

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO
NORTE
CAMPUS NATAL – ZONA NORTE
CURSO TÉCNICO INTEGRADO EM COMÉRCIO

CAIO LUCAS DA SILVA CHACON

**PROGRAMA JOVEM APRENDIZ: RELATÓRIO DE ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA
EMPRESA COMERCIAL ALCIDES ARAÚJO LTDA**

NATAL/RN
Novembro/2019



CAIO LUCAS DA SILVA CHACON

**PROGRAMA JOVEM APRENDIZ: RELATÓRIO DE ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA
EMPRESA COMERCIAL ALCIDES ARAÚJO LTDA**

Relatório de Prática Profissional apresentado a Coordenação do Curso Técnico em Comércio, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte, Campus Natal – Zona Norte, como requisito para obtenção do título de Técnico Integrado em Comércio.

Orientador(a): Prof. Fabrícia Abrantes F. da Rocha, Dra.

NATAL/RN
Novembro/2019



TERMO DE APROVAÇÃO

Aluno: CAIO LUCAS DA SILVA CHACON

Curso: Técnico Integrado em Comércio

Período/Ano: 2019.2

Tipo de Documento: Relatório Final de Prática Profissional

Título: Programa Jovem Aprendiz: relatório de atividades desenvolvidas na empresa
Comercial Alcides Araújo Ltda

PARECER

O Relatório Final de Prática Profissional foi submetido à Coordenação do Curso Técnico Integrado de Comércio, IFRN – Campus Natal Zona Norte para análise e aprovado em 06/12/2019.

FABRÍCIA ABRANTES FIGUEIREDO DA ROCHA, Dra.
Professor Orientador

PAULO DE TARSO SILVA BRAGA, MsC.
Coordenador do Curso de Comércio

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus professores, que tanto me ajudaram a crescer e me guiaram nesse caminho. Agradeço também aos meus amigos e familiares, que foram de fundamental sustentação para o meu crescimento. Obrigado a todos vocês.

RESUMO

O presente relatório foi concebido a partir da atuação como Jovem Aprendiz na empresa Comercial Alcides Araújo Ltda. objetivando descrever as atividades desenvolvidas, promovendo um relacionamento com os conteúdos aprendidos em sala de aula, mas também identificar aspectos que podem ser melhorados e, assim, apresentar recomendações de melhorias. Em linhas gerais foram referenciadas as principais atividades realizadas tanto no setor de Crediário quanto fora dele, que se voltavam para a organização do setor, atendimento ao cliente e resolução de problemas referentes ao cartão de crédito da loja. Com o embasamento em autores da área de gestão e com o auxílio das experiências adquiridas no curso, foi possível perceber pontos na empresa que podem ser melhorados, principalmente no que se refere ao relacionamento entre os funcionários da organização com a gerência. Dessa forma, foram propostas ações que podem auxiliar na resolução das adversidades. A experiência na Comercial Alcides Araújo, ou simplesmente Rio Center, foi engrandecedora para o aprendiz, tanto por ser a sua primeira experiência no mercado de trabalho, quanto por ter sido tão bem acolhido pelos funcionários da organização.

Palavras-chave: Atendimento ao cliente. Comércio. Prática profissional. Varejo.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
2	CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	10
2.1	– DADOS GERAIS.....	10
2.2	– CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	10
3	PRÁTICA PROFISSIONAL	14
3.1	– CARACTERIZAÇÃO DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA	14
3.2	– JUSTIFICATIVA	14
4	– ANÁLISE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA EMPRESA	16
4.1	– ATIVIDADES REALIZADAS NO SETOR DE CREDIÁRIO	16
4.1.1	– Atividade 1: manutenção da organização do setor	17
4.1.2	– Atividade 2: atendimento aos clientes	19
4.1.3	– Atividade 3: resolução de problemas referentes ao cartão Rio Center	24
4.2	– ATIVIDADES REALIZADAS FORA DO SETOR DE CREDIÁRIO	26
4.2.1	– Atividade 1: captação de clientes para fazer o Cartão Rio Center	26
4.3	– PROPOSTAS DE MELHORIA.....	28
5	– CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
	REFERÊNCIAS	33
	APÊNDICE – FORMULÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO	Erro! Indicador não definido.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com o Artigo 428 da Lei 10.097 de 19/12/2000, “o Contrato de Aprendizagem corresponde a um contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e por prazo determinado, em que o empregador se compromete a assegurar ao maior de quatorze e menor de dezoito anos, inscrito em programa de aprendizagem, formação técnico-profissional metódica, compatível com o seu desenvolvimento físico, moral e psicológico, e o aprendiz, a executar, com zelo e diligência, as tarefas necessárias a essa formação”.

O presente relatório tem a finalidade de apresentar as atividades desenvolvidas no período de **04/06/2018 a 01/05/2019** na empresa **Comercial Alcides Araújo LTDA**, comumente chamada de **Lojas Rio Center**, mais especificamente no setor de crediário. Assim, inicialmente, se terá os dados gerais que caracteriza a empresa. Em seguida, será apresentada a caracterização da empresa, mediante um breve histórico acerca da sua atuação no mercado. Dando continuidade, o desenvolvimento do trabalho, a partir da caracterização das atividades desenvolvidas, seguida da descrição das atividades realizadas junto de levantamentos acerca delas. Por fim, serão apresentadas propostas de melhoria tendo em vista os problemas apontados, quanto à descrição das atividades, seguida pela conclusão acerca da experiência como um todo.

2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

2.1 – DADOS GERAIS

Razão social	Comercial Alcides Araújo LTDA
Nome fantasia	Lojas Rio Center
Endereço	- Matriz: R. João Pessoa, 261, Cidade Alta - <i>Mega Store</i> : Av. Antônio Basílio, 2960, Lagoa Nova - <i>Natal Shopping</i> : Av. Senador Salgado Filho, 2234, Candelária
Área geográfica de atuação	Natal/RN
Produtos e serviços oferecidos	Roupas de moda casual, íntima, praia e <i>fitness</i> para todas as idades e gêneros; sapataria e acessórios (cintos, bolsas, chapéus etc.); itens para a casa e decoração; perfumaria e maquiagens; e brinquedos.
Quantidade de colaboradores	- Geral: 324 funcionários - Matriz: 46 funcionários - <i>Mega Store</i> : 190 funcionários - <i>Natal Shopping</i> : 88 funcionários
Logomarca	

Fonte: autoria própria (2018)

2.2 – CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

De acordo com relatos dos colaboradores e o próprio site da Rio Center, a empresa surgiu no final da década de 1930, quando Natal já se confirmava como um ponto geográfico estratégico das Américas, o que fez com que a cidade servisse como base militar para os Estados Unidos. Ao observar esse cenário de grande transformação econômica e cultural da cidade, um jovem empreendedor chamado Alcides Araújo visualizou a oportunidade de fazer da sua pequena mercearia,

localizada na atual avenida Ulisses Caldas, a primeira loja de departamentos do Rio Grande do Norte.

E foi assim que nasceu a Casa Rio, uma loja única para a época, destinada a um público mais exigente, formado por moradores de Natal e cidades vizinhas, mas também **para** os jovens militares norte-americanos. Naquele tempo, a loja revendia produtos exclusivos, como perfumes e meias de seda, que eram trazidos do Rio de Janeiro.

Em 1977, a Casa Rio ganhou um novo nome e mudou sua localização para a avenida Rio Branco. Assim, tinha origem a Rio Center, considerada a primeira loja de departamentos a lançar seu próprio cartão de crédito no Estado do Rio Grande do Norte.

A Rio Center é considerada uma marca forte no mercado natalense, se fazendo presente mediante três lojas apresentando diversos departamentos e representando marcas nacionais; produz periodicamente sua própria revista e comemora 80 anos de história inteiramente dedicada a apresentar as tendências de moda para o público potiguar.

Para retratar um pouco a evolução das lojas tem-se que a loja do Centro, situada na rua João Pessoa, 251 - Cidade Alta, Natal/RN, conforme ilustra a Figura 1, foi fundada no ano de 1977, e por ter sido a primeira loja criada, leva o nome de Matriz. A loja do Natal Shopping, mostrada na Figura 2, situada na avenida Senador Salgado Filho, 2234 - Candelária, Natal/RN foi fundada no ano de 1994, apresentando uma pequena pausa de funcionamento para a reforma do Natal Shopping, foi reinaugurada no ano de 2013, sendo uma das lojas âncoras desse empreendimento. A loja *Mega store*, apresentada na Figura 3 e situada na avenida Antônio Basílio, 2960 - Lagoa Nova, Natal/RN, foi inaugurada no ano de 2004 e, atualmente, é o local onde encontram-se alocados os setores de recursos humanos, financeiro e marketing, além do corporativo da empresa e do depósito.

A missão da organização é: “querer os consumidores cada vez mais felizes, com uma boa compra e com base num relacionamento estreito de confiança e respeito”.

Enquanto isso, a sua visão consiste em: “consolidar a Rio Center como a melhor empresa do segmento da loja de departamentos, com foco na moda e satisfação dos seus clientes”.

Os seus valores são: “amor pelo que faz”, “capacidade de aprender com os erros”, “comprometimento”, “economia”, “honestidade”, “responsabilidade” e “satisfação em servir”.

No dia 16 de março de 2012, o Sr. Alcides Araújo faleceu, deixando a empresa nas mãos de seus filhos. A “família Rio Center” é grande e cresce cada vez mais, e todos os meses existem comemorações dos aniversariantes do mês, com direito a presentes e bolo. Os vendedores também têm a oportunidade de receber brindes e recompensas por seus desempenhos nas vendas. Além disso, uma vez por ano é realizada a convenção Rio Center, que é uma espécie de gincana que acontece no hotel Imirá na Via Costeira, ao qual todas as 3 lojas competem entre si.



Figura 1: Visão frontal Rio Center – Matriz
Fonte: Fonte própria



Figura 2: Visão Frontal Rio Center – Natal Shopping
Fonte: Google maps (2018)



Figura 3: Visão Frontal Rio Center – Mega Store
Fonte: Google (2018)

3 PRÁTICA PROFISSIONAL

3.1 – CARACTERIZAÇÃO DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA

Área de atuação	Setor de Crediário
Abrangência	Auxiliar na elaboração e gerenciamento de documentos; Conferir notas fiscais, faturas de pagamentos e boletos; Efetuar e conferir cálculos; Localizar processos administrativos; Acompanhar notificações de não conformidade; Encaminhar protocolos internos; Acompanhar andamento dos pedidos; Fornecer informações sobre produtos e serviços; Registrar reclamações e identificar o perfil dos clientes/fornecedores; Controlar material de expediente; Pesquisar preços; Auxiliar na organização de eventos internos
Período	Junho 2018 – Maio 2019
Carga horária	4H DIÁRIAS/16H SEMANAIS
Orientador	Prof. Fabrícia Abrantes Figueiredo da Rocha
Supervisor	Ana Maria de Medeiros

3.2 – JUSTIFICATIVA

Com a sanção da lei de número 0.097/2000, denominada lei da Aprendizagem, juntamente com o Decreto Federal nº 5.598/2005, as empresas de médio e grande porte devem possuir de 5% a 15% de seu corpo de trabalho composto por jovens aprendizes em trabalho e/ou estágio, e que eles demandem alguma função na empresa. Logo, mesmo que a contratação de aprendizes seja uma obrigação das empresas, a prática desse ato agrega potenciais, visto que o jovem pode trazer novas concepções e maneiras de agir para uma empresa, assim como uma nova cultura.

No período de estágio desenvolvido na empresa Rio Center, mudanças foram efetuadas em processos cotidianos, a exemplo da retirada de faturas e do preenchimento de planilhas de controle. Porém, uma contribuição significativa, tendo em vista o impacto proporcionado, foi para o atendimento rápido e educado prestado aos clientes: diversas vezes estes elogiaram o atendimento prestado pelo aprendiz, que sempre buscava aprender mais sobre o comportamento dos consumidores que frequentavam a loja, tanto perguntando aos funcionários mais experientes, quanto pesquisando em referências a partir dos direcionamentos obtidos em sala de aula.

De fato, o atendimento ao crediário é feito por diversos outros funcionários, enquanto o de captação de cartões apenas pelos aprendizes. Por isso, a mudança efetiva no atendimento ao cliente é a sua qualidade, figurada pela superação de suas

expectativas, visto que os serviços têm a característica de serem heterogêneos, ou seja, variam de pessoa para pessoa. Entretanto, na captação de cartões é provável que mudanças possam ser visualizadas de maneira mais direta, visto que somente os aprendizes realizam tal atividade.

Portanto, pode-se afirmar que o desenvolvimento da prática profissional foi importante para a empresa, que pode agregar valor à prestação de serviço mediante a atuação dos jovens aprendizes, que puderam ter uma vivência prática, viabilizando o confronto com os conhecimentos adquiridos ao longo de sua formação.

4 – ANÁLISE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NA EMPRESA

Essa seção tem a finalidade de apresentar o descritivo, bem como as respectivas análises, acerca das atividades desenvolvidas na Prática Profissional. De início, se terá uma breve caracterização do setor de Crediário. Em seguida, serão abordadas as principais atividades vivenciadas. Logo, para se poder ter a concretização de um diagnóstico, serão levantados alguns questionamentos, formulados com base nos conhecimentos adquiridos ao longo do curso, respaldados pelas referências bibliográficas.

O Crediário da Rio Center Matriz é o local onde os clientes se dirigem para sanar suas dúvidas quanto ao cartão Rio Center, além de ser o setor onde são realizadas as trocas de mercadoria e análises de itens defeituosos. Até setembro de 2018, também era nesse setor que eram impressas as etiquetas para serem colocadas nos produtos, bem como as reservas de mercadorias.

O setor é composto por dois PDV's (computadores) que permitem a realização das atividades, conduzidos por 7 funcionários efetivos e 2 aprendizes. Os funcionários, por sua vez, ficam em um rodízio diário entre o caixa e o crediário, enquanto os aprendizes ficam entre o crediário e a obtenção de propostas de cartões Rio Center no exterior da loja.

4.1 – ATIVIDADES REALIZADAS NO SETOR DE CREDIÁRIO

Em linhas gerais as atividades realizadas no crediário são de rotina, ou seja, são operacionais, e dependem da demanda de clientes.

Conforme Stair (2010), em uma organização as atividades podem ser enquadradas em três níveis hierárquicos: estratégico, tático e operacional. As atividades estratégicas apresentam um enfoque de longo prazo e um maior grau de complexidade, sendo de responsabilidade da diretoria; as atividades táticas, também denominadas de gerenciais, encontram-se no nível de tomada de decisão e são definidas para viabilizar o alcance dos objetivos organizacionais; e as atividades operacionais, que apresentam menor nível de complexidade, dizem respeito as atividades rotineiras e apresentam caráter de execução, não implicando em tomadas de decisão.

Assim, para poder entender como se deu a atuação do jovem aprendiz nesse setor, se terá a descrição das principais atividades desenvolvidas, juntamente com as análises realizadas.

4.1.1 – Atividade 1: manutenção da organização do setor

Diariamente, ao chegar no setor do crediário é necessário garantir sua organização, para que os clientes possam ser atendidos. Para tanto, conta com as atividades apresentadas a seguir:

- Levar as peças oriundas de trocas para o depósito: no crediário, as roupas provenientes das trocas realizadas pelos clientes ficam alocadas. No dia posterior a realização da troca, essas peças são enviadas para o depósito para, em seguida, serem identificadas novamente com etiquetas, bem como serem separadas de acordo com a loja de origem, pois na continuidade são encaminhadas para tais unidades. Portanto, as roupas ficam armazenadas em sacolas durante o dia, sendo agrupadas de acordo com a loja a qual pertencem. Além disso, é necessário sempre pôr o lacre de segurança nas roupas.

Essa atividade vincula-se ao controle de estoque, já que trata da reposição das peças. Pode-se dizer que, apesar de ser uma atividade operacional, apresenta relevância, pois caso não existisse um procedimento definido, além de se acumularem muitas roupas trocadas no setor, a reposição dessas peças não aconteceria e elas seriam consideradas apenas como produtos parados.

Dias (2015) afirma que o controle de estoque deve ser priorizado em uma empresa, pois encontrar o nível de estoque que não acarreta custos desnecessários, mas que atende à demanda, é uma tarefa complexa. Assim, deve-se ter bem definido o fluxo dos produtos, ou seja, as entradas e saídas.

Logo, diante do que foi vivenciado no setor, dois questionamentos tornam-se oportunos, servindo de base para uma reflexão:

a) O encaminhamento da peça trocada para a loja de origem não ocasiona uma distorção no estoque da loja que está efetivando a troca, uma vez que ela ficou com peças a menos em seu estoque, já que a venda foi realizada em outra loja?

b) A remessa diária de produtos, tendo em vista o volume de trocas realizadas, não implica em custos logísticos desnecessários?

- Documentar e enviar um arquivo com as propostas de cartões de crédito novos do dia anterior para o malote: o gerente de cartões, que se situa na loja *Mega store*, solicita que as lojas enviem diariamente as propostas de novos cartões e renovações ao seu setor. Além disso, também pede para que se anote em um documento no *Microsoft Word* a quantidade de propostas que são realizadas durante o mês, com o intuito de ter o maior controle e verificar se as lojas bateram as metas de cartões, que geralmente são de 25 aprovações e 35 renovações.

As propostas, quando implementadas no sistema, geram um documento contendo todos os dados que foram implantados, que é impresso e assinado pelo cliente, confirmando os dados. Eles são colocados juntos em um pacote que toda manhã vai para a loja do *Mega Store*, quando um funcionário vem especificamente para buscar e entregar itens.

As propostas, renovações e aprovações são todas anotadas no documento do Word e no fim do mês são impressas e enviadas para a loja do *Mega Store*. Esse controle é importante para o acompanhamento das metas das lojas e análise do desempenho da captação de propostas do mês. A partir desses dados, é possível saber em quais meses o desempenho é melhor ou menor e traçar estratégias para elevar os resultados.

Segundo Chiavenato (2014), as funções da administração são: planejamento, organização, direção e controle. O planejamento, que inicia todo processo administrativo, foca no estabelecimento dos objetivos organizacionais, os quais são vinculados as metas. Assim, para que estas possam ser atingidas tem-se a segunda função, ou seja, a organização, a qual abrange a definição dos processos e a atribuição das responsabilidades para as pessoas envolvidas na sua execução. Os gestores, por sua vez, realizam acompanhamentos no sentido de dirigir sua equipe, tendo em vista concretizar os objetivos delimitados. O controle acontece para prover os ajustes necessários, bem como identificar pontos a serem melhorados.

É válido ressaltar que foi visto a existência de metas iguais a serem atingidas pelas três lojas. Logo, questionamentos se fazem oportunos:

a) O tamanho, o fluxo de pessoas e o volume de vendas das lojas são diferentes, entretanto, a meta de cartões é a mesma para todas. Isso não implica em uma competição injusta para as lojas?

b) Os funcionários não ganham nada se baterem as metas, tampouco perdem, mesmo assim são cobrados. Não falta algum tipo de motivação para que eles foquem no cumprimento dessa meta?

- Auxiliar os coordenadores e vendedores: além das demandas de organização dos documentos e limpeza do setor, os vendedores e os coordenadores dos setores também pedem ajuda para algumas atividades.

Casualmente os vendedores pedem a checagem dos preços e/ou quantidade em estoque das peças de seu setor. Para fazer isso, é necessário acessar o sistema TOTVS Protheus, mais especificamente a área de produtos. Nessa, é possível checar o preço da peça a partir da referência em sua etiqueta e visualizar quantas peças ainda existem em cada uma das três lojas. Em períodos de promoção, esse tipo de atividade é muito comum.

Os coordenadores dos setores também solicitam documentos variados para ajudar em sua rotina, como planilhas e tabelas com produtos, a transcrição do ranking dos vendedores ou avisos para colar nos murais.

Evidencia-se que sem esse auxílio, o trabalho dos vendedores e coordenadores seria dificultado e até inviabilizado, em alguns casos, pois algumas coisas são primordiais para a realização de uma venda, por exemplo.

A função de organização implica na alocação de recursos associada a atribuição de papéis aos funcionários. Dessa maneira, é primordial que as pessoas tenham entendimento das suas atribuições, bem como o ambiente de trabalho deve apresentar um clima propício que venha a favorecer positivamente a realização das atividades, o que reflete na qualidade da prestação de serviço (CHIAVENATO, 2014).

4.1.2 – Atividade 2: atendimento aos clientes

Também é função dos atendentes do setor do crediário lidarem com os clientes, dada as suas demandas. As principais necessidades do cliente ao se dirigirem ao precitado setor são apresentadas a seguir.

- Solicitar impressão de faturas: quando a fatura não chega até o endereço do cliente e ele não consegue pagar pelo aplicativo ou quando vai comprar algo na loja e decide pagar a fatura, o cliente se dirige até o crediário e solicita a impressão da segunda via. Pode-se afirmar que essa é a função mais rotineira do crediário.

Logo, utilizando o sistema é possível acessar o cadastro do cliente pelo nome, CPF ou número do cartão e imprimir a segunda via; além disso, o cliente também pode ligar e solicitar que a fatura seja enviada por e-mail. Em alguns casos, é preciso explicar o seu detalhamento, em termos dos campos existentes, para o cliente.

A Figura 4 apresenta um exemplo da fatura da empresa. Na sequência são descritas as dúvidas mais comuns que surgem, acompanhadas das devidas explicações.

RIOCENTER

██████████
 ██████████
 ██████████ NATAL RN

Fatura: 4.913.565 Emissão: 19/02/2019 Vencimento: 01/03/2019

Demonstrativo de Movimentos até 15/02/2019

Data	Tipo	Movimentação	Valor R\$
Cartão: ██████████			
17/10/2018	Compra	001 RIO CENTER - LOJ 4/4	114,66
09/11/2018	Compra	001 RIO CENTER - LOJ 4/5	29,98
20/11/2018	Compra	001 RIO CENTER - LOJ 3/8	79,21
22/11/2018	Compra	001 RIO CENTER - LOJ 3/8	32,15
22/01/2019	Pagamento	001 RIO CENTER - LOJ 1/1	-285,20

Limite:	3.500,00
Juros:	10,50
Multa:	2,00

Saldo Anterior	+	Compras	+	Acréscimos
285,20		256,00		0,00
Pagamentos	-	Deduções	=	Valor A Pagar
- 285,20		0,00		256,00

Pagto Mínimo: R\$ 128,00

Figura 4: Fatura Rio Center
 Fonte: Rio Center (2018)

As dúvidas mais comuns acontecem quando o cliente paga após o dia de fechamento da fatura. Como mostra o Quadro 1, cada vencimento possui um dia específico de fechamento, que, quando ultrapassado, toda e qualquer movimentação no cartão, seja de compra ou pagamento, é colocado para a próxima fatura.

Vencimento	10	20	01
Dia de fechamento da fatura	25	05	15
Melhor dia para compra	26	06	16

Quadro 1: Dias de vencimento do cartão Rio Center
Fonte: Elaboração própria (2018)

Quando uma pessoa realiza o pagamento após o dia de fechamento da fatura, esta finda por ser processada e enviada até a residência do cliente sem registrar o pagamento. Dessa maneira, quando o mesmo a recebe, vê que o seu pagamento não foi registrado. Assim, quando ele chega à loja, é explicado o que aconteceu e que o pagamento já consta no sistema. Nesse caso, a opção “Pagamentos”, localizada na parte inferior da fatura, aparece zerada e o “Total a pagar” aparece com a soma da fatura do mês atual com a fatura do mês anterior.

Vale ressaltar também que, além das dúvidas com relação às faturas, os clientes também perguntam sobre a disponibilidade de determinado produto, possíveis promoções, novidades e outras dúvidas com relação ao cartão.

As informações, para serem valiosas para os tomadores de decisões, devem ser precisas, completas, econômicas e flexíveis, ou seja, é preciso todo um conjunto de características para que o cliente entenda perfeitamente a sua fatura para evitar confusões ou ambiguidades (STAIR, 2010).

Com base nisso, o questionamento se faz oportuno: não seria importante vir na fatura a informação do dia de seu fechamento e que os pagamentos pós dia do fechamento constarão no sistema, mas não estarão presentes na fatura, já que foi emitida antes desse processamento?

- Calcular os juros das faturas: mesmo não sendo tão comum, o cálculo dos juros das faturas é importante e pode acarretar transtornos para o cliente. Quando quem vai pagar a fatura está com ela atrasada, mas quer adiantar os juros, o sistema

não faz o cálculo automaticamente, e é dever do funcionário pegar a calculadora e fazer as devidas operações.

Essa é uma atividade que fica propensa a erros, visto que nem todos os funcionários têm afinidade com cálculos, sobretudo com porcentagens. Por isso, a atenção deve ser redobrada para não fazer o cliente pagar mais do que ele deveria.

Com o propósito de solucionar essa problemática e utilizando dos conhecimentos aprendidos durante o curso, foi criada uma planilha utilizando o *software Excel*, a qual deixa a operação automatizada, ou seja, se faz necessário apenas colocar o quanto a fatura está custando e os dias de atraso que o valor é originado, seja este de forma monetária (real) ou em percentual. Porém, apesar da solução ser prática, rápida e precisa, os funcionários, no geral, não querem usar.

Ressalta-se que o desenvolvimento da planilha no *Excel* é uma medida provisória. Considerando a existência de um sistema integrado de gestão, o mais oportuno seria que esse cálculo pudesse ser efetuado a partir do próprio sistema da empresa, ou seja, o módulo de emissão de fatura deveria contemplar o cálculo dos juros.

Stair (2010) diz que os sistemas de processamento de pedidos, que são aqueles que incluem, dentre outros dados, as entradas de pedidos, a configuração de vendas e o faturamento, são essenciais para a operação de uma empresa, chegando a ser chamados, até mesmo, de “sangue vital da organização”. Nesses sistemas, a função de contas a receber é crucial, visto que é a partir dela se delineia os resultados organizacionais, o que inclui a expectativa de lucro.

Sendo assim, não seria importante garantir que essa função, tão necessária à organização, fosse tratada com prioridade a fim de se obter o mínimo de gargalos possível?

- Realizar trocas e análises de pedidos: o procedimento de trocas de produto é rígido, visto que existe um histórico que apontam para ocorrências nas quais os clientes compram uma peça, usam e depois tentam trocar. Assim, para realizar uma troca, em geral, é necessário trazer a peça em estado intacto, ou seja, sem marcas de uso, portando a Nota Fiscal, ou a etiqueta de troca em caso de presentes, juntamente com a identidade de quem está trocando. Além disso, as regras da Rio Center proíbem trocas de produtos que foram comprados há mais de 30 dias, peças íntimas e produtos violados. Dessa maneira, cumprindo todos esses requisitos, é feito o seguinte procedimento:

- a) Entrar no sistema;
- b) Digitar o código da compra por meio da nota fiscal;
- c) Acessar a compra;
- d) Selecionar a peça que está sendo trocada;
- e) Cadastrar o cliente, caso seja a primeira troca;
- f) Inserir o CPF do cliente que está comprando; e
- g) Gerar a nova nota de crédito e pedir a assinatura do cliente.

Realizadas todas essas etapas, o cliente pode se dirigir até o caixa e realizar sua nova compra. Entretanto, existem alguns casos específicos onde a troca não pode ser efetuada ou fica a cargo do coordenador do setor autorizá-la ou não. Por exemplo:

- Quando a peça está manchada;
- Quando o lacre de determinada peça foi aberto;
- Quando o produto está sem a etiqueta;
- Quando o calçado está fora da caixa.

Também existem os casos em que o produto veio danificado e o cliente exige alguma posição da empresa. Nesse caso, é feito o processo de análise da compra, sendo preenchido um formulário e o produto enviado para análise no fabricante, que vai emitir parecer se o problema foi decorrente de mau uso ou realmente defeito de fabricação. O prazo para retorno é de até 30 dias. Caso tenha sido constatada falha do fabricante, o cliente recebe o crédito para realizar uma nova compra, ou recebe outro produto igual.

Lovelock (2011) diz que em um serviço de alto contato, como o descrito acima, o comportamento do prestador de serviço e sua atitude para com o consumidor influenciará consideravelmente na satisfação do cliente, que por consequência resultará em sua lealdade com a marca, ou seja, a atitude do funcionário de linha de frente que está prestando o serviço pode impactar de várias formas o lucro da empresa, seja positiva ou negativamente.

Considerando o procedimento descrito e a bibliografia consultada, mas sobretudo a vivência na prática, o questionamento torna-se oportuno: mesmo com as rígidas regras, muitas vezes o coordenador do setor realiza a troca de produtos fora

do padrão exigido para agradar o cliente. Sendo assim, até que ponto deve-se aceitar o prejuízo do produto para poder satisfazer o cliente?

4.1.3 – Atividade 3: resolução de problemas referentes ao cartão Rio Center

O crediário também é o local destinado para qualquer dúvida ou problema com o cartão Rio Center, cartão sem bandeira que possui os seguintes benefícios: 20% de desconto na primeira compra; 10% de desconto nas compras no mês do aniversário do titular do cartão; até 45 dias para efetuar o pagamento; parcelamento das compras em até 10 vezes sem juros; e isenção de anuidade.

Com exceção de fazer o acordo com algum débito antigo, desbloquear, aprovar, imprimir e aumentar o limite dos cartões, que são atividades que só se resolvem com o gerente de cartões, é possível resolver vários problemas referentes ao cartão no crediário. Os dois principais problemas resolvidos são listados a seguir.

- Atualizar o cadastro do cartão dos clientes: a Rio Center possui 8 décadas de existência, e foi a primeira loja a lançar o próprio cartão de crédito no estado, por isso, ela tem clientes antigos. Como o sistema do cartão Rio Center já mudou algumas vezes, diversos dados dos clientes foram perdidos. Assim, sempre que possível, é recomendado atualizar os dados cadastrais. Acessando o sistema é possível alterar informações desde o estado civil do cliente até a situação de residência e trabalho.

Também é ordenado que se atualizem os cadastros sempre que o cliente for solicitar o aumento do limite de compra, fazer uma renovação ou solicitar uma autorização para compra sem o cartão.

Essa atividade possui sua importância para o marketing, pois, conforme Lovelock (2011), os dados e informações dos clientes são relevantes para a organização, viabilizando a adoção de estratégias de relacionamento a fim de manter sua preferência ao longo do tempo. Nesse contexto, a tecnologia passa a ser usada para originar um banco de dados de clientes e entregar mensagens diferenciadas com base nas características únicas de cada um, possibilitando, inclusive, a monitoração de cada relacionamento.

- Solicitar aprovação, suspensão ou bloqueio de cartões: a solicitação de aprovação, suspensão ou bloqueio de cartões é bem corriqueira no setor. Para fazer qualquer uma das solicitações é necessário apenas ligar para o gerente de cartões e

explicar a situação. Ele irá avaliar, definir a prioridade para a solução e tomar sua decisão.

Em geral, a aprovação só acontece quando o cliente que preencheu a proposta está com todos os documentos solicitados; a suspensão acontece apenas quando o cliente realmente quer cancelar o cartão ou chegou a falecer, e alguém levou a certidão de óbito para a loja; e o bloqueio acontece em situações em que um cliente, por algum motivo, não foi bloqueado automaticamente por algum débito.

Analisando a burocracia do cartão, nota-se um detalhe relevante: o gerente de cartões concentra muitas atividades sob sua responsabilidade. Apesar de compreensivo, devido a falta de bandeira, ou seja, devido a falta de alguém que vai assumir as contas que não foram recebidas, esse tipo de centralização pode causar uma sobrecarga e até perda de eficiência nos processos de aprovação e bloqueio dos cartões.

A concentração de atividades no gerente de cartões pode acontecer devido a sua preocupação com os clientes serem mal pagadores. Segundo Stair (2010), a decisão final, para ser a melhor possível, deve ser tomada com base em informações de qualidade, que, por sua vez, advém da capacidade da empresa de extraí-las dos dados que recebe. Por isso a captação de dados verdadeiros é tão importante, o que possivelmente faz o gerente querer tomar a decisão final, para não acontecerem erros no processo de aprovação do cartão.

Diante do que foi levantado no setor, algumas indagações podem ser feitas:

a) Seria a falta de confiança nos funcionários um dos motivos para não deixar que eles tenham tal autonomia?

b) Será que não seria oportuno colocar alguma bandeira no cartão?

Indo além do que foi apresentado, a Rio Center tem uma característica que vem desde a época do seu fundador: quando um cliente que possui o cartão morre, seus débitos são perdoados.

4.2 – ATIVIDADES REALIZADAS FORA DO SETOR DE CREDIÁRIO

4.2.1 – Atividade 1: captação de clientes para fazer o Cartão Rio Center

O processo de captar clientes para fazer novos cartões Rio Center na frente da loja é seguido por um padrão de fala conforme fluxo apresentado na Figura 5.



Figura 5: Procedimento de abordagem para propostas do Cartão Rio Center

Fonte: Elaboração própria (2018)

O processo de renovação só pode ser efetuado quando o cliente já está há 6 meses sem utilizar o cartão, que é período delimitado pelo gerente de cartões. Logo, o cliente deve vir pessoalmente até a loja portando um documento de identificação, a exemplo da identidade, CPF ou carteira de habilitação (CNH) para realizá-lo.

Inicialmente é feita a consulta no SPC. Caso não exista inadimplência, faz-se a atualização dos dados do cliente: é tirada uma foto, atualiza-se o endereço, telefone, e-mail, trabalho, referências e data de vencimento da fatura. Em seguida os documentos apresentados são escaneados e uma ficha com todos os dados atualizados é impressa para o cliente assinar, tal como o contrato.

Após as devidas assinaturas, caso o cliente ainda tenha o cartão, é colocado um adesivo que dará a ele 20% de desconto na próxima compra; caso não o tenha, é impressa uma autorização de compra e cola-se nela os 20% de desconto. A Matriz não possui uma máquina de imprimir cartões, ela fica localizada apenas no *Mega store*, e, por isso, a loja não imprime cartões.

O processo de sondagem leva em conta os princípios dos 7 passos da venda, explicados pelo gerente da Matriz. De acordo com o SEBRAE (2018), são eles:

- a) Conhecimento da mercadoria (cartão Rio Center);
- b) Abordagem inicial;
- c) Descoberta da real necessidade do cliente;
- d) Apresentação dos benefícios do produto;
- e) Superação das objeções apresentadas pelo consumidor;
- f) Fechamento da venda; e
- g) Realização da venda adicional.

Durante a abordagem do cliente, são apresentados os benefícios do cartão levemente, a depender das necessidades que são identificadas na abordagem.

As qualificações para que se possa preencher a proposta do cartão foram impostas pelo gerente de cartões, e são elas: possuir a identidade com, no máximo, 10 anos desde a sua emissão; possuir comprovante de residência no próprio nome de, no máximo, 60 dias; possuir comprovante de renda, que pode ser o contracheque do mês vigente, ou, o extrato bancário atualizado para aposentados e pensionistas, ou, no caso de pessoas autônomas, as 3 últimas faturas de um mesmo cartão no nome do proponente. No caso de profissionais liberais, também deve ser apresentada à carteira de classe. Para empresários e microempresários, é preciso também apresentar o CNPJ da empresa, seu contrato social e a última declaração do imposto de renda.

Tendo apresentado todos os documentos necessários, o cliente é levado para o setor de crediário, onde a proposta é preenchida e enviada para análise. Para o cartão ser aprovado, além de todos os dados preenchidos corretamente e os documentos do cliente serem digitalizados, é preciso também que ele esteja sem nenhuma restrição no SPC/SERASA, e que também não tenha realizado mais do que 6 consultas nos últimos 60 dias.

Se o cliente estiver de acordo com tudo que foi apresentado, a central de atendimento vai ligar para confirmar todos os dados com o vínculo empregatício do cliente, suas referências e, por fim, com o próprio cliente. Se os dois primeiros não atenderem, são solicitados outros números, e caso atenderem, mas não confirmarem os dados do proponente, o SAC deixa um aviso para que não aprovem a proposta.

É oportuno destacar que mesmo com todos os processos corretos, a decisão de aprovar ou não a proposta depende inteiramente do gerente de cartões, que também é quem coloca o limite de crédito deles.

Conforme Las Casas (2010), a realização das vendas apresenta as etapas de aproximação e apresentação, como também medidas para lidar com as objeções e fechamento. No varejo, as vendas mais típicas são as vendas de rotina, isto é, as vendas que envolvem produtos tecnicamente mais simples e onde o papel do vendedor está nas sugestões e na retirada de dúvidas.

Em qualquer processo de venda direta, os vendedores devem conhecer tanto os benefícios dos seus produtos quanto o da concorrência, e devem se preparar para qualquer adversidade durante o processo de venda, tais como imprevistos, problemas técnicos e possíveis dúvidas, pois, para o cliente, a empresa está sendo representada pelo vendedor que a atende, e a atitude do vendedor influencia totalmente a visão do cliente sobre a empresa, seja positiva ou negativamente. Em razão disso, o treinamento e preparo dos vendedores é tão importante para o sucesso da organização.

4.3 – PROPOSTAS DE MELHORIA

O aprendiz desenvolveu várias atividades e percebeu a necessidade de mudanças pontuais e outras mais estruturais, as quais serão descritas a seguir.

A primeira mudança direciona-se a transformação da cultura organizacional em todos os níveis (estratégico, gerencial e operacional). Foi observado pelo aprendiz que os colaboradores da empresa não possuem tanto zelo pelo local onde trabalham, tal qual não possuem relações tão amistosas com o nível estratégico; ao passo de que o nível estratégico parece não se importar tanto com os funcionários. Logo, é uma via de “mão dupla” onde não se estabelece uma relação de confiança plena, o que pode afetar a convivência e até a eficiência da empresa. Assim, para mudar esse quadro, é necessário tempo aliada a conscientização das pessoas acerca da necessidade da mudança propriamente dita.

Para viabilizar, portanto, a mudança acerca do ambiente empresarial recomenda-se ações que podem repercutir diretamente na melhoria da convivência entre as pessoas:

1) Deixar mais claro os valores da empresa e o que se espera dos empregados mediante a realização de reuniões presenciais, bem como deixar claro os resultados da empresa, com o objetivo de aumentar a transparência entre os níveis hierárquicos;

2) Implementar o 5S no ambiente organizacional. Para tanto, sugere-se que esta prática seja realizada uma loja de cada vez, visto que o 5S é um programa que busca a melhoria contínua. Dessa maneira, seria um ótimo início para identificar os problemas mais representativos da empresa, aliado ao Diagrama de Ishikawa e de Pareto.

Segundo Carpinetti (2012), o 5S é um conjunto de práticas e conceitos que tem como objetivo principal a organização do ambiente de trabalho. O 5S surgiu no Japão e cada letra representa um senso. A saber: Seiri, ou Senso de Arrumação; Seiton, ou Senso de Classificação; Seiso, ou Senso de Limpeza; Seiketsu, ou Senso de Saúde; e Shitsuke, ou Senso de Educação. Seguindo esses passos, na ordem que foi descrita, benefícios como a melhoria do ambiente de trabalho, redução de desperdícios e a melhoria da produtividade são esperados.

O Diagrama de Ishikawa ou diagrama de causa e efeito, ainda segundo Carpinetti (2012), existe para representar as relações existentes entre um problema e o seu efeito. Assim, atua como um guia para a identificação da causa principal deste problema e para a determinação das medidas que deverão ser adotadas para a correção. Enquanto o Diagrama de Pareto mostra que a maior parte dos problemas relacionados à qualidade vêm de apenas poucos pontos vitais. Ele também afirma que, entre todas as causas de um problema, algumas poucas são as responsáveis pelos seus efeitos indesejáveis. Assim, ele propõe que se construa um gráfico de barras verticais (Gráfico de Pareto) contendo as informações que se tem sobre o problema para torná-las visuais e evidentes a ordem de importância do problema.

3) Ouvir, de fato, o *feedback* dos colaboradores e mostrar que eles são ouvidos: isso é mais que necessário para que se possa ter uma boa convivência;

4) Buscar entender o motivo das pessoas que querem se desligar da empresa, e, se possível, realmente desligá-las, pois essas pessoas podem estar sendo fontes de toxicidades entre os colaboradores.

5) Criar um programa de troca de funções por um dia entre alguns níveis organizacionais, para que cada um saiba o que seu colega de trabalho faz.

Essas estratégias descritas podem transformar a cultura empresarial, garantindo a melhoria do ambiente de trabalho e a convivência de todos os membros da Rio

Center, o que terá como consequência a prestação de serviços e atendimento de qualidade para os consumidores.

O mapeamento e a padronização dos processos entre as lojas também é uma atividade-chave que irá solucionar problemas existentes, pois os coordenadores das lojas, por vezes, passam informações que vão de impacto às informações que outros coordenadores passaram. Segundo Lovelock (2011), processos descrevem o método e a sequência do funcionamento de sistemas operacionais, e processos mal elaborados tendem a resultar em entregas lentas, frustrantes e de má qualidade, que quase sempre deixará os clientes aborrecidos. Assim como maus processos dificultam a boa realização do trabalho pelo pessoal de linha de frente, o que acarreta baixa produtividade. Daí a importância da padronização dos processos.

Criar um *Blueprint* para cada loja e um para a organização como um todo também é uma atividade que trará clareza e eficiência para a organização e seus funcionários.

Lovelock (2011) diz que o blueprint se diferencia do fluxograma ao ir além de apenas descrever o processo: ele especifica em detalhes como um processo de serviço deve ser construído e inclui detalhes onde há potencial pontos falhos e gargalos no processo. Ele funciona como um mapa visual de todo o caminho que o funcionário ou cliente deve percorrer para realizar determinada função; ele é essencial para projetar novos serviços e redesenhar os existentes.

Com relação às faturas, uma readequação em seu design poderia trazer mais informações para o cliente, ajudando-o a entender coisas como o seu melhor dia para compra e um aviso informando que as movimentações feitas após o dia do fechamento não serão contabilizadas nessa fatura, vindo somente na próxima. Essa é uma mudança simples, que não ocupa espaço, visto que existem algumas partes em branco no papel da fatura e que faria muito a diferença.

E, por último, uma atualização no sistema de informações que a empresa utiliza irá resolver problemas, além de deixá-la mais competitiva. Os processos de descontos, como no mês do aniversário ou assim que o cartão é feito podem se tornar automáticos a partir do próprio cadastro do titular do cartão, que o sistema entende que está no mês do aniversário, o que irá evitar atrasos na fila enquanto se espera o coordenador para passar a compra; o processo de análise de pedidos também poderia se tornar mais digital, enviando apenas um e-mail com as informações do pedido e

até fotos do produto avariado para que pudesse ser feita uma análise prévia pela fabricante para que quando recebessem o produto, já estivessem adiantados. Outra coisa que pode melhorar o marketing e o relacionamento com os clientes do cartão Rio Center é o envio de e-mails periódicos com informações sobre a loja, promoções ou até mesmo dica de moda a partir do e-mail cadastrado na hora de fazer ou atualizar os dados do cartão Rio Center. Além de tudo isso, a Rio Center possui o seu próprio cartão há mais de 80 anos, o que faz com que alguns cadastros estejam desatualizados. Para que os dados e informações contidas no cadastro possam ser usados da melhor maneira possível para o relacionamento digital com o cliente, é necessário criar um plano de ação para a atualização dos cadastros, como foi feito no início de 2018, onde o SAC ligava para os clientes e ofereciam desconto na próxima compra se eles fossem atualizar o cartão.

Em síntese, as propostas de melhoria para a Rio Center visam a sua atualização no mercado, pois ela está presente nele há quase 83 anos, e para continuar, ela precisa se adaptar para as novas demandas que estão se encaminhando com o uso das novas tecnologias.

5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente relatório evidencia as principais atividades executadas dentro do crediário. A partir disso, foram feitos questionamentos e indagações sobre os pontos abordados, sempre à luz de algum autor, correlacionando com o tema e visto em sala de aula. A prática realizada no cotidiano trouxe noções gerais de como funciona o corpo operacional de uma empresa de verdade, tal qual suas diferenças com as teorias vistas em aula. A partir dessa vivência, temas como organização, execução e controle puderam ser diariamente vistos.

O aprendiz pôde aprender sobre a própria convivência organizacional, observando as formas de tratamento entre o operacional e o tático, e a espontaneidade das relações durante a rotina. Certamente um dos maiores aprendizados foi como se relacionar com os clientes e seus comportamentos mais variados, desde àqueles mais compreensivos e calmos até os mais estressados e mal-educados.

Também foi possível aprender sobre controle emocional e a como não se abalar frente a situações em que se é jogado contra a parede, sobre como se comportar em determinados ambientes e até mesmo aprendizados sobre resiliência, tudo graças aos próprios colegas de trabalho, que muito ajudaram.

A experiência de aprendizado contribuiu para o aprendiz: todos os jovens deveriam passar por tal prática. Quando se trata especificamente da empresa, alguns pontos ficam a desejar, sendo o principal deles a falta de abertura para ideias e novas práticas, pois, no tempo em que o aprendiz permaneceu na instituição, percebeu que suas sugestões, assim como de outros funcionários, não eram ouvidas, apesar de serem úteis e de fácil implementação. De toda forma, a experimentação de se trabalhar em uma empresa conceituada no setor de varejo foi excelente.

REFERÊNCIAS

CARPINETTI, Luiz Cesar Ribeiro. **Gestão da qualidade: conceitos e técnicas**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

Confira as características do bom vendedor e saiba como vender melhor. **SEBRAE**, 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/os-10-mandamentos-do-bom-vendedor-e-os-7-passos-da-boa-venda,faa8d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: Acesso em: 12 de outubro de 2018.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: uma abordagem logística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

Empresa Rio Center. **Rio Center**. Disponível em <<http://www.riocenter.com.br/empresa.php?fbclid=IwAR0NvwHdVoeiisv9kDXRBW40kwsm21juESBIYkTcn42cDkJPTXeu3fBkqKo>>. Acesso em: 12 de outubro de 2018.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo**. 4. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

Jovem Aprendiz BR: Lei da Aprendizagem. Conceitos Gerais. Disponível em: <<https://jovemaprendizbr.com.br/lei-da-aprendizagem/>>. Acesso em 04 de setembro de 2019.

LOVELOCK, Christopher. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

Rio Center. **Cartilha do colaborador – Manual de integração funcional**. 2007.

STAIR, R. M. **Princípios de sistemas de informação**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.