

**CENTRO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA**  
**ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL ALBERTO SANTOS DUMONT**

**Logística**

**Camila Hadad Teixeira**

**Gabriel da Silva Sousa**

**Guilherme de Andrade dos Anjos**

**Mariana Moura da Silva**

**REESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA MARCENARIA SOUZA**

**São Paulo**

**2016**

**Camila Hadad Teixeira**

**Gabriel da Silva Sousa**

**Guilherme de Andrade dos Anjos**

**Mariana Moura da Silva**

## **REESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA MARCENARIA SOUZA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Logística da Etec Alberto Santos Dumont, orientado pelo Prof. José Carlos Santos da Silva, como requisito para obtenção do título de técnico em logística.

**São Paulo**

**2016**

## Resumo

A Marcenaria Souza foi escolhida como tema, para a realização do trabalho apresentado, pelo fato de que além de inúmeras vezes conter áreas nas quais, podemos atuar utilizando do conhecimento que foi aprendido pelos integrantes, ao decorrer do período de curso, se mostrou uma empresa provida de um enorme potencial no ramo em que exerce atividade, e infelizmente esse ponto acaba não sendo explorado da forma correta e não alcança o número de pessoas que poderia, por não ser bem divulgado e planejado, para crescer e conquistar mais espaço no mercado competitivo e conseqüentemente aumentar o número de clientes. A mesma também apresenta grande necessidade de reestruturação administrativa, pois, como foi iniciada informalmente e assim foi mantendo suas atividades, com sua única experiência de investimento na área administrativa sendo mal sucedida, após decidir colocar um sócio para cuidar dessa parte. Focando apenas no produto final, e não nos meios mais fáceis, produtivos, e possíveis de expansão da empresa, em especial a mesma precisa de atenção na parte de marketing e planejamento. Sendo assim, a marcenaria possui todos os quesitos para um bom desenvolvimento, diante das soluções apresentadas no presente trabalho.

## **Abstract**

The Souza Marcenaria was chosen as a theme for the work presented, in addition to innumerable times containing areas in which we can act using the knowledge that was learned by the members, during the course period, was a company With an enormous potential in the field in which it is active, and unfortunately this point is not being exploited correctly and does not reach the number of people who could not be well publicized and planned to grow and gain more space in the competitive market And consequently increase the number of customers. The same one also presents great necessity of administrative restructuring, because, as it was initiated informally and thus it was maintaining its activities, with its unique experience of investment in the administrative area being unsuccessful, after deciding to put a partner to take care of that part. Focusing only on the final product, not on the easiest, most productive, and possible means of expanding the company, especially it needs attention in the marketing and planning part. Therefore, the joinery has all the requirements for a good development, in view of the solutions presented in the present work.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	8
1. FUNDAÇÃO .....	9
1.1. Atuação .....	9
1.2. Planejamento.....	10
1.3. Financeiro .....	10
1.4. Marketing .....	11
1.5. Logística Reversa e Pós Venda .....	11
1.6. Produção.....	12
1.7. Relacionamento com Fornecedores.....	12
2. PLANEJAMENTO .....	14
2.1.1. O que.....	14
2.1.2. Por quê.....	14
2.1.3. Como .....	14
2.1.4. Quem.....	14
2.1.5. Onde.....	15
2.1.6. Quando .....	15
2.1.7. Quanto.....	15
2.2. Financeiro .....	15
2.2.1. Ações Financeiras e seus Efeitos.....	16
2.2.2. Capital de Giro é Necessário para a Empresa .....	18
2.2.3. Previsão de Vendas e prazos de recebimento:.....	18
2.2.4. Formação de Preços:.....	20
2.2.5. Giro de Estoque:.....	20
2.3. Marketing: .....	21
2.3.1. Conceitos de Estratégias de Preços .....	22
2.3.2. Curvas da Demanda .....	23
2.3.3. Preços Baseados na Concorrência .....	23
2.3.4. Estratégia de Marketing.....	23

2.4. Distribuição: .....	25
2.5. Movimentação .....	25
2.6. Armazenagem .....	26
2.7. Produção .....	27
2.7.1. Classificação Quanto ao Tipo de Operação .....	28
2.7.2. Classificação quanto ao ambiente de produção.....	29
2.7.3. Lean Production.....	29
2.8. Logística Reversa: .....	30
2.9. Relacionamento com os Fornecedores: .....	31
3. PLANEJAMENTO .....	33
3.1. Financeiro .....	34
3.2. Marketing .....	34
3.3. Distribuição .....	35
3.4. Movimentação .....	35
3.5. Armazenagem .....	35
3.6. Produção .....	36
3.7. Logística Reversa .....	36
3.8. Relacionamento com Fornecedores.....	36
Considerações Finais .....	38
Anexos .....	40
Anexo 1 .....	40
Anexo 2 .....	41
Anexo 3 .....	42
REFERÊNCIAS .....	43

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho apresenta a reestruturação da Marcenaria Souza, situada no Perequê presente no mercado desde 2009, a empresa atualmente passa por um período difícil. Atuando em sua residência o proprietário da marcenaria passa por problemas com a administração que o impedem de crescer no ramo da marcenaria. Com este trabalho procuramos soluções destes problemas por meio de todo o conhecimento adquirido em todos esses três semestres do curso de logística.

No primeiro capítulo encontra-se o resumo de toda a história da Marcenaria Souza, desde o início com o pai do atual proprietário trabalhando como funcionário em empresas no ramo da marcenaria antes mesmo de abrir o seu próprio negócio, que desde então vem passando de geração a geração, e explicando detalhadamente como a empresa atua nos dias atuais.

O segundo capítulo explica quais ferramentas da logística serão utilizadas para a realização da reestruturação da Marcenaria Souza explicando detalhadamente como funciona: planejamento, setor financeiro, marketing, distribuição, movimentação, estratégias de preço, distribuição, movimentação, armazenagem, produção, logística reversa, relacionamento com os fornecedores e como cada uma dessas ferramentas deve ser utilizada para se obter o resultado desejado neste projeto.

O terceiro capítulo explica como serão aplicadas as ferramentas estudadas no capítulo anterior para reestruturação e desenvolver uma solução a todos os gargalos encontrados na empresa até o momento e à divulgação da empresa, para desenvolver o interesse do público consumidor e aumentando as vendas para desta forma gerar um aumento significativo na renda da Marcenaria.

Concluimos que, com a proposta abordada iremos colocar em prática os conhecimentos técnicos e administrativos adquiridos em aula, além de otimizar a Marcenaria Souza eliminando assim os problemas encontrados. Ao realizar o presente trabalho temos por objetivo não somente reerguer a empresa em questão, mas também nos envolver com o mercado de trabalho atual no quesito da gestão logística.

## **1. FUNDAÇÃO**

O proprietário obteve seu primeiro contato com o ramo da marcenaria na infância, através da proximidade com o trabalho de seu pai, que seguia com essa atividade passada de geração em geração. Iniciou seus trabalhos como marceneiro, atuando primeiramente em diversas empresas na cidade de Bertioga. Assim adquiriu capital para a compra de seus próprios equipamentos e pode trabalhar de maneira independente.

Em 2009, decidiu formalizar a empresa, nomeada como "Marcenaria Souza". Durante dois anos, esta desenvolveu boa produtividade e rendimento, no entanto, posteriormente não conseguiu obter retorno financeiro suficiente para manter-se em funcionamento, devido alto custo de manutenção sendo obrigado a retornar para outras empresas no cargo de funcionário.

Cerca de 4 anos depois, retomou as atividades da "Marcenaria Souza", em sociedade com seu irmão, desta vez dentro de sua própria casa. Porém, tempos depois retornou novamente as atividades como funcionário, pois desfez sua sociedade, devido a conflitos pessoais e discordâncias mediante a decisões essenciais para a empresa.

Tempos depois, formou uma nova sociedade, a fim de retornar com suas atividades na marcenaria. Sendo o mesmo responsável pela parte operacional, na fabricação dos móveis em geral, e o sócio responsável pela parte administrativa, contratos e contabilidade. Desse modo, a empresa chegou a lucrar muito mais, e efetuou a contratação de um novo funcionário, devido a aumento na demanda.

Entretanto após uma descoberta de fraude financeira, feita pelo novo sócio, desfez sua sociedade, e pouco tempo depois, devido à queda na demanda por não ter ninguém para o auxiliá-lo na empresa, conseqüentemente demitiu seu único funcionário, e permaneceu com as atividades da marcenaria, com o auxílio de seu pai até os dias atuais.

### **1.1. Atuação**

A Marcenaria Souza produz móveis pré-planejados, para os diversos ambientes de um imóvel, em inúmeros tamanhos, com catálogos de todos os modelos de matéria-prima



disponíveis pelos fornecedores Léo Madeiras e JN Madeiras. Seu público alvo abrangem todo cliente físico ou jurídico que desejar obter um ou mais móveis de acordo com a disponibilidade da marcenaria, e o gosto do cliente.

Com total qualidade e atenção ao processo produtivo, os móveis da Marcenaria Souza se tornam um diferencial no mercado, destacando-se entre os concorrentes pela maior rapidez na entrega, produção personalizada e pelo serviço de pós-venda oferecido.

## **1.2. Planejamento**

O planejamento da Marcenaria Souza é iniciado quando há o contato do cliente, onde o mesmo passa as informações de como deseja o móvel, características, cores, tipo de matéria-prima, entre outros detalhes desejados. Logo após é feita a visita ao local, onde será analisado o tamanho, quantidade de materiais necessários, modelo, tempo estimado para a conclusão da produção, gasto com mão de obra e valor do frete para entrega, e todos os detalhes são registrados em cadernos de anotações. A marcenaria faz a solicitação de 50% do valor adiantado, para a compra dos materiais.

Com isso será escolhido, entre uma lista de fornecedores disponíveis, qual se encaixa melhor de acordo com o serviço solicitado, e é efetuado o pedido de materiais. A produção é iniciada após a entrega dos materiais, começando por:

- Ordem em que foram pedidos;
- Base do móvel;
- Faixada do móvel;
- Detalhes e acessórios;

Já os procedimentos de segurança para a produção, envolvem os EPIS:

- Luvas;
- Óculos;
- Mascara.

## **1.3. Financeiro**

A parte financeira da marcenaria é constituída pelo pagamento da matéria-prima (onde

o valor vem do adiantamento do pedido), que já é incluso no preço total do produto, gastos com os materiais utilizados como parafusos, filetes, energia elétrica para o funcionamento dos aparelhos. E todos esses gastos são ressarcidos pelo pagamento total do cliente.

A forma de pagamento acontece com um adiantamento de 50% do valor combinado pelas partes, que é pago no início da negociação para que possa ser comprada a matéria-prima, isso funciona para garantir o serviço e o pagamento da segunda parte do valor.

Não existe gerenciamento financeiro, através de gráficos e tabelas, para o controle dos gastos, pois como a atividade é exercida dentro da própria casa, não existem gastos com aluguel, por exemplo, e os gastos com luz, água e telefone, não são separados dos gastos pessoais da casa.

- Gasto médio de materiais por unidade:
- MDF CRU 2750X1220X2,5MM - R\$ 22,26
- Compensado EMBALAGEM 2200X1600X03MM - 26,99
- Compensado NAVAL 2200X1600X04MM - R\$ 55,28
- GUARNICAO BRANCA 451 2,40M - R\$ 37,16

#### **1.4. Marketing**

Através de indicações, cartões para contato que são deixados em lugares estratégicos, como obras e condomínios, além de página em uma rede social é como funciona o setor de marketing. O relacionamento com o cliente é constante para informar as etapas em que se encontra a produção, oferece oportunidade para que o cliente possa ver estas etapas e caso o cliente desejar, quando esta por completo a produção, ele informa para que o cliente programe-se para receber os móveis.

#### **1.5. Logística Reversa e Pós Venda**

Quando um móvel apresenta defeitos após sua instalação a própria empresa oferece uma visita ao local após trinta dias da entrega para fazer essa verificação. Se constatado problemas, o móvel é retirado para que seja feita a reforma, podendo ser no

local ou levado de volta ao setor de produção, podendo ser uma manutenção simples ou reconstrução total do produto. O prazo de garantia varia de 30, 60 e 90 dias, a escolhas destas datas varia de acordo com a quantidade dos móveis vendidos e qual matéria-prima foi usada para a fabricação.

### **1.6. Produção**

A construção dos produtos é feita em um espaço dentro da própria casa do proprietário da Marcenaria. O espaço é limitado em questões de tamanho, porém comporta todas as necessidades de maquinário, produção e estoque.

Dependendo do pedido do cliente, o tempo de produção pode variar, pois a quantidade de móveis que será produzida (sendo grande ou pequena) influencia não só na construção, mas também no tempo de entrega dos mesmos.

O processo é iniciado com as formas da matéria-prima que são escolhidas pelo cliente. Logo após, são cortados de acordo com as medidas que foram obtidas na visita até o local, onde serão montados. Com isso, as partes já cortadas passam pelo processo de filetagem, que é designado para proteger as quinas da matéria-prima e também deixar o material com um único visual para que, no momento da instalação, não fique diferenciando da cor que foi escolhida pelo cliente. Em seguida vem a montagem do móvel, com a fixação das partes com parafusos, dobradiças e puxadores.

### **1.7. Relacionamento com Fornecedores**

A escolha de fornecedores se fez devido a experiências anteriores em outras empresas quando ainda trabalhava como funcionário. Já o relacionamento com o fornecedor é simples, pois existe o diálogo no momento da compra da matéria-prima. E se surgir algum problema como entregas, por exemplo, ou materiais defeituosos, ambos são solucionados por telefone, e caso houver a necessidade de devolução, é responsabilidade do fornecedor.

Os prazos de entrega na maioria das vezes, são feitos para o dia seguinte, exceto nas sextas. Como ambos os fornecedores possuem estoque, assim mantem uma quantidade de materiais disponíveis, suficientes para as entregas para a Marcenaria, que não efetua encomendas de grande porte. Graças também ao bom relacionamento

e o tempo de parceria, existe uma facilidade maior em agendar entregas imediatas para a Marcenaria.

## **2. PLANEJAMENTO**

O planejamento envolve conhecer o que será feito, qual atividade será desenvolvida, deve ter planos para melhores resultados, é imaginar possíveis problemas, precisa conhecer o mercado onde irá atuar, saber quem são seus clientes, seus concorrentes e seus fornecedores, como é citado na cartilha “Sei Planejar” elaborada pelo SEBRAE onde resume que para evitarmos erros é necessário um planejamento. Robson de Nazareno consultor educacional diz que a sabedoria popular nos diz que errar é humano, mas ninguém precisa continuar errado sempre. Quem planeja erra menos

Existe algumas perguntas que pode ajudar a ter um bom planejamento. São elas:

### **2.1.1. O que**

É a primeira pergunta e pode ser até a principal ao iniciar um negócio: “Qual é o meu objetivo?”. A carreira de um empreendedor individual ou qualquer outra envolve esforços, dedicação e desafios. É preciso saber onde quer chegar e também de onde se parte e assim desenvolver boas ideias e saber lidar com dificuldades que podem surgir no caminho.

### **2.1.2. Por quê**

Decidir o porquê deseja iniciar uma vida de empreendedor individual. Conhecer as motivações é algo principal para sustentar a proposta e não se dispensar no caminho. Ter em mente a principal razão para realizar este trabalho.

### **2.1.3. Como**

Este é o passo a passo, saber o que é necessário para obter os melhores resultados, as estratégias, descrever as atividades que precisa desenvolver para conquistar um objetivo.

### **2.1.4. Quem**

Aqui se define os responsáveis no negócio, também pode se perguntar quem são os clientes, quem são os concorrentes, quem são os fornecedores. Com essas informações pode ajudar a dar uma visão melhor e mais objetiva do negócio

### **2.1.5. Onde**

Aqui se decide onde serão realizadas as atividades, onde serão armazenados os produtos em processo ou acabados e onde serão vendidos. Responder essa pergunta implica a logística de armazenamento, transporte e o espaço físico de produção e venda do produto ou serviço.

### **2.1.6. Quando**

Definir um cronograma para realizar as atividades é importante para a produção não falhar, respeitar o prazo estipulado dado à cliente, se for necessário acrescentar um prazo extra para eventuais contratemplos.

### **2.1.7. Quanto**

Com essa pergunta deve se calcular tudo que vai acontecer, compra de matérias-primas, valor com frete de terceiros para entrega, carga horária de trabalho, custos fixos (aluguel, salário de empregado, por exemplo) ou variáveis (luz, água, telefone) do local de trabalho e com todos esses cálculos é possível definir os preços, claro que levando em consideração os preços dos concorrentes para o mesmo tipo de atividade ou produto.

## **2.2. Financeiro**

Uma boa administração financeira garante a saúde da empresa e também a tranquilidade. Mantendo a liquidez, os compromissos que são assumidos com terceiros devem ser respeitados em dia, além de aumentar os lucros sobre investimentos. Como citado no manual do SEBRAE-MG “Como Elaborar Controles Financeiros” diz que:

*“Empresa são, proprietário são. A manutenção de uma liquidez confortável e seus resultados satisfatórios são frutos de uma série de decisões e atitudes tomadas diariamente. A saúde vai bem graças às várias operações na empresa.”*

Existe três estágios para uma boa gestão financeira segundo Dilson Campos Oliveira também retirado da apostila citada a cima

1º Estágio: organizar os controles internos para que eles forneçam dados necessários para tomar uma decisão.

2º Estágio: preparação dos dados e das informações necessárias para a gestão do capital de giro, aqui apresenta Nesse estágio, serão apresentados o conceito de capital de giro, as operações que precisam de recursos e a metodologia para planejar e calcular a necessidade de capital de giro necessário às operações da empresa.

3º Estágio: o terceiro e último mostra os instrumentos e as ações para a gestão, para a qual o fluxo é o instrumento básico.

### **2.2.1. Ações Financeiras e seus Efeitos**

Decisões e atitudes que afetam de maneira positiva ou negativa, a liquidez e os resultados operacionais da empresa. Segundo a apostila do SEBRAE-MG “Como Elaborar Controles Financeiros”:

#### **IMPACTOS POSITIVOS:**

- Redução de estoques de materiais ou de mercadorias (estoques excedentes).
- Redução dos prazos de recebimentos de vendas, mediante: - aumento das vendas à vista. - ações efetivas de cobrança e melhoria no crediário para reduzir os valores em atrasos com as vendas a prazo.
- Aumento de prazos para pagamentos aos fornecedores.
- Entrada de novos recursos no caixa, mediante: - integralização de capital dos sócios. - vendas à vista de equipamentos ociosos.
- Aumento dos lucros.

#### **IMPACTOS NEGATIVOS:**

- Aumento de estoques, devido a compras excessivas ou queda nas vendas.
- Aumento dos prazos de vendas, com financiamentos da própria empresa.
- Aumento da inadimplência (clientes em atraso).
- Aumento das compras à vista.

- Aumento do tempo de fabricação.
- Retiradas de recursos para aplicações em outras atividades.
- Excesso de retiradas pelos sócios.
- Redução dos lucros mensais.

Através dos itens citados, verifica-se que, para cuidar do setor financeiro, o empreendedor precisa trabalhar com números e informações o tempo todo, e essas informações auxiliarão para tomar certas decisões e que são obtidas por meio de controles financeiros. Não importa a empresa ter um grande número de dados, se os registros existentes não estiverem corretos ou se quer confiável, todas as informações devem estar de acordo com o que realmente consta.

Segundo a cartilha da Rede SEBRAE-MG de Atendimento “Como Elaborar Controles Financeiros”

*“Para a maioria das empresas de pequeno porte, independentemente do setor de atividades, verificamos que os controles de caixa e de bancos, controles de contas a receber, de contas a pagar, controles de despesas e controles de estoques são essenciais para a gestão financeira, ou seja, sem esses controles, o empresário terá dificuldades para gerenciar as finanças da empresa.”*

Existem controles financeiros básicos para auxiliar essa gestão na empresa como, por exemplo: Controle Diário de Caixa que servirá para registrar todas as entradas e saídas de dinheiro, além de analisar o saldo existente no caixa; Controle Bancário que é o registro diário da movimentação bancária e do controle de saldos existentes, ou seja, depósitos e créditos na conta da empresa, bem como pagamentos realizados por meio bancário; Controle Diário de Vendas que vai acompanhar as vendas diárias e o total das vendas acumuladas no mês, que possibilitará o empresário tomar ações para que as metas de vendas sejam alcançadas; Controle de Contas a Receber que vai controlar os valores a receber, provenientes das vendas a prazo; Controle de Contas a Pagar, que é cumprir os compromissos financeiros e por último Controle de Estoques que evita desvios, fornece informações para reposições dos produtos vendidos, e ainda, facilita a



tomada de providência para redução de estoque parado.

### **2.2.2. Capital de Giro é Necessário para a Empresa**

Primeiramente vamos entender o que é Capital de Giro, a cartilha da Rede SEBRAE-MG de Atendimento “Como Elaborar Controles Financeiros” diz que:

*“Capital de giro significa capital de trabalho, ou seja, o capital necessário para financiar a continuidade das operações da empresa, como recursos para financiamento aos clientes (nas vendas a prazo), recursos para manter estoques e recursos para pagamento aos fornecedores (compras de matéria-prima ou mercadorias de revenda), pagamento de impostos, salários e demais custos e despesas operacionais.”*

Conforme o nome indica, capital de giro é como se fosse o sistema circulatório no corpo humano, está relacionado com todas as contas financeiras que giram ou movimentam o dia-a-dia da empresa. Um conceito importante para entender o capital de giro está relacionado á Necessidade de Capital de Giro. Essa necessidade de C.G. indica o montante de recursos que a empresa necessita para financiar suas atividades, ou seja, o valor dos recursos que a empresa precisa para que seus compromissos sejam pagos nos prazos.

E como calcular a necessidade de Capital de Giro? Existem diversos métodos que levam ao mesmo resultado, existe também o mais prático e de fácil compreensão, leve apenas em consideração os controles internos: controle de contas a receber, controles de estoques e controles de contas a pagar.

### **2.2.3. Previsão de Vendas e prazos de recebimento:**

O livro de Idalberto Chiavenato “Administração de Vendas” (p. 96 e 97 2005) diz que cada empresa tem sua maneira de elaborar uma previsão de venda, depende muito do serviço ou produto, mercado, concorrência etc. Essa previsão é feita utilizando uma das modalidades a seguir ou uma combinação entre elas:

- Avaliação individual de cada vendedor: o executivo da análise coleta de cada

vendedor a uma avaliação do passado, presente e futuro do seu território e uma projeção de vendas para o ano seguinte, a seguir, totaliza as informações para montar a previsão de venda da empresa.

- Reunião periódica do pessoal de venda: para examinar detidamente as vendas passadas, o potencial do mercado, comportamento dos clientes, as possíveis alterações do produto/serviço, as alternativas de campanhas de propaganda e de promoção de vendas, a concorrência etc.
- Reunião periódica com os principais clientes: onde se verifica o grau de satisfação com o produto ou serviço, as expectativas de compras, a demanda de consumo etc.
- Utilização da abordagem de acumulação: a previsão baseia-se em estimativas de vendas futuras que são fornecidas pelas diferentes unidades da empresa. Essas estimativas são solicitadas periodicamente para todas as unidades da empresa que possam contribuir no processo, calculando as médias e tendências.
- Reunião de cúpula da empresa: onde se examinam as vendas passadas, a capacidade de produção da empresa, as tendências econômicas do país, o potencial de mercado a ser explorado, o grau de risco que a empresa pretende assumir para o futuro.

Segundo Lawrence J. Gitman (p.110, 2004)

*“O prazo médio de recebimento é o tempo entre uma venda a prazo e a efetivação do pagamento com a entrada de recursos no caixa. O objetivo de uma boa administração das contas a receber, é oferecer a empresa o mais rápido possível, recursos financeiros, sem perder vendas.”*

É necessário acompanhar o desempenho de pagamentos do cliente e podendo oferecer se for o caso mais crédito ou estabelecer uma política mais agressiva de cobrança caso o cliente fique inadimplente.

#### 2.2.4. Formação de Preços:

“O preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita; os demais produzem custos.” Kotler , Keller (2006).

Ele também é um dos elementos mais flexíveis: pode ser alterado com rapidez, ao contrário das características de produtos, dos compromissos com canais de distribuição e até promoções. O preço também informa ao mercado o posicionamento de valor pretendido pela empresa para seu produto ou marca. Um produto bem desenhado e comercializado pode determinar um preço superior e obter alto lucro.

#### 2.2.5. Giro de Estoque:

No livro “Almoxarifado e Gestão de Estoque” (p.39 2009) do autor Bruno Paoleschi,

*“O giro de estoque é a quantidade de vezes, em determinado período, que o estoque médio que a empresa mantém é vendido. É a relação entre o consumo anual e o estoque médio do produto.”*

A rotatividade é expressa no inverso de unidade de tempo ou em vezes, isto é, vezes por dia, ou por mês ou por ano. O índice de giro pode também ser obtido através de valores monetários de custos ou de venda.

Ainda segundo o mesmo autor o controle deve determinar a taxa de rotatividade adequada à empresa e então compará-la com a taxa real. É bastante recomendável, ao determinar o padrão de rotatividade, estabelecer um índice para cada grupo de materiais que correspondam a uma mesma faixa de preço ou consumo. Um exemplo para entender o conceito

*“O estoque médio mensal de uma empresa é de 300 produtos e a empresa vende 2700 produtos ao ano, portanto o giro de estoque dessa empresa é 2700 dividido por 300 = 9 giros ao ano.”*

Esse exemplo é para empresas que tem um único produto, então fica simples, mas

quando tem mais de um produto deve ter o valor médio dos estoques a preço de compras e os valores das vendas a preço de compras. Outro exemplo citado no livro é:

*“[...] empresa que tenha um estoque médio a preço de compra sem impostos de R\$ 300.000.000 e cujo volume de vendas ao ano seja de R\$ 1.800.000,00 a preço de compras sem impostos”*

O número de giros do estoque será de 1.800.000,00 dividido por 300.000.000 = 6 giros ao ano.

### **2.3. Marketing:**

Para Etezel, Walker e Stanton, estudiosos do assunto, no livro “Marketing Oque é? Quem Faz? Quais as tendências?”(p.17 2012) é citado suas seguintes conclusões:

*“é um sistema total de atividades de negócios desenvolvidas para planejar, dar preço, promover e distribuir produtos que satisfaçam os desejos dos mercados-alvos e atingir objetivos organizacionais.”*

Uma concepção foi expressa por Stevens, outro estudioso do assunto, quando o elegeram como bastante completa a seguinte definição citada no mesmo livro “Marketing Oque é? Quem Faz? Quais as tendências?”(p.17 2012):

*“O marketing direciona as atividades que envolvem a criação e distribuição de produtos em segmentos de mercado identificados.”*

Philip Kotler apresentou, em seus livros, as definições da American Marketing Association (AMA) na Obra Administração de Marketing em 1998 que também sendo citado no livro “Marketing Oque é? Quem Faz? Quais as tendências?”(p.17 2012):

*“O marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega*

*de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.”*

Analisando o conceito de Kotler pode se dizer que marketing se caracteriza por ações desenvolvidas para satisfazer os desejos e necessidades dos clientes ou dos diversos públicos? Sim, mas esta definição já foi agregada novos valores, pois ela é anterior a mais recente conceituação pela AMA.

Existe varias áreas de marketing como; marketing industrial, marketing de serviços, marketing de varejo, marketing internacional, marketing social, marketing político, marketing religioso, marketing agrícola e marketing esportivo.

E também tipos de marketing são eles: direto, de rede, de relacionamento, marketing eletrônico, ambiental ecológico ou verde, societal e cultural.

Neste caso vamos focar mais no marketing industrial que opera com técnicas que focam a especialização do produto, os processos de pré-venda, venda e pós-venda inclusive garantias, bem como a definição das instalações para o produto. Este tipo de marketing está inserido em gestões de organizações que trabalha, por exemplo, com:

- A fabricação de produtos das áreas químicas, médica, agrícola, marinha, de metais, entre outras:
- A extração de minérios:
- A transformação de matérias-primas de origem animal e vegetal em alimentos:
- A transformação de vegetais na área de madeira e papel:
- A produção de montagens de veículos.

### **2.3.1. Conceitos de Estratégias de Preços**

De acordo com Las Casas no livro “Marketing Oque é? Quem Faz? Quais as tendências?” (p. X 2012)

*“[...] o preço ajuda a por valor às coisas e representa uma troca pelo trabalho feito pela empresa vendedora através da alocação de recursos, capital e mão-de-obra e manufatura dos produtos comercializados.”*

### **2.3.2. Curvas da Demanda**

Para Churchill Jr e Peter (2000), no livro “Marketing Oque é? Quem Faz? Quais as tendências?” ( p.X 2012):

*“como os profissionais de marketing sabem qual será a demanda em cada preço possível? A resposta é que eles não sabem com certeza, e sim fazem estimativas. Essas estimativas baseiam se em suposições sobre fatores demográficos e psicológicos de seus mercados-alvo e em suposições sobre o quanto as vendas de um produto serão sensíveis ao seu preço.”*

### **2.3.3. Preços Baseados na Concorrência**

Churchill Jr e Peter no livro “Marketing Oque é? Quem Faz? Quais as tendências?” (p. X 2012) diz que:

Para superar algumas das limitações do preço baseado em custos, algum profissional em marketing prefere levar em conta a concorrência ao tomar decisões de preços, devem ser capazes de igualar os preços aos dos concorrentes ou ficar abaixo deles. Se for cobrado um preço mais alto, deve mostrar por que seus produtos oferecem maior valor.

### **2.3.4. Estratégia de Marketing**

No livro “Administração do marketing” de Philip Kotler, (p.104 1997) diz que:

*“Ao desenvolver a estratégia, a gerente de produto precisa*

*conversar com o pessoal de compras e de produção para assegurar-se de que eles estão habilitados para comprar materiais suficientes e produzir as unidades necessárias para atender ao volume de vendas desejado. Ela deve conversar com o gerente de vendas para obter o apoio dos vendedores e com o gerente de financeiro para assegurar-se de que o dinheiro destinado a propaganda e promoção estará disponível.”*

Para a elaboração de uma estratégia de marketing é necessário que a empresa delinear uma estratégia de marketing ou um plano de jogo que usará para realizar os objetivos do plano. Frequentemente, a estratégia de marketing é apresentada na forma de lista.

- Mercado-alvo: pessoas que desejam ter móveis planejados, para suprir o desejo de possuir em sua casa, por exemplo, móveis de acordo com seu próprio gosto, diferente dos modelos padronizados disponíveis no mercado.
- Posicionamento: O melhor design para os seus móveis e o serviço mais confiável.
- Linha de produtos: Acrescentar um modelo de preço mais baixo e dois de preço mais alto.
- Preço: Preço um pouco acima das linhas concorrentes.
- Pontos de distribuição: favorecer as lojas de rádio/televisão e as de móveis; aumentar os esforços para penetrar em lojas de departamento.
- Força de vendas: expandir em 10% e introduzir um sistema nacional de contabilidade gerencial.
- Serviços: Amplamente disponível e atendimento rápido.
- Propaganda: Desenvolver nova campanha de propaganda para apoiar a estratégia.
- Promoção de vendas: Aumentar o orçamento de promoção de vendas em 15% para desenvolver um display de ponto de venda e participar mais de feiras comerciais de revendedores.

- Pesquisa e desenvolvimento: Aumentar o investimento em 25% para desenvolver melhor as linhas personalizadas.
- Pesquisa de marketing: Aumentar as despesas em 10% para conhecer melhor o processo de escolha do consumidor e monitorar a movimentação dos concorrentes.

No mesmo livro de Philip Kotler na (p.104 1997) cita que:

*“O plano de marketing deve especificar os programas amplos de marketing preparados para atingir os objetivos do negócio. Cada elemento da estratégia de marketing deve ser elaborado para responder as perguntas: O quê será feito? Quando será feito? Quem fará? Quanto custará?”*

#### **2.4. Distribuição:**

Distribuição é disponibilizar o produto ou serviço ao cliente de forma fácil e conveniente de adquiri-lo.

“Administração de Marketing” (p.15 2002) de Claudio Shimoyama e Douglas Ricardo Zela de bibliografia de três livros de Philip Kotler: Marketing para o séc XXI de 1999; Princípios de marketing de 2000; Administração de Marketing de 2000

*“Distribuição Direta acontece quando o produtor do serviço ou produto vende diretamente ao consumidor e Distribuição Indireta ocorre quando o produtor do produto ou serviço se utiliza distribuidores para levar o produto ou serviço até o consumidor.”*

#### **2.5. Movimentação**

Segundo Sergio Blei Gonçalves em seu artigo publicado (15 de Novembro 2013).



*“Quando se conhece a frequência de movimento de cada item, pode-se programar melhor o armazenamento. Itens de maior movimentação sempre devem ficar próximos da entrada e nas locações mais baixas”*

Isto serve para diminuir o tempo de produtividade na empresa, pois a agilidade acarretará no ganho de tempo na linha de montagem, cita também que:

*“O MDF e outros tipos de painéis de madeira, que são o arroz com feijão da indústria moveleira, devem ficar o mais próximo possível da área produtiva e não próximo da expedição e do recebimento, a fim de que a distância e o custo de deslocamento sejam diminuídos”*

No caso de um fabricante de móveis, a madeira ocupa um grande volume de espaço e, por isso, deve ser acondicionada próximo da entrada e saída, para diminuir a quantidade de movimentação.

Estima-se que os gastos com a movimentação de materiais representem entre 15 e 70% dos custos totais de um produto manufaturado, da mesma forma sob o aspecto da qualidade, estima-se que de 3 a 5% do material produzido, sofrerá algum tipo de dano que o prejudique ao ser movimentado.

## **2.6. Armazenagem**

A armazenagem do material que será utilizado para a fabricação dos móveis, no caso da mercadoria, é algo extremamente importante, pois sem os devidos cuidados, toda mercadoria comprada pode sofrer danos irreversíveis fazendo com que o proprietário tenha a perda de parte desse material ou do todo seu estoque, e consecutivamente:

- Perda do tempo da fabricação, por ter que encomendar e efetuar a compra de uma nova quantidade de matérias;
- Risco de atraso com uma nova entrega;
- Fora o prejuízo com a compra de uma nova mercadoria, acabar optando por uma compra mais rápida, acaba tendo um gasto mais ou com frete e/ou valor de produto;

- Perca do prazo e possível perda do cliente.

Segundo dados de pesquisas realizadas na Universidade de Brasília, o fator de maior impacto na armazenagem de madeira, é o Teor de Umidade (TU), que ultrapassando a margem de 22% pode causar deterioração do produto. Além de que grandes variações no TU gera condições mais propícias para o desenvolvimento de defeitos, alterações e surgimento de fungos e insetos.

A madeira quando armazenada deve receber alguns cuidados específicos, estando ela verde ou seca, bruta ou beneficiada ou ainda empilhada adequadamente ou não. Os principais cuidados que se deve ter com a madeira à armazenar são basicamente dois.

A armazenagem pode ser separada em duas etapas, sendo elas:

- A proteção do material contra fatores externos como as intempéries, estocando os materiais;
- E o segundo é preservá-la contra a ação dos organismos xilófagos.

Segundo a REMADE Revista da Madeira, (edição nº 80 p.1, 2004) de Clóvis Rech sobre técnicas de armazenagem e como evitar desperdício de materiais:

*A escolha do tipo adequado de armazenagem vai depender dentre outros fatores, do teor de umidade final desejado; das condições climáticas locais e das condições financeiras para investimento da empresa.*

## **2.7. Produção**

A área da engenharia responsável pelo setor de Engenharia de Produção, o ramo da engenharia tem foco em pesquisa e atuação profissional sobre a produção de bens e serviços.

A operação de produção transforma recursos de entrada em saídas sob forma de bens e serviços. O grande desafio é lidar com a diversidade de operações de produção.

Essa classificação é baseada no grau de padronização dos produtos, se divide em sistemas que fabrica produtos padronizados e sistemas geradores de produtos sob

medida. Esses são exemplos extremos, e o que geralmente ocorre é uma combinação de ambos, com ênfase em um deles. Essa classificação tem influencia diretamente no grau de controle exercido sobre a produção: quanto mais padronizado o produto, maior é a confiabilidade do controle em seu processo e menor a sua flexibilidade.

- **Produtos padronizados:** Bens ou serviços que apresentam alto grau de uniformidade, produzidos em grande escala. Seus sistemas produtivos podem ser organizados de forma a padronizar mais facilmente os recursos produtivos e os métodos de trabalho e controle.
- **Produtos sob medida:** Bens ou serviços desenvolvidos para um cliente específico. Os sistemas possuem grande capacidade ociosa e dificuldade em padronizar os métodos de trabalhos e os recursos produtivos, gerando produtos mais caros do que os padronizados.

### 2.7.1. Classificação Quanto ao Tipo de Operação

Esta classificação subdivide-se em dois grupos: processos contínuos e processos discretos.

- **Processos contínuos:** Envolvem a produção de bens e serviços que não podem ser identificados individualmente e apresenta alta uniformidade na produção. Os produtos e processos são interdependentes, favorecendo a automação, com pouca ou nenhuma flexibilidade.
- **Processos discretos:** São passíveis de ser isolados em lotes ou unidades. Os processos discretos são classificados em processos repetitivos em massa; processo repetitivo em lotes; processos por projeto.
- **Processo repetitivo em massa:** empregado na produção em grande escala de produtos altamente padronizados que apresenta demandas estáveis, estruturas altamente especializadas e pouco flexível.
- **Processo repetitivo em lote:** apresenta volume médio de bens e serviços padronizados em lote, cada lote seguindo uma série de operações que necessita ser programada à medida que as operações anteriores forem realizadas. É relativamente flexível, empregando equipamentos poucos especializados e mão

de obra polivalente visando atender diferentes pedidos dos clientes e flutuação da demanda.

- **Processo por projeto:** atende a uma necessidade específica do cliente. Possui estreita ligação com os clientes e, portanto, alta flexibilidade dos recursos produtivos, normalmente à custa de certa ociosidade.

### 2.7.2. Classificação quanto ao ambiente de produção

Classificação usada para caracterizar o posicionamento dos estoques no processo produtivo, além de informar sobre a complexidade do fluxo de materiais.

- **MTS- Make to Stock:** Significa “ produzir para estoque”. São produtos padronizados, com rápido atendimento ao cliente. Baseiam-se fortemente em previsões de demandas e apresentam alto custo de estoque.
- **ATO- Assemble to Order:** Significa “ montagem sob encomenda”. São produtos cuja característica é a possibilidade de pré-fabricar subconjuntos ( ou módulos) que serão posteriormente montados de acordo com o pedido do cliente.
- **MTO- Make to Order:** Significa “ produzir sob encomenda”. A etapa de produção só se inicia após o recebimento formal do pedido do cliente. O prazo de atendimento é alto, e os estoques concentram-se no início da cadeia (entrada do processo)
- **ETO- Engineer to Order:** Significa “ engenharia por encomenda”. É aplicado a projetos dos quais o cliente participa desde o início, antes mesmo da colocação do pedido. Não há estoque de matéria prima antecipada, até mesmo porque, na maioria das vezes, a definição da matéria prima faz parte do projeto. A complexidade do fluxo de materiais é altíssima, pois a variabilidade é alta e o volume é baixo.

### 2.7.3. Lean Production

Lean Production é a redução do tempo entre o momento do pedido do cliente e o momento da entrega do produto/serviço para ele, obtida pelo controle e a eliminação

dos desperdícios. Pode se determinar desperdícios: máquinas paradas à espera de peças ou em manutenção, transporte, refugos, estoques altos etc.

O conceito de lean production é baseado em quatro princípios: trabalho de equipe, comunicação, uso eficiente de recursos e eliminação de desperdícios, dentro de um processo de melhoria contínua.

À primeira vista, pode ser julgado que a lean production se configura como um sistema antagônico aos princípios de dois outros métodos de produção já classificadamente consagrados: a manufatura artesanal e a manufatura em massa. No entanto, ao se aprofundar o estudo dos conceitos básicos envolvidos na caracterização do pensamento enxuto, ou lean thinking, conclui-se que a manufatura enxuta, na verdade, combina as melhores características da produção artesanal ( produtos de alta qualidade, individualizados e customizados) com as da produção em massa ( fabricação de produtos de qualidade aceitável, em grandes quantidades, com muito pequena ou nenhuma margem de individualização ou customização, para satisfazer as necessidades de um grande número de consumidores, a preço mais baixo). É exatamente esse o motivo pelo qual os princípios lean têm sido aplicados por todo o mundo, com grande sucesso, na indústria automotiva e estão sendo empregados crescentemente em muitos outros setores industriais.

## **2.8. Logística Reversa:**

A logística reversa se torna algo essencial para toda empresa atualmente, e para a Marcenaria em especial, se torna algo de extrema importância, devido ao fato de que essa é uma responsabilidade direta do proprietário, sendo assim, se esse procedimento não for realizado pelo mesmo, outro funcionário não poderá fazê-lo. Além de que a produção é feita em sua própria residência, tornando o descarte correto fundamental para a sua organização, e bom desempenho de futuros processos de produção. Segundo a revista “Remade - Revista da madeira” desenvolvida pelo autor Leozenir Betim, Patricia Guarnieri, Luiz Mauricio Martins de Resende e Kazuo Hatakeyama.

*“A logística de fluxos de retorno, ou logística reversa, visa à eficiente execução da recuperação de produtos. Tem como propósitos a redução, a disposição e o gerenciamento de resíduos*

*tóxicos e não tóxicos.”*

Mais do que isso, a logística reversa aplicada de forma correta pode ocasionar economias significativas diretas ao proprietário, assim como, a reutilização de sobras, das montagens de moveis produzidos anteriormente, como materiais de mostruário, para melhor visibilidade, e peças menores para disponibilizar para pronta entrega.

Destinatário de resíduos:

- Tipo de resíduo: madeira e subprodutos (serragem).
- Procedimento: recolhimento da madeira e da serragem em saco preto. Os resíduos devem ser encaminhados diretamente para seus respectivos contentores na Estação de Tratamento de Resíduos (ETR).
- Tipo de resíduo: recicláveis e não recicláveis.
- Procedimento: recolhimento dos recicláveis e não recicláveis, por meio de mini trator, para disposição nos respectivos contentores da Estação de Tratamento de Resíduos (ETR). Na ETR, antes de serem dispostos nos contentores, todos os resíduos devem ser pesados e marcados em uma planilha.

ECOS Programa de sustentabilidade CNC – SESC – SENAC (P. 8)

A destinação dos resíduos que são gerados na unidade do Guarujá, está por responsabilidade do setor de Saúde, Segurança do Trabalho e Meio Ambiente (SSMA)

## **2.9. Relacionamento com os Fornecedores:**

Um bom relacionamento com os fornecedores é essencial para o sucesso da empresa, pois dessa forma há a certeza de uma linha contínua de produção, sem que haja uma ruptura no estoque. Porém, antes mesmo de um acordo entre as duas empresas ser feito, é necessária uma pesquisa detalhada do mercado, para que o fornecedor escolhido atenda às necessidades da instituição, sem que a mesma caia nas armadilhas dos preços baixos.

Uma avaliação bem-feita deve levar em consideração os seguintes critérios: qualidade na prestação de serviço, agilidade na entrega, disponibilidade do produto ou matéria-prima, preço justo e de acordo com o mercado, além da flexibilidade para mudanças nos termos de especificação, prazo de entrega e quantidade. Outros critérios também precisam de atenção, como a experiência do fornecedor em seu ramo, respeito por normas de segurança, meio-ambiente e saúde, certificações e a localização do fornecedor.

Após selecionado o fornecedor e feito o acordo entre as empresas, é importante a gestão do relacionamento com o mesmo, pois dessa forma será gerada a conquista de melhores preços e prazos de entrega, redução de custos para a companhia e um diferencial competitivo.

A empresa deve se atentar aos processos e à logística do fornecedor, para que estejam alinhados aos seus. Problemas logísticos como temperatura, chuvas, engarrafamentos ou estradas com má qualidade, influenciam nas condições de entrega, armazenamento e possíveis atrasos do material, gerando custos à instituição. Por isso, o empresário precisa estar a par dessas informações para poder planejar o pedido e evitar rupturas em seu estoque e, assim, baixa das vendas.

Segundo a “Revista de Administração” (p.7 2002), de Geoffrey Hagellar, Danny P. Claro e Priscila B.O. Claro.

*“O relacionamento entre uma dada empresa e seus fornecedores referem-se a quaisquer conexões voluntárias entre duas (...). Esse relacionamento envolvem compartilhamento de informações e podem incluir compartilhamentos de recursos, rotinas, ativos específicos, novos mercados e tecnologias”*

### 3. PLANEJAMENTO

O planejamento na Marcenaria Souza deve ser iniciado respondendo a algumas perguntas para entender como o processo acontece e assim identificar e definir um caminho a ser seguido. A primeira pergunta é “O que?” que identificará qual o objetivo da empresa, o que o diretor pretende, se ele quer expandir o seu negócio, aumentar contratos com os clientes e fornecedores, expandir o local de atividade da linha de produção, promover maiores projetos de trabalhos, abrir outras sedes da marcenaria em outras regiões e até aumentar o número de funcionário.

A próxima pergunta a ser respondida é “Por quê?”. Deve decidir o por quê deseja ter essa vida de empreendedor de uma marcenaria, como no caso a Marcenaria Souza já existe a anos, esse desejo já foi realizado e vem apresentando bons resultado mas ainda não como se espera em comparação aos concorrentes.

“Como?”. É outra pergunta a ser respondida, como é necessário para a Marcenaria Souza obter melhores resultado, neste caso deve investir em marketing para divulgar os trabalhos que são elaborados, para que crie uma procura maior dos clientes, por que esse ramo inicia a partir do pedido do cliente, dessa forma, deve-se criar estratégias para que o cliente procure pela Marcenaria.

Outra pergunta é “Quem?”. Quem vai ser os responsáveis para o negócio, a marcenaria funciona em família, assim pode ser até mais fácil de dividir as funções de cada um, pode, por exemplo, colocar a esposa para cuidar do setor de finanças, o pai já ajuda no setor de produção, investir em um curso de programação para a filha, existe curso como, o AutoCad e o vdMax que pode ser aprendido em meses e assim ajudar para elaborar melhores plantas de móveis com maiores detalhes.

“Onde?”. Aqui é onde decide qual vai ser o local de produção da marcenaria, já existe um local que fica na própria residência, mas se for pretendido expandir os negócios será necessário aumentar o local e assim conseguir um imóvel para seguir o negócio, uma casa comercial seria ótimo, pois assim poderia produzir alguns móveis para expor e despertar interesse de novos clientes no seu trabalho.

“Quando?”. Aqui o objetivo é trabalhar dentro do tempo estipulado para a entrega do pedido para o cliente, então deve se analisar o tempo que os fornecedores levam para



entregar a matéria prima, o tempo de produção, colocar também um tempo extra para eventuais problemas, como por exemplo, atraso na entrega dos matérias, necessidade de devolução e troca da matéria prima, erros de produção, problemas com equipamentos, atraso na montagem das partes dos moveis, tempo de entrega dos moveis para a residência entre outros.

“Quanto?”. Deve calcular tudo, quanto vai ser comprado de matéria prima, se necessário comprar novas ferramentas como brocas, parafusos, serras, cola de madeira e outros, calcular o valor de contrato a ser pago pelo cliente para que possa ser pago os funcionários e pagar contas de luz, água telefone, deve levar em consideração os preços dos concorrentes para que não faça orçamentos com valores maiores já perdendo neste ponto em comparação as outras empresas.

### **3.1. Financeiro**

É importante que a marcenaria tenha um capital de giro, para poder manter seus negócios, por ser um ramo que dependente do pedido de clientes pode acontecer de passar um tempo sem atividade e esse capital de giro irá manter as contas pagas normalmente como salários, luz e etc.

Como em qualquer outra empresa, nunca pode misturar o dinheiro da empresa com o dinheiro pessoal. É necessário manter esse controle, evitar usar o dinheiro do capital para outros fins pessoais.

Para uma boa administração financeira a marcenaria deve organizar e controlar os dados de tudo que acontece na empresa que envolva dinheiro, isso auxiliará na tomada das decisões, como saber se há dinheiro para troca de algum equipamento ou aquisição de um novo para melhorar a linha de produção

### **3.2. Marketing**

A Marcenaria Souza necessita de plano de marketing, pois seus trabalhos iniciam com o pedido do cliente, a procura pelo trabalho que a empresa desenvolva na fabricação de moveis pré-planejados é o inicio do ciclo da empresa, então o cliente é o inicio e fim de todo o processo da empresa.

A divulgação da empresa pode acontecer por meio de cartões como o modelo criado

que está em anexo (Anexo 1), indicação de outros clientes, divulgação dos trabalhos através de redes sociais, criamos para a marcenaria uma página no facebook que está em anexo no final (Anexo 2), pode até mesmo aproveitar construções de condomínios edifícios para promover a divulgação do seu trabalho, fechando uma parceria com responsáveis da obra para que indiquem aos novos proprietários a Marcenaria Souza para produzir toda a linha de móveis dos apartamentos.

### **3.3. Distribuição**

O meio de distribuição ocorre através de aluguel de um caminhão baú, quando necessário transportar os móveis para outras regiões, quando neste caso é necessário fazer a proteção dos mesmos para que não venha durante o transporte sofrer avarias, arranhões e quebrar em uma possível queda por falta de uma boa amarração, deve proteger com plástico bolha, colocar nas posições correta e durante o trajeto o caminhão deve dirigir com uma cautela maior para evitar possíveis colisões inesperadas.

### **3.4. Movimentação**

A movimentação dos matérias dentro da empresa deve ocorrer de forma segura para que não aconteça de bater e danificar a matéria-prima, pois essa avaria pode acarretar em uma perda, gerando gastos com necessidade de uma nova compra, então é necessário o uso de luvas apropriadas como a de algodão, movimentar com um auxílio de outra pessoa e estar com o local organizado para não danificar.

### **3.5. Armazenagem**

A armazenagem da matéria prima deve ser em local limpo, seco e arejado, para que não crie fungos, mofos ou cupins na madeira, deve estar bem organizado o local para que a retirada de um material não estrague por falta de espaço, usar um método para guardar é uma boa sugestão, por exemplo, as folhas de MDF maiores guardadas atrás das menores separadas por cores, pois a identificação ficará mais fácil. Por se tratar de um local de armazenagem dentro de casa essa organização deve ser bem rígida. Foi criado um layout de armazenagem para auxiliar

### **3.6. Produção**

A produção da Marcenaria Souza deve ser planejada para que respeite o prazo de entrega, é necessário fazer um estudo sobre quantas encomendas a marcenaria suporta, de modo que não se criem atrasos na entrega dos produtos ocasionados por excesso de produção acumulada. Fazer o uso de EPI's ( Equipamentos de Proteção Individual) para total segurança, pois é uma atividade que envolve cortes e perfurações, usar luvas, óculos incolor e protetor auricular tipo plug ou abafador.

Ter o ambiente de trabalho sempre organizado, usar o programa 5S é uma boa sugestão, descartar o que não é mais utilizado, guardar tudo em seu devido lugar e manter sempre do mesmo jeito, manter o local limpo após o trabalho ou mesmo durante a produção, ter um intervalo para descanso ou almoço, horário pra iniciar e parar as atividades no dia

### **3.7. Logística Reversa**

A marcenaria Souza possui um coletor de pó para armazenar toda a serragem que é criada no momento dos cortes, esse pó é levado para um amigo que cria galinhas e porcos, as madeiras das sobras ele produz pequenos moveis quando possíveis. Poucas coisas são descartadas, mas quando necessário deve levar a um local que faz tratamento de madeiras.

A Terrestre Ambiental – empresa do grupo Terracom instalou no aterro sanitário do Morro das Neves (Rodovia Cônego Domenico Rangoni S/N, Km 254 na área continental de Santos) um espaço para reciclagem de entulhos de obra e madeiras, promove também coletas para esses materiais. Basta apenas entrar em contato com a AMERP (Associação de Melhoramentos da Região do Perequê) e solicitar a recolha das madeiras para promover o descarte correto.

### **3.8. Relacionamento com Fornecedores**

O relacionamento com os fornecedores deve ser dado como uma das prioridades para a Marcenaria Souza, pois são eles que fazem a empresa funcionar, manter sempre um bom tratamento, respeitar as idéias, manter sempre um contato. Mostrar um bom tratamento irá fazer com que ganhe confiança e irá manter sempre como a primeira

opção quando pensar em móveis pré-planejados.

## Considerações Finais

O intuito deste Trabalho de Conclusão de Curso foi reestruturar uma empresa toda a sua parte administrativa com o intuito de melhorar os setores individualmente. Aumentar a capacidade de produção, trabalhar de uma melhor forma o marketing de modo que a empresa possa ser vista por um público maior, melhorar a forma de armazenamento da matéria prima e dos móveis que já deram o início na sua produção indicando sugestões para que tenha movimentações adequadas conforme o tipo de material que está sendo utilizado.

Todo o trabalho foi desenvolvido voltado para a Marcenaria Souza, uma empresa já existente que atua no ramo há muito tempo, foi escolhida desde o início do projeto de por ser uma empresa pequena familiar, com pontos de melhoria poderiam ser desenvolvidos fazendo-a crescer muito mais. A decisão pela escolha também deu-se pelo fato de podermos colocar em prática todo o conhecimento adquirido no curso e também por desenvolvermos o projeto baseado nas pesquisas que podem acrescentar no processo de gestão empresa.

As sugestões oferecidas para a Marcenaria Souza poderão trazer um aumento no interesse de novos clientes e uma maior confiança nos atuais, pois com as melhorias propostas o aumento de contratos poderá crescer mais. Com o fechamento de novos contratos e com grandes números de móveis para a produção, o capital deve aumentar e assim a expansão será até necessária para suportar tantos pedidos gerados pelo sucesso da empresa.

Iniciou com informações colhidas através de uma entrevista com o proprietário Wagner Souza, perguntas referentes à forma de trabalho, método de compra de materiais e de armazenamento dos produtos, como funciona o setor de produção, como é calculado o preço do seu serviço, tipo de matéria prima utilizada na empresa, como ele trabalha o pós venda e a garantia oferecida e etc. Através desses dados iniciaram-se as buscas pela forma correta sobre cada setor da empresa para solucionarmos os problemas, sempre procurando fontes confiáveis como especialistas da área e artigos publicados voltados para o assunto.

Após as considerações acerca da situação atual da Marcenaria Souza e das sugestões

propostas para sua reestruturação espera-se que as ideias proposta seja utilizada para o crescimento da Marcenaria Souza, que todo este trabalho por nos desenvolvido ajude com a melhoria da empresa.

## Anexos

## Anexo 1



## Anexo 2

**Marcenaria Souza**  
Móveis planejados  
Telefones: (13) 3552-3226  
(13) 997633276

**Marcenaria Souza**  
@marcenariasouzamsa

**Página inicial**  
Sobre  
Publicações  
Avaliações  
Fotos  
Curtidas  
[Criar uma Página](#)

**MARCENARIA SOUZA**  
MÓVEIS PLANEJADOS  
(13) 99763-3275

Curtiu ▾ Enviar mensagem Compartilhar Mais ▾

Status Foto/vídeo

Escreva algo nesta Página...

**Marcenaria Souza** atualizou a foto da capa dele.  
Agora mesmo · 🌐

**MARCENARIA SOUZA**  
MÓVEIS PLANEJADOS  
(13) 99763-3275

**SOBRE** >

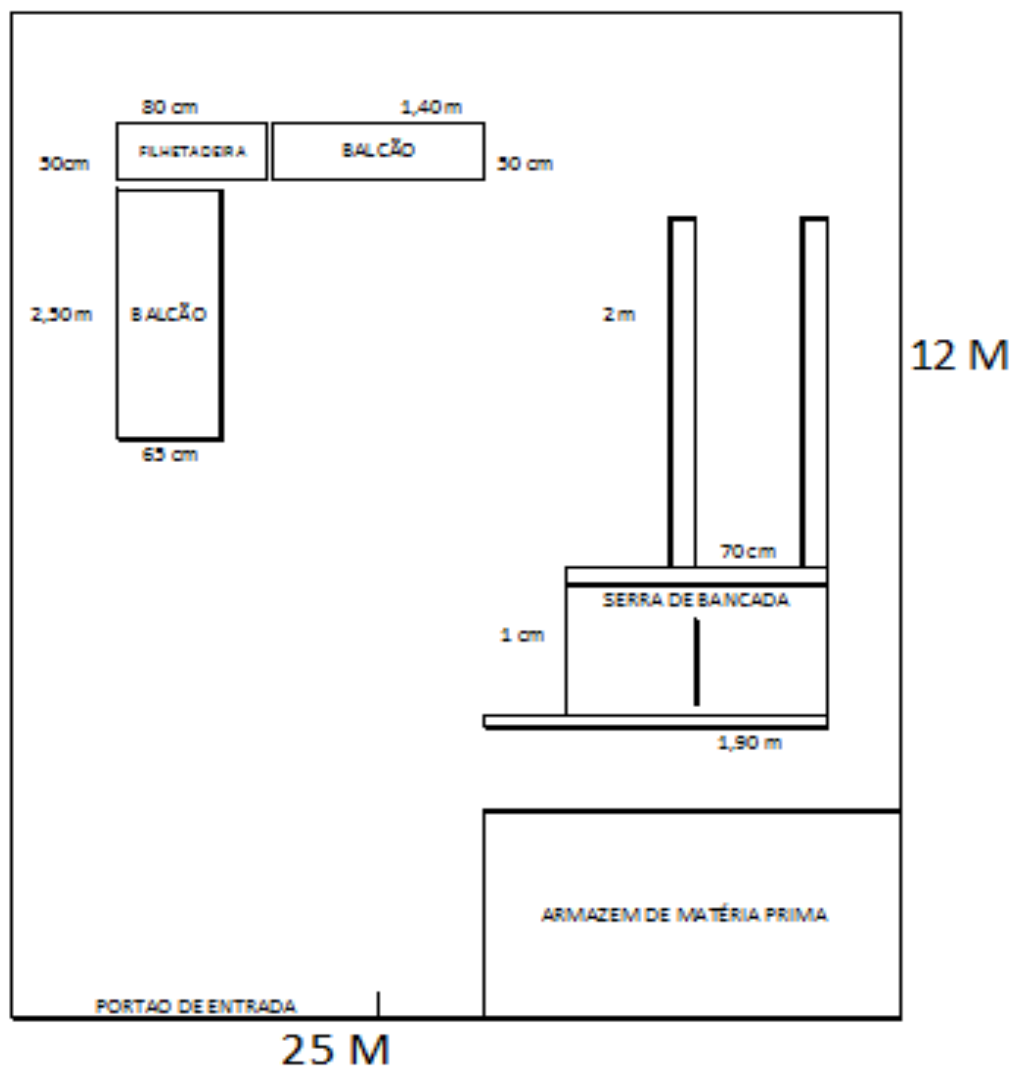
Rua Maria Bonita, 50 - Perequê  
Guarujá

(13) 99763-3275

Pedir o site de Marcenaria Souza



## Anexo 3



## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Carlos Frederico De; **Marketing: O que é? Quem faz? Quais suas tendências?**; Ed. Intersaberes Dialógica, Curitiba - 1º edição 2012.
- PAOLESCHI, Bruno; **Almoxarifado e Gestão de Estoque**; Ed Érica LTDA, São Paulo – 1º edição 2011
- CHIAVENATO, Idalberto; **Administração de Vendas: uma abordagem introdutória**; Ed Campus, Rio de Janeiro – 2005
- KOTLER, Philip; **Administração de Marketing**; Ed Atlas, São Paulo – 5º edição, tradução da 9º edição norte-americana 1997
- KOTLER, Philip; **Marketing para o século XXI, como criar, conquistar e dominar mercados**; Ed Futurama, São Paulo – 1999
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary; **Princípios de marketing**; Ed Prentice Hall Brasil, São Paulo – 12º edição 2007
- KOTLER, Philip; **Administração de marketing: a edição do novo milênio**; Ed Prentice Hall Brasil, São Paulo – 2000
- TÉCNICAS NA ARMAZENAGEM EVITAM DESPERDÍCIOS. Internet. Abril de 2004. Edição nº 80
- COMO ELABORAR CONTROLES FINANCEIROS “DILSON CAMPOS OLIVEIRA”. **Base de Dados do Sebrae**. 2005. Disponível em: <<http://www.escoladoempreendedorpaulista.sp.gov.br>>. Acesso em: 10 novembro 2016.
- SEI PLANEJAR “ROBSON DE NAZARENO”. **Base de Dados do Sebrae**. 2012. Disponível em: <<http://www.escoladoempreendedorpaulista.sp.gov.br>>. Acesso em: 10 novembro 2016.
- Site. <http://www.localfrio.com.br/destinacao-de-residuos-na-unidade-do-guaruja-recebe-atencao-constante-na-localfrio/> Acesso em :
- Site. [http://www.simov.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=626:tres-dicas-para-melhorar-a-armazenagem-em-fabricas-de-moveis&catid=20:noticias&Itemid=231](http://www.simov.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=626:tres-dicas-para-melhorar-a-armazenagem-em-fabricas-de-moveis&catid=20:noticias&Itemid=231) Acesso em: 15/10/2016 20:22
- Site. <http://www.sintracoopsc.com.br/wp-content/uploads/2009/03/PDF-Marketing-Kotler-2000.pdf> Acesso em: 15/10/2016 20:30

Site. <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/como-elaborar-um-plano-de-marketing,084b6484b071b410VgnVCM1000003b74010aRCRD> Acesso em:15/10/2016 20:57

Site.[http://www.bndespar.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set801.pdf](http://www.bndespar.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set801.pdf) Acesso em: 15/10/2016 21:05