

FACULDADE SANTO ANTÔNIO
CURSO DE ADMINTRAÇÃO

CAROLINE ANANDA PERETTA DE MORAIS

DISCIPLINA ESTÁGIO SUPERVISIONADO I
DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

GBORBA APOIO ADMINISTRATIVO

CAÇAPAVA
2021

1. INTRODUÇÃO

A Gborba Apoio Administrativo é uma empresa de aproximadamente 6 anos que foi estabelecida para prestar serviços administrativos juntamente a CBB Logística e Armazenagem e a BRK Brokers Representações Comerciais, que foram fundadas para atender uma demanda da Heineken, onde o atual sócio-diretor da empresa trabalhava na época. Essa demanda era possuir exclusividade ao direito de representar e entregar os produtos da Heineken no Vale do Paraíba, Litoral e alto Tietê. Foi um contrato de quatro anos e ao longo dele outras empresas entraram como parceiras, mas sempre em categorias diferentes de mercado, e no início de 2020 a Heineken informou que não renovaria o contrato de representação comercial e manteria só a prestação de serviços logísticos. De lá pra cá, grandes parceiros foram conquistados e a estrutura da empresa dobrou de tamanho, aumentando a demanda da Gborba e das empresas do complexo e atualmente são mais de 10 parceiros que se dividem entre representações comerciais e serviços logísticos, onde a Gborba faz toda a gestão administrativa, tratando do financeiro, comercial interno, recursos humanos e merchandising. O meu ingresso na organização foi em 2019 como estagiária de RH, na época, a Analista de RH estava grávida e eu seria treinada para cobrir a licença maternidade dela. Com seis meses de empresa tive a minha efetivação e passei a atuar como Auxiliar de RH, fui me desenvolvendo e fui promovida a assistente e por um tive apoio de uma estagiária e da gestora de RH ao longo do processo todo. No início de 2021 eu vi uma oportunidade de conhecer novas áreas, foi quando uma outra colaboradora pediu desligamento e surgiu uma área no setor comercial, eu não tinha nada a perder, então pedi para ser transferida para o comercial e a minha gestão e a empresa aceitaram a proposta e é onde estou atualmente. Com a expansão de parceiros e de galpão a demanda de serviços aumentou muito e no número de funcionários aumentou em praticamente 50%, atualmente fornecemos para grandes e pequenos mercados, adegas, padarias, restaurantes, bares, mercearias e outros nichos, produtos essenciais, nosso portfólio é amplo e atende diversas demandas, o que tem oferecido para a região mais postos de trabalho e oportunidades.

2. AMBIENTE EXTERNO

Ao longo da trajetória uma grande ameaça a empresa foi o distrato da Heineken referente as representações comerciais, cerca de 50% dos vendedores foram desligados ou transferidos na época, neste cenário do sócio-diretor foi garimpando parcerias maiores e foi quando entrou a BRITVIC fornecedora de sucos Maguary e afins, foi o respiro e ao longo do tempo a empresa foi tomando fôlego e se restabelecendo. Hoje a principal ameaça da empresa tem sido as oscilações do preço do combustível que são o carro chefe

da empresa, estratégias de entregas mais bem planejadas, uma roteirização assertiva, uma rota de vendas bem mapeada e novos sistemas para garantir a eficiência na separação tem sido soluções para evitar desperdícios e reduzir os custos com combustível. As oportunidades são inúmeras, atualmente a empresa trabalha com produtos alimentícios e bebidas em geral, o Vale do Paraíba é uma região muito promissora por estar localizada em rotas estratégicas de mercado, então as oportunidades de expansão são várias.

3. CONCORRENTES/ÁREA DE ATUAÇÃO

As principais concorrentes são as empresas de logística de médio porte do Vale do Paraíba e região e as próprias empresas parceiras quando resolvem fazer sua parte de representação comercial, como aconteceu com a Heineken, acabam se tornando concorrência. De forma geral, a empresa busca relações sólidas com os parceiros, busca passar confiança e segurança com a entrada deles, faz visitas ao galpão, busca antecipar e atender as necessidades dos clientes e parceiros, busca uma boa relação com os clientes por meio de vendedores mais bem preparados. A estratégia principal é não buscar se igualar aos concorrentes e buscar realizar um trabalho com excelência, preço justo e se distanciar da concorrência explorando esses fatores.

4. SAÚDE FINANCEIRA

Indicadores: KPIs com fechamentos mensais e auditoria externa.

Endividamento: estratégia 1 faturamento mensal e perfil de dívida de médio e longo prazo. O Nível máximo permitido é 2 faturamentos de endividamento. Hoje está em 0,78. Desse total, 60% são investimentos e 40% para ativo circulante. O Custo fixo é elevado, sendo as contas aluguel e salários as maiores. Pandemia teve impacto negativo logo no início, principalmente pelo impacto de crédito dos clientes e aumento da inadimplência e prazo e também sobre os cuidados com a saúde dos colaboradores. Entretanto, com o aumento do consumo at Home e crescimento de vendas em supermercados e farmácias, tivemos um incremento de vendas. O impacto atual da Pandemia na economia está mais forte agora, principalmente com a inflação de custos, ou seja, nos últimos meses, as margens estão menores devido ao aumento de combustíveis, aluguéis, peças e energia.

5. POSIÇÃO NO MERCADO

A empresa ainda está em seus primeiros anos, apesar da expansão ainda não é referência no mercado logístico, sendo assim a busca é por conquistar seu espaço, trabalhando com comprometimento, lealdade e paixão, que são pilares da organização como um todo. Atualmente atua com marcas líder e já sólidas no mercado, o que propicia uma visibilidade maior para os serviços prestados, o segmento de alimentos é um setor econômico que dificilmente tem queda na demanda, o mercado de fornecimento de alimentos e bebidas tem um giro de estoque bem rápido o que aquece as vendas. O foco é trabalhar com excelência, fazer uma boa gestão de recursos e pessoas, conquistar aos poucos espaço em mercado, atualizar métodos de trabalho. Neste momento estão sendo implantados novos métodos de vendas, integrados e trabalhando simultaneamente, o Compre Agora um aplicativo de compras nacional específico para CNPJs e plataformas de pedido como integração aos mercados, onde o cliente solicita através de sistema o pedido e ele é importado através de um comando para o sistema da empresa.

6. ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES

A empresa tem duas formas de atuação na captação de clientes, a parceria com novas empresas fornecedoras e a aquisição de novos clientes externamente, com a representação comercial. A parceria com novas empresas tem por estratégia a demonstração de resultados, a segurança oferecida e a possibilidade de um relacionamento próximo entre ambas as empresas, onde algumas atividades são realizadas diretamente no nosso administrativo, como manutenção de pedidos, oferecimento de indicadores e atendimento personalizado. A captação de clientes nas ruas é feita através de metas junto aos vendedores, onde precisam ser feitas coberturas de vendas, visitar clientes que não compraram nos últimos meses, trazer novos clientes e através dessas coberturas são somados bônus nas remunerações variáveis, oferecendo incentivo para a expansão.

7. OPERAÇÕES

A operação demanda ao todo de quatro empresas, da Gborba, parte administrativa, CBB, parte logística e BRKs parte de vendas, funciona como uma engrenagem. Diariamente os vendedores vão as ruas, visitar um portfólio de aproximadamente 45 clientes por dia, com a intenção de coletar os pedidos e introduzir novos produtos aos clientes, são atendidos todos os tamanhos de negócios, desde pequenos botecos até grandes redes de mercados, ao longo do dia os vendedores solicitam liberações de preços que são feitos no comercial, no início de cada jornada são enviados relatórios de vendas do dia anterior para conferência e estes seguem para a análise de crédito, quando liberados, vão para a roteirização e faturamento que organizam pedidos por região otimizando a entrega, após a emissão das notas fiscais os pedidos vão para separação, e abastecimento dos caminhões para a entrega. As entregas são monitoradas pela logística, bem como as devoluções que quando voltam são encaminhadas para o comercial. Paralelo a isso, serviços administrativos de RH, contas a pagar e receber, controle de estoque, tratativas gerais, relatórios e indicadores, visual merchandising e outras várias subatividades são realizadas para garantir o funcionamento pleno do negócio, a empresa tem por missão tornar-se excelência em serviços logísticos, administrativos e de vendas.

8. SITUAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

É um conglomerado de empresas que são interdependentes, mas independentes umas das outras, ou seja cada uma tem uma razão social e área de atuação. A Gborba atua com aproximadamente 40 colaboradores divididos entre administrativo e promoção de vendas, a CBB tem aproximadamente 80 colaboradores entre motoristas, ajudantes, operadores logísticos e administrativo logístico e a BRK tem aproximadamente 40 colaboradores entre vendas e gestão comercial. Nenhuma das empresas se enquadra nas exigências de CIPA ainda, mas formações de brigada de incêndio, renovação de cursos de empilhadeiras são feitos anualmente conforme exigências de atuação. As oportunidades de crescimento são presentes, mas uma falha é o preparo dos colaboradores para as funções que as vezes é um pouco inconsequente, mas a autonomia para a realização do trabalho é animadora, o que permite vivenciar na prática e aprender com a experiência.

9. TECNOLOGIAS

A empresa é aberta a uso de novos sistemas e novas metodologias, apesar de que muitas vezes os métodos antigos de trabalho vencem pelo cansaço a implantação de um novo sistema, boa parte dos controles ainda são feitos em excel, o que acabam sendo um pouco deficientes, haja visto que existe um sistema ERP programado para integrar todos os setores. Aos poucos as melhorias vão sendo implantadas. Atualmente o setor de RH atua com uma tecnologia interessante de controle de ponto, que possibilita o registro em tempo real dentro e fora da organização através de aplicativo, onde ao longo da jornada todos conseguem fazer registro de ponto de forma efetiva, facilitando o controle e respaldando eventuais problemas judiciais, o restante do processo é todo manual. A logística atua com relatórios de estoque direto do sistema ERP, já outros controles são feitos manualmente, como custos com combustível e manutenção de caminhões, recebimento de novas mercadorias e outros. O comercial utiliza várias ferramentas como: bi e power bi, neogrid, edi, compre agora, o próprio sistema, que armazena todas as informações de pedidos. O financeiro também se vale destas ferramentas para a gestão dos pagamentos e recebimentos, o sistema possui facilidades relacionadas ao contas a pagar e a receber. Para uma empresa do porte da CBB ainda se fazem necessários maiores investimentos em um sistema que atenda todas as demandas do comercial em relação a preços, um sistema de WMS para uma separação e carregamento sem erros e sem necessidade de várias fases de conferência e conseqüentemente um sistema de estoque certo, quanto ao RH atualmente é feito através de uma contabilidade, os cálculos de folha de pagamento e afins, com a expansão é interessante a ideia da implantação de um sistema interno e investimento em máquinas e computadores mais modernos para atender as demandas.

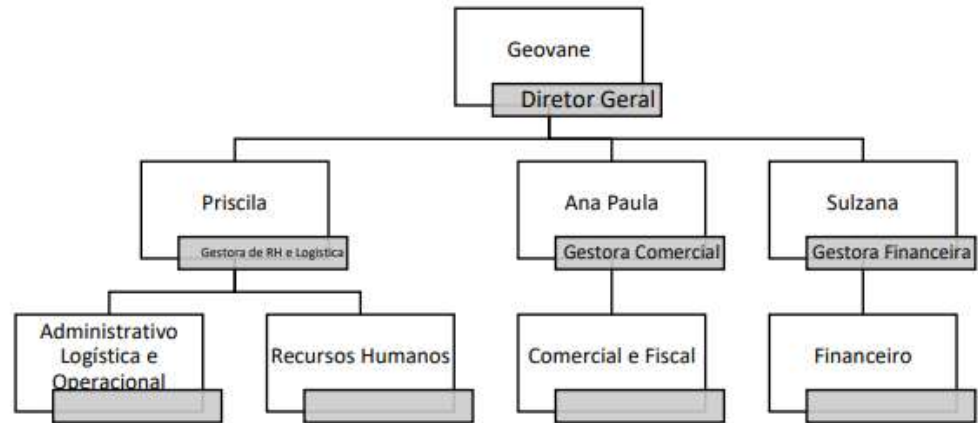
10. FOCO ESTRATÉGICO

O público-alvo da organização é bem amplo, conforme mencionado anteriormente varia de pequenos bares e mercearias a grandes mercados, estes que demandam alimentos e bebidas para revenda. A empresa visa valorizar todos de maneira igual, o cliente compra cem reais toda semana é tão importante quanto o cliente que compra vinte mil em um único dia do mês, estratégias de mix de produtos com propostas de desconto são formas de fidelizar esses clientes. Desenvolver competência organizacional é adaptar os processos e as pessoas, recentemente um novo método de vendas denominado D+2 foi implantado com intenção de ser mais competente na realização das entregas, agindo de forma clara com os clientes e conseguindo atender a todos.

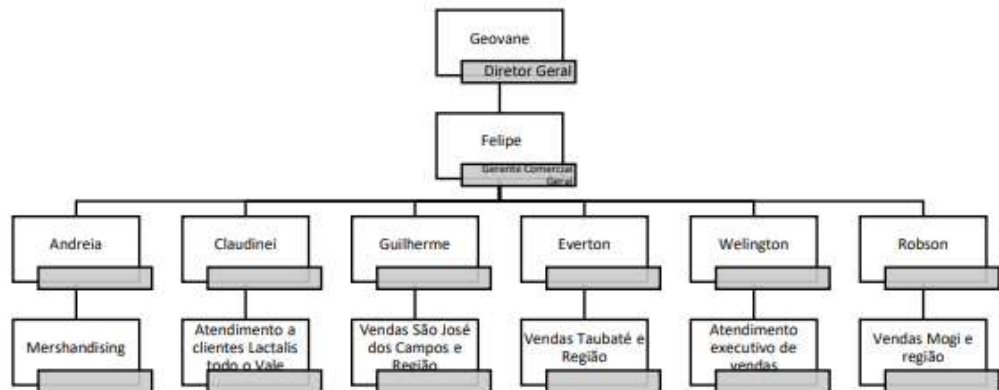
11. LIDERANÇA

Debater a liderança na organização, buscando definir seus tipos e relações interpessoais. Cada empresa possui sua própria gestão e todas respondem para o sócio diretor, dividida entre:

GBORBA



BRK



12. INOVAÇÃO

Conforme mencionado anteriormente, métodos de implantação de novas tecnologias se fazem necessários para a otimização da organização, um sistema wms, um sistema que atenda demandas comerciais serão passos importantes para a solidez da empresa. Geovane Diretor Geral Priscila Gestora de RH e Logística Administrativo Logística e Operacional Recursos Humanos

Ana Paula Gestora Comercial Comercial e Fiscal Sulzana Gestora Financeira Financeiro Geovane Diretor Geral Felipe Gerente Comercial Geral Andreia Mershandising Claudinei Atendimento a clientes Lactalis todo o Vale Guilherme Vendas São José dos Campos e Região Everton Vendas Taubaté e Região Welington Atendimento executivo de vendas Robson Vendas Mogi e região 13.

CONCLUSÃO A administração está presente em todos os setores, desde a separação dos produtos até a emissão dos relatórios, as visões analíticas de um administrador podem contribuir num aspecto geral. A organização tem sido uma escola do que fazer e do que não fazer, muitas coisas estão sendo aprendidas na prática o que é bom e ruim, eu enxergo grande potencial na empresa, explica o salto recente, entretanto medidas devem ser tomadas para acompanhar essa ascendência de maneira equilibrada, o planejamento dos novos passos é fundamental ao se dispor a uma grande mudança. A priori, um administrador seria fundamental na parte de planejamento e redução de impactos, cadencia nas ações, organização nas atividades para diminuir o campo de contenção e trabalhar com mais tranquilidade, reduzindo a necessidade de reação, antecipando problemas e viabilizando soluções.