
Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

LARISSA DOS SANTOS ASTOLFO

**RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA NA EMPRESA
INSTITUTO DA CONSTRUÇÃO DE AMERICANA**

Americana/SP

2020

Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

LARISSA DOS SANTOS ASTOLFO

**RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA NA EMPRESA
INSTITUTO DA CONSTRUÇÃO DE AMERICANA**

Relatório De Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento a exigência curricular do curso de Gestão Empresarial, sob a orientação do Professor Me. Edison Monteiro Valentim.

Área de concentração: Melhoria na qualidade das vendas e atendimentos.

Americana/SP

2020

FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte

A876r ASTOLFO, Larissa dos Santos

Relatório técnico de projeto de melhoria na empresa Instituto da Construção de Americana. / Larissa dos Santos Astolfo. – Americana,2020. 54f.

Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial) - - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Ms. Edison Valentim Monteiro

1 Qualidade 2. Administração de vendas 3. Atendimento ao cliente
I. MONTEIRO, Edison Valentim II. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.56

LARISSA DOS SANTOS ASTOLFO

**RELATÓRIO TÉCNICO DE PROJETO DE MELHORIA NA EMPRESA
INSTITUTO DA CONSTRUÇÃO DE AMERICANA**

Relatório De Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento a exigência curricular do curso de Gestão Empresarial, sob a orientação do Professor Me. Edison Monteiro Valentim.

Área de concentração: Melhoria na qualidade das vendas e atendimentos.

Americana, 30 de Junho de 2020.

Banca Examinadora:

Professor Orientador Edison Monteiro Valentim
Mestre
Fatec de Americana

José Fornazier Camargo Sampaio
Mestre
Fatec de Americana

Fábio Pereira de Queiróz
Especialista
Fatec de Americana

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todos que contribuíram para o seu desenvolvimento, a minha família por todo apoio e incentivo, que sempre compreendeu a importância dele para a minha formação.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me dado força e coragem para superar todas as dificuldades, pois sem ele nada disso seria possível.

A faculdade, seu corpo docente, direção, administração e todos os funcionários que oportunizaram a abertura de uma nova porta em minha vida.

Aos meus pais por todo amor e incentivo.

Ao meu namorado que me deu todo suporte e fortalecimento que eu precisava.

Ao professor Me. Edison pela oportunidade e apoio na elaboração deste trabalho.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.

RESUMO

O objetivo deste presente trabalho de conclusão de curso é identificar e apresentar sugestões de melhorias para os principais problemas da escola de cursos profissionalizantes Instituto da Construção localizado no município de Americana/SP. Por meio de estudos e pesquisas expor soluções viáveis e de qualidade para a implementação na empresa, colocando em prática os conhecimentos que foram adquiridos durante esses anos de formação no curso de gestão empresarial. O principal intuito deste estudo, é a elaboração de um relatório contendo informações atualizadas sobre a empresa, bem como seus dados gerais, problemas identificados e respostas para todos eles, contribuindo assim para uma gestão mais eficiente e permitindo que a empresa atinja seus resultados propostos, aumentando seu lucro e se adequando as melhorias necessárias para o atendimento do seu público fazendo com que assim o Instituto da Construção de Americana se destaque no mercado perante aos seus concorrentes, ganhando cada vez mais força competitiva.

Palavras- chave: Qualidade; gestão empresarial; cursos profissionalizantes; concorrentes.

ABSTRACT

The objective of this course conclusion work is to identify and present suggestions for improvements to the main problems of the school of professional courses Instituto de Construção located in the city of Americana / SP. Through studies and research, expose viable and quality solutions for implementation in the company, putting into practice the knowledge that was acquired during these years of formation in the business management course. The main purpose of this study is to prepare a report containing updated information about the company, as well as its general data, identified problems and answers to all of them, thus contributing to a more efficient management and allowing a company to achieve its proposed results, increasing your profit and adapting the necessary improvements to serve your audience, thus making the Construction Institute of Americana stand out in the market before its competitors, gaining more and more competitive strength.

Keywords: *Quality; business management; professional courses; competitors.*

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	- 1º Andar	19
FIGURA 2	- Térreo.....	20
FIGURA 3	- Sala de Cercas, Câmeras e Alarmes.....	20
FIGURA 4	- Ferramentas utilizadas na elétrica.....	21
FIGURA 5	- Ferramentas utilizadas na elétrica.....	21
FIGURA 6	- Entrada da Oficina	21
FIGURA 7	- Materiais utilizados pelos alunos.....	22
FIGURA 8	- Materiais utilizados pelos alunos.....	22
FIGURA 9	- Informações de Segurança	22
FIGURA 10	- Trabalho feito pelos alunos	23
FIGURA 11	- Trabalho feito pelos alunos.....	23
FIGURA 12	- Trabalho feito pelos alunos.....	23
FIGURA 13	- Organograma	25
FIGURA 14	- Cartão CNPJ	27
FIGURA 15	- Fluxograma do Atendimento	36
FIGURA 16	- Fluxograma de Vendas	37
FIGURA 17	- Quadro explicativo do Fluxograma	38
FIGURA 18	- Novo Organograma	45

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - CNAE.....	28
TABELA 2 - CURSOS IC.....	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNAE: Classificação Nacional de Atividade Econômica

CTA: *Call to Action*

IC: Instituto da Construção

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas

LP: *Landing Page*

PIB: Produto Interno Bruto

SP: São Paulo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
1.1	Problemas enfrentados pela empresa.....	15
1.2	Objetivo.....	15
1.3	Justificativa.....	15
1.4	Dados Gerais.....	16
2	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	16
3	CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA	18
3.1	A Organização.....	18
3.2	Normas e Regulamentos para funcionários.....	24
3.3	Organograma.....	24
4	METODOLOGIA	26
4.1	O Setor de atuação.....	26
4.2	Compreensão da atividade exercida pela empresa.....	27
4.3	Como melhorar a gestão da escola no atendimento.....	28
4.4	Gestão Financeira.....	29
4.5	Marketing.....	30
4.6	Ações Comerciais.....	30
4.7	Produtos e Serviços.....	31
4.8	Sistema de recompensas.....	32
4.9	O Macroambiente.....	32
5	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	34
5.1	Gestão de Processos.....	34
5.2	Gestão de Qualidade.....	35
5.3	Fluxograma.....	35

5.4	Programa 5S	39
5.5	Layout (Arranjo Físico)	41
6	SITUAÇÃO ATUAL	42
7	PROPOSTA DE MELHORIA	44
7.1	Vendas	44
7.2	Gestão	45
7.3	Pós Vendas	47
7.4	Fidelização dos clientes	48
7.5	Ensino	48
7.6	Atendimento	49
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
	REFERÊNCIAS	53

1 INTRODUÇÃO

Através de uma análise detalhada na empresa Instituto da Construção, este relatório contemplará a integração da prática e da teoria abordadas em todas as disciplinas do curso de Gestão Empresarial, buscando colocar em prática os conhecimentos adquiridos e conceitos abordados em sala de aula, adaptando-os as necessidades reais de cada empresa.

A empresa em estudo é uma escola de cursos profissionalizantes na área da construção civil, chamada Instituto da Construção. A escola é uma unidade franqueada e está localizada na cidade de Americana no interior de São Paulo, já a unidade franqueadora possui sede em São José do Rio Preto também no estado de São Paulo.

Este relatório tem como objetivo identificar e diagnosticar eventuais falhas que possam ser cometidas nos processos da empresa e no atendimento ao cliente, ocasionando assim resultados abaixo do esperado. Desta forma o foco será no desenvolvimento de estudos e análises em alguns pontos específicos voltados para a questão comercial, a qual necessita de atenção para que assim alavanquem as suas vendas, a parte estratégica da empresa para a fidelização de seus novos clientes e também dos que já são alunos, no pós venda tendo em vista que esse é um fator de extrema importância para qualquer empresa e na maneira que os clientes são atendidos.

Após diagnosticados os problemas, a autora deste trabalho apresentará soluções para que os mesmo sejam resolvidos, avaliando os processos e subprocessos que podem e devem ser melhorados para o crescimento da empresa e também para norteá-la nas tomadas de decisões para que as mesmas sejam ágeis, eficazes e surtem o efeito esperado para o alcance dos resultados propostos.

Outro tópico extremamente importante é a questão do posicionamento que a empresa deve adotar para se tornar cada vez mais competitiva no seu cenário de atuação e ganhar maior visibilidade no mercado.

1.1 Problemas enfrentados pela empresa

A empresa em análise enfrenta uma série de problemas, porém o foco principal é na captação de novos clientes, as estratégias adotadas até então não tem obtido o resultado esperado, dificultando assim que ela consiga atingir sua meta mensal de novas matrículas.

Além da questão comercial já identificada, será necessário elaborar novas estratégias visando a retenção e fidelização dos clientes, no intuito de aumentar o ticket médio por aluno com novas matrículas.

O atendimento é um importante aliado de qualquer empresa, pois é através dele que se dá início o primeiro contato entre a empresa e o cliente, deste modo é necessário que a empresa tenha um atendimento impecável.

Este presente estudo mostra uma análise crítica e detalhada dos serviços prestados pela empresa, seguindo a aplicação de ferramentas para identificar e propor melhorias a organização.

1.2 Objetivo

Diante do conteúdo exposto o presente estudo tem por objetivo geral trazer propostas de melhorias, para solucionar os problemas enfrentados pela empresa.

Dentre os objetivos específicos pode-se destacar:

- Análise dos processos atuais da empresa
- Elaboração de novas estratégias para a organização
- Apresentar soluções diante do atual cenário da empresa

1.3 Justificativa

Essa mudança se faz necessária para melhorar a qualidade nos serviços prestados e para evitar que os clientes migrem para as escolas concorrentes.

Desta forma este estudo colabora com o fortalecimento da empresa perante os seus concorrentes, fornecedores e clientes, pois ao solucionar esses problemas a empresa poderá se posicionar de uma nova maneira no mercado, ganhando mais destaque e conquistando assim novos horizontes.

1.4 Dados Gerais

Razão Social: Ensino Profissional R2, LTDA Me

CNPJ: 18.262.842/0001-87

Endereço: Avenida Iacanga, 999 Jardim Ipiranga

Cidade: Americana/ São Paulo

CEP: 13468-590

Telefone: (19) 3648-0709

E-mail: ensino.ic@gmail.com

Horário de Funcionamento: De segunda a quinta-feira 08:00hs às 22:30hs

Às sextas feiras: 08:00hs às 17:00hs

Aos Sábados: 08:00hs às 12:00hs

Nome do responsável legal: Ricardo Moreira Zulian.

Setor de atuação: Educação

2 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A rede de franquias Instituto da Construção foi fundada no ano 2011, onde se deram os primeiros passos para o sucesso da marca, assim como o desenvolvimento da metodologia e materiais didáticos e a grande inovação da escola: o projeto arquitetônico das unidades.

Em 2012 se deu o início das operações, onde o IC começou as operações das primeiras unidades, desta forma inovou o mercado de educação com cursos voltados somente para a área da construção civil, contando com uma metodologia simples e eficaz.

Em 2013 foram lançadas as primeiras campanhas de Televisão para a divulgação da marca em um nível nacional. Os comerciais foram exibidos em alguns programas como Ratinho, Domingo Legal, entre outros.

No ano de 2014, houve uma grande expansão da marca, e a rede inaugurou novas unidades em todo o Brasil. Já o Instituto da Construção de Americana, nasceu em 2013 devido ao desejo de empreender do seu proprietário Ricardo Zulian, ele assistiu a uma reportagem no programa pequenas empresas, grandes negócios e decidiu então que seria o momento de começar esse novo investimento.

O Instituto da Construção tem definidas as seguintes ideologias:

Missão: “Formar e certificar profissionais para um amplo mercado de trabalho, visando à realização profissional e pessoal de seus alunos”;

Visão: “Ser a maior e a melhor rede de franquias de ensino do mundo, transformando a vida de melhores de alunos com qualidade e inovação”;

Valores: Inovação, Qualidade, Conhecimento, Ética e Confiabilidade; Produtos e Serviços: Cursos profissionalizantes voltados à área da construção;

E dentre os seus diferenciais competitivos, pode-se destacar:

- Metodologia de Ensino IC exclusivo com aulas teóricas e práticas;
- Cursos inovadores com alto padrão de qualidade e materiais didáticos diferenciados aliados a ótimas condições de venda;
- Material didático adequado à linguagem do seu público;
- Foco em um nicho de Mercado ainda não atendido pela capacitação profissional com certificação;
- Salas multidisciplinares com painéis técnicos de orientação para os Instrutores e alunos;
- Oficinas técnicas modernas para a realização das aulas práticas;
- Avaliação Formativa – em todas as aulas. O processo de avaliação será concentrado nos resultados demonstrados pelo aluno durante os trabalhos e atividades realizadas nas aulas, ao longo do curso;
- Instrutores capacitados com manuais de ensino, vídeos aulas, apresentações em Power Point, Livro do Instrutor e plano de ensino;
- Certificado do aluno reconhecido pelo mercado em todo o território nacional;
- Módulos como Norma Regulamentadora NR10 (Segurança em eletricidade) e NR18 (Segurança do trabalho) respeitam os padrões e exigências do Mercado da construção, oferecendo formação no que há de mais atualizado no segmento, dando condições aos alunos de exercerem as suas funções com segurança e responsabilidade;
- Primeira rede de franquias de cursos profissionalizantes especializada nos segmentos da Construção Civil.

3 CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA

A empresa caracteriza-se pela preocupação com seus clientes e colaboradores proporcionando um ambiente limpo e aconchegante para ambos. Mas toma como valores a responsabilidade, pois para as coisas fluírem bem, a seriedade e responsabilidade é o que mais conta. Seu ambiente faz com que seus valores se façam visíveis, por meio da sua organização, normas, vestimenta, hierarquia do local dentre outros aspectos.

Ela busca caracterizar-se para oferecer um ambiente não propício para conflitos internos, buscando sempre resolver as coisas com rapidez, seriedade e tranquilidade, causando uma pressão técnica em seus colaboradores muito boa. No entanto, a circulação de informações em seu interior é por meio do celular, mensagens instantâneas que tornam fáceis o andamento e processamento de dados da empresa, mas por outro lado, causa dependência de seus colaboradores nesses aparelhos, fazendo com que os mesmos gastem suas energias nos telefones celulares, e deixem de lado os relacionamentos com a sociedade, além de prejudicar o andamento dos seus afazeres, devido a fácil dispersão.

3.1 A Organização

A empresa está organizada de maneira a melhor se adequar a seus clientes e funcionários, contendo materiais adequados e ordeiros para eles. Seu Layout foi realizado em prol do bem estar das pessoas que se ali se encontram, o espaço possui primeiro andar, térreo e subsolo.

O primeiro andar é destinado ao setor financeiro, o espaço contém duas salas e dois banheiros.

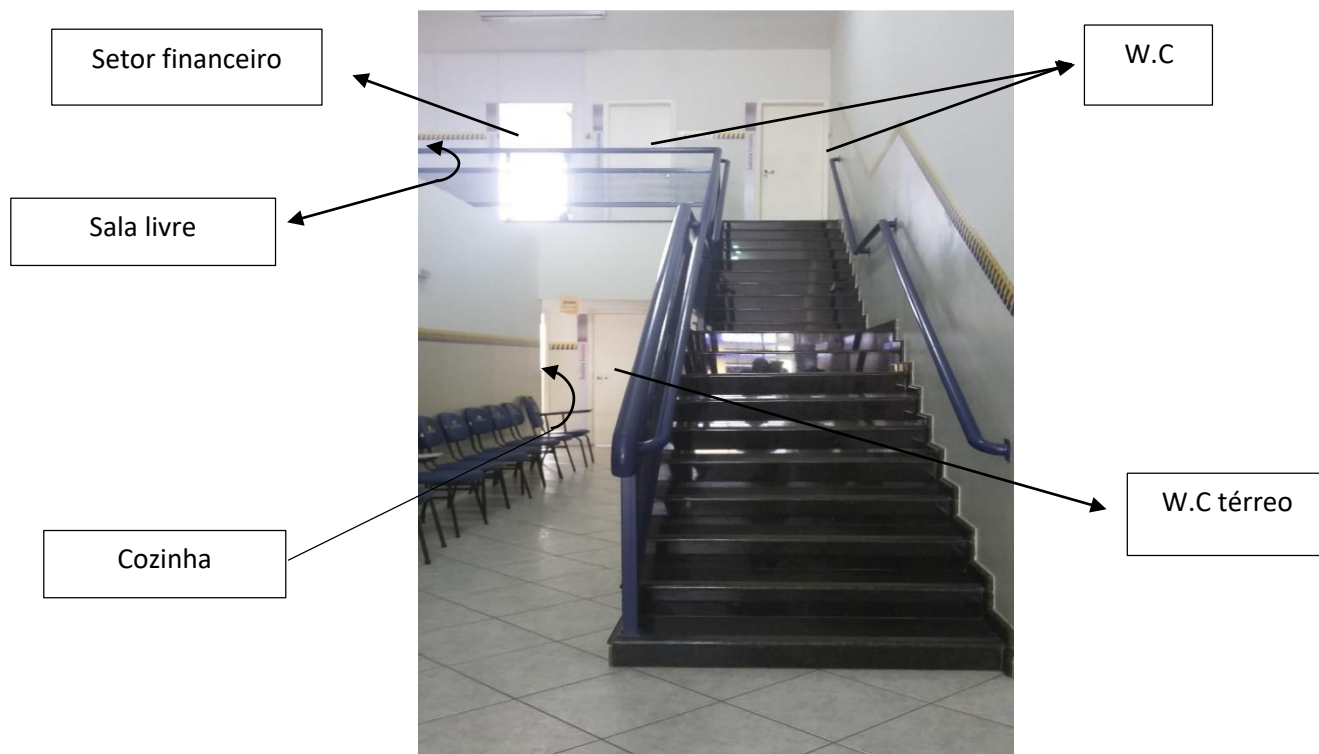
No térreo estão localizadas as salas de aula para os cursos de elétrica, ar-condicionado, instalação de cercas, câmeras e alarmes, aulas fundamentais, e mestre obras, além da sala de atendimento do setor comercial e da recepção.

Já no subsolo o espaço é destinado para a oficina onde ocorrem as aulas práticas de pedreiro assentador e azulejista, pintor de obras e gesso acartonado, visto que esses cursos necessitam de um espaço maior para o manuseio de materiais e equipamentos que são necessários durante as aulas.

Ter aulas com materiais de construção requer cuidados especiais, pois as obras não podem ficar expostas a chuva; pensando nisso, a empresa se preocupou com a comodidade deles, colocando-os no subsolo onde nenhum fator natural (chuva, sol, ventos etc.) possa afetar o andamento das aulas.

- **1º Andar**

Figura 1: Foto do primeiro andar do prédio



Fonte: Foto tirada pela autora.

- **Térreo**

Possui banheiros e uma cozinha para os funcionários utilizarem, salas com materiais necessários, a área da recepção, e área da gerência com os arquivos em pastas ao lado da mesa, área de lazer para crianças, um quadro com a história da empresa, missão visão e valores, espaço destinando ao café que é servido aos visitantes e alunos e a escada que dá acesso ao subsolo.

Figura 2: Foto do quadro com informações sobre a escola.



Fonte: Foto tirada pela autora.

Figura 3: Sala de Cercas, Câmeras e Alarmes.



Fonte: Foto tirada pela autora.

Figuras 4 e 5: Ferramentas utilizadas na aula de elétrica.



Fonte: Foto tirada pela autora.

- **Subsolo**

Utiliza-se uma escada interna do térreo para chegar ao subsolo. Ao descer depara-se com áreas para que os alunos mestre realizem suas atividades juntamente com os professores, e sua área possui os materiais necessários e limpos, apesar do local ser propício a sujeira e desordem, ele não possui tais características.

Figura 6: Foto da entrada da oficina



O tapete na entrada do subsolo facilita a preservação da limpeza do local, pois esse tipo de tapete (áspero) serve justamente para a limpeza de sujeiras pesadas dos

Fonte: Foto tirada pela autora.

Figuras 7 e 8: Materiais utilizados pelos alunos



Fonte: Foto tirada pela autora.

Figura 9: Informações de segurança para alunos e professores



Fonte: Foto tirada pela autora.

Figuras 10, 11 e 12: Fotos dos trabalhos feitos pelos alunos



Fonte: Foto tirada pela autora.

3.2 Normas e Regulamentos para funcionários

Os colaboradores do Instituto da Construção de Americana são informados por meio de uma cartilha onde estão descritas quais devem ser as maneiras de se portar, informações sobre aparência e tudo o que os funcionários precisam saber para prestar um bom atendimento ao seu público.

A cartilha direciona-os com relação as suas funções, quais os procedimentos devem ser tomados em determinadas circunstâncias e a quem recorrer, sempre que necessário, fazendo com que todos ali conhecem e respeitem a hierarquia do local.

Algumas dessas informações já são fornecidas durante o processo de contratação, outras somente no decorrer das atividades exercidas pelo colaborador. É digno de nota que as regras seguem o padrão da franqueadora, mas são adaptados para o perfil de cada unidade, tornando assim o processo mais expressivo.

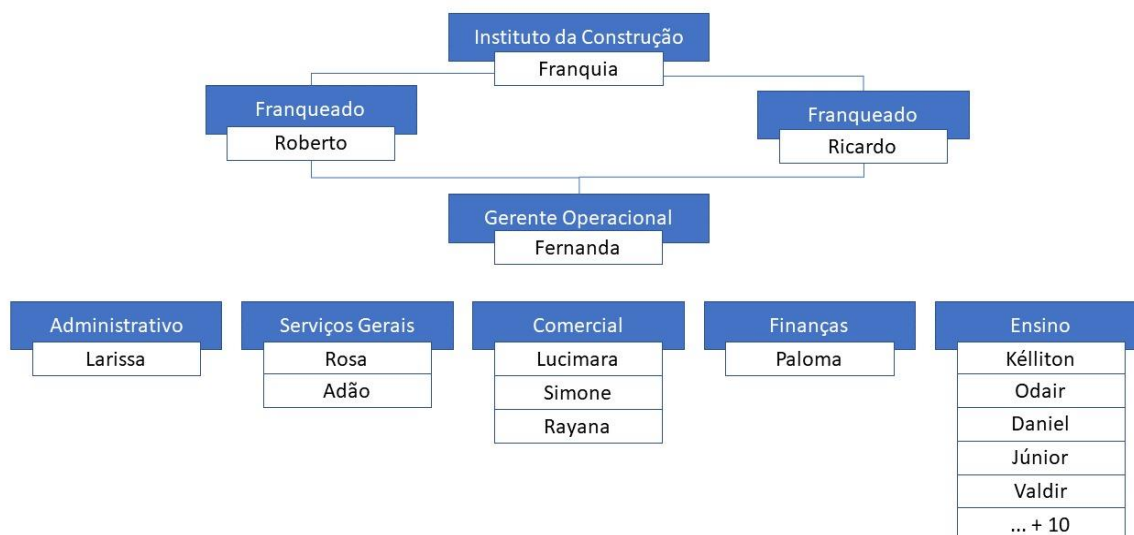
3.3 Organograma

Na concepção do direito comercial, juridicamente uma empresa é: uma atividade econômica exercida profissionalmente pelo empresário por meio da articulação dos fatores produtivos para a produção ou circulação de bens ou de serviços; e uma empresa bem organizada possui um organograma para facilitar a visualização da hierarquia do local.

A partir do organograma, também conhecido como desenho organizacional define-se a configuração global dos cargos e inter-relações das funções dentro de uma organização, através de um gráfico vertical contendo uma série de quadros, na qual estão conectados por uma ou mais linhas. Os quadros representam as funções administrativas que cada um ocupa dentro da organização e as linhas exemplificam a natureza das relações entre as funções (Caravantes Kloeckner, 2005).

A empresa em estudo é organizada da seguinte maneira, conforme a imagem na página posterior:

Figura 13: Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pela autora.

A empresa constitui em uma franqueadora (Instituto da Construção), no qual é responsável por fornecer todos os padrões de funcionamento, sejam eles normas, diretrizes, metas etc. Os franqueados do IC (Roberto e Ricardo) atuam como chefe da instituição, cobrando sua equipe.

A chefe operacional (Fernanda) é responsável pelo funcionamento pedagógico, operacional e comercial da instituição. Sempre procurando a melhor opção e a mais viável. O setor administrativo (Larissa) é responsável pelo controle do andamento das aulas na instituição atendimento ao público e recepção.

O setor comercial (Simone, Rayana, Lucimara) é responsável por concretizar e encontrar novos alunos para a escola, oferecendo pacotes de cursos e convidado futuros alunos a conhecer a instituição para ter uma ideia da base de ensino e de cuidados que eles vão ter.

O setor financeiro (Paloma) cuida de todas as contas que envolvem a instituição, sejam elas, contas fixas, pagamento dos funcionários, pagamento de material e fornecedores, além da cobrança dos alunos inadimplentes.

A parte de ensino (professores e instrutores) é composta de pelo menos 15 colaboradores, que são responsáveis pelo ensino da instituição e no cumprimento das regras nas oficinas.

Os serviços de marketing são responsáveis por captar a maior parte dos alunos da instituição. Ao utilizar o Facebook como forma de propagar seu nome, o Instituto da Construção consegue uma grande abrangência por um baixo custo.

Os serviços gerais têm-se duas divisões, limpeza geral (Rosa) e organização e limpeza da oficina (Adão), são a base do funcionamento da escola, afinal são eles que mantêm a instituição limpa e organizada para os alunos e colaboradores.

Os novos e antigos funcionários contam com motivações por meio de um ambiente agradável para se trabalhar, arejado e com materiais necessários, a empresa fornece também água potável e café. O comportamento no interior da mesma é de brandura, pois todas as decisões, comunicados e cobranças são feitas com total educação e na base da conversação, o que faz com que os funcionários obtenham uma pressão técnica positiva, no entanto, aprendem a respeitar as normas e a cumprir todos os combinados não por pressão, mas por gostarem de estar ali.

4 METODOLOGIA

O trabalho foi desenvolvido a partir de pesquisas bibliográficas em livros e em meios digitais a fim de buscar fundamentos teóricos para o presente projeto, possibilitando assim atingir o objetivo proposto de apresentar soluções para o Instituto da Construção.

4.1 O Setor de atuação

Segundo o Sebrae, o ramo de atividade é o que define a área de atuação de uma empresa, desta forma pode-se dizer que é ele também que ajuda a definir qual será o produto ou serviço oferecido pela empresa.

Os ramos têm várias subcategorias que ajudam na definição específica. No caso do Instituto da Construção, por ser uma escola o seu ramo de atividade pertence a área de educação, se tornando assim uma empresa prestadora de serviços.

O IC Americana, tem como descrição da sua atividade principal o: treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial, conforme mostra a ilustração abaixo:

Figura 14: Foto da descrição do código e atividade do Instituto da Construção

 REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA			
NÚMERO DE INSCRIÇÃO 18.262.842/0001-87 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL		DATA DE ABERTURA 07/06/2013
NOME EMPRESARIAL ENSINO PROFISSIONAL R2 LTDA			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****			PORTE ME
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 85.99-6-04 - Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS Não informada			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 206-2 - Sociedade Empresária Limitada			
LOGRADOURO R IACANGA	NÚMERO 999	COMPLEMENTO *****	
CEP 13.468-590	BAIRRO/DISTRITO JARDIM IPIRANGA	MUNICÍPIO AMERICANA	UF SP
ENDEREÇO ELETRÔNICO contato@evolucaocontabilidade.com.br		TELEFONE (19) 3405-5555	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 07/06/2013	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.863, de 27 de dezembro de 2018.

Emitido no dia **28/05/2020** às **15:28:14** (data e hora de Brasília).

Página: 1/1

Fonte: Receita Federal

4.2 Compreensão da atividade exercida pela empresa

Diante do código e da descrição da atividade econômica principal da empresa: 85.99-6-04- Treinamento em Desenvolvimento Profissional e Gerencial, destacam-se a seguinte lista de atividades:

Tabela 1: Código e descrição do CNAE.

CÓDIGO	DESCRIÇÃO
8599-6/04	CURSO DE APERFEIÇOAMENTO JURÍDICO
8599-6/04	CURSO DE APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL
8599-6/04	CURSO DE APRENDIZAGEM E TREINAMENTO GERENCIAL; PRESENCIAL E A DISTÂNCIA
8599-6/04	CURSO DE COMISSÁRIAS
8599-6/04	CURSO DE TREINAMENTO PROFISSIONAL, GERENCIAL COM ACESSO A INTERNET
8599-6/04	PALESTRANTE; SERVIÇO DE
8599-6/04	TREINAMENTO EM DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E GERENCIAL

Fonte: IBGE

4.3 Como melhorar a gestão da escola no atendimento

Um dos grandes problemas que as empresas enfrentam é a falta de padronização no desenvolvimento dos seus serviços e nos seus processos em geral. Manter um excelente atendimento ao seu cliente é fundamental para qualquer empresa, afinal um bom atendimento faz com que o cliente se sinta bem mais confortável no ambiente, além de influenciar diretamente na escolha de adquirir ou não o produto ou serviço oferecido pela empresa.

No Instituto da Construção de Americana, é essencial padronizar a maneira de atender os seus clientes, tanto aqueles que visitam a escola na intenção de se matricular em algum curso, quanto para aqueles que já são alunos do IC Americana. Algumas formas de colocar em prática essa melhoria pode ser através de:

Utilizar Métodos Padronizados: Treinar os seus colaboradores para que eles trabalhem de forma padronizada, prestando assim um bom atendimento e sem diferenças entre clientes. O setor comercial é um dos quais precisa se ajustar a essa necessidade, visto que a escola possui três captadoras comerciais, e cada uma atende da sua maneira.

Desta maneira é imprescindível o desenvolvimento de uma cartilha contendo os passos que devem ser seguidos, é claro que exceções ocorrem, por isso é importante entender o caso e qual a necessidade de determinado cliente para que assim seja possível prestar um atendimento capaz de beneficiar ambos os lados.

Já para departamento de ensino, é recomendável a utilização de um *checklist* de como e quando devem ser feitas as operações relacionadas aos alunos, é

extremamente importante seguir passos para ter um norte e conseguir realizar todas as tarefas que envolvam os alunos e instrutores.

Realizar Pesquisas de Satisfação: As pesquisas devem conter as informações pessoais do cliente que a preencheu para que haja um controle por parte da empresa, além de facilitar o envio de novidades, promoções entre outros serviços. É importante que nessa pesquisa contenha um espaço reservado para sugestões de críticas e melhorias, e para verificar o grau de satisfação ou insatisfação de seus clientes.

4.4 Gestão Financeira

O estudo de Finanças compreende o registro e análise da vida econômica das organizações, metas a serem atingidas em determinado prazo, gerência das fontes de renda e dos investimentos destinados a gerar recursos que a sustentem.

O objetivo da gestão financeira é melhorar os resultados que a empresa apresenta e aumentar o valor do seu patrimônio através dos lucros provenientes das atividades exercidas por ela.

Uma correta administração financeira permite a visualização da atual situação da empresa. Para isso é importante seguir alguns passos:

Controles Financeiros: A elaboração de relatórios contábeis com dados atualizados é fundamental, o bom planejamento financeiro serve como suporte na hora de tomar decisões necessárias para o bom funcionamento da empresa.

Utilizar Indicadores de Desempenho: Os indicadores de desempenho devem ser aplicados em todos os setores da empresa: financeiro, comercial, operacional e de ensino. Alguns exemplos:

O valor médio gasto pelo cliente em cada compra efetivada.

- * Números de matrículas realizadas por mês.
- * Gasto mensal na compra de insumos e materiais para as aulas.
- * Faturamento bruto mensal.
- * Pesquisas de satisfação com seus clientes.

Estabelecer Preço de Venda: É esse o fator que vai determinar se a empresa terá lucro, prejuízo ou ficará estável sem lucrar ou tomar prejuízo, para uma boa definição do preço cobrado pelos produtos ou serviços que a empresa oferece é

importante conhecer e estudar os concorrentes, o público alvo, o mercado e assim analisar se essas condições são ideais para obter o lucro almejado.

4.5 Marketing

O *The Chartered Institute of Marketing*, que representa a área no Reino Unido, define marketing como: “O processo de gerenciamento responsável por identificar, antecipar e satisfazer as necessidades do cliente com lucro”.

Esta é uma importante contribuição para entender o que é marketing: as necessidades do cliente.

Elas são características ao ser humano, essa atividade deve saber identificar as carências das pessoas e despertar o desejo para supri-las.

Essa definição vai ao encontro do que diz Philip Kotler, no seu livro “Administração de Marketing. Em poucas palavras, ele define que marketing é “suprir necessidades gerando lucro”.

4.6 Ações Comerciais

As ações comerciais são fundamentais para o bom andamento comercial do negócio, e desta forma auxiliam no aumento das vendas. As estratégias comerciais devem ser analisadas, para tomar a decisão de qual o melhor caminho a seguir é necessário avaliar o negócio como um todo, identificando fatores como ticket médio, margem de lucro, produtos/serviços de entrada, diferenciais competitivos entre outros.

Com base nos dados do IC Americana, foram propostas as seguintes ações a fim de alavancar as vendas, fazendo com que assim às matrículas cresçam.

- * Implantar o funil de vendas + *Landing Page*
- * Oferecer um material rico em conteúdo, como ebooks, cursos gratuitos, palestras.
- * Ao acessar a LP deve ser solicitado algumas informações pessoais, tais como: e-mail, nome e telefone para que assim o material seja disponibilizado gratuitamente.

Como benefícios essa ação pode atrair e nutrir os *leads*, aumentar a base de e-mails/ WhatsApp. Sendo assim, com o lead aquecido e com a *cta* certa a chance de conversão do *lead* é bem maior.

Os programas de indicações também devem ser incluídos nesse processo, ao criar um programa de indicação a empresa faz com que seus clientes atuais busquem novos clientes em troca de uma recompensa, seja por meio de prêmios ou até mesmo dinheiro, desta forma fideliza seus atuais clientes e aumenta consideravelmente o número de matrículas nos cursos.

A opinião dos clientes pode ser uma das ações de Marketing mais eficientes, afinal o IC utilizaria a boa experiência do aluno como meio natural de divulgação da escola.

4.7 Produtos e Serviços

O Instituto da Construção possui mais de 30 unidades no Brasil e por meio destas oferece cursos profissionalizantes presenciais e virtuais, voltados à área da construção civil, na unidade de Americana oferece os seguintes cursos:

Tabela 2: Tabela de cursos do Instituto da Construção.

Mestre de Obras	Eletricista Instalador+ NR10
Pedreiro Assentador	Instalador de Ar-Condicionado Split
Pedreiro Azulejista	Cercas, Alarmes e Câmeras
Porcelanato Líquido	Gesso Acartonado
Pintor de Obras	Instalador de Piso Vinílico e Laminado
Planejamento e Orçamento de Obras	Instalador Hidráulico

Fonte: Instituto da Construção

Ao matricular-se no curso desejado, o aluno adquire o material didático e livre acesso às oficinas técnicas: aulas teóricas e práticas. Ao final, caso tenha atingido 80% de frequência, recebe um certificado válido em todo o território nacional. É comum na maior parte dos cursos os módulos de: primeiros socorros, meio ambiente, segurança do trabalho (NR18) e organização financeira, sendo assim, a carga horária total dos cursos varia entre 44 a 232 horas, bem como o tempo de duração.

4.8 Sistema de recompensas

Os sistemas de recompensa são de extrema importância dentro de uma empresa, pois eles estão ligados não apenas aos funcionários, mas também a organização, aos clientes e até mesmo com a marca Instituto da Construção.

Quando as pessoas se sentem recompensadas, tendem a ficar mais motivadas e isso pode vir a ter um impacto bastante positivo, agregando valor à marca e com isso gerando melhores resultados para todos os envolvidos.

A remuneração é um componente significativo do custo operacional, impacta no sucesso das estratégias do negócio e constitui em uma ferramenta motivacional poderosa. Esse caráter estratégico torna o ato de remunerar e recompensar funcionários uma função integrada aos diferentes processos organizacionais, que para um sistema de recompensas contribuir na realização das metas organizacionais (HANASHIRO TEIXEIRA E ZACCARELLI, 2008).

No Instituto da Construção, os sistemas de recompensa são por meio de premiações que costumam ser em dinheiro. Existem na rede, campeonatos que são elaboradas pela franqueadora, nos quais todas as unidades franqueadas participam, deste modo as franquias passam meses competindo entre si, e ao final as três melhores colocadas são premiadas, os colaboradores recebem valores em dinheiro como prêmio.

A unidade de Americana, a qual está sendo analisada, premia semanalmente as funcionárias do departamento comercial, quando atingidas suas metas da semana.

4.9 O Macroambiente

Segundo Kotler, o microambiente é constituído pelos agentes próximos à empresa que afetam sua capacidade de atender o cliente, sejam eles: fornecedores, intermediários de marketing, clientes e concorrentes.

- Fornecedores

Os fornecedores constituem um elo importante no sistema geral da empresa, oferecendo os recursos necessários para a organização produzir seus bens e serviços. No ambiente interno do IC, os fornecedores são responsáveis pelo

fornecimento de matéria prima, que são essenciais para o andamento das aulas.

Após escolher quem serão seus fornecedores, a empresa define o público-alvo, realizando suas campanhas de marketing por meio da definição de público-alvo no Facebook, utilizando o impulsionamento, podendo escolher a quem a organização direcionará as campanhas. Gerando assim um resultado maior de público atingido.

- Intermediários de marketing

Os intermediários de marketing são os responsáveis por promover a empresa até seu cliente final ou seu público-alvo. Na instituição não há um setor de marketing interno, eles terceirizam essa parte de contato ao cliente com uma agência de marketing, que utiliza o Facebook e o Google como forma de encontrar e se conectar ao cliente.

- Clientes

Logo após esse contato o setor comercial recebe a responsabilidade de contatar os interessados e convidá-los a conhecer o instituto, podendo se tornar futuros clientes. Para Kotler, os clientes consistem em indivíduos e famílias que compram bens e serviços para consumo pessoal. O Instituto da Construção oferece serviços aos seus clientes, setor esse responsável por parte relevante na composição do PIB brasileiro.

- Concorrentes

Os maiores concorrentes do Instituto da Construção seriam as escolas SENAI, tanto o de Americana quanto o de Santa Bárbara d'Oeste, ABTEC e Instituto Mix de profissões, pois essas escolas possuem alguns cursos que são semelhantes aos oferecidos pelo IC. Um fator de relevância para o IC é a questão de visibilidade e consciência do povo, em outras palavras, seus concorrentes são mais conhecidos na região em que o IC se situa. Um fator que prejudica o Instituto da Construção, em relação aos seus concorrentes, seria a localização da escola, pois não é um local de fácil visibilidade e não há estacionamento para os funcionários e para os alunos.

O SENAI de Americana é focado na área de elétrica e possui os cursos de eletricitista de manutenção, eletroeletrônica, eletricitista instalador residencial e técnico

de eletroeletrônica. O SENAI de Santa Bárbara d'Oeste também focado na área de elétrica possui os cursos de eletricista instalador e eletricista de manutenção.

Na ABTEC há o curso de instalação elétrica residencial e predial. Já no Instituto Mix de profissões são oferecidos os cursos de eletricista predial e residencial, instalação e manutenção de ar-condicionado e mestre de obras. Cursos que são concorrentes/substitutos dos oferecidos pelo IC.

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

5.1 Gestão de Processos

Os processos são fatores chaves na empresa para que ela se torne cada dia mais eficiente, ao planejar esses processos a empresa tem a intenção de diminuir riscos ou falhas que podem vir a ocorrer nos produtos ou serviços.

Esses processos são criados e documentados pela empresa afim de que todos os colaboradores possam segui-los, sejam os que já atuam nela, ou os seus futuros colaboradores.

A organização é a chave para um negócio de sucesso, por isso é importante fazer um mapeamento dos processos e das necessidades da empresa. Dentro do mapeamento de processos, existem processos que são atividades realizadas com um determinado propósito.

A desordem de alguns processos dentro da empresa, podem gerar inúmeros problemas. O mercado de serviços vem numa crescente contínua nos últimos anos, esse setor possui um segmento muito sensível ao cliente, pelo fato de ser intangível, o processo de compra nesse caso sempre é muito bem pesquisado pelos clientes, antes da tomada de decisão.

Por ser intangível o que é vendido é uma promessa de acordo com o que foi solicitado pelo cliente, para que a empresa prestadora do serviço cumpra com o que foi acordado juntamente ao seu cliente esta deve ter consolidada dois ativos: pessoas e processos.

As pessoas envolvidas nas atividades acordadas devem estar satisfeitas, motivadas, qualificadas e engajadas. Já os processos devem ser mapeados, diagramados, modelados e testados.

5.2 Gestão de Qualidade

A qualidade é imprescindível em qualquer área do negócio, é ela que muitas vezes define a venda ou não do produto ou serviço que as empresas oferecem. As organizações atualmente estão cada vez mais cientes de que as garantias de qualidade nos produtos e serviços prestados já não são mais consideradas um diferencial, e sim, um pré-requisito.

Segundo Garvin (2002) qualidade é um termo que apresenta diversas interpretações e por isso, "é essencial um melhor entendimento do termo para que a qualidade possa assumir um papel estratégico".

Campos (2013), define qualidade como sendo "um produto ou serviço que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades dos clientes".

A gestão da qualidade abrange uma visão macro da existência humana, influenciando modos de pensar e de agir. Qualidade significa muito mais do que apenas o controle da produção, a qualidade intrínseca de bens e serviços, o uso de ferramentas e métodos de gestão, ou a assistência técnica adequada. Num sentido mais amplo, o conceito de qualidade total ou de gestão da qualidade passou a significar modelo de gerenciamento que busca a eficiência e a eficácia organizacional. (JUNIOR, 2003).

Todas as empresas buscam atender melhor as pessoas que compram seus produtos e serviços. Não importa como elas são chamadas, seja clientes, consumidores, pacientes ou convidados. Ou a empresa as satisfaz, ou as perde para a concorrência.

Além da qualidade do serviço oferecido pelo Instituto da Construção de Americana, a qualidade no seu atendimento também é um ponto determinante para se obter os resultados esperados.

A vantagem de um bom atendimento reflete no crescimento da empresa, além de construir uma relação de confiança com o cliente.

5.3 Fluxograma

O fluxograma também conhecido como diagrama de fluxo, é a mostra visual de um passo a passo de ações que envolvem um determinado processo. Isto é, um

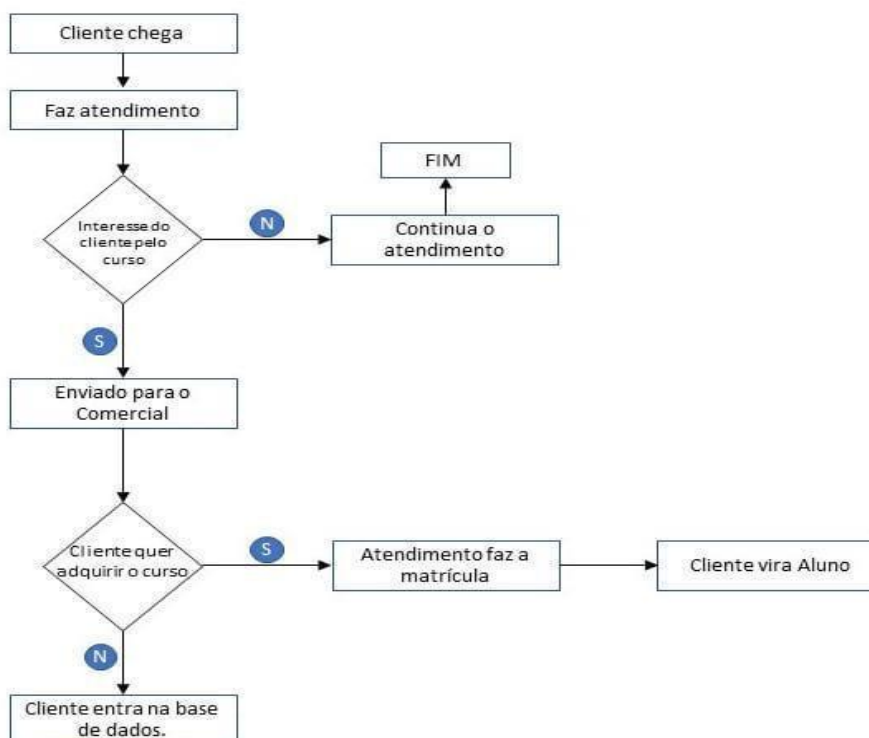
fluxograma consiste em representar graficamente, situações, fatos, movimentos e relações de todo tipo a partir de símbolos. Normalmente, o fluxograma é empregado para: compreender um processo e identificar as oportunidades de melhorar a situação atual; planejar um processo novo na qual apareçam incorporadas as melhorias; facilitar a comunicação entre as pessoas envolvidas; e para divulgar de maneira clara e concreta as informações sobre os processos.

Normalmente, o fluxograma é empregado para: compreender um processo e identificar as oportunidades de melhorar a situação atual; planejar um processo novo na qual apareçam incorporadas as melhorias; facilitar a comunicação entre as pessoas envolvidas; e para divulgar de maneira clara e concreta as informações sobre os processos. Oakland (1994, p.79)

Sendo assim a sequência operacional do desenvolvimento de cada processo dentro da empresa facilita o nosso entendimento. A existência dos fluxogramas para cada processo é essencial para a simplificação do trabalho.

Desta forma segue abaixo a representação gráfica dos fluxogramas de atendimento e vendas do Instituto da Construção.

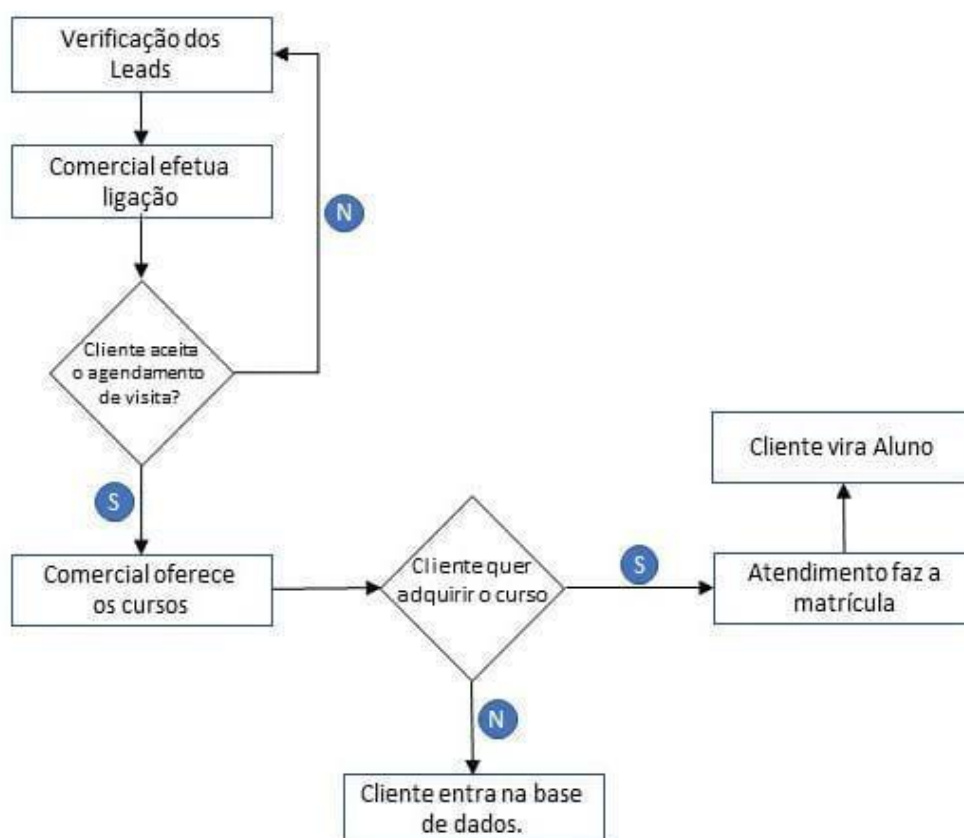
Figura 15: Fluxograma de atendimento do Instituto da Construção.



Fonte: Elaborado pela autora.

O cliente chega até a escola, recebe o primeiro atendimento e tem um interesse inicial em realizar o curso, se sim o comercial atende o cliente passa todas as informações sobre o curso e valores e o encaminha para a efetivação da matrícula, onde o novo aluno será orientado sobre as regras contratuais da empresa. Em caso de negativa desse cliente em realizar o curso, os seus dados ficam armazenados para um contato no futuro.

Figura 16: Fluxograma de vendas do Instituto da Construção










Fonte: Elaborado pela autora.

O processo de vendas tem início da seguinte maneira: Os possíveis interessados chegam até a escola por meio de leads, esses *leads* são verificados e distribuídos entre as consultoras comerciais, que efetuaram contato com esse

interessado através de ligações ou aplicativos de mensagens convidando o cliente para uma visita na escola afim de que ele possa conhecer a unidade e falar sobre o curso, se o cliente aceitar a visita, elas agendam uma data e horário para que o mesmo vá até a escola, ao chegar no IC Americana, o cliente é atendido pela equipe operacional e encaminhado para o setor de vendas, que tratara sobre o curso, se ele desejar adquirir o curso será efetuada a sua matricula e ele então passara a ser aluno do Instituto da Construção.

Se o cliente não tiver interesse em realizar nenhum curso, seus dados voltam para a base.

Figura 17: Quadro explicativo das formas utilizadas no fluxograma

Simbologia	Utilização
	Início / Fim
	Processamento
	Entrada de Dados
	Saída de Dados
	Decisão (Binária)
	Decisão (Múltipla)
	Conexão

Fonte: Google Imagens

A figura acima apresenta os significados dos símbolos, utilizados nos fluxogramas.

5.4 Programa 5S

O Programa 5S é um modo simples de melhorar as relações no ambiente de trabalho. Originou-se no Japão após a 2ª Guerra Mundial por Ishikawa, e tem como objetivo melhorar a qualidade de vida dos funcionários.

De acordo com Maximiano (1998, p.23), “O Programa 5S é considerado a base fundamental para a implementação de outros projetos mais complexos relacionados com a Gestão pela Qualidade Total, tendo em vista que ele é uma oportunidade inigualável para obter comprometimento dos colaboradores”.

Ainda segundo Maximiano (1998, p.23), uma grande vantagem do Programa 5S é que, “pelo fato de envolver a participação ativa de todos os colaboradores da organização e de exibir os resultados a curto prazo, cria um ambiente propício ao desenvolvimento do comprometimento”.

O 5S são um conjunto de cinco conceitos simples que, ao serem praticados, são capazes de modificar o humor, o ambiente de trabalho, a maneira de conduzir as atividades rotineiras e as atitudes. O termo 5S's é derivado de cinco palavras japonesas, todas iniciadas com a letra S. Na interpretação dos ideogramas que representam essas palavras, do japonês para o inglês, conseguiu-se encontrar palavras que iniciavam com a letra S e que tinham um significado aproximado do original em japonês. Porém, o mesmo não ocorreu com a tradução para o português.

A melhor forma encontrada para expressar a abrangência e profundidade do significado desses ideogramas foi acrescentar o termo “senso de” antes de cada palavra em português que mais se aproximava do significado original. Assim, o termo original 5S ficou mantido, mesmo na língua portuguesa. O termo “senso de” significa exercitar a capacidade de apreciar, julgar e entender. (LAPA, 1998).

Nas organizações, a metodologia 5s permite desenvolver uma melhora no clima organizacional, a produtividade e conseqüentemente a motivação dos funcionários e é dividida em 5 palavras de origem japonesa: *Seiri*, *Seiton*, *Seiso*, *Seiketsu* e *Shitsuke*.

O programa 5S trabalha os seguintes aspectos:

Seiri – Senso de Utilização

O principal objetivo da primeira etapa do programa 5S é deixar o ambiente de trabalho mais útil e menos poluído, tanto visualmente como fisicamente. Com isso, deve-se relacionar os objetos ou materiais de trabalho de acordo com a frequência

com que são utilizados para que sejam colocados em uma área de descarte devidamente organizada. O resultado obtido após essa primeira etapa é um ambiente de trabalho estruturado e organizado.

Seiton – Senso de Organização

De acordo com Ribeiro, 1994, p. 18 “Organizar é separar as coisas necessárias das que são desnecessárias, dando um destino para aquelas que deixaram de ser úteis para aquele ambiente”. Nessa segunda etapa vamos definir locais apropriados e critérios para estocar, guardar ou dispor materiais, equipamentos, ferramentas, utensílios, informações e dados de modo a facilitar o seu uso e manuseio, facilitar a procura e localização. Popularmente significa “cada coisa no seu devido lugar”.

Seiso – Senso de Limpeza

O terceiro item do processo 5S consiste na limpeza do local de trabalho. Qualquer elemento que possa causar algum desconforto (como falhas na iluminação ou barulhos) deve ser consertado. O principal resultado é um ambiente que gera satisfação nos funcionários por trabalharem em um local limpo e arrumado.

Seiketsu – Senso de Padronização

O quarto conceito do programa 5S consiste na manutenção dos três iniciais, gerando melhorias constantes para o ambiente de trabalho. Nessa etapa, deve-se definir quem são os responsáveis pela continuidade das ações das etapas iniciais do 5s.

Shitsuke – Senso de disciplina

Quando o quinto e último processo do programa 5s está em execução, é sinal de que o programa está em andamento perfeito. A disciplina, que pode ser considerada a chave do 5S, existe quando cada um exerce seu papel para a melhoria do ambiente de trabalho, do desempenho e da saúde pessoal, sem que ninguém o cobre por isso. Com o senso de autodisciplina implantado, devemos olhar para trás e verificar se nada ficou fora do *script*.

Por exemplo: Verificar se ficou algum material fora do lugar; Se existe objetos inúteis ocupando espaço no local; Se todos os objetos estão devidamente organizados e limpos. Passar disso, podemos colher todos os frutos que o programa 5S nos proporciona.

Para o Instituto da Construção de Americana, a aplicação do método é muito importante, pois contribuirá para muitos benefícios na melhoria da escola tornando-a um ambiente propício para todos que ali frequentam.

Os resultados do programa são impressionantes, desde que toda a equipe participe ativamente de sua implementação.

Alguns dos benefícios do programa 5S:

- Aumento da qualidade de vida ou do serviço/produto;
- Melhoria no ambiente de trabalho (organização, clima, limpeza);
- Prevenção de acidentes;
- Aumento da produtividade;
- Maior facilidade para localizar problemas e detecção de erros;
- Redução de desperdício;

5.5 **Layout (Arranjo Físico)**

Definir o *Layout* da empresa possibilita melhor funcionalidade do empreendimento, de maneira que o trabalho seja otimizado. De acordo com Chiavenato (2005), *layout* é a forma com que estão posicionados ou distribuídos máquinas e equipamentos dentro de uma empresa, distribuindo da melhor forma para que o trabalho ocorra da melhor forma possível e com o menor desperdício de tempo.

O *Layout* da empresa possui vantagens e desvantagens, por se tratar de um espaço pequeno em vista dos cursos oferecidos. A empresa conta com o subsolo, térreo e primeiro andar; sendo a área térrea e subsolo para a realização dos cursos, parte administrativa, atendimento ao público e resolução de questões estudantis. O primeiro andar é destinado aos departamentos: contábil e comercial, dos quais necessitam de mais silêncio e nenhuma circulação dos alunos e funcionários da área de ensino.

A empresa em si está bem organizada; com cada equipamento, material, mobília e materiais para o dia a dia no lugar, no entanto, ao adentrar na mesma, nota-se certo congestionamento de espaços, ou agrupamento de cenários, porque são espaços pequenos destinados a funções diferentes muito perto um dos outros. Logo na portaria, a funcionária responsável pela parte administrativa preocupa-se em atender os alunos, recepcionar os novos ou futuros clientes, além de cuidar das questões do dia-a-dia, o que de certa forma atrapalha o andamento das funções e a privacidade em relação aos estudantes no sentido de que caso algum deles tenha que tratar de algum assunto pessoal, pois, ao seu redor possui vários fatores que podem deixá-lo um pouco desconfortável.

Os espaços para a realização dos cursos são organizados frequentemente, embora os alunos deixem os espaços desorganizados, mas a escola soube aproveitar o pouco espaço que possui, além dos mesmos não superlotarem as salas; o que contribui para o andamento das aulas sem desconforto por parte dos discentes.

O subsolo destinado aos cursos de pedreiro, gesso acartonado, pintor de obras e instalação de piso vinílico de laminado é um espaço considerável, com vantagens e desvantagens, pois protege os trabalhos dos alunos de fatores naturais externos, mas limita o espaço. O lugar também possui iluminação inadequada, deixando o ambiente um pouco escuro, atrapalhando o desempenho dos discentes.

Os colaboradores do IC Americana também precisam estar atentos ao fato do local muitas vezes ficar desorganizado, o que pode causar má impressão ao visitante que adentrar o local, visto que uma boa organização e limpeza faz toda a diferença dentro da empresa.

6 SITUAÇÃO ATUAL

O Instituto da Construção de Americana, busca aprimorar a qualidade dos seus serviços, excelência no atendimento e aumentar as vendas significativamente, mas enfrenta alguns problemas na execução dos processos.

Um ponto importantíssimo para o desenvolvimento é a gestão, afinal são os gestores que tomam as principais decisões dentro da empresa, decisões que são consideradas um dos maiores problemas do IC de Americana, pois não resolvem ou não propõem soluções para um determinado imbróglio.

Após uma análise, pode-se destacar os seguintes problemas, a fim de propor melhorias.

- Atendimento aos clientes, em todos os departamentos.
- Vendas
- Fidelização dos clientes
- Pós-Venda
- Posicionamento adotado pela empresa.

Após diagnosticados os gargalos, é recomendado uma reestruturação diante dos pontos citados.

Atualmente os processos se dão da seguinte maneira: A empresa atua através das suas redes sociais para a captação de possíveis clientes e conta com os serviços de uma agência de marketing. Os interessados são chamados de *Leads* e são passados pela agência por forma de planilha, esses *leads* são então separados e distribuídos para as representantes do comercial e que efetuarão primeiro contato com esse cliente através de uma ligação.

Durante a ligação são apresentados dados e informações sobre o curso desejado, após o interesse do cliente, as vendedoras agendam uma visita para apresentar as instalações do Instituto de Americana.

Chegando na escola, o cliente é recepcionado e direcionado à representante em que fez o primeiro contato, para que prossiga com seu atendimento, informando dados mais precisos sobre o curso escolhido, formas de pagamento, grade de horários e por fim, finalizando o atendimento.

Se o cliente desejar efetuar a sua matrícula, é encaminhado a recepção para que o contrato seja realizado, caso não tenha interesse, os seus dados ficam armazenados para um novo contato futuramente.

As vendas variam mês a mês, todos os meses existem metas, semanalmente e mensalmente, para serem cumpridas. A fidelização dos clientes é um ponto que necessita de atenção, pois há uma desistência de alunos após a matrícula ser realizada, por diversos motivos e que devem ser analisados, uma das principais causas de desistências é a questão financeira.

O pós-venda não é priorizado pela empresa, o que de certa forma acaba prejudicando a qualidade do atendimento oferecido pelo Instituto da Construção de Americana. O posicionamento adotado pela empresa precisa ser revisto, para que possa se destacar diante da concorrência, tornando-a mais competitiva. A fidelização dos clientes é um ponto que necessita de atenção, muitas vezes o cliente efetua a matrícula, mas depois de alguns dias ou até mesmo depois iniciar as suas aulas acaba desistindo do curso, por diversos motivos que devem ser analisados, a questão financeira é a principal delas.

O pós-venda não é tão priorizado pela empresa, o que de certa forma acaba prejudicando a qualidade do atendimento oferecido pelo Instituto da Construção de Americana.

7 PROPOSTA DE MELHORIA

Com base no estudo tratado até o momento a autora propõe alternativas que expõe de maneira didática e de fácil compreensão, as soluções que foram propostas durante o presente trabalho.

Desta forma é possível visualizar a dificuldade em cada setor e as soluções de melhorias de maneira separada vistos que os setores que mais enfrentam problemas são: gestão, comercial e ensino.

7.1 Vendas

Um dos pontos principais de toda empresa são as vendas, pode-se dizer que sem venda não existe empresa, afinal são através delas que as empresas obtêm seus lucros.

Como propostas de melhoria pode-se destacar:

Investir em parcerias com fornecedores é uma ideia válida para unir esforços em ações que tragam benefícios para todas as partes envolvidas. Quando duas marcas se juntam para entregar um bom conteúdo ou até mesmo produzir uma campanha bacana, gera-se material de qualidade para o público, abre portas para novos clientes conhecerem a empresa e cultiva bons relacionamentos no mercado.

O Treinamento da equipe comercial é outro fator que deve ser melhorado, colocando as consultoras de vendas sempre a par de técnicas avançadas de abordagem, convencimento e negociações eficazes e de acordo com situações diversas. Isso é importante pois a equipe de vendas é o espelho do Instituto da Construção. Ou seja, quanto mais eficiente, sincera e cativante for a equipe, mais bem vista será a escola.

Uma etapa importante do processo de vendas é a prospecção ativa de novos clientes, etapa que não existe atualmente no modelo comercial do IC. Para vender é necessário pesquisa, estudo, planejamento e muita estratégia antes de começar. A prospecção pode ser feita inicialmente por nichos e ir aumentando gradativamente a escala de atuação.

7.2 Gestão

Dentro de uma empresa a gestão é um dos departamentos mais importantes para o andamento das tarefas. Os processos de gestão visam a organização da rotina, definição de metas e planejamentos que a empresa deve traçar, execução de estratégias, redução de custos, desenvolvimento das lideranças.

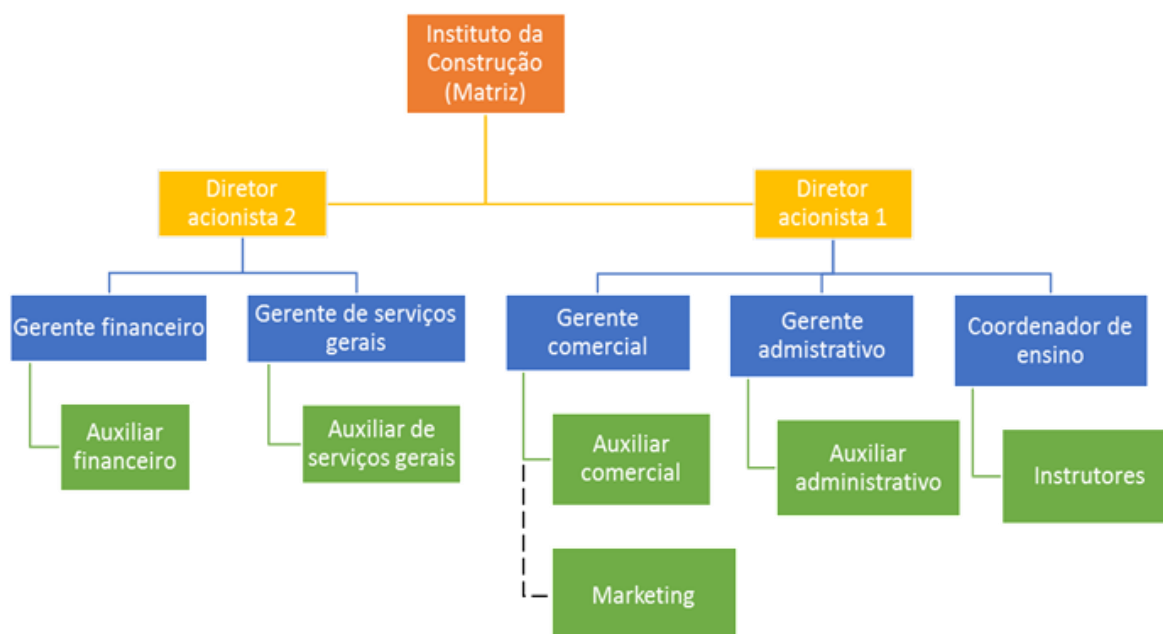
A organização precisa mais do que nunca acompanhar as constantes alterações no ambiente, estar por dentro do mercado sem deixar de buscar novas oportunidades de crescimento.

A sobrevivência de uma empresa depende da sua capacidade de agregar valor para as partes interessadas.

Uma das propostas sugeridas é a criação de um novo organograma dividindo as funções, para que não ocorra uma sobrecarga de tarefas e responsabilidades em uma única pessoa.

A nova estruturação fica definida conforme figura abaixo:

Figura 18: Novo organograma do Instituto da Construção de Americana.



Fonte: Elaborado pela autora.

Atualmente os setores: administrativo, serviços gerais, comercial, finanças e ensino se reportam de maneira direta à gerente geral. O serviço de marketing atualmente é realizado por uma prestadora de serviços, por isso responde indiretamente à gerente. A gerente geral se dirige há dois diretores e estes por sua vez respondem à matriz do IC.

Na prática um dos diretores acionistas (Ricardo) trabalha em conjunto com o departamento financeiro e participa dos processos decisórios que envolvem a compra de materiais didáticos e recursos para a organização. O segundo diretor acionista (Roberto) supervisiona os setores administrativo e comercial, autoriza os processos que se fazem necessários para a realização das tarefas destes setores e realiza atividades externas, como: compra de materiais, pagamento de contas etc.

A gerente geral é responsável pelo êxito pedagógico, operacional e comercial da instituição, supervisiona os setores e comunica aos diretores sobre os acontecimentos e possui autonomia para autorizar grande parte dos processos.

Os processos decisórios são tomados majoritariamente pela gerente geral do Instituto da Construção e por isso há inúmeros gargalos que não existiriam caso acontecesse a descentralização do poder e melhor distribuição das tarefas. Pensando nos fatores citados acima e na atual situação financeira da empresa, o grupo sugere uma reorganização da estrutura organizacional através de promoções internas, que valorizariam e estimulariam os colaboradores.

Abaixo seguem algumas melhorias que acontecerão com a nova estruturação organizacional:

- a) Para os auxiliares do departamento financeiro seria oferecida uma promoção para o cargo de gerente financeiro, e este responderia diretamente ao diretor acionista 1 (Ricardo), pelo fato dele já atuar em conjunto com este setor;
- b) Para os funcionários do departamento de serviços gerais seria proposta uma promoção de cargo, e este teria como superior o diretor acionista Roberto;
- c) A gerente geral desempenharia a função na qual foi contratada, e ela se dirigiria a empresa no setor de marketing e propaganda. O diretor acionista 2 seria seu supervisor;

- d) O cargo de gerente administrativo seria ocupado por uma das funcionárias do setor administrativo;
- e) Para desempenhar a função de Coordenador de Ensino, seria realizada uma seleção interna entre os instrutores que já tenham desempenhado a função em questão. No caso de não haver uma pessoa capacitada para ocupar o cargo, a vaga seria divulgada externamente.

Com a descentralização do poder, a gerente atual poderia se dedicar mais aos seus afazeres, realizando um trabalho ainda melhor, assim como os demais funcionários que assumirem os outros cargos.

7.3 Pós Vendas

Um bom pós-venda mantém clientes fidelizados e deve ser tão bem cuidada quanto a conclusão do negócio, é importante mostrar que a empresa se importa com a satisfação do seu cliente.

Sugestões a serem aplicadas no IC Americana:

Após o cliente realizar a matrícula, poderá ser enviado um e-mail de boas-vindas. Entretanto, esse e-mail pode ser mais do que um simples agradecimento. Aproveitando a oportunidade para realizar o pós-venda ali, naquele momento.

Juntamente com o e-mail da mensagem de agradecimento, é possível também enviar uma pesquisa de satisfação, questionando como foi a experiência de compra, se o atendimento foi de qualidade e se a estrutura da escola atendeu às expectativas iniciais. A partir disso, o cliente entende a preocupação que o IC tem em oferecer uma excelente experiência de ensino.

Uma boa ação de pós-venda que também ajuda a aumentar as vendas é criar propostas comerciais para outros cursos, no entanto, as condições oferecidas devem ser exclusivas, fazer uma oferta que outros clientes não receberiam.

Criando um cadastro simples dos alunos, o IC passaria a enviar Notificações de datas especiais, como a data de aniversário. Então, basta enviar um cartão de aniversário para seu cliente, com uma oferta especial. Existem ferramentas que podem automatizar esse trabalho.

7.4 Fidelização dos clientes

Uma forma de fidelizar mais alunos é oferecer promoções exclusivas para que eles se sintam especiais para sanar eventuais dificuldades financeiras, pessoais e profissionais que possam fazê-los desistir do curso.

A divulgação da marca deve estar atrelada aos diferenciais que ela pode oferecer aos alunos, a escola é reconhecida nacionalmente, possui instrutores capacitados e tem um formato de ensino inovador, uma vez que os alunos ficarão sabendo que os recursos investidos proporcionarão maiores chances de crescimento na carreira.

É interessante manter o contato com alunos ausentes, que suspenderam suas matrículas e com ex-alunos, de forma a fazê-los lembrar da sua marca e possibilitar futuros retornos.

Programas de Indicação são uma ótima dica que soluciona dois problemas: captar alunos e fidelizá-los. O principal objetivo é fazer com que alunos participem ativamente do processo de inscrição, indicando novos alunos em troca de benefícios, que podem ser desde descontos nas mensalidades, rematrícula e até sorteios de prêmios.

Uma das ações sugeridas para a fidelização de clientes é a aplicação de uma pesquisa de satisfação do cliente. É através dela que surgem *insights* que podem colaborar para a definição de pontos que levarão a uma melhora no ensino, atendimento ou qualquer outro setor, proporcionando uma fidelização de alunos.

E por último, mas não menos importante seria a implantação de uma ouvidoria, saber das impressões que os alunos têm da escola. Por isso, uma ouvidoria é essencial para o processo de fidelização de alunos. Um espaço onde os alunos possam ser ouvidos e terem suas dúvidas esclarecidas.

7.5 Ensino

A educação é primordial para qualquer ser humano, em suma a escolha por um estabelecimento de ensino é fator decisivo no bom desempenho do aluno, que muitas vezes acaba se deixando levar pelas impressões causadas diante do espaço físico e acaba não priorizando a qualidade de ensino proporcionada pela instituição.

Atividades extracurriculares são bem aceitas, mas o essencial é que a escola esteja preparada para capacitar seus alunos.

Para melhorar a qualidade do ensino no Instituto da Construção foram propostas as seguintes recomendações:

- a) A necessidade de haver uma maior interação entre a escola e o aluno, no intento de avaliá-los no que se refere ao grau de satisfação pela escolha do lugar onde permanecerão por um período.
- b) A verificação de fontes alternativas que possibilitem o efetivo aprendizado por parte dos alunos, como a implantação de uma espécie de reforço escolar.
- c) É necessário que a escola disponha de recursos para que não haja altos índices de desistência, priorizando sempre a qualidade dos serviços por ela oferecidos.
- d) Investir na capacitação dos seus instrutores.
- e) Priorizar métodos de ensino inovadores e dinâmicos.
- f) Usar de modo eficiente o tempo em sala de aula.
- g) Investir em novos equipamentos para uso durante as aulas, visto que a infraestrutura da escola é um ponto importante.
- h) Demonstrar cuidado e preocupação com os seus alunos.

Com um ensino de qualidade a empresa cresce, cria boas estratégias para a redução na inadimplência, aumenta a captação de novos alunos e garantem a retenção dos alunos atuais, no atual cenário o ideal é investir na satisfação dos seus clientes.

7.6 Atendimento

As empresas não devem apenas oferecer produtos ou serviços, mas sim facilidades e solução para a vida dos consumidores e um atendimento personalizado. O bom atendimento ao cliente é fundamental para o sucesso de qualquer negócio. Os consumidores modernos estão cada vez mais exigentes, principalmente nessa era tecnológica onde o acesso a informações sobre produtos e serviços é de fácil acesso

através da internet, o mercado consumidor está passando por mudanças e desta forma as empresas devem acompanhá-los e uma das maneiras de se destacar diante desse quadro é conquistando o cliente, por isso investir em um atendimento diferenciado pode fazer a diferença na hora da venda.

Mais do que um simples atendimento o ideal é a que empresa ofereça uma experiência ao cliente, algo que o surpreenda. Isso pode ser um ponto positivo na hora de fidelizar o cliente.

O atendimento ao cliente é, de forma simples, todo o suporte que a empresa oferece desde o primeiro contato de interesse até o momento do pós-venda. Dentro do IC Americana, o atendimento muitas vezes é falho, e não existe um padrão para a realização desses atendimentos, cada funcionário conduz o atendimento da maneira que acha melhor.

Na intenção de aprimorar esse atendimento oferecido pela empresa foram propostos os itens a seguir:

- a) Preparação da equipe: conscientizar a equipe sobre a importância de um bom atendimento é primordial, profissionais preparados aumentam as taxas de conversão do negócio. É importante que o vendedor conheça todos os perfis de clientes da empresa, principalmente o público-alvo, mas vale lembrar que cada consumidor é único e terá uma necessidade especial.
- b) Oferecer soluções ao consumidor: na hora do atendimento o vendedor deve interpretar a necessidade apresentada pelo cliente e, assim, saber escolher e indicar qual o melhor curso a ele e que vá atender a expectativa dele.
- c) Aproveitar as redes sociais: esses canais de comunicação estão ganhando cada vez mais espaço entre as empresas, e saber aproveitar os benefícios das redes sociais pode ser bastante vantajoso para a escola, afinal é uma boa forma de fidelização dos seus clientes. Criar conteúdo interativo e de qualidade é outro fator imprescindível para atrair a atenção dos clientes. É importante fazer um mapeamento completo de onde, quando e como os clientes normalmente comentam sobre os serviços da empresa. Assim será possível promover atendimento em diversas frentes, para diversos públicos diferentes e maximizar o atendimento ao público.
- d) Melhorar o atendimento continuamente: Alguns aspectos do atendimento mudam constantemente e precisam sofrer adaptações e melhorias. Uma maneira de fazer isso é através de *feedbacks* dos próprios clientes que podem

ser realizados por meio de um simples questionário fornecido pela empresa fisicamente ou de modo digital. Usar as redes sociais, aplicativos e demais canais para receber a opinião dos clientes.

- e) Investir em treinamentos e conhecimento para os colaboradores: Todos os funcionários precisam estar preparados para realizarem o seu trabalho, para que o cliente sinta confiança sobre as questões tratadas, o colaborador precisa saber sanar todas as dúvidas que possam surgir durante o atendimento.
- f) Agilidade e eficiência: É preciso buscar aperfeiçoamento nos processos, para solucionar os problemas dos clientes no menor tempo possível e com melhor êxito, gerando um grau de satisfação por parte do cliente. É importante não desperdiçar tempo.
- g) Entender e conversar com o cliente: Ter uma boa comunicação com o cliente é um fator decisivo na venda. Permitir que o cliente expresse sua opinião sobre o serviço e atendimento, mesmo que ele só faça críticas. Escutar com atenção o que ele tem a dizer demonstra interesse e que a empresa quer realmente ajudá-lo.
- h) Desenvolver estratégias para o atendimento: Potencializar o atendimento é fundamental, ele é um importante aliado na hora de vender. Existem clientes que desistem da compra devido a um atendimento ruim.
Para que isso não ocorra é importante que o IC: cuide dos seus meios de comunicação, ofereça um atendimento rápido e eficiente, otimize o seu site, cultive relacionamentos, foque nas métricas.

Manter a excelência no atendimento é agregar valor à marca.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante ao conteúdo apresentado no presente relatório, conclui-se que o objetivo proposto foi atingido. As análises apresentadas neste trabalho de conclusão de curso foram extremamente importantes para o a formação acadêmica da autora.

O desenvolvimento desse trabalho permitiu expor os conhecimentos que foram obtidos no decorrer do curso de Gestão Empresarial, com o intuito de propor melhorias para a escola de cursos profissionalizantes Instituto da Construção.

Através de uma análise detalhada da empresa em questão, foi possível identificar grandes oportunidades de crescimento diante do mercado.

É importante ressaltar que essas mudanças devem ocorrer em um curto período. Os resultados apresentados nesse relatório serão de grande utilidade para os gestores da empresa afim de possibilitar uma avaliação comparativa na hora de definir estratégias ou tomar decisões.

Foi possível notar a oportunidade de a empresa repensar a maneira de trabalhar, buscar novas práticas de melhorar suas vendas e atendimento, corrigindo velhos hábitos rotineiros através da utilização de métodos eficientes e estratégicos para alcançar o objetivo com embasamento.

Foi possível propor uma ideia de melhoria conveniente, que proporcionara a empresa novos voos, para que ela alcance os resultados desejados.

Por fim a autora considera-se uma gestora mais preparada, capaz de identificar problemas e propor soluções diante das adversidades que possam surgir.

A realização do trabalho só foi possível por contar com a orientação e colaboração de professores extremamente dedicados aos seus alunos.

REFERÊNCIAS

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia a dia**. 9. ed. Nova Lima/MG: INDG, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto – **Administração de materiais: uma abordagem introdutória** / Idalberto Chiavenato. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas**, 2a edição, Rio de Janeiro, 2005.

GARVIN, David A., **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**, Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GOMES, Débora Dias; CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira de; HABARA, Inês Beatriz Yajima; COLLAÇO, Taisa Adélia; LAMAS, Vinicius Santiago. **Aplicando os 5S na gestão da qualidade total**. São Paulo: Pioneira, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle** – 5. Ed. – São Paulo: Atlas, 1998.

LAPA, Reginaldo. **5S: Os cinco sensores**. Qualitymark Editora. São Paulo. 1997 e 1998 respectivamente.

MARSHALL, Island. Junior (org.); **Gestão da Qualidade**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

OAKLAND, John S. **Gerenciamento da Qualidade Total – TQM: o caminho para aperfeiçoar o desempenho**. Tradução de Adalberto Guedes Pereira. São Paulo. Nobel, 1994.

OLIVEIRA, Ricardo da Cunha. **Administração Financeira: uma análise conceitual**. Revista Estação Científica. Disponível em <https://portal.estacio.br/media/6085/10-administra%C3%A7%C3%A3o-financeira-uma-an%C3%A1lise-conceitual.pdf>
Acesso em: 16/05/2020.

RIBEIRO, Haroldo. **5S: Um roteiro para uma implantação bem sucedida**. Salvador, BA: Casa da qualidade, 1994.

ROSA, Everton Carsten da. **A importância da gestão financeira**. ECR Consultoria. Disponível em < <https://www.ecrconsultoria.com.br/pt-br/insights/artigo/gestao-financeira/importancia-da-gestao-financeira#:~:text=O%20objetivo%20da%20gest%C3%A3o%20financeira,a%20atual%20situa%C3%A7%C3%A3o%20da%20empresa.>> . Acesso em 15/05/2020.