

**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA**
SÃO PAULO
Campus Caraguatatuba

TÉCNICO EM COMÉRCIO

DANIELI HARUMI ANDO

DANIELLE APARECIDA

NICOLLE MIHO UI

IGOR FERREIRA ONOFRE

PROJETO INTEGRADO: CLOVER LAN GAMES

CARAGUATATUBA
2013

DANIELI HARUMI ANDO
DANIELLE APARECIDA
NICOLLE MIHO UI
IGOR FERREIRA ONOFRE

PROJETO INTEGRADO: CLOVER LAN GAMES

Trabalho da Disciplina Projeto Integrado-PIN, apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia, como exigência parcial à obtenção do título de Técnico em Comércio.

Orientadora: Professora MSc Marlette
Cassia Oliveira Ferreira

Orientadora: Professora Dra Shirley
Pacheco de Souza

DANIELI HARUMI ANDO
DANIELLE APARECIDA
NICOLLE MIHO UI
IGOR FERREIRA ONOFRE

PROJETO INTEGRADO: CLOVER LAN GAMES

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,
apresentado ao Instituto Federal de
Educação, Ciências e Tecnologia, como
exigência parcial à obtenção do título de
Técnico em Comércio.

Orientador(a): MSc Marlette Cassia
Oliveira Ferreira, Dra Shirley Pacheco de
Souza

BANCA EXAMINADORA

Mestre Marlette Cassia Oliveira Ferreira

Doutora Shirley Pacheco de Souza

Nome

Nome

**AUTORIZAÇÃO PARA DEPÓSITO DO
TRABALHO DA DISCIPLINA DE PROJETO INTEGRADO**

Com base no disposto da Lei Federal nº 9.160, de 19/02/1998, AUTORIZO ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Campus Caraguatatuba - IFSP, sem ressarcimento dos direitos autorais, a disponibilizar na rede mundial de computadores e permitir a reprodução por meio eletrônico ou impresso do texto integral e/ou parcial da OBRA acima citada, para fins de leitura e divulgação da produção científica gerada pela Instituição.

Caraguatatuba-SP, ____/____/____

Danieli Harumi Ando

Nicolle Miho Ui

Danielle Aparecida

Igor Ferreira Onofre

Declaro que o presente Trabalho da Disciplina Projeto Integrado-PIN, foi submetido a todas as Normas Regimentais da Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Campus Caraguatatuba – IFSP e, nesta data, AUTORIZO o depósito da versão final desta monografia bem como o lançamento da nota atribuída pela Banca Examinadora.

Caraguatatuba-SP, ____/____/____.

Professora Msc Marlette Cassia Oliveira Ferreira

Professora Dra Shirley Pacheco de Souza

Dedicamos esse trabalho aos nossos familiares, amigos, nossas orientadoras e todas as outras pessoas que estiveram ao nosso lado durante todas essas etapas, nos dando força e por nunca terem desistido de nós.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos aos nossos familiares que torceram pela realização de nossos objetivos, que aturaram todos aqueles dias em que estávamos estressados por noites mal dormidas, e que sempre estiveram ao nosso lado durante todas essas etapas. E também agradecemos aos nossos professores, porque graças a eles adquirimos novos conhecimentos.

“Nós somos o que fazemos
repetidas vezes. Portanto, a excelência
não é um ato, mas um hábito.”

(Aristóteles)

“Existem apenas um bem, o saber,
e apenas um mal, a ignorância.”

(Sócrates)

RESUMO

Esse trabalho foi realizado na empresa Clover Lan Games, que atua no varejo de vendas e serviços, oferece a seus clientes entretenimento, conectividade e assistência técnica, além ser referência na região entre as demais empresas do mesmo setor. O objetivo do trabalho foi analisar a empresa, identificar determinados problemas e sugerir à organização soluções com base em teorias de autores reconhecidos estudados pelo grupo. Assim pode-se propor aos empresários soluções para que os mesmos possam melhorar os resultados da empresa, tendo como objetivo específico o melhoramento do atendimento, layout, propaganda, recrutamento, seleção e treinamento. Ao longo do desenvolvimento do trabalho utilizou-se uma pesquisa descritiva referente à empresa e essas informações foram a base para o desenvolvimento do trabalho. A pesquisa foi aplicada através de um questionário apresentado no dia 26 de fevereiro de 2013 a sócia Geane Chagas de Sena Rodrigues, no período noturno e na empresa Clover Lan Games. Foi utilizada também uma pesquisa exploratória, realizada em livros, internet e artigos científicos. Com base nas soluções propostas a empresa tem a possibilidade de aumentar o seu potencial de atendimento e comercialização de lucro, corrigindo essas pequenas falhas.

Palavras - Chaves: Atendimento. Propaganda. Layout. Seleção. Recrutamento.

ABSTRACT

This work was done in the company Clover Lan Games, which focuses on retail sales and services, offers its customers entertainment, connectivity and technical assistance, besides being a reference in the region between the other companies in the same industry. The aim of this study was to analyze the company, identify certain problems and suggest solutions to the organization based on theories of recognized authors studied by the group. Thus we can propose solutions to entrepreneurs so that they can improve the company's results, with the specific goal of improving customer service, layout, advertising, recruitment, selection and training. Throughout the development of the work used a descriptive research regarding the company and this information was the basis for the development of the work. The research was carried out through a questionnaire submitted on February 26, 2013 the partner Geane Chagas Rodrigues de Sena, at night and in the company Clover Lan Games. It was also used exploratory research conducted in books, articles and internet científicos. Com based on proposed solutions the company has the possibility to increase their potential for service and trading profit by correcting these minor flaws.

Key words: Service. Advertising. Layout. Selection. Recruitment.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	Caracterização da empresa	12
2.1	Dados cadastrais	12
2.2	História da organização	12
2.3	Principais produtos e serviços	12
2.4	Principais Fornecedores	12
2.5	Principais Clientes	12
2.6	Novas Tendências	13
2.7	Missão da empresa	13
2.8	Visão	13
2.9	Valores da empresa	13
3	ESTRUTURA DA ORGANIZAÇÃO	14
3.1	Organograma	14
3.2	Funcionograma	14
3.3	Informação dos Recursos Humanos	14
3.4	layouts mapa da sala	15
4	ATENDIMENTO AO CLIENTE	17
4.1	Objetivo	17
4.2	Problemas com a empresa	17
4.3	Tema	17
4.4	Problemas e conclusões do atendimento na Lan house.....	28
5	SELEÇÃO	30
5.1	Objetivo	30
5.2	Teoria.....	30
5.3	Sugestão	33
6	RECRUTAMENTO	35
6.1	Objetivo	35
6.2	Problema	35
6.3	Teoria.....	35
6.4	Sugestão	38
7	TREINAMENTO	40

7.1	Problema.....	40
7.2	Teoria.....	40
7.3	Sugestão.....	43
8	LAYOUT.....	44
8.1	Objetivo.....	44
8.2	Problemas.....	44
8.3	Teoria.....	44
7.3.1	Objetivos do arranjo físico.....	45
8.4	Sugestão.....	48
9	PROPAGANDA E COMUNICAÇÃO.....	50
9.1	Objetivo.....	50
9.2	Teoria.....	50
9.3	Sugestões.....	53
10	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	54
	REFERÊNCIAS.....	59

1 INTRODUÇÃO

O trabalho é referente a uma pesquisa realizada na empresa Clover Lan Games, que atua no varejo de vendas e serviços, e oferece a seus clientes entretenimento e conectividade através de games e internet. Além de oferecer também assistência técnica a seus clientes e ser referencia na região entre as demais empresas do mesmo setor. Ao decorrer da análise da empresa Clover Lan Games percebeu-se que havia algumas deficiências que deviam ser devidamente estudadas e corrigidas, tais como: atendimento, layout, recrutamento, seleção, treinamento e propaganda. Estes problemas ao serem identificados se tornaram o centro do trabalho, e assim pode-se buscar uma solução para os mesmos.

O trabalho foi desenvolvido para dar à empresa sugestões de melhorias no desempenho da mesma, sendo assim a empresa tem a possibilidade de maximizar seus lucros, aumentar o numero de clientes e sua qualidade de produtos e serviços prestados aos clientes. Além de proporcionar aos integrantes do grupo que desenvolveram o trabalho um contato direto com a empresa e passando uma visão realista de como funciona o ambiente de uma empresa.

O objetivo do trabalho foi analisar a empresa Clover Lan Games e identificar determinados problemas e sugerir à organização soluções para estes problemas com base em teorias de autores reconhecidos estudados pelo grupo. Assim pode-se sugerir aos empresários soluções para que os mesmos possam melhorar os resultados da empresa, tendo como objetivo específico o melhoramento do atendimento, layout, propagando, recrutamento, seleção e treinamento, buscando através destes o melhoramento geral da empresa.

Ao longo do desenvolvimento do trabalho utilizou-se de uma pesquisa descritiva na qual foram coletadas as informações referentes à empresa Clover Lan Games e essas informações foram a base para o desenvolvimento do restante do trabalho, a pesquisa foi aplicada através de um questionário apresentado no dia 26 de fevereiro de 2013 a sócia Geane Chagas de Sena Rodrigues, no período noturno e na empresa Clover Lan Games. Foi utilizada também uma pesquisa exploratória, onde se buscava obter informações referentes aos problemas constatados na análise dos dados da empresa, essa parte pesquisa foi realizada em livros, internet, artigos científicos.

O trabalho foi desenvolvido pelo aluno: Igor Ferreira Onofre que possui 16 anos, e está cursando o 3º ano do ensino médio na ETEC de Caraguatatuba e o 3º módulo de Comercio no Instituto Federal de São Paulo. Juntamente com a aluna Danieli Harumi Ando, 17 anos, cursando o 3º ano ensino médio na escola Estadual Alcides castro Galvão e cursando o 3º módulo de Comércio no Instituto Federal de São Paulo. O trabalho também contou com a aluna Nicolle Miho Ui, tem 18 anos, cursando o 1º semestre do ensino superior no Instituto Federal de São Paulo e 3º módulo no Instituto Federal de São Paulo, campus Caraguatatuba. Por fim, aluna Danielle Aparecida de Souza, 16 anos, cursando o 3º ano do Ensino Médio na escola Thomaz Ribeiro de Lima e cursando o 3º módulo de Comércio no Instituto Federal de São Paulo.

2 Caracterização da empresa

2.1 DADOS CADASTRAIS

A empresa Clover Lan Games, possui a razão social M. Ambrizzi Rodrigues e CIA LTDA e o CNPJ: 14.027.301/0001-13, fica localizada na Rua Pedro Xavier do Nascimento, 240, Bairro Massaguaçu, Caraguatatuba-SP – CEP: 11677-500. É composta por dois sócios, sendo eles: Geane Chagas de Sena Rodrigues e Myke Ambrizzi Rodrigues, para contato a empresa disponibiliza os seguintes telefones: (12) 3884-1537 - 3884-4827 e também o E-mail lan.clover@hotmail.com.

2.2 HISTÓRIA DA ORGANIZAÇÃO

A organização foi inaugurada no dia 04 de Outubro de 2008 com apenas o intuito de alugar o uso de internet em 10 computadores hoje chegamos a dobrar a quantidade de máquinas e agregamos diversos serviços a população local, além da implantação de uma loja de peças e suprimentos em informática e jogos, sempre prezando qualidade e bom atendimento junto com inovações.

2.3 PRINCIPAIS PRODUTOS E SERVIÇOS

A empresa tem como seus principais produtos a venda de computadores, Suporte Técnico e Prestação de Serviços.

2.4 PRINCIPAIS FORNECEDORES

A empresa Clover Lan Games oferece uma série de produtos e serviços, e para atender essa demanda de produtos possui vários fornecedores, sendo eles: A empresa de telefonia Vivo fornece o serviço de internet e telefonia, as empresas Myatech Informática, New Face Informática e Houter Distribuidora de Informática fornecem peças e acessórios, e a Elma Chips fornece a empresa salgadinhos.

2.5 PRINCIPAIS CLIENTES

Os principais clientes da empresa são jovens e adolescentes que buscam entretenimento através dos jogos off-lines e on-lines, seja nos computadores ou nos videogames oferecidos pela empresa, a faixa etária destes giram em torno dos 12 anos aos 20 anos, além de buscarem conectividade.

2.6 NOVAS TENDÊNCIAS

A organização tem como tendência se tornar referencia em tecnologia da informação na região, através da venda de peças e acessórios voltados a informática e outros artigos em geral. A empresa busca também entrar no ramo de e-commerce com a venda de produtos de informática e acessórios como: chaveiros, fones de ouvidos, mouses, caixinhas de som, e outros. Além disso, a empresa tem como tendência reformar seu ambiente e aumentar sua capacidade de atendimento.

2.7 MISSÃO DA EMPRESA

A empresa Clover Lan Games tem como missão oferecer entretenimento ao cliente sempre com máxima qualidade, além de buscar sempre a satisfação das necessidades de nossos clientes, e transmitindo ao cliente confiabilidade, praticidade, pontualidade nas entregas, e conectividade.

2.8 VISÃO

A empresa tem como visão tornar-se referencia em TI (Tecnologia da Informação) e venda de acessórios em Caraguatatuba e região, sempre buscando a fidelização de nossos clientes através de um atendimento de qualidade e seriedade.

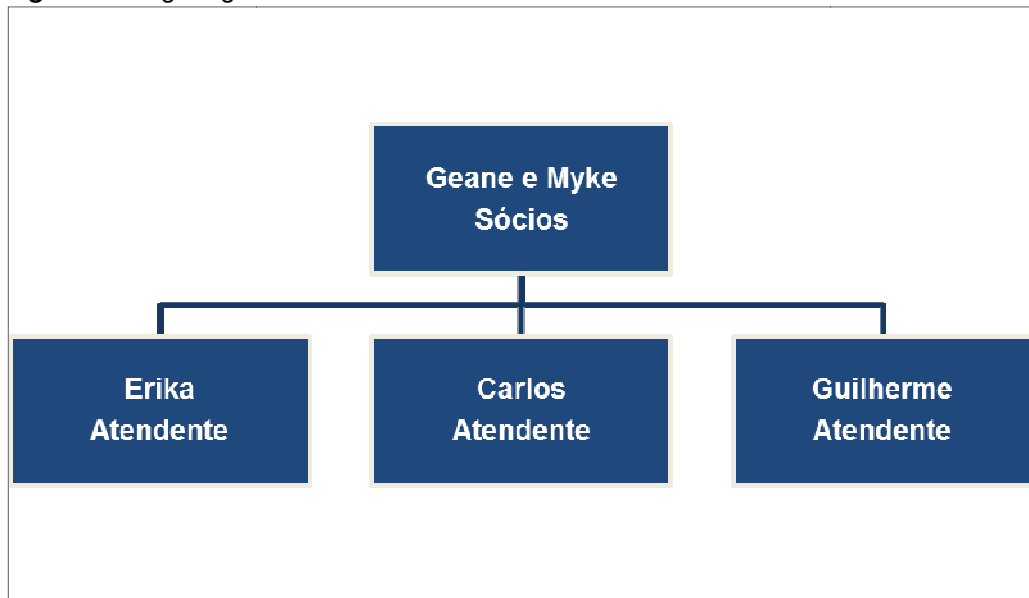
2.9 VALORES DA EMPRESA

A organização segundo seus gestores buscam como valores a excelência em tecnologia da informação e atendimento ao cliente.

3 Estrutura da organização

3.1 ORGANOGRAMA

Figura 1 - Organograma Clover Lan Games.



Fonte: Autores, 2013.

3.2 FUNCIONOGRAMA

A sócia Geane atua como gestora da empresa, cuida do estoque de produtos, e outros suprimentos que a empresa venha a precisar, e em determinados momentos atua como atendente na empresa. E o sócio Mike atua também como gestor da empresa, e trabalha na manutenção de micro computadores, notebooks, atualização de GPS's de clientes e da própria organização e também cuida da manutenção em geral da empresa, como problemas com internet, eventualidades que venham a ocorrer com o atendimento e problemas com produtos. Já os funcionários Erika, Carlos e Guilherme atuam como atendentes da empresa, e executam além do atendimento, serviços encomendados pelos clientes, como: Cartões de visita, filmes, CD's, DVD's, entre outros.

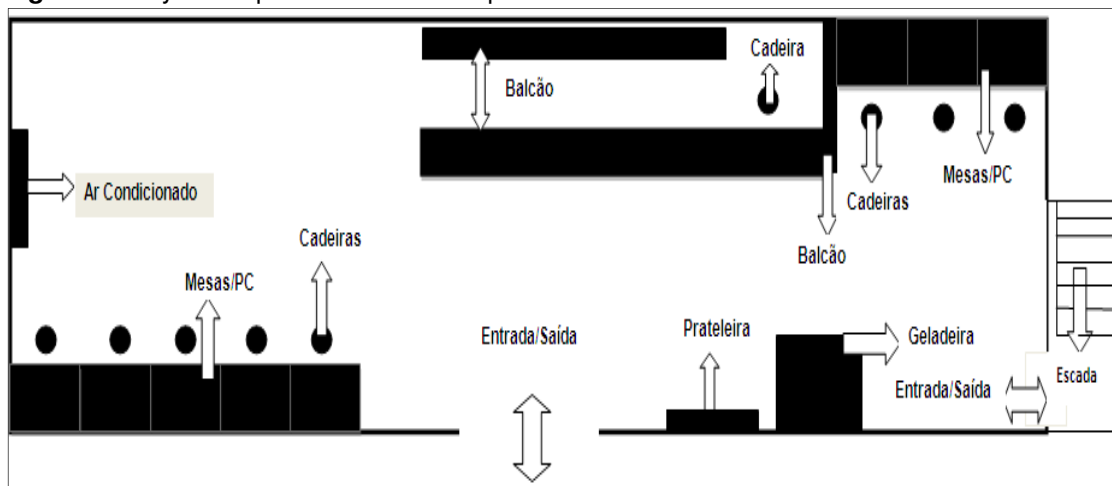
3.3 INFORMAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

A funcionária Erika Carvalho Pereira, 25 anos, casada, trabalha na empresa a aproximadamente dois anos e meio. O funcionário Carlos Henrique, possui 19 anos,

solteiro, iniciou na empresa à aproximadamente dois meses, para preencher uma vaga recém aberta. E Guilherme Martins, 17 anos, solteiro, iniciou a aproximadamente 45 dias em seu primeiro emprego, atua na substituição dos demais funcionários nos dias de folga.

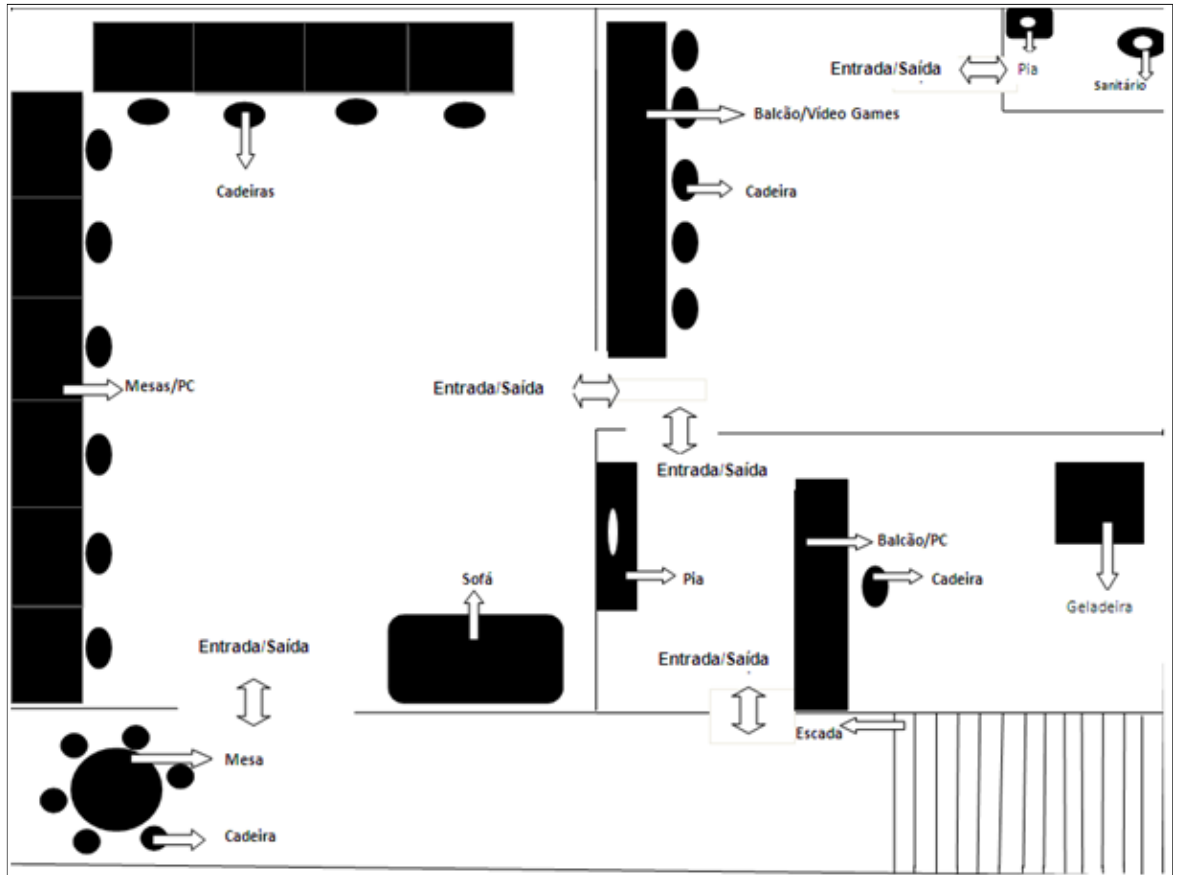
3.4 LAYOUTS MAPA DA SALA

Figura 2 - Layout da parte inferior da empresa



Fonte: Autores, 2013.

Figura 3 - Layout da parte superior da empresa.



Fonte: Autores, 2013.

4 ATENDIMENTO AO CLIENTE

4.1 OBJETIVO

Conhecer as necessidades, desejos dos consumidores e trocar informações (sugestões, dúvidas, reclamações e solicitações) com a empresa.

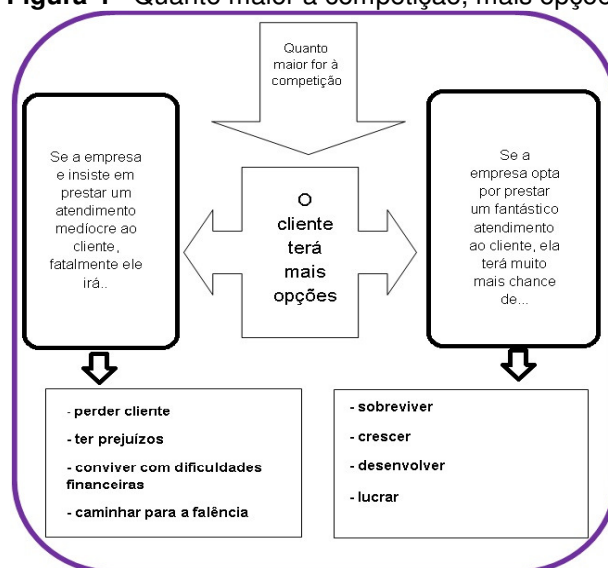
4.2 PROBLEMAS COM A EMPRESA

Problemas relacionados com o tempo de espera para estar utilizando o serviço, por não haver computadores disponíveis para todos e tempos limitados.

4.3 TEMA

Vivesse em um mundo globalizado e cheio de competições entre as empresas, a cópia está cada vez mais fácil. Porém o único beneficiado em relação à competição é o cliente que possui um grande poder sobre 'a empresa', com suas reclamações podem demitir todos da empresa independentemente do cargo 'hierarquia', mas poucos têm consciência disso.

Figura 4 - Quanto maior a competição, mais opções terá.



Fonte: Almeida (p.18, 2001).

De acordo com a figura 1, quanto mais competição houver no mercado de trabalho mais opções os cliente terá. Se a empresa optar por um bom atendimento conseguirá sobressair, mas se houver um péssimo atendimento acarretará muitos problemas.

E só “ganharão o jogo as empresas que têm como missão não só satisfazer como exceder as expectativas de seus clientes” (WHITELEY apud ALMEIDA, p.18, 2001). Nesse ambiente competitivo o que destaca e diferencia a empresa é o serviço de atendimento, por exemplo, finaliza o autor.

Cliente são aqueles que os produtos ou serviços são indicados, podendo ser cliente externo ou interno. Segundo a definição de Juram (apud SILVA e ZAMBON, p.9, 2001) “cliente é qualquer pessoa que seja impactada pelo produto ou processo”.

Para a empresa ter um futuro promissor é necessário manter um bom relacionamento com os clientes, mas para que isso ocorra precisa aprender a ouvi-los, ou seja, para poder compreendê-los. Pois os mesmos estão sempre em busca do mais barato e ao mesmo tempo satisfaça seus desejos e necessidade, sendo assim, o foco do bom atendimento é a satisfação do cliente. (SILVA e ZAMBON, 2011)

Há muitas empresas que focam na satisfação dos seus clientes por possuírem como lema o ‘cliente vem em primeiro lugar’, e todas as empresas deveriam cumprir esse objetivo. Mas há muitas empresas que não conseguem cumpri-lo pelo simples fato de que ainda praticam os velhos hábitos, normas e regras (paradigmas), e assim, podendo resultar na perda de clientes fiéis. (BENTES, 2012)

Por isso é necessário conhecer muito bem o mercado de trabalho, as novas tendências e tecnologias para atendê-los. Sendo importante ressaltar que para haver a satisfação das necessidades do cliente, é necessário conhecê-los, e para que isso ocorra é importante visitá-los. E para saber o foco do cliente é necessário “[...] praticar empatia e se colocar no lugar dele, pensando e enxergando suas necessidades como ele. É preciso ser o cliente para atendê-lo como ele deseja” (BENTES, p.31, 2012).

Conhecer os concorrentes também é necessário, mas infelizmente muitas empresas ainda vêem isso como perda tempo, pois acreditam que enquanto estão conhecendo os concorrentes podem estar pensando em novos produtos. Mas a empresa deve manter “seus amigos por perto e seus inimigos mais ainda” (FILME O

PODEROSO CHEFÃO, 1972), pois ao conhecer os concorrentes eles evitarão muitos problemas no futuro, como ocuparem o seu espaço e evitar a perda dos clientes. “Se você não conhece nem o inimigo nem a si mesmo, perderá todas as batalhas [...]” (SUN TZU, p.39, 2012). Por isso é necessário conhecer as tendências e os padrões que seus concorrentes empregam.

O relacionamento da empresa com o cliente também conhecido como *Customer Relationship Management* (CRM) pode ser chamado de Gerenciamento do Relacionamento, que é a interação entre o *Marketing* e a Tecnologia da Informação, é um método eficaz para atender, reconhecer e cuidar do cliente.

O CRM também mostra a importância de preservar e ter um relacionamento duradouro com os clientes, e para isso é necessário que os recursos humanos sejam treinados para um bom atendimento (BRETZKE, 2000).

Os principais passos para uma implantação bem sucedida do CRM segundo Bretzke (2000) são:

- **Definição e Planejamento do Modelo de Relacionamento:** deve começar com a definição de como o cliente será tratado, ou seja, é necessária a elaboração de um plano de comunicação, que será desenvolvida para construir o relacionamento.

- **Redesenho dos Processos de Atendimento do Cliente:** É o levantamento de todas as documentações relacionadas aos processos de atendimento, desde o pedido, a venda, atendimento telefônico. Resumindo todos os processos de atendimento que o cliente passou para adquirir o serviço ou produto. É importante ressaltar que o atendimento ao cliente não está relacionado apenas no atendimento telefônico, mas também o atendimento à fatura de pagamento, reclamação, envio de pedidos, sugestões e entre outros.

- **Seleção da Solução:** É a decisão de como solucionar o CRM, que passa por dois processos, que é a seleção de software (programas) que determina o modelo de relacionamento, sendo responsável por decidir qual o melhor hardware (computadores, equipamentos de telefonia e outros equipamentos do gênero) para desenvolver a solução.

Agora, nesse parágrafo será falado um pouco sobre como lidar com as pessoas, porque tudo que envolve pessoas exige certo cuidado. Sendo assim, os responsáveis pelo atendimento ao cliente possuem um papel muito importante na organização, por ser um intermediário entre cliente e a empresa. Por isso precisam ter a capacidade de gerenciar crises, e autonomia para resolver problemas, habilidades de comunicação, cortesia, empatia e auto-suficiência técnica, saber ouvir, e falar para que possa ser compreendido. Importante saber que empatia é saber se colocar no lugar do outro, e cortesia é ser delicado ao se relacionar. (SILVA e ZAMBON, 2011)

Concluí-se que quando se trata de pessoas a situação não é tão simples, principalmente quando o assunto é reclamação, pois os clientes costumam se exaltar e assim havendo o 'mau-trato' aos atendentes que acabam não respondendo com a cortesia. É preciso que os atendentes tenham um equilíbrio emocional estável e que saibam administrar suas emoções, pois é necessário saber lidar com essas situações, porque dependendo da forma de agir pode-se perder esses clientes. Sendo necessárias resposta e atitude rápidas que surpreendam esses clientes, para assim reconquistá-los. (SILVA e ZAMBON, 2011)

Canal de acesso é um dos meios de comunicação da empresa com o consumidor, dando-lhes oportunidades de se manifestarem, com reclamações, solicitações e sugestões. O principal objetivo é satisfazer as necessidades e desejos dos clientes, além de atendê-los da melhor forma possível. (SILVA e ZAMBON, 2011)

Todas as empresas devem adquirir o serviço 0800, para que os consumidores possam ter acesso a informações gratuitas. Empresas que não dão acesso ao consumidor e que não têm uma boa comunicação, costumam não ter um futuro promissor. Pois segundo Silva & Zambon (p.105, 2011) "Estes consumidores também afirmam que não querem ficar em filas intermináveis, exigem um atendimento rápido. Conseqüentemente penso que o acesso é uma questão-chave", pois os clientes que já sofreram de algum impacto com os resultados da empresa, com certeza irão trocar informações em relação aos produtos ou serviços (feedback). Havendo dois meios de comunicação:

- **Através de formulário e padrões de atendimento:** que são ferramentas utilizadas para organizar e registrar as trocas de informações com o cliente;

- **Equipamentos e software:** que são os responsáveis pelo armazenamento e o processo das manifestações dos clientes.

Os canais de comunicação podem ter diferentes perfis, o perfil presencial que aproxima o cliente e o responsável pela organização, havendo um 'contato físico', 'olho no olho', como reuniões, eventos e até visitas á empresa. Perfil não-presencial que é uma forma de comunicação onde há um intermediário, ou seja, não há um contato direto, como *internet*, fax, telefone e correio (SILVA e ZAMBON, 2011).

E os meios de interação mais utilizados entre cliente e empresa segundo Silva e Zambon (2011), são:

- **O serviço 0300:** é de telefonia e de baixo custo, pode ser usado apenas para compras ou solicitações de serviços;

- **O serviço 0800:** é de telefonia gratuita para reclamações, sugestões e informações, ou seja, direto com o consumidor;

- **O telemarketing:** é o responsável em oferecer serviços extras e fazer perguntas aos clientes sobre o produto, conhecer suas opiniões e na maioria das vezes costuma desagradar os clientes;

- **Help disk:** é o serviço de reservas;

- **Call Center:** é o serviço utilizado para negociações de dívidas.

Ao manter os canais de acesso com o consumidor haverá dois tratamentos. Tratamento de reclamações, onde o atendente deve saber como agir com o cliente, pois se não houver um bom relacionamento pode causar a perda do cliente, e dependendo da reclamação a solução pode ser feita através do próprio atendente ou se a reclamação for mais complexa, exige a reunião dos grupos de trabalho. (SILVA e ZAMBON, 2011)

As empresas devem estimar um tempo para a solução do problema, como por exemplo, entre 24 a 48 horas. Já os problemas que necessitam de um tempo maior

é necessário manter o cliente informado e registrar todas as reclamações no banco de dados. (SILVA e ZAMBON, 2011)

Tratamento das sugestões, dúvidas e solicitações são os mesmos processos do tratamento de reclamações, deve haver o registro e a determinação do tempo de resposta. Para a solução no tratamento de dúvidas o atendente precisa ter conhecimentos gerais em relação à empresa para que possa estar respondendo as perguntas frequentes; nas sugestões estar sempre fazendo cadastros para que possa ser analisado e anexado. (SILVA e ZAMBON, 2011)

Algumas habilidades para um bom atendimento de acordo com Bentes (2012) são:

- **Atender necessidades de benefício:** ou seja, vender os benefícios de seus produtos, já que são eles que irão atender suas necessidades.

- **Saber ouvir:** é aprender a ouvir os clientes e suas necessidades, pois saber ouvir é umas das habilidades difíceis para os seres humanos, a não ser que seja do seu interesse pessoal.

- **Saber diagnosticar a necessidade dos clientes:** para que possa identificar as necessidades dos clientes é necessário que haja o entretenimento e que você os ouça, e assim terá um conhecimento maior de como ele age e pensa.

- **Encontrar oportunidades e aproveitá-las:** é preciso saber e estar preparado para buscar a oportunidade, mas também é necessário saber aproveitá-las.

- **Preparar o processo para ter qualidade e agilidade de produção:** com a era da qualidade surgiu o método de gerenciamento de todos os processos, de forma ágil e sem desperdício. Ou seja, não basta apenas ter um processo de qualidade, mas também sendo necessária a agilidade na produção.

- **Cumprir o prometido:** algumas empresas fazem promessas e não cumprem com o prometido, prazos, e assim acaba afetando na hora da venda. Pois

se não há o cumprimento do prometido os clientes passam a procurar os concorrentes por causa da perda da confiança.

A empresa já está ciente de que é o principal responsável em manter um ótimo atendimento ao cliente, porque a organização depende deles para geração de lucro, ou seja, tudo gira em torno dos mesmos. Os funcionários também já estão conscientes do comprometimento com a excelência no atendimento ao cliente, sendo assim, um dos elementos fundamentais de atendimento das necessidades do cliente é conquistá-lo. (FRANCES E BEE, 2000)

E para atender as exigências de um cliente, antes de tudo devemos saber quais são as suas exigências e como lidar com eles. Ou seja, se a empresa quer um cliente fiel e duradouro é preciso dar um bom atendimento e que satisfaça as suas necessidades e desejos, pois se não há um bom atendimento não haverá uma boa compra. E assim os clientes perderão a vontade de estar freqüentando aquela empresa. (FRANCES E BEE 2000)

Frances e Bee (apud TEIXEIRA E FREITAS, 2004) ressaltam que o atendimento ao cliente é o objetivo mais importante do trabalho por ser o responsável pela sobrevivência da empresa.

E clientes satisfeitos falam de sua satisfação a outras pessoas, e assim traz uma boa reputação para a empresa e podendo ajudar na motivação da equipe de trabalho. (FRANCES E BEE, 2000.)

A empresa estando totalmente comprometido em proporcionar um bom atendimento ao cliente se torna o centro das atenções de toda a companhia e de todos os funcionários. (FRANCES E BEE, 2000.)

Princípios de uma boa promessa de acordo Almeida (2001) são:

- **Princípio da possibilidade:** só prometa coisas que você pode cumprir, pois a decepção causada por não cumprir com a promessa resultará em efeitos negativos;

- **Princípio da certificação:** antes de prometer algo se certifique que poderá ser cumprida;

- **Princípio da segurança:** ao fazer promessas determine um prazo maior que você pode cumpri-las, como segurança, para não haver decepções e até mesmo para surpreender o cliente;

- **Princípio do encantamento:** faça coisas que vai além do prometido, surpreenda-os e assim o cliente ficará satisfeito, e a empresa receberá em troca a sua fidelidade;

- **Princípio da precisão:** seja preciso, tenha certeza em relação ao prometido, determine uma data certa. (Evite: mais ou menos, eu acho, talvez...);

- **Princípio da correta comunicação:** certifique de que o cliente está ciente do prometido, como o prazo, condições e etc. Confirme.

Os setes pecados do atendimento ao cliente segundo Almeida (2001) são:

- **Apatia:** Apatia ocorre quando os funcionários não demonstram interesse nas necessidades e desejos dos clientes;

- **Má vontade:** é quando os funcionários desejam livrar-se o mais rápido possível dos clientes, sem satisfazê-los e resolver os problemas. Não há dedicação;

- **Frieza:** é quando os funcionários se mantêm distante do cliente, não havendo a aproximação;

- **Desdém:** quando os funcionários se acham o “tal”, de nariz empinado, tratando os clientes como se não soubessem de nada, ou seja, de cima para baixo;

- **Robotismo:** quando os funcionários têm as mesmas atitudes sempre;

- **Demasiado apego às normas:** funcionários que são apegados as normas e que costumam dizer “sinto muito, mas não podemos ser flexíveis”, não havendo a inovação;

- **Jogo da responsabilidade:** são aqueles funcionários que fazem o joguinho de empurrar o cliente um para outro, e nunca resolvem o problema.

Existem também **três tipos de atitudes no atendimento**, segundo Almeida (2001):

A **atitude ativa** é o modo de agir, ou seja, o modo que o profissional irá agir ao atender o cliente. É uma atitude obrigatória, independentemente do cliente, “A primeira impressão é a que fica” (Popular apud Almeida, 2001) e “você nunca tem uma segunda chance para causar a primeira impressão” (Leão apud Almeida, 2001).

E para uma boa recepção é necessário que cumprimente, sorria, olhe nos olhos, pergunte e escute. As atitudes ativas para um bom atendimento segundo Almeida (2001) são:

- **Apresentação impecável:** manter uma boa aparência vestir-se bem, estar sempre limpo e cheiroso;

- **Postura:** manter uma boa posição em relação ao corpo e compor os movimentos. Pois o corpo “fala”, então mantenha a cabeça erguida, coluna reta, gestos suaves e fisionomia alegre;

- **Sorrir/ humor/ astral:** sorria naturalmente, tenham bom humor, pois ninguém gosta de se relacionar com pessoas de baixo humor e astral;

- **Empatia:** é capacidade de compreender, se colocar no lugar do outro;

- **Escutar:** É estar atendo, mas há uma grande diferença entre ouvir e escutar. Ouvir é perceber e entender; escutar é ouvir com atenção;

- **Gentil:** é ser agradável, delicado e atencioso;

- **Disposição:** é ter ânimo e estar sempre pronto para qualquer coisa, que mantém interesse;

- **Rapidez:** fazer bem e rápido, pois os consumidores nos dias de hoje querem tudo 'para ontem';

- **Tranquilidade:** o funcionário deve sempre manter a tranquilidade, porque na maioria das vezes os clientes estarão ansiosos, angustiados e estressados;

- **Sinceridade:** manter a sinceridade sempre, pois as mentiras uma hora ou outra são desmascaradas;

- **Comunicação correta:** discutir, trocar idéias, conversar. O receptor além de ouvir tem que compreender a mensagem, e para que isso ocorra é necessária uma boa comunicação;

- **Precisão:** é preciso que vá direto ao objetivo sem rodeios;

- **Compromisso:** é aquele profissional empenhado naquilo que faz.

O **atendimento reativo:** é a reação uma resposta da ação, e algumas atitudes reativas que se deve ter em relação com alguns momentos que será deparado segundo Almeida (2001) são:

- **Um cliente chega nervoso:** Jamais interrompa o cliente nessa situação, e nunca diga a ele que está nervoso, apenas tente acalmá-lo dizendo que o entende e que vai ajudá-lo. Há seis segredos para acalmá-lo: Escutar; demonstrar empatia; dar sugestões; desculpar-se e solucionar problemas, identificando soluções.

- **Diante de um cliente mal educado:** Trate com cortesia e suavidade, nunca leve para o problema pessoal. Pois nem sempre o problema é seu e sim da empresa.

- **Como agir diante dos problemas causados pela empresa:** Admita os erros; peça desculpas; diga como irá solucionar os problemas; explique, justifique, diga que sente muito pelo problema ocorrido e faça contato com os clientes após o problema.

• **O cliente não está entendendo:** Explique novamente de forma paciente e humilde, mas atentando-se no que fez com que ele não entendesse.

• **Discussão com o cliente:** evite o máximo discutir com os clientes, pois eles sempre têm razão.

As **atitudes proativas:** são as oportunidades encontradas. E para que isso ocorra é necessário considerar, observar, oferecer e perguntar.

A fidelidade é o principal responsável pela lucratividade e criar clientes fiéis, sendo assim, isso é o principal desafio das empresas. (ALMEIDA, 2001)

Tabela 1 - Fatores que contribuem para um excelente e péssimo atendimento.

Fatores que contribuem para o excelente atendimento ao cliente	Fatores que contribuem para o péssimo atendimento ao cliente
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Funcionários informados e profissionais. ➤ Funcionários simpáticos e atenciosos. ➤ Funcionários prestativos, mas não insistentes. ➤ Eles me ouviam. ➤ Eles assumiam a responsabilidade. ➤ Eles cumpriam com o que prometiam. ➤ Eles me mentiam informado – eu não precisava procurar. ➤ Eles se importam comigo. ➤ Eles respondiam prontamente minha dúvida/problema. ➤ Eles pareciam orgulhosos de seu (sua) produto/serviço/empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ninguém sabia informar nada. ➤ Ninguém parecia preocupado ou interessado. ➤ Eles queriam se livrar de mim – a tarefa ou a culpa eram sempre de outra pessoa. ➤ Tratavam-me como se eu fosse um mentiroso ou um idiota. ➤ Comportavam-se como se a culpa fosse minha. ➤ Estavam sempre atrasados/ nunca viam quando prometiam. ➤ Eu tinha que ficar no pé deles o tempo todo. ➤ Sempre se queixa dos colegas/ a gerencia/ a empresa.

Fonte: Frances e Roland Bee (p. 21, 2000)

Segundo a tabela 1 mostra os fatores que contribuem para um excelente e péssimo atendimento, e que dependendo do atendimento poderá causar a insatisfação dos clientes e que conseqüentemente resultará na perda de clientes fiéis.

Tabela 2 - Reações excelentes e péssimas em relação o atendimento ao cliente.

Reações ao excelente atendimento ao cliente	Reações ao péssimo atendimento aos clientes
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fiquei muito satisfeito e feliz. ➤ Senti-me importante. ➤ Pensei em voltar e utilizar seus serviços no futuro. ➤ Queria contar a todos como foram bons. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fiquei aborrecido. ➤ Fiquei muito zangado. ➤ Senti-me humilhado. ➤ Senti-me sem apoio ➤ Prometi nunca voltar lá. ➤ Queria que todo o mundo soubesse como foram péssimos.

Fonte: Frances e Roland Bee (p. 21, 2000)

Segundo a figura 2 e 3, todos os fatores, atitude geram uma reação, se atendermos os clientes bem, teremos uma reação positiva; se a as atitudes forem péssimas desencadeará reações negativas, além da perda dos clientes.

4.4 PROBLEMAS E CONCLUSÕES DO ATENDIMENTO NA LAN HOUSE

Ao analisar a empresa encontram-se alguns problemas de atendimento ao cliente, como não possuir o serviço 0800 para que possa estar recebendo as reclamações e até mesmo as sugestões, mas por ser uma empresa de pequeno porte não tem como estar adquirindo serviço 0800, então pode estar focando em redes sociais para uma boa comunicação com os clientes.

Além disso, o tempo de espera para utilizar o serviço oferecido pela Lan House é demorado, por não haver computadores disponíveis para todos e o tempo de uso é limitado.

É importante ressaltar que um dos principais problemas em relação aos clientes nesses tipos de serviços é a facilidade de ocorrer à insatisfação deles, pois cada cliente vai à Lan House com objetivos diferentes, uns vão para entrar em redes sociais, outros jogar games online, realizar trabalhos escolares, efetuar pagamentos de contas online, entre outros. Porém, alguns clientes acreditam que as suas necessidades são prioridades, mas, sem deixar de lado de que os clientes que vão para jogar na maioria das vezes se exaltam por causa da adrenalina do jogo e que inconscientemente acabam atrapalhando aqueles que foram para realizar trabalhos escolares e que necessitam de concentração.

Mas sabe-se que não se pode retirar um consumidor da utilização da máquina porque o objetivo dele tem mais prioridade que do outro, por que todos os clientes têm a mesma importância para a empresa independentemente de seu objetivo. A empresa deve oferecer um número de máquinas mais compatível com as necessidades dos clientes para que possa resolver esses problemas e assim resultar na satisfação de todos os clientes. Muitas empresas separam uma máquina para utilização rápida do cliente.

Para não haver esse tipo de problema quanto ao atendimento na Lan House, a empresa deve dividir em sessões, departamentos as máquinas disponíveis para atendimento. Por exemplo, uma sessão com computadores apenas para games, jogos online e podendo ser na parte superior da Lan House, na qual os clientes poderão gritar e sem atrapalhar aqueles que estão fazendo trabalhos escolares. E na parte de baixo outra sessão específico para trabalhos escolares, pagamentos online entre outros.

Para a fidelização dos clientes é preciso que os funcionários possuam algumas habilidades para um bom atendimento, como saber ouvir, saber diagnosticar a necessidade do cliente, encontrar oportunidade, aproveitá-las, preparar o processo para ter qualidade, agilidade de produção e cumprir o prometido, pois a primeira impressão é a que fica.

Devesse tomar cuidado com os sete pecados como empatia, má vontade, frieza, desdém, robotismo, demasiado apego às normas e jogo da responsabilidade. A empresa deve implantar o CRM e sempre cumprir com o prometido, e para isso possui os princípios de uma boa promessa que são: o da responsabilidade, certificação, segurança, encantamento, precisão e o da correta comunicação.

Os funcionários da Lan House devem estar sempre prontos para agir, ter atitude reativas em relação a alguns problemas que a empresa poderá deparar, tais como: o cliente chegar nervoso e a presença de clientes mal educados, problemas no atendimento causados pela empresa, falta de entendimento entre cliente e empresa, gerando discussões. Sabendo contornar a situação, a empresa conseguirá manter o cliente e ter a sua satisfação.

5 SELEÇÃO

5.1 OBJETIVO

O objetivo maior da seleção é contratar os melhores dentre os candidatos, um processo pelo qual se faz a escolha dos candidatos que possuam o perfil necessário para ocupar o cargo que a organização oferece.

Problema: A organização em análise oferece uma deficiência no processo de seleção de pessoas, pois esse processo é feito sem base nas teorias de recursos humanos. O processo é desenvolvido sem um planejamento adequado e não segue padrões.

5.2 TEORIA

De acordo com Pontelo e Cruz (2010) a seleção tem por finalidade escolher o candidato certo para o cargo certo, para que dessa forma haja otimização dos recursos empregados na organização, pois o sucesso de uma empresa está diretamente relacionado às habilidades técnicas, interpessoais das pessoas que nela atuam, ou seja, de seus conhecimentos, habilidades e aptidões. Em função disso torna-se importante saber selecionar corretamente os candidatos que irão representar a organização nos cargos disponíveis, para que dessa forma possam contribuir de maneira eficaz para o crescimento da empresa e para a construção e a manutenção de uma imagem organizacional positiva perante seus clientes internos e externos.

O processo de seleção funciona como um filtro que possibilita que candidatos recrutados façam parte da organização. Para Chiavenato (2010) esses candidatos são aqueles que se encaixam no perfil pré-definido pela empresa, existe um velho ditado que diz que a seleção é a escolha da pessoa certa para o lugar certo e no tempo certo. Em termos mais amplos, a seleção busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização ou às competências necessárias. O processo seletivo visa manter ou aumentar a eficiência e o desempenho humano, bem como a eficácia da organização. No fundo,

está em jogo o capital intelectual da organização que deve ser preservado ou enriquecido.

“Seleção é o processo pelo qual uma organização escolhe de uma lista de candidatos a pessoas que melhor alcança os critérios de seleção para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado” (CHIAVENATO 2010, p.133)

Ainda sobre o processo de seleção, para Ivancevich (apud Araújo e Dias, 2008) a seleção é o processo pelo qual uma organização faz a escolha, através de uma lista de candidatos, da pessoa que melhor alcança os critérios de seleção para a posição disponível, de acordo com as condições do mercado de recursos humanos de mercado. E por ultimo, Milkovich (apud Araújo e Dias, 2008), afirma que seleção é a obtenção e utilização das informações sobre os candidatos que foram recrutados do mercado de trabalho para que se possa escolher qual se encaixa melhor no perfil da empresa e qual será contratado.

O grande desafio não é, como muitos pensam, conquistar e manter os clientes, e sim conquistar o próprio pessoal e mantê-lo concentrado no trabalho, dando o melhor de si à organização.

O processo de seleção tem como foco basicamente um processo de comparação e de decisão. De acordo com Chiavenato (2010) isso ocorre tanto para o candidato quanto para a organização: a organização compara e decide sobre as pretensões dos candidatos; estes comparam e decidem as ofertas das organizações onde se candidatam.

A seleção de pessoal é um sistema de comparação e de escolha (tomada de decisão). Para tanto, ela deve necessariamente apoiar-se em algum padrão ou critério de referência para alcançar certa validade na comparação. O padrão ou critério de comparação de escolha deve ser preenchido, bem como as competências desejadas. E para Chiavenato (2010) o ponto de partida para o processamento da seleção de pessoal é a obtenção de informações significativas sobre o cargo a ser preenchido ou a definição das competências desejadas pela organização.

Segundo Gil (apud Silva e Castro, 2006, s.p.) “a tomada de decisão em relação à contratação é tarefa que se reveste de grande responsabilidade. Envolve, naturalmente, muito de pessoal. Todavia, há algumas recomendações que auxiliam nessa tarefa.” O autor ainda cita:

[...]

- É mais importante considerar as realizações do que as credenciais do candidato;
- Preconceitos de raça, idade e religião devem ser excluídos, pois levam a ver nos candidatos defeitos inexistentes;
- Candidatos fortes ameaçam gerentes fracos;
- Candidatos superqualificados costumam sentir-se desmotivados no trabalho;
- Candidatos finalistas não devem ser dispensados até que o escolhido aceite definitivamente o cargo.”

Após a definição do cargo e das habilidades necessárias, é preciso que seja feita a escolha do método. Existem diversos métodos de seleção para comparação e escolha do candidato. Segundo Chiavenato (2010) os principais métodos são entrevista, provas de conhecimento ou capacidade, testes psicológicos, testes de personalidade, análise de currículo e técnicas de simulação. Como mostra Gama (2012), existem métodos de seleção mais modernos como as simulações e jogos online, análise de gestor ideal, Sistemas de simulação de software e de programação, ferramentas de análise de voz, dicção e gramática por telefone, avaliação do rastro social on-line, entrevistas online.

Bueno (apud Silva e Castro, 2006) afirma que na escolha das técnicas de seleção, a análise do cargo é muito importante a respeito dos requisitos e das características que o ocupante do cargo deverá possuir a fim de que o processo de seleção se concentre neles.

Segundo Aquino (apud Araújo e Dias, 2008) a entrevista é um meio para se conhecer o candidato. É uma ferramenta bastante útil, mas se aplicada sem um objetivo pode ter seus resultados distorcidos. Seu objetivo é conhecer bem o candidato. Ainda sobre o processo de entrevista, Jeckel e Brutti (2008) afirmam que a entrevista é uma técnica de seleção, é uma comunicação entre uma ou mais pessoas que interagem com o candidato. De um lado o entrevistador que aplica estímulos, através de perguntas ao candidato, cujas reações podem ser verificadas através de suas respostas. Por meio da entrevista é possível verificar o comportamento da pessoa e assim se fazer uma relação de causa e efeito de suas atitudes.

Dentro do processo de entrevista existem etapas a serem seguidas, a preparação que visa estabelecer os métodos, objetivo, os requisitos precisos para o cargo. O ambiente também deve ser levado em conta, a entrevista deve ser feita em um local privado e confortável, sem ruídos e sem interrupções e que não exerça nenhum tipo de pressão ou desconforto ao candidato.

“Durante o processo de seleção deve-se levar em conta que de acordo com a CLT, art. 373,I,II,V e o art. 1º da lei nº 9.029/1995, as empresas não podem selecionar candidatos com critérios discriminatórios, tais como: idade, sexo, cor, boa aparência, não estar inscrito no serviço de proteção ao crédito, etc.” (PONTELO E CRUZ, p.62, 2010).

Ao fim do processo deve ser feita uma avaliação do processo de seleção, buscando saber quais foram os ganhos que a organização obteve.

5.3 SUGESTÃO

A organização analisada deve estar atenta a esse processo, afinal é uma importante fase para a formação do pessoal da empresa, e esse pessoal é responsável pela produção e sua qualidade. Sendo assim a empresa precisa planejar como será feito esse processo. Após o planejamento de datas e locais deve-se escolher o método de seleção que será utilizado. Recomenda-se para a organização analisada que dê prioridade para o método de entrevista, pois na entrevista será possível analisar as características do candidato e suas habilidades.

A empresa deve estar atenta para o local em que será realizada a entrevista, como será realizada e qual seu objetivo. Todos esses fatores têm de ser pré-estabelecidos no planejamento do processo de seleção. Dessa forma, a empresa tem grandes chances de encontrar o candidato certo para a vaga em aberto. Enfim, o capital intelectual é, atualmente, um importante diferencial para as organizações, e é essencial que as empresas dediquem tempo e recursos para esse processo, afinal nenhuma empresa consegue progredir sem contar com um bom corpo de funcionários, independentemente de boas instalações, bons produtos ou bom capital.

6 RECRUTAMENTO

6.1 OBJETIVO

O objetivo do recrutamento é recrutar e selecionar os melhores profissionais que estão no mercado de trabalho, através de pré-avaliações dos candidatos a vaga, e tem como objetivo também suprir as necessidades de mão-de-obra dentro da organização.

6.2 PROBLEMA

A empresa analisada desenvolve o processo de recrutamento de maneira simples e sem seguir os perfis atuais, assim como muitas outras empresas de pequeno porte e que se caracterizam como empresas familiares. O recrutamento geralmente é feito através do “boca a boca”, isso acaba trazendo candidatos que não se encaixam no perfil desejado pela empresa, resultando em transtornos e aumento dos custos à empresa.

6.3 TEORIA

Admissão de pessoal é um processo contínuo que costuma ocorrer em determinado mercado de Recursos Humanos e de Trabalho, no qual competem indivíduos e organizações. Para isso utiliza-se do processo de recrutamento, que para Chiavenato (2010) é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, por meio do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que se pretende preencher. Ainda segundo o mesmo autor (2010), o recrutamento é um conjunto de procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. Isto significa que o anúncio deve ser feito de maneira atrativa, com o objetivo de valorizar a vaga aberta e com isso despertar no candidato o desejo de conquistar a vaga.

“O recrutamento é o processo de encontrar e atrair candidatos capazes para solicitação de emprego. O processo começa quando são procurados novos recrutados e termina quando são apresentados os formulários de solicitação de emprego. O resultado é um “pool” dos que procuram emprego, do qual são selecionados ” (WERTHER; DAVIS apud ARAÚJO e DIAS, s.p., 2008)

O recrutamento, parte dos dados referentes às necessidades presentes e futuras de recursos humanos da organização, segundo Chiavenato (2010) a identificação, a escolha e a manutenção das fontes de recrutamento constituem uma das maneiras pelas quais a administração de recursos humanos pode:

- Elevar o rendimento do processo de recrutamento, aumentando tanto a proporção de candidatos/triados para a seleção, como a de candidatos/empregados admitidos;
- Diminuir o tempo do processamento do recrutamento;
- Reduzir os custos operacionais de recrutamento, através da economia na aplicação de suas técnicas.

Esse processo se torna muito eficaz para a organização, uma vez que traz um número de candidatos suficientes para suprir as necessidades do processo de seleção.

O processo de recrutar, ou seja, de identificar e de encontrar talentos são atividades complexas, conforme Silva e Silva apud Jeckel e Brutti (2008), e devem estar incluídas entre as atividades de qualquer organização e serem tratadas com profissionalismo. Para isso deve haver profissionais capacitados para isso, além do envolvimento da organização no processo.

Para se realizar um bom recrutamento a organização deve avaliar quais as características profissionais que ela necessita e desenhar qual o perfil do candidato que a organização procura. São necessárias informações claras e objetivas sobre este perfil, assim como a função e os requisitos necessários para o cargo.

Existem três tipos de recrutamento o interno, externo e o misto. De acordo com Michel (2007) o recrutamento interno, oferece-se a vaga aos funcionários da própria organização. Esses normalmente são “elevados” de cargo ou transferidos para outros cargos de acordo com a necessidade da empresa. Esse tipo de

recrutamento traz vantagens, uma delas é incentivar a livre concorrência entre os funcionários, porém também tem suas desvantagens como o sentimento de injustiça por parte de alguns deles. O recrutamento externo oferece os cargos disponíveis a candidatos que estejam no mercado de recursos humanos, tem como vantagem trazer candidatos com experiências diferenciadas e novos hábitos, mas como uma desvantagem o custo mais elevado que o recrutamento interno ou o misto. No recrutamento misto utilizam-se candidatos da empresa e candidatos externos, fazendo com que haja uma ‘mesclagem’ de candidatos de acordo com as necessidades da empresa.

No caso da empresa de pequeno porte em questão, o meio de recrutamento que melhor se adapta é o recrutamento externo, porém existem outros fatores para escolha de qual tipo de recrutamento empregar, tais como: o custo operacional, a rapidez no atendimento e os resultados, e a eficiência no trabalho prestado. Uma das principais vantagens do recrutamento externo, segundo Pontelo e Cruz (2010), é que traz a possibilidade de encontrar pessoas com experiências diferenciadas e que venham agregar novos hábitos, costumes e valores, otimizando a produção da empresa. De acordo com Michel (s.p., 2007) existem outras vantagens no recrutamento externo tais como:

- Introduz sangue novo na organização: talentos, habilidades e expectativas;
- Enriquece o patrimônio humano, pelo aporte de novos talentos e habilidades;
- Aumenta o capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas;
- Renova a cultura organizacional e a enriquece com novas aspirações;
- Enriquece mais intensa e rapidamente o capital intelectual.

Existem diversas formas de se fazer o recrutamento externo, entre as quais Carvalho (2012) destaca: anúncios em jornais, revistas, rádio e etc; as instituições de ensino e formação, que são as escolas, universidades e forças armadas; associação de classe e sindicatos; recomendações de empregados da empresa; agências de

emprego, sejam físicas ou virtuais; arquivos de candidatos que se apresentaram à empresa anteriormente; apresentação espontânea de candidatos; intercâmbio de empresas. Dentre estas, as que melhor se adaptam as necessidades da organização estudada são: as recomendações de empregados da empresa, o que favorece a análise do candidato em relação aos requisitos necessários para a vaga; a análise do banco de currículo de candidatos entregues anteriormente; e a divulgação de anúncios por meio de panfletos no ambiente da empresa.

Por fim, é necessário que seja feita uma avaliação dos resultados obtidos no processo de recrutamento, para que a empresa possa ter noção dos gastos e ganhos que ela obteve com esse processo.

6.4 SUGESTÃO

É preciso que a empresa, com base na teoria de recrutamento, passe a se preocupar com a forma com que será efetuado o recrutamento de pessoas para trabalhar na organização. A organização deve definir no perfil do candidato, as competências necessárias e também as necessidades da empresa. Em seguida, existe a necessidade de a empresa escolher qual tipo de recrutamento deve ser empregado. Sugere-se que empresa empregue o recrutamento externo, pois este método é o que melhor atende as necessidades da empresa. Mesmo que este seja considerado o de custo mais elevado em relação aos demais tipos de recrutamento, na empresa analisada o custo será baixo, pois não será necessário um processo de recrutamento externo grande, afinal são poucos cargos que a organização oferece.

A organização deve escolher qual o melhor modo de fazer seu recrutamento, que neste caso poderiam ser os anúncios feitos e distribuídos pela empresa e colocados em pontos de fácil visualização, dentro do próprio estabelecimento. A organização também deve levar em conta a recomendação por seus funcionários. Além disso, a empresa pode recorrer ao PAT local e ver se algum candidato se adéqua ao perfil da empresa. Esses são os meios que podem surtir melhores efeitos. É importante que haja um planejamento detalhado de como deve ser feito o processo de recrutamento para que não existam falhas tanto no processo de recrutamento em si, quanto para o processo futuro de seleção. Além disso, um processo de recrutamento bem feito pode reduzir gastos e melhorar o desempenho da organização.

7 TREINAMENTO

7.1 PROBLEMA

A organização em análise, não se atenta ao treinamento dentro da empresa, ela executa um treinamento simples e básico que não segue padrões teóricos de recursos humanos, o que é muito comum em organização de pequeno porte.

7.2 TEORIA

De acordo com Chiavenato (2010) o conceito de treinamento pode apresentar diferentes significados. No passado, considerava-se o treinamento como um meio para adequar cada pessoa a seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização. Mais recentemente o conceito foi ampliado, considerando o treinamento como um meio para alavancar o desempenho no cargo. Quase sempre o treinamento tem sido entendido como o processo pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar. Modernamente o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos da organização e se tornarem cada vez mais valiosas. Assim, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para o resultado dos negócios. Nesses termos, o treinamento é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas, à organização e aos clientes.

Por sua vez, de acordo com Hall (apud Carvalho, 1941), o treinamento constitui-se em um processo de ajudar o empregado a adquirir eficiência no seu trabalho, através de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimentos e atitudes.

O processo de treinamento pode ser identificado, conforme McGehee e Tahyer (apud Carvalho, 2012), como um somatório de atividades que vão desde a aquisição de habilidade, até o desenvolvimento de um conhecimento técnico, à

assimilação de novas atitudes administrativas e à evolução de comportamento em função de problemas sociais.

Ainda para Chiavenato (p. 367, 2010):

“Treinamento é o processo sistemático de alterar o comportamento dos empregados na direção dos alcances dos objetivos organizacionais. O treinamento está relacionado com as atuais habilidades e capacidades exigidas pelo cargo. Sua orientação é ajudar os empregados a utilizar suas principais habilidades e capacidades para serem bem-sucedidos.”

A maior parte do programa de treinamento busca transmitir informações ao colaborador sobre a organização, suas políticas, regras e procedimentos, missão e visão organizacional, seus produtos/serviços, seus clientes e seus concorrentes. Chiavenato (2010) afirma que a informação guia as pessoas e as torna mais eficazes. Outros programas de treinamento estão concentrados em desenvolver as habilidades das pessoas, para capacitá-las melhor no seu trabalho.

O treinamento é uma das principais funções para o sistema de RH, tendo em vista que se trata de uma das etapas finais do processo seletivo. Para Carvalho (2012) é nesse momento que o funcionário pode ter ou não ter condições de demonstrar sua motivação para desenvolver tarefas a ele destinadas.

Segundo Chiavenato (2010) além da preocupação com informação, habilidades, atitudes e conceitos, o treinamento está inclinado a desenvolver competências desejadas pela organização. O treinamento constitui o centro de um esforço contínuo para melhorar as habilidades e competências dos membros da organização.

O treinamento pode ser considerado um dos recursos do desenvolvimento e pessoal, uma vez que busca aperfeiçoamento das potencialidades e capacidade produtiva dos funcionários da organização, bem como estimulá-lo para que encontre outras habilidades. Isso vai incentivá-lo a buscar outras oportunidades na instituição e contribuir para seu desempenho no trabalho, sendo assim, o treinamento se torna um processo muito útil para a melhoria do desempenho dos profissionais dentro da organização.

O processo de treinamento para Chiavenato (p.368, 2010) constitui-se em quatro partes:

- **Diagnóstico:** é o levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas ou satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras.

- **Desenho:** é a elaboração do projeto ou programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas.

- **Implementação:** é a execução e condução do programa de treinamento.

- **Avaliação:** é a verificação dos resultados obtidos com o treinamento.

Existem várias técnicas de treinamento, as principais e mais utilizadas são:

- **Leituras:** é a técnica mais utilizada para transmitir informações.

- **Instrução programada:** é a técnica usada para transmitir informações em programas de treinamento.

- **Treinamento em classe:** é o treinamento fora do local de trabalho, ou seja, em sala de aula.

- **Computer-based training (CBT):** é o treinamento com a ajuda da tecnologia da informação, por exemplo, multimídias, softwares, CD's, DVS's, filmes, vídeos e áudio.

- **E-learning:** refere-se ao uso de tecnologias da internet.

O treinamento no local de trabalho também é um meio de treinamento muito usado, pois propicia mais aprendizado, pois o empregado aprende enquanto trabalha, não requer acomodações ou equipamentos especiais. É o ensinamento mais comum aos empregados e para esse tipo de treinamento local pode-se encontrar: admissão de aprendizes a serem treinados em certos cargos, treinamento em tarefas e rodízio de cargos.

O processo de treinamento não deve ser aplicado a todo o momento em uma organização, pois seria um desperdício de tempo e capital, por isso existem alguns

indicadores que mostram quando há a necessidade da implantação do treinamento. De acordo com Chiavenato (2010) esses indicadores são: expansão da empresa e admissão de novos empregados, redução do número de empregados, produção e comercialização de novos produtos ou serviços, modernização dos equipamentos e novas tecnologias, mudanças nos programas de trabalho ou de produção, baixa qualidade de produção, baixa produtividade, comunicações deficientes, erro na execução de ordens, mal aproveitamento do espaço disponível.

Segundo Carvalho (2012) o processo de recrutamento quando bem implantando dentro da organização pode trazer bons resultados, tais como: aumento na produtividade, criatividade e inovação nos produtos e serviços oferecidos ao mercado, aumento do capital intelectual da empresa, melhor atendimento ao cliente, melhor qualidade de vida no trabalho, aumento da eficácia nos resultados, melhoria da eficiência dos serviços.

7.3 SUGESTÃO

A organização deve estar atenta aos fatores que indicam a necessidade da implantação do processo de treinamento. Diante disso, se houver a necessidade da implantação desse processo, deve haver um planejamento de como será esse processo e de como será aplicado. Nesse momento a empresa deve escolher qual método de treinamento usar o método de leitura pode ser utilizado, pois tem um baixo custo e não exige que o funcionário perca muito tempo de trabalho. Além desse método pode-se também utilizar dos meios de treinamento no local de trabalho, como a admissão de aprendizes e treinamento durante o processo de trabalho, a empresa pode recorrer também a outros métodos como cursos online ou presencias do Sebrae, FGV online e a associação comercial de Caraguatatuba.. Isso diminui gastos e é muito eficiente. Ao fim, cabe à organização avaliar quais foram seus resultados após o processo de treinamento.

8 LAYOUT

8.1 OBJETIVO

Proporcionar um ambiente agradável tanto aos funcionários como aos clientes, obter melhor utilização do espaço físico.

8.2 PROBLEMAS

Má utilização do espaço físico, como se observa nos croquis mostrados nas Figuras 1 e 2. O ambiente desagradável, tanto para clientes como para funcionários, reflete na qualidade do atendimento ao cliente.

8.3 TEORIA

Para Oliveira (2010b) e Chinelato (2008) o arranjo físico adequado proporciona: maior economia para a empresa, através da boa utilização dos instrumentos de trabalho, do uso otimizado dos equipamentos e do fator humano alocado no sistema.

Para Chinelato (2008) os princípios básicos para a elaboração de um arranjo físico:

“[...]”

- Devem-se prever espaços mínimos compatíveis com a necessidade das pessoas, segundo o tipo de serviço.
- É necessário evitar grandes distâncias entre as pessoas mesmo que exista espaço sobrando.
- Precisa-se reduzir ao mínimo a movimentação das pessoas.
- Estudar a posição do sol e sua variação ao longo do dia, de tal forma que a luz direta não atinja nenhum posto de trabalho.
- Posicionar os postos de trabalho com alto empenho visuais mais próximos da luz natural.
- Garantir que o trabalho intelectual seja feito longe de ruas movimentadas e de máquinas produtoras de ruídos.
- Tomar todos os cuidados para evitar que os funcionários atinjam partes de máquinas ao se movimentarem.
- Setores de atendimento, devem ser postos perto da entrada.
- Colocar máquinas, utensílios e equipamentos perto das pessoas que os utilizam.”

Oliveira (2010a) afirma que a decisão de tomadas sobre o arranjo físico de uma instalação pode:

- Afetar a capacidade e a produtividade das operações;
- Ao ser realizado adequadamente, pode aumentar a produção com os mesmos recursos;
- Pode representar custos elevados e dificuldades técnicas para futuras reversões.

7.3.1 Objetivos do arranjo físico

De acordo com Oliveira (2010b) e Chinelato (2008), quem for analisar o arranjo físico de uma empresa têm que estudar o fluxo de trabalho, para saber quais

São os problemas que estão ocorrendo, assim tentando fazer melhorias. Uma das principais vantagens de um arranjo físico bem feito é permitir o melhor desempenho fácil.

Ainda, segundo os autores acima citados, os objetivos dos arranjos físicos bem feitos são:

- Minimizar o tempo de produção;
- Utilizar o espaço existente da forma mais eficiente possível;
- Providenciar ao operador um posto de trabalho seguro e confortável;
- Flexibilidade nas operações;
- Melhorar o processo de produção;
- Melhorar a estrutura da empresa.
- Utilizar racionalmente o espaço físico disponível;
- Reduzir ao mínimo as movimentações de materiais, produtos e pessoas;

- Obter fluxo coerente de fabricação;
- Evitar investimento desnecessário;
- Possibilitar supervisão e obtenção da qualidade;
- Obter soluções flexíveis, isto é, possíveis de serem modificadas sem maiores atropelos.

Sendo assim, faz-se necessário a modificação do layout quando a empresa estiver apresentando os seguintes problemas:

- Demora no atendimento;
- Má utilização do espaço físico;
- Fluxo de trabalho inadequado;
- Acumulação de trabalhos;
- Não cumprir os prazos de entregas;
- Iluminação imprópria;
- Ventilação inadequada;
- Cores da pintura em tons impróprios;
- Ruídos excessivos;
- Moveis inadequados;
- Máquinas mal posicionadas;
- Temperatura inadequada.

Para Pereira (2005) a melhoria nas condições do recinto de trabalho relativas à iluminação, cores da pintura, ventilação, dentre outras, influenciam muito o rendimento do funcionário. Este autor sugere, em relação às condições do ambiente, que:

- **Iluminação:** a falta de janelas exige o uso da iluminação artificial, sendo também utilizado como solução para esse problema o uso de cores claras, lâmpadas fluorescentes e uso de telhas translúcidas.

- **Ventilação:** a ventilação no ambiente de trabalho está relacionada à produtividade humana. No caso de ventilação natural (janelas), pode haver inconveniente como poeira, ruídos externos, chuva, entre outros. A ventilação artificial (ventiladores, circuladores de ar e ar condicionado) pode ser necessária quando se utilizam equipamentos que exigem ambientes controlados.

- **Ruído:** Qualquer som indesejado pelo ocupante do posto de trabalho pode ser considerado um ruído. Podem ser feitas melhorias para adequação do ambiente de trabalho, propondo o bem estar dos funcionários e assim ocorrendo ganhos de produtividade. Para diminuir os níveis de ruído podem se utilizar divisórias mais altas ou outro material que proporcione isolamento acústico entre postos de trabalho.

“Substituição das campainhas por sinais ópticos;
Abafamento parcial das campainhas dos telefones;
Colocação de feltro sob as máquinas de escrever e as máquinas de contabilidade;
Colocação de fechaduras automática nas portas e lubrificação das fechaduras e dobradiças;
Forração do piso com linóleo ou tapete;
Uso de guarnição de borracha nos pés das cadeiras;
“Emprego de material acústico.” (CHINELATO, p.74, 2008)

- **Sons ambientes:** Música ambiente é desaconselhável para os ambientes de trabalho que exijam concentração.

Em relação às cores, Chianelato (2008) sugere que:

- **Cores:** Para escritórios o recomendável é cores frias, como o branco, o creme, tonalidades claras de azul, verde e cinza.

Para Chianelato (2008) existem dois tipos de arranjos físicos se referindo ao termo espaço que seriam: os com divisórias e os sem divisórias. No caso do espaço com divisórias, ele é mais utilizado quando se quer um ambiente mais reservado do qual se exija concentração, e formação de grupos, criando assim um ciclo de amizade. As desvantagens seriam a formação de “panelinhas” dificultando a interação entre os funcionários, e a perda de espaço físico.

Já nos ambientes sem a utilização de divisórias haverá um melhor aproveitamento do espaço, tendo como vantagem a segurança, pois é uma forma fácil de vigilância, e todos interagem entre si. A desvantagem seria a falta de privacidade, não havendo status, pois a chefia fica no mesmo ambiente que os demais.

De acordo com Oliveira (2010a) na consolidação da solução escolhida, deve haver discussão, solução, com a chefia e os funcionários que serão afetados pelas mudanças. Nessa etapa o analista deve apresentar a mudança que ocorrerá na empresa, seja em uma maquete ou uma planta baixa; tem que haver também um cronograma onde deverá conter os dias, o prazo, horários, e o término.

Ainda segundo este autor (Oliveira, 2010), em relação à implementação do arranjo físico, o analista deve fornecer cópias da planta que foi aprovada para todos os profissionais da empresa, contendo datas para a conclusão de cada serviço. Antes de começar a mudança os funcionários terão de retirar os seus utensílios de cima das mesas e gavetas, colocando-os em caixas, as quais deverão desocupadas quando as obras estiverem terminadas.

“O controle e a avaliação de resultados permitem acompanhar a mudança efetuada, a fim de verificar se a solução foi a melhor ou se ainda há necessidade de pequenas adaptações.” (OLIVEIRA, p.356, 2010)

8.4 SUGESTÃO

A partir das teorias citadas, pode se fazer várias melhorias a empresa. A organização que estamos analisando apresenta uma má distribuição do espaço físico, assim havendo muito desperdício. Outro problema que há em relação a estrutura é o ruído, pois as máquinas utilizadas para acesso a internet e os vídeos games ficam em ambiente separado, mas não há isolamento dos ruídos. Assim, o som dos vídeos games e das pessoas que os jogam atrapalham o bem estar dos

clientes e funcionários. Para promover um ambiente agradável, teria que ser utilizado um material isolando o som, evitando sua transmissão para os outros ambientes da empresa. A colocação de banheiros é essencial tanto para o uso dos clientes como para os funcionários, havendo uma comodidade para ambos.

Por haver muitas máquinas, a temperatura do ambiente deve ser controlada, por meio do uso de ar-condicionado e ventiladores. A utilização de janelas nesse caso não é muito aconselhável, pois a empresa se encontra na beira da rodovia, assim pode ocorrer entrada de poeira, ruídos e maresia, que pode danificar as máquinas com o decorrer do tempo.

Em relação às cores, por ser um ambiente fechado com pouca iluminação natural é recomendável a utilização de tinta clara e lâmpadas fluorescentes.

A empresa contém dois andares sendo o atendimento ao cliente realizado no andar de baixo. Como há apenas um funcionário para tomar conta dos dois espaços, o atendimento ao cliente acaba sendo prejudicado, ocorrendo demora no atendimento, sobrecarga do atendente e podendo ocorrer estresse do cliente. Para a melhoria do atendimento ao cliente há a necessidade de dois funcionários, um para atendê-los no andar inferior e outro para o andar superior.

9 PROPAGANDA E COMUNICAÇÃO

9.1 OBJETIVO

Objetivo da propaganda é transmitir ao público-alvo através da comunicação e ideias e promoções informando ou lembrando-se do produto.

Problema: A empresa Clover Lan Games não possui nenhum tipo de propaganda para atrair os clientes.

9.2 TEORIA

A propaganda é um dos meios mais comuns que as empresas usam para controlar a comunicação e a divulgação de ideias, ajudando a desenvolver estratégias de vendas e promoções através de um custo monetário. Gracioso (2002) afirma que a função da propaganda é predispor à compra e não vender, despertando na mente do consumidor a vontade de voltar e comprar sempre.

A palavra propaganda deriva de propagar e é principalmente entendida como toda uma divulgação de ideia, filosofia, conjunto de valores, com a intenção de persuadir e informar o público-alvo (GUARESCHI, ROMANZINI, GRASSI, 2013).

O objetivo da propaganda pode ser classificado de acordo com suas finalidade principais que são informar, persuadir ou fazer o consumidor lembrar de seu propósito. Kotler e Armstrong (2007) comentam que o objetivo da propaganda é uma tarefa específica de comunicação a ser realizada para um público-alvo durante um certo período de tempo específico. “Na verdade, a propaganda não é a alma do negócio, mas ajuda muito. [...] pode também se dizer que ela procura influir no comportamento das pessoas.” (GRACIOSO, p.19, 2002). Ou seja, só propaganda não irá fazer você atingir seus objetivos, mas ela pode ajudar a convencer os clientes, pois a propaganda é capaz de aumentar a lealdade com a marca (BROWN apud KOTLER, p.578, 2011).

A propaganda é importante para a atividade mercadológica. As empresas, por meio dela, podem manter colaboração com seus intermediários, criando um laço com seus clientes por meio do uso dos produtos, criando fidelidade à marca,

estimulando demanda, destacando características dos produtos (LAS CASAS, 2009).

Não adianta fazer propaganda senão tiver um bom produto para oferecer. Faça propaganda se tiver algo que sinta orgulho, algo bom para anunciar, um produto de melhor qualidade, com diferencial e que tenha um preço tentador, por exemplo. Se estiver prestando bons serviços ou oferecendo um bom produto aos clientes, a propaganda ajuda a disseminar esse fato entre milhares de pessoas, despertando o desejo de conhecer ou de experimentar os produtos, pois a empresa deve conhecer as expectativas e necessidade de cada cliente e preparar para atendê-lo, com serviços e produtos planejados (GRACIOSO, 2002).

Simões (p.74, 2006) cita que” [...] é o possível agrupamento de consumidores a partir de particularidades próprias, principalmente fatores geográficos, demográficos, psicográficos ou comportamentais. ”Cada cliente possui seus gostos, modos de ser, etc., e com isso os fatores citados influenciam muito na hora da escolha do cliente.

A estratégia de propaganda para Kotler e Armstrong (2007), consiste em dois elementos principais: a criação de mensagens e a seleção da mídia. No passado, as empresas com frequência julgavam o planejamento de mídia como um fator secundário no processo de criação da mensagem.

O termo comunicação envolve uma esfera mais ampla. Tudo comunica.

Atualmente, qualquer produto, independente do local, é conhecido pelos consumidores por meio das propagandas (SANT’ANNA, ROCHA JUNIOR, GARCIA, 2011).

Estudos realizados não tratam apenas da comunicação de massa, e sim da comunicação interpessoal: da palavra falada, do gesto, do sinal, da imagem, da exibição, da impressão, da radiodifusão, do cinema, da internet e de todos os símbolos por meio das quais o indivíduo transmite significados e valores a outros indivíduos (SANT’ANNA, ROCHA JUNIOR, GARCIA, 2011).

SANT’ANNA, ROCHA JUNIOR, GARCIA (2011) explicam como funciona a comunicação: ela se resume em transmissor, mensagem e receptor, por isso é um processo que retrata as ideias entre indivíduos.

A publicidade tem como objetivo divulgar, tornar público. Ela deve apoiar com as promoções de vendas através de rádio, jornal e outdoor (MUNIZ, 2004).

Sant'Anna, Rocha Junior, Garcia (2011) dizem que a publicidade leva o consumidor ao produto. A promoção de vendas traz o produto até o consumidor, a propaganda efetua uma prévia da venda na mente de seu público-alvo, a promoção de vendas atua sobre o consumidor no local da venda.

Ao decorrer o tempo, é importante a venda através de promoções, devido a qualidade e quantidade dos concorrentes existentes, o que faz as indústrias, prestadores de serviço e varejistas focarem mais para não perderem os clientes conquistados (SANT'ANNA, ROCHA JUNIOR, GARCIA, 2011).

Os objetivos da promoção de vendas, conforme Sant'Anna, Rocha Junior, Garcia (p.32, 2011) são:

“[...]”

- Acelerar as vendas;
- Bloquear a penetração da concorrência;
- Reativar um produto cujas vendas tenham entrado em declínio;
- Divulgar um novo produto;
- Aumentar a eficiência e eficácia da força de vendas;
- Injetar estímulos na rede de intermediários.”

Um dos objetivos da pesquisa de mercado é conhecer as flutuações nas vendas, que se relacionam com: o produto/serviço, mercado consumidor, canais de distribuição, organização e política de vendas. (SANT'ANNA, ROCHA JUNIOR, GARCIA, 2011)

Os principais tipos de mídia são (KOTLER, ARMSTRONG, 2007):

• **Jornal:** é um meio de alta flexibilidade, tem uma boa cobertura de mercado local, fácil aceitação, alta credibilidade, porém possui curta vida, baixo nível de qualidade de reprodução, público em baixa de leitura de segunda mão.

• **Revistas:** são meios de alta seletividade demográfica e geográfica, possuem vida longa e bom público de leitura de segunda mão, tendo uma boa credibilidade e prestígio, porém sua desvantagem é que possuem um custo maior, nenhuma garantia de posição e transcorre um longo tempo entre o anúncio e a compra.

- **Rádio:** é um meio de boa aceitação no mercado, alta seletividade geográfica e demográfica e possui baixo custo. Entretanto, apresenta baixo nível de atenção, públicos variados e atinge o público apenas por mídia auditiva.

- **Internet:** é um meio de seletividade em alta, com um custo baixo, com vários recursos interativos. Possui um público pequeno, apresenta um impacto não muito relevante e o público é muito controlado pelo que é exposto nesta mídia.

9.3 SUGESTÕES

Por meio da teoria apresentada, observamos que a propaganda será muito útil à empresa, trazendo-a vários recursos. De acordo com o problema visto na empresa Clover Lan Games, será muito aconselhável que esta utilize alguns meios de propaganda, tais como: a Internet, pois é um recurso de baixo custo, com variação de interatividade. Como a empresa é interligada com a internet, isso facilitará seu meio de comunicação com os clientes, através de redes sociais como, por exemplo, o Facebook. Sugere-se também que a empresa faça sua divulgação através de jornais locais e regionais, pois apresentam fácil aceitação, com alta seletividade. Pode-se também fazer uma pesquisa de opinião entre o público para identificar os jornais e revistas da região mais lidas. Os jornais que temos na região são: Expressão Caiçara, Imprensa Livre, Jornal Agito Ubatuba, Noroeste News, além de revistas como: O Obelisco, Litoral Norte, entre outras. Recomenda-se que a empresa faça uma pesquisa no local de atendimento para saber quais são as rádios mais ouvidas na região. As rádios que temos na região são: Nativa FM, Rádio Beira-mar, CaraguaFM, Integração FM, Morada do Sol FM, Rádio Oceânica AM.

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na análise das informações coletadas sobre a empresa e teorias a respeito de áreas distintas, tais como Atendimento, Seleção, Recrutamento, Treinamento, Layout e Propaganda, pode-se sugerir ao empresário responsável pela empresa Clover Lan games algumas sugestões que podem vir a serem implantadas na organização buscando melhoria.

Diante disso ao analisar a empresa encontram-se alguns problemas de atendimento ao cliente, como não possuir o serviço 0800 para que possam receber as reclamações e dar sugestões.

Além disso, o tempo de espera para utilizar o serviço oferecido pela Lan House é demorado, por não haver computadores disponíveis para todos e o tempo de uso é limitado.

É importante ressaltar que um dos principais problemas em relação aos clientes nesses tipos de serviços é a facilidade de ocorrer a sua insatisfação, pois cada cliente vai à Lan House com objetivos diferentes, uns vão para entrar em redes sociais, outros jogar games online, realizar trabalhos escolares, efetuar pagamentos de contas online, entre outros. Porém, para os clientes as suas necessidades são prioridades sobre a dos outros, além disso os clientes que vão para jogar na maioria das vezes se exaltam por causa da adrenalina do jogo e que inconscientemente acabam atrapalhando aqueles que foram para realizar trabalhos escolares e que necessitam de concentração.

Mas sabe-se que não se pode retirar um consumidor da utilização da máquina porque o objetivo dele é mais importante que do outro, por que todos os clientes têm a mesma importância para a empresa independentemente de seu objetivo. A empresa deve oferecer um número de máquinas mais compatível com as necessidades dos clientes para que possa resolver esses problemas e assim resultar na satisfação de todos os clientes. Muitas empresas separam uma máquina para utilização rápida do cliente, o que pode facilitar a prestação de serviço para atender a necessidades de utilização rápida da máquina.

Outra sugestão quanto ao atendimento na Lan House, a empresa deve dividir em sessões, departamentos as máquinas disponíveis para atendimento. Por exemplo, uma sessão com computadores apenas para games, jogos online e podendo ser na parte superior da Lan House, na qual os clientes poderão gritar e

sem atrapalhar aqueles que estão fazendo trabalhos escolares. E na parte de baixo outra sessão específico para trabalhos escolares, pagamentos online entre outros.

E por ser uma empresa de pequeno porte não tem como estar adquirindo serviço 0800, então podendo focar em redes sociais para uma boa comunicação com os clientes. A implantação do CRM, manter o princípio da boa promessa, saber contornar a situação em relação a alguns problemas que a empresa irá deparar, ou seja, ter atitudes reativas e os funcionários devem possuir habilidades para que ocorra um bom atendimento.

Assim pode haver a fidelização e satisfação dos clientes com o atendimento oferecido e conseqüentemente a fidelização dos seus consumidores.

Outros pontos foram analisados na empresa como o Recrutamento, Seleção e Treinamento, que são importantes temas da área de Recursos Humanos. Estas teorias caminham lado a lado e devem ser estudadas em todas as organizações, pois qualquer que seja pode vir a ter dificuldades em lidar a mão de obra, o que não é diferente na empresa Clover Lan Games, que durante a análise constatou-se que a empresa tem deficiências nas três áreas dos Recursos Humanos, pois ela desenvolve o processo de recrutamento de maneira simples e em seguir os modelos empregados em várias empresas, assim como muitas outras empresas de pequeno porte e que se caracterizam como empresas familiares. O recrutamento geralmente é feito através do 'boca a boca', isso acaba trazendo candidatos que não se encaixam no perfil desejado pela empresa, resultando em transtornos e aumento dos custos à empresa, diante disso é preciso que a empresa, com base na teoria de recrutamento, passe a se preocupar com a forma com que será efetuado o recrutamento de pessoas para trabalhar na organização. A organização deve definir no perfil do candidato, as competências necessárias e também as necessidades da empresa. Em seguida, existe a necessidade da empresa escolher qual tipo de recrutamento deve ser empregado. Sugere-se que a empresa empregue o recrutamento externo, pois este método é o que melhor atende as necessidades da empresa. Mesmo que este seja considerado o de custo mais elevado em relação aos demais tipos de recrutamento, na empresa analisada o custo será baixo, pois não será necessário um processo de recrutamento externo grande, afinal são poucos cargos oferecidos pela organização. A organização deve escolher qual o melhor modo de fazer seu recrutamento, que neste caso pode ser os anúncios feitos e distribuídos pela empresa e colocados em pontos de fácil visualização, dentro do

próprio estabelecimento. A organização também deve levar em conta a recomendação de seus funcionários. Além disso, a empresa pode recorrer ao PAT local e ver se algum candidato se adequa ao perfil da empresa. Esses são os meios que podem surtir melhores efeitos. É importante que haja um planejamento detalhado de como deve ser feito o processo de recrutamento para que não existam falhas tanto no processo de recrutamento em si, quanto para o processo futuro de seleção. Além disso, um processo de recrutamento bem feito pode reduzir gastos e melhorar o desempenho da organização.

Outro fator importante em uma empresa é a forma como é feita a seleção que é essencial para o desenvolvimento do capital intelectual da empresa e pode-se perceber que a empresa não realiza esse processo de forma adequada, portanto sugere-se que a mesma deve-se atentar a esse processo, afinal é uma importante fase para a formação do pessoal da empresa, e esse pessoal é responsável pela produção e sua qualidade. Sendo assim a empresa precisa planejar como será feito esse processo. Após o planejamento de datas e locais deve-se escolher o método de seleção que será utilizado. Recomenda-se a organização que dê prioridade para o método de entrevista, pois na entrevista será possível analisar as características do candidato e suas habilidades. A empresa deve estar atenta para o local em que será realizada a entrevista, como será realizada e qual seu objetivo. Todos esses fatores têm de ser pré-estabelecidos no planejamento do processo de seleção. Dessa forma, a empresa tem grandes chances de encontrar o candidato certo para a vaga em aberto. Enfim, o capital intelectual é, atualmente, um importante diferencial para as organizações, e é essencial que as empresas dediquem tempo e recursos para esse processo, afinal nenhuma empresa consegue progredir sem contar com um bom corpo de funcionários, independentemente de boas instalações, bons produtos ou bom capital.

Ainda dentro da área de recursos humanos o tema treinamento necessita de uma melhor atenção da empresa, pois é a área que desenvolve e aumenta a capacidade intelectual dela, e pode-se constatar que não é dada devida atenção a esse processo, diante disso sugere-se que a organização deve dar devida importância aos fatores que indicam a necessidade da implantação do processo de treinamento. Diante disso, se houver a necessidade da implantação desse processo, deve haver um planejamento de como será esse processo e como será aplicado. Nesse momento a empresa deve escolher qual método de treinamento

usar. O método de leitura pode ser utilizado, pois tem um baixo custo e não exige que o funcionário perca muito tempo de trabalho. Além desse método pode-se também utilizar dos meios de treinamento no local de trabalho, como a admissão de aprendizes e treinamento durante o processo de trabalho, a empresa pode recorrer à outros métodos como cursos online ou presencias do Sebrae, FGV online e a associação comercial de Caraguatatuba. Isso diminui gastos e é muito eficiente. Ao fim, cabe à organização avaliar quais foram seus resultados após o processo de treinamento.

O Layout da empresa também é um tema que merece atenção. Ele tem grande importância em uma empresa, pois se refere à primeira impressão que o cliente tem da empresa, ou seja, o ambiente da empresa é um ótimo cartão de visita, e ao longo da análise feita na empresa conclui-se que existe certa deficiência neste tema. Existe uma má utilização do espaço físico, como se observa nos croquis mostrados na teoria. O ambiente torna-se desagradável, tanto para clientes como para funcionários, o que reflete na qualidade do atendimento ao cliente. Sendo assim, a partir das teorias citadas, pode ser feitas várias melhorias a empresa. A organização que estamos analisando apresenta uma má distribuição do espaço físico, assim havendo muito desperdício. Outro problema que há em relação à estrutura é o ruído, pois as máquinas utilizadas para acesso à internet e os vídeos games ficam em ambiente separado, mas não há isolamento dos ruídos. Assim, o som dos vídeosgames e das pessoas que os jogam atrapalham o bem estar dos clientes e funcionários. Para promover um ambiente agradável, pode ser utilizado um material isolando o som, evitando sua transmissão para os outros ambientes da empresa. A colocação de banheiros é essencial tanto para o uso dos clientes como para os funcionários, havendo uma comodidade para ambos.

Por haver muitas máquinas, a temperatura do ambiente deve ser controlada, por meio do uso de ar-condicionado e ventiladores. A utilização de janelas nesse caso não é muito aconselhável, pois a empresa se encontra na beira da rodovia, assim pode ocorrer entrada de poeira, ruídos e maresia, o que pode danificar as máquinas com o decorrer do tempo.

Em relação às cores, por ser um ambiente fechado com pouca iluminação natural é recomendável a utilização de tinta clara e lâmpadas fluorescentes.

A empresa contém dois andares sendo o atendimento ao cliente realizado no andar de baixo. Como há apenas um funcionário para tomar conta dos dois espaços,

o atendimento ao cliente acaba sendo prejudicado, ocorrendo demora no atendimento, sobrecarga do atendente e pode ocorrer estresse do cliente. Para a melhoria do atendimento ao cliente há a necessidade de dois funcionários, um para atendê-los no andar inferior e outro para o andar superior.

Por último existe um fator que é importante para qualquer empresa se tornar mais competitiva, seja ela de grande, de médio ou de pequeno porte, é o fator propaganda. Ela é o instrumento da empresa para se comunicar com seu mercado, e não deve existir falhas nesse processo, e pode-se observar que a empresa pode melhorar esse instrumento tão útil, e para isso é aconselhável que esta utilize alguns meios de propaganda, tais como: a Internet, pois é um recurso de baixo custo, com variação de interatividade. Como a empresa é interligada com a internet, isso facilitará seu meio de comunicação com os clientes, através de redes sociais como, por exemplo, o Facebook. Sugere-se também que a empresa faça sua divulgação através de jornais locais e regionais, pois apresentam fácil aceitação, com alta seletividade. Pode-se também fazer uma pesquisa de opinião entre o público para identificar os jornais e revistas da região mais lidas. Os jornais que temos na região são: Expressão Caiçara, Imprensa Livre, Jornal Agito Ubatuba, Noroeste News, além de revistas como: O Obelisco, Litoral Norte, entre outras. Recomenda-se que a empresa faça uma pesquisa no local de atendimento para saber quais são as rádios mais ouvidas na região. As rádios que temos na região são: Nativa FM, Rádio Beira-mar, CaraguaFM, Integração FM, Morada do Sol FM, Rádio Oceânica AM.

Com base nessas informações a empresa tem a possibilidade de aumentar o seu potencial de atendimento e comercialização de lucro, corrigindo essas pequenas falhas através das sugestões citadas acima. Além disso, a empresa pode se tornar referencia na região e aumentar seus mercados e conseqüentemente seu lucro.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Sérgio. *AH! EU NÃO ACREDITO! – como cativar o cliente através de um fantástico atendimento*. Salvador, 2001.
- ANT'ANNA, Armando, Ismael ROCHA, e Luiz Fernando Dabul GARCIA. *Propaganda: teoria, técnica e prática*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- ARAUJO, e DIAS. *Estudo sobre os processos de Recrutamento e Seleção em Agroindústrias: Uma análise em dois estudos de casos. XLVI Congresso da Sociedade brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural*. Rio Branco: 2008, s.d.
- BENTES, Otávio. *Atendimento ao Cliente*. 2012.
<http://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=2IObl7NNX9UC&oi=fnd&pg=PA13&dq=atendimento+ao+cliente&ots=w6mLELOHWq&sig=MXTCyZnIOP8JucJEC45PIaZdFI8> (acedido em 17 de Março de 2013).
- BRETZKE, Miriam. *Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM*. São Paulo: Atlas, 2000.
- CARVALHO, Antonio Vieira, Luiz Paulo NASCIMENTO, e OZILÉIA Glen Gomes SERAFIM. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHINELATO, João Filho. *O&M integrado a informática: uma obra de alto impacto na modernidade das organizações*. Rio de Janeiro: LTC, 2008.
- O Poderoso Chefão*. Realizado por COOPOLA. 1972.
- FRANCES, e Roland BEE. *Fidelizar o cliente*. São Paulo: Nobel, 2000.
- GRACIOSO, e Francisco. *Propaganda: engorda e faz crescer a pequena empresa*. São Paulo: 2002, 2002.
- GUARESCHI, Pedrinho Arcides, Lisie Polita ROMANZINI, e Lúcia Biavaschi GRASSI. *A "mercadoria" informação: um estudo sobre comerciais de TV e rádio*. s.d. <http://www.scielo.br/pdf/paideia/v18n41/v18n41a12.pdf> (acedido em 2013 de Março de 25).
- KOTLER, Philip, e Gary ARMSTRONG. *Princípios de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- MUNIZ, Eloá. *Publicidade e propaganda origens históricas*. Canoas: Ulbra, 2004.
- NOGUEIRA, Valquíria. *Atendimento ao cliente*. 2011.
http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/c205805.pdf (acedido em 19 de Março de 2013).
- OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças. *Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial*. São Paulo: Atlas, 2010.
- PONTELO, Juliana, e Lucineide CRUZ. *Gestão de pessoas - manual de rotinas trabalhistas*. Brasília: Senac, 2010.
- RIBEIRO, Antonio. *Gestão de pessoas*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- SILVA, Fábio, e Marcelo ZAMBON. *Gestão do relacionamento com o cliente*. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- SIMÕES, Cassiano Ferreira. *De rádio, propaganda política, publicidade e marketing*. s.d. <http://faculdadesocial.edu.br/dialogospossiveis/artigos/8/05.pdf> (acedido em 2013 de Março de 23).

- TEIXEIRA, Luciana, e Ziléa FREITAS. *Artigos de novos graduados. Cadernos Temáticos de Ciências Gerenciais - textos para reflexão*. 2004.
http://www.unifemm.edu.br/publicacoes/arquivos/Cadernos_Tematicos_4.pdf#page=2 (acedido em 16 de Março de 2013).
- TZU, SUN. *A Arte da Guerra: os documentos perdidos*. Rio de Janeiro: Record, 2001.