados;
- Food Service.

O mercado de carnes é bem rigoroso e competitivo, pois está relacionado diretamente com a saúde dos consumidores que são muito sensíveis às variações na qualidade do produto e/ou serviço. Devido a essas variações, Frigorífico tem uma política de devolução sem custo

algum em caso de embalagens violadas e produtos estragados por tanto que sejam identificados no ato do recebimento da mercadoria pelo cliente, podendo o mesmo trocar ou receber seu dinheiro de volta. Ressaltando que a garantia fornecida pelo Frigorífico é a mesma estampada nas embalagens dos produtos, contudo Kotler, (2000, p.466) ainda afirma que “os serviços de suporte e a assistência ao produto estão se tornando um importante campo de batalha por vantagens competitivas.”

Também como benefício são as embalagens da linha de produtos food service que são certificadas internacionalmente pelo selo FSC (Forest Stewardship Council), essas são em papel cartão e papelão ondulado respeitando o meio ambiente e trazendo mais praticidade aos consumidores.

9.2 PREÇO

A precificação dos produtos do Frigorífico é cuidadosamente definida baseada na taxa de lucro e no valor praticado pelo mercado que variam de R\$ 2,00 a R\$ 35,00 por item dependendo do produto, do peso e da marca, com base em Las Casas (2008, p.293), “é necessário que haja muito cuidado na determinação de preços para não formar uma expectativa errada.”

A empresa além dos preços acessíveis, também perpetra descontos de 10% em compras acima de R\$ 3.000,00 no cheque para 30 ou 45 dias e 15% em compras a vista. O primeiro método é utilizado para dar maior conforto ao cliente e transmitir a confiança da empresa, pois a mesma sabe que em tempos de crise, alguns clientes não conseguem honrar as datas e outros com maior poder aquisitivo preferem os descontos do à vista.

9.3 PRAÇA

O atual público alvo da empresa são pequenos comerciantes de varejo dentro vale do baixo Acaraú, distribuídos dentro de cidades e em localidades distantes, cujas trazem dificuldades para a entrega dos produtos, sobre isso Las Casas (2008, p.295), diz “que o prestador de serviços em principio deve estar próximo de seus clientes, independentemente de onde esteja estabelecido”, para contornar esse problema do acesso em algumas localidades, existem visitas constantes dos vendedores aos seus clientes, mesmo que não seja para efetuar vendas.

Devido o grande território que a empresa atende, esse território é dividido em três setores, sertão, litoral e centros urbanos para formulação de rotas e datas para visitas dos vendedores e posteriormente dos caminhões de entrega de acordo com a demanda e as distancias.

9.4 PROMOÇÃO

Devido à concorrência cruel que nesse mercado existem, as empresas se encontram em situações que precisam criar estratégias de conseguir alcançar novos clientes, o que Kotler (2000, p.476) diz sobre isso é que os “consumidores e compradores têm mais acesso a informações sobre preços e organizações de descontos. Os consumidores fazem compras com cautela, forçando varejistas a reduzir seus preços. O resultado é um mercado caracterizado por muitas liquidações e promoções de vendas.” As estratégias no caso do Frigorifico são promoções e liquidações do tipo: Na compra de X Kg o cliente ganha uma caixa de determinado produto ou compre dois e leve mais um.

10 MATERIAL E PATRIMÔNIO

Ao escritório administrativo do Frigorifico compete coordenar, supervisionar e orientar as atividades relacionadas à aquisição, controle e distribuição de materiais mesmo a empresa não existindo um cronograma específico de compra, pois são as vendas que determinam a quantidade e o tipo de produtos a ser pedido, tudo é muito rápido e o prazo de entrega é de apenas 14 dias a contar da data do pedido.

Para que tudo ocorra bem os estoques são conferidos quinzenalmente com o físico e diariamente com as planilhas de entrada e saída de mercadorias, o Gestor ressaltou que os estoques não podem baixar de 15% do total suportado pelas câmaras frigoríficas, esse processo de controle é todo supervisionado pelo próprio Gestor, pois ele sabe a importância que tem, com base nisso, Martins & Alt (2009, p.198), diz que a “gestão de estoques constitui uma série de ações que permitem ao administrador verificar se os estoques estão sendo bem utilizados, bem localizados em relação aos setores que deles se utilizam, bem manuseados e bem controlados.”

11 ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS

O layout da empresa é distribuído em três partes, logo à frente o escritório administrativo, após paralelamente ficam as câmaras frigoríficas e a garagem, o escritório administrativo serve como recepção para atendimento a clientes e fornecedores, os mesmos se quiserem podem conhecer o processo de armazenagem dos produtos nas câmaras e nos caminhões, por tanto que sejam acompanhadas por algum funcionário, esse tipo de atendimento é muito informal, não há um funcionário específico, todos os funcionários do frigorífico podem atender os clientes, mas é instruído que o primeiro contato deva ser com o vendedor pessoal e só depois haverá um direcionamento para o escritório, em caso de reclamações ou sugestões, o Gestor sempre está disposto a atender tais necessidades de seus clientes, pois sabe que a flexibilidade e a atenção com o cliente hoje é raro e de suma importância no fator decisório e também na retenção dos clientes.

Sobre os serviços, os vendedores sempre estão em contato com os clientes além de visitas do próprio Gestor mesmo que não tão freqüentes, mas que consegue transmitir a importância que eles têm para a empresa, esse contato se expande além do lado comercial, essa atenção traz para a empresa características positivas como confiabilidade e encantamento com os serviços e produtos.

12 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

O frigorífico não possui nenhum sistema de produção, apenas é um distribuidor de frios e congelados.

13 HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO

A higiene do trabalho compreende normas e procedimentos adequados para proteger a integridade física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos de saúde inerente às tarefas do cargo e ao ambiente físico onde são executadas.

A higiene do trabalho está ligada ao diagnóstico e à prevenção das doenças ocupacionais, a partir do estudo e do controle do homem e seu ambiente de trabalho. Ela tem caráter preventivo por promover a saúde e o conforto do funcionário, evitando que ele adoça e se ausente do trabalho. Envolve, também, estudo e controle das condições de trabalho.

13.1 DIAGNÓSTICO E PREVENÇÃO DE DOENÇAS OCUPACIONAIS

O Frigorífico é uma empresa de pequeno porte, não existindo uma necessidade de profissionais na área de segurança do trabalho como médicos, enfermeiros, auxiliares, engenheiros e técnicos de segurança do trabalho nem em tempo parcial ou integral. A empresa mesmo sendo pequena dispõe de cuidados com a saúde de seus colaboradores, tudo é interno sem auxílios de instituições ou profissionais externos, são instruções para a prática de exercícios de alongamentos antes das atividades administrativas e também mesmo que não rotineiro, mas existe uma orientação com os carregadores dos caminhões que os ensinam como manusearem produtos pesados. O mais perto de algo escrito relacionado à segurança do trabalho é um cartaz na parede do escritório contendo ilustrações ensinando diversos tipos de alongamentos.

O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) não é utilizado pela empresa, mas para casos de imprevistos, a empresa tem como controle os atestados (ASO – Atestado de Saúde Ocupacional) necessários para que colaborador ocupe ou desocupe um cargo na empresa, são feitos com médicos trabalhistas particulares, esses atestados são custeados pela empresa e arquivados nas pastas de cada colaborador junto à contabilidade, o ASO mais antigo pertence a um vendedor de nome Rodolfo Miranda, sobrinho do Gestor, que está a mais de oito anos na empresa.

Não foi identificada a necessidade do PPP e do LTCAT, ambos são importantes, mas o Frigorífico é muito pequeno e não trazem riscos a saúde com suas condições de trabalho. De acordo com o Gestor que não soube informar a data da visita do ministério do trabalho, mas enfatizou que foi há muitos anos e que nada foi atuado e nem solicitado.

13.2 SERVIÇOS ADICIONAIS

A empresa pratica diariamente ginásticas laborais com seus colaboradores do escritório, os demais apenas são instruídos a fazerem os mesmos antes das atividades pesadas, essas atitudes levam a dados satisfatórios que nunca foram divulgados de nenhuma forma concreta, pois segundo o Gestor nunca houve acidentes graves, apenas problemas de saúde como gripes, resfriados e alguns pequenos acidentes de motocicleta que causaram pequenas lesões, para os dois primeiros casos, a empresa tem uma pequena farmácia que ajuda a amenizar os efeitos até serem consultados no hospital municipal em casos graves e para o terceiro caso, os transportes disponibilizados para os vendedores são todos da empresa e regularizados segundo as leis de trânsito, garantindo assim os direitos legais do piloto em caso de acidentes de trânsito.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Frigorífico é um exemplo de superação dos paradigmas impostos pela sociedade, sua história mostra o poder do espírito empreendedor sobre uma vida, mostrando que um sonho pode se tornar realidade. Todo o processo de criação e desenvolvimento da empresa foi muito batalhado, seus gestores não tinham conhecimento algum além da visão ampla da necessidade do negócio na região.

Durante todo o processo de estágio pôde-se notar que a empresa, mesmo que pequena diante de tantos anos de mercado é uma empresa sólida, relativamente estruturada, mas com alguns gargalos na gestão, também pôde-se observar o quanto é satisfatório para o gestor ver seus resultados apesar de muito trabalho e dificuldades para alcançá-los, mostrando que ser empresário não é tão fácil o quanto todos pensam, que não existem férias, décimo terceiros entre outros benefícios. Foi muito proveitoso a experiência, conseguir conciliar a teoria com a prática, poder dar sugestões, ser questionado, aprender e ensinar.

REFERÊNCIAS

Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira / Alexandre Luzzi Las Casas. – 1. Ed. – 2. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2008.

Administração de marketing / Philip Kotler. – 2. Ed. – São Paulo: Prentice Hall, 2000.

Administração de materiais e recursos patrimoniais / Martins, P.G.; Alt, P.R. São Paulo: Saraiva. 2009.

Competências – Conceitos, métodos e experiências / Joel Souza Dutra. – 7. Ed. - São Paulo: Atlas; 2008.

Comportamento organizacional / Robbins, S. P. – 9. - Ed. São Paulo: Prentice Hall; 2002.

Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações / Idalberto Chiavenato. – 3. Ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações / Idalberto Chiavenato. – 7. Ed. – rev. e atual. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital / Antonio Cesar Amarau Maximiano. – 6. Ed. – 4. Reimpr. – São Paulo: Atlas; 2008.

http://www.rh.com.br/Portal/Qualidade_de_Vida/Artigo/4693/higiene-e-seguranca-no-trabalho.html