



FACULDADE LUCIANO FEIJÃO

FRANCISCO LOURIVAL FERREIRA GOMES DE SÁ

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO I DIAGNÓSTICO
ORGANIZACIONAL DA EMPRESA FRANQUEADA DA CACAU SHOW EM
SOBRAL-CE**

Sobral, 2015

FACULDADE LUCIANO FEIJÃO

FRANCISCO LOURIVAL FERREIRA GOMES DE SÁ

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO I DIAGNÓSTICO
ORGANIZACIONAL DA EMPRESA FRANQUEADA DA CACAU SHOW EM
SOBRAL-CE**

Relatório apresentado em cumprimento às exigências da disciplina de Estágio Supervisionado I, do Curso de Administração, da Faculdade Luciano Feijão, orientado pela profa. Dr(a) Márcia Rodrigues e profa. Ms. Alcineide Pimenta.

Sobral, 2015

SUMÁRIO

1.	ADMINISTRAÇÃO GERAL	4
1.1	HISTÓRICO DA EMPRESA	4
1.2	MISSÃO	5
1.3	VISÃO	5
1.4	VALORES	5
2.	PROGRAMAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL	6
2.1	INSTITUTO CACAU SHOW	6
3.	PLANEJAMENTO	6
4.	ORGANIZAÇÃO	7
4.1	CONTROLE	8
5.	GESTÃO DE PESSOAS	8
5.1	GESTÃO DE PESSOAS COMPORTAMENTAL	10
5.2	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	11
5.3	CARREIRA, SALÁRIO E BENEFÍCIOS	11
6.	MARKETING	12
6.1	PRODUTO	12
6.2	PREÇO	13
6.3	PRAÇA	14
6.4	PROMOÇÃO	14
	REFERÊNCIAS	15

1. ADMINISTRAÇÃO GERAL

1.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A Cacau Show surgiu no começo da Páscoa de 1988. Alexandre Tadeu da Costa, aos 17 anos, resolveu revender chocolates e logo conseguiu uma encomenda de 2 mil ovos de 50 gramas. Sua maior surpresa ao chegar com o pedido na fábrica foi que não havia possibilidade de produzir ovos com esse peso. Para honrar o compromisso assumido, resolveu produzir os ovos por conta própria, comprou a matéria-prima e contratou uma senhora que fazia chocolate caseiro. Após três dias, com jornadas de trabalho de 18 horas, o pedido foi entregue.

O lucro dessa primeira encomenda, aproximadamente US\$ 500, foi o capital inicial para Costa criar a Cacau Show. Na época, o empreendimento se estabeleceu em uma sala na empresa dos pais do fundador, no bairro da Casa Verde. Porém, logo depois passou a pagar aluguel pelo espaço. Costa se orgulha em dizer que, durante toda a história da empresa, em nenhum momento, contou com capital externo ou empréstimos bancários.

A primeira loja da Cacau Show nasceu no final de 2001 e o negócio cresceu rapidamente. No ano seguinte, eram 18 pontos de venda padronizados com a marca da empresa. Logo depois, já eram 46 e, na sequência, 130. Mais um ano, e totalizavam 230, o que já fazia da Cacau Show a maior rede de chocolates finos do Brasil em número de lojas. Em 2005, Alexandre foi condecorado com o prêmio Melhor Franquia do Ano, da Editora Globo, em parceria com a Fundação Getúlio Vargas.

Em 2008, a Cacau Show ultrapassou a norte-americana *Rocky Mountain* e se tornou a maior rede de lojas de chocolates finos do mundo. O império estava formado, mas os planos de Costa continuavam: sua meta era chegar ao final de 2010 com mil lojas no Brasil.

Hoje a empresa conta com 1.100 franquias em todo o País e, com isso, se tornou a maior rede de alimentação do Brasil. A fábrica, instalada em Itapevi, interior de São Paulo, em 2006, possui 70 mil metros quadrados, sendo 37.500 mil m² construídos e foi previsto, até abril de 2012, de chegar a 55 mil m² de área construída, produzindo 250 tipos de produtos.

Atualmente, a Cacau Show possui uma extensa linha de produtos incluindo o Montebello, uma deliciosa “montanha” de *marshmallow* coberta com o puro chocolate ao leite da Cacau Show, as tradicionais trufas - mais de 25 sabores. Itens como o Livro de Trufas Edição Especial, opções de presentes para todas as ocasiões como a caixa Porta-joias, e chocolates de consumo imediato estão entre os carros-chefes da marca. Há ainda outras centenas de produtos como chocolates finos artesanais, fondue, café, chás e cookies, que garantem o sucesso da empresa.

Vale destacar ainda datas importantes como a Páscoa e o Natal, os dois períodos de maior venda para a marca. A especialidade em trufas tornou a Cacau Show também referência quando o assunto são Ovos de Páscoa. Nesta época, o consumidor encontra nas lojas da rede sabores variados da linha Dreams como o Tradicional, Creme de Avelã e Maracujá. Já no Natal, o grande destaque são os Panetones Trufados e o Tradicional com frutas.

1.2 MISSÃO

Proporcionar ao maior número de pessoas uma experiência memorável e excelência em produtos e serviços, sendo referência em gestão do negócio de chocolate.

1.3 VISÃO

Ser a maior e melhor rede de chocolates finos do mundo, oferecendo aos seus clientes e parceiros uma relação duradoura, com foco no crescimento, rentabilidade e responsabilidade socioambiental.

1.4 VALORES

- ✓ Ética, respeito e honestidade;
- ✓ Compromisso com o crescimento e resultados;
- ✓ Incentivo e reconhecimento ao desenvolvimento individual;
- ✓ Prática da inovação;
- ✓ Cuidado consigo mesmo, com o outro e com os detalhes.

2. PROGRAMA DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

2.1 INSTITUTO CACAU SHOW

O Instituto Cacau Show foi fundado em 24 de dezembro de 2009, em Itapevi (SP), com o objetivo de promover serviços, programas, projetos de proteção básica e direitos sócios assistenciais por meio de atividades educacionais, culturais, esportivas, jurídicas e profissionalizantes atingindo todas as faixas etárias. Com isso, o Instituto vem possibilitando uma melhor perspectiva de futuro à comunidade menos favorecida de Itapevi e região.

Toda a renda adquirida com palestras do Alexandre Costa pelo Brasil é revertida ao Instituto Cacau Show, além do dinheiro arrecadado com a venda do seu último livro 'Uma trufa e...1000 lojas depois! lançado no final de 2010.

Mas a loja da Cacau show em Sobral possui também seu programa de responsabilidade social, onde em épocas comemorativas como na Páscoa e no Natal, é doado ovos de chocolates e outros produtos para as crianças da APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais.

3. PLANEJAMENTO

O propósito do planejamento de uma empresa pode ser definido como uma ferramenta primordial para organizar o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam alternativas para alcançar um objetivo de forma eficiente e eficaz, a partir da situação atual de organização empresarial, com o objetivo de facilitar as decisões a serem tomadas no futuro, de modo mais rápido e coerente (CHIAVENATO, p. 152, 2004).

Com o estagio na loja da Cacau show em Sobral, podemos observar que a empresa possui bons objetivos, de curto, médio e longo prazo. Um dos objetivos da empresa seria reformar a loja em maio de 2015, no qual pode-se verificar que o objetivo foi alcançado no dia 11 de maio de 2015, a fim de adaptar-se ao novo modelo de lojas nacional já que a loja em Sobral-CE ainda segue o padrão antigo.

Os objetivos estão ligados à meta geral da empresa à expansão da empresa e a consolidação da marca, todos são mensuráveis e são elaborados pela alta administração da empresa e com frequência anual são elaborados e revisados.

Para Pereira e Santos (2001), a gestão estratégica trata-se de uma abordagem focalizada na definição dos resultados e na escolha da estratégia para atingi-los, por meio de ações sistemáticas desdobradas nos vários níveis hierárquicos, ou seja, estratégico, tático e operacional.

Não se puderam aprofundar sobre o assunto das estratégias de gestão adotadas pela a empresa, devido normas de sigilo empresarial, entretanto pode-se observar que há uma padronização em termos de ferramentas de acompanhamento, metas e indicadores padrões.

Para acompanhar esses objetivos e planejamentos a empresa utiliza de sistemas similares ao *Balanced Scorecard*. O sistema que o nível estratégico utiliza é o mesmo dos demais níveis, com diferenciação no acesso as informações e número de pessoas que podem utilizar.

4. ORGANIZAÇÃO

A organização é algo primordial e essencial para o funcionamento integral de uma empresa, principalmente se tratando de uma franquia onde cada metro quadrado é pensado e não passa despercebido, tudo é estudado e planejado pela administração da franquia.

A loja Cacau Show de Sobral, possui 40 (quarenta) metros quadrados, funciona com três setores, vendas, estoques e administrativo. Onde duas funcionárias trabalham nos setores de vendas e estoques e dois funcionários no administrativo.

A gestora e proprietária do negócio, Suiany Teixeira, atua diretamente em todos os setores aos quais são ligados entre si em informações, ambos com o objetivo e planejamento traçado pela a loja. Fazendo necessário que cada setor cumpra com suas devidas atribuições para que haja conhecimento da situação real da empresa, por exemplo, saber a necessidade de compras, pagamentos, assim como a relação de metas e vendas.

A empresa divide em departamentos de acordo com o processo, por isso seu modelo é o de “processo”. Como trata-se de uma franquia, há padronizações em todos os processos e atividades, onde os franqueados utilizam-se de manuais de orientação que precisa ser seguido à risca para estar de acordo com a exigência da franquia geral.

4.1 CONTROLE

Segundo Oliveira (2002) O controle empresarial é um ativo que procura manter o planejamento dentro do seu curso inicial. É o processo através do qual os administradores sabem que as atividades efetivas estarão de acordo com as atividades planejadas.

Através dos indicadores e padrões de uma empresa pode-se avaliar o seu desempenho mensal, e mesurar seu desempenho de acordo com os Indicadores e Padrões estipulados pela alta administração. A Avaliação ou Mensuração do planejamento é feita por comparação entre meta planejada e meta real.

Há verificação dos orçamentos para que o fluxo de caixa seja controlado e não saia ao contrário do planejado. Para este controle existem auditorias internas e externas em todas as áreas da empresa, desde a estrutura física até o caixa da empresa para que ela possa seguir rigorosamente o padrão estipulado pela alta administração da franquia.

5. GESTÃO DE PESSOAS

As empresas de forma natural e espontânea estão alterando sua forma de gerir pessoas e atender às demandas e pressões provenientes do ambiente externo e interno (DUTRA, p. 205, 2009). No caso da franquia o modelo de RH adotado pela empresa é o por competências, uma vez que se seleciona um funcionário para um devido cargo, espera-se que ele realize aquela tarefa com competência, que seja assíduo, organizado, criativo e tenha iniciativa.

Ainda em relação ao RH, a empresa recruta e seleciona de acordo com o padrão da franquia e o próprio franqueado realiza a seleção dos funcionários, não

possuindo um sistema de informações onde eles possam gerenciar os dados dos funcionários da empresa franqueada. Ainda não há programas de inclusão de minorias e nem hipótese a ser levantada sobre programas desse tipo.

Quanto à descrição dos cargos existe uma descrição pré-definida pelo padrão já estipulado da Franquia. Não há necessidade de reavaliação de cargos na empresa no momento até que a própria franquia determine previamente, mas é algo que nunca aconteceu ainda.

Para que o funcionário familiarize-se com a empresa e com o cargo a ser ocupado é feita uma integração no primeiro dia de trabalho para que ele possa tomar conhecimento de suas tarefas bem definidas, pois cada cargo exige certas competências do seu ocupante para que seja bem desempenhado. Essas competências variam conforme o cargo, nível hierárquico e a área de atuação. Elas exigem que o ocupante saiba lidar com recursos, relações interpessoais, informação, sistemas e tecnologia em diferentes graus de intensidade (CHIAVENATO, p. 201, 2008), mas não há atividades, qualificações e nem ferramentas de trabalho para a definição do cargo.

A avaliação de desempenho é baseada na própria descrição dos cargos já que o modelo de RH adotado é por competência a forma mais viável para avaliar o funcionário é no próprio desempenho que ele terá em realizar determinadas atividades delegadas à ele ligadas ao seu cargo. Essas avaliações acontecem a cada 3 (três) meses, onde a gerente os avalia em seu desempenho na realização de suas tarefas.

Em casos de absenteísmos são tomadas algumas medidas estratégicas para sanar possíveis falhas, no atendimento, nas vendas e etc. Substituições e delegações fazem parte das estratégias para evitar falhas que comprometam o funcionamento correto da empresa para um melhor atendimento dos clientes. Em caso de doenças o funcionário precisa trazer um atestado médico para justificar a falta, a empresa procura o máximo evitar rotatividade uma vez que isso se torna muito oneroso em caso demasiado, a gestão precisa ter um olhar estratégico e inteligente para compreender comportamentos que possam resultar na rotatividade e absenteísmo.

5.1 GESTÃO DE PESSOAS COMPORTAMENTAL

O Modelo de liderança adotado pela empresa é o Autocrático e Liberal, ou seja, Misto, uma vez que o franqueado detém toda a gestão da sua franquia, não necessita de outras delegações dentro da gestão para organizar toda a burocracia da empresa, mas dá total liberdade para que suas funcionárias realizem suas tarefas pré-definidas da melhor forma que acharem melhor para elas e para a empresa, a gestora é apenas consultada e/ou informada sobre as futuras ações e decisões a serem tomadas pelas funcionárias.

O Modelo de autoridade adotado é o Centralizado, pois existem apenas dois níveis de cargos, o de Gestão e o Operacional. Apenas algumas decisões são participativas, geralmente os funcionários podem opinar ou votar em decisões voltadas às suas designações quando solicitado ou pré-aprovada a participação dos mesmos pelo gestor, assim podemos denominar o sistema da empresa de Participativo, onde o estilo de administração envolve total confiança nos funcionários (DUTRA, 2004).

Para que as lojas sejam bem administradas, há programas de formação de liderança como o PEF – Programa de Excelência do Franqueado, onde os franqueados que tiveram pouca ou nenhuma experiência em gestão e também para aqueles que já têm experiência, mas precisam saber sobre toda a padronização da franquia para sua execução.

Embora não haja pesquisa de clima organizacional dentro da empresa, existem alguns planos de melhoria caso haja algo que possa interferir no bem-estar físico e emocional das funcionárias em relação a problemas internos enfrentados pelas mesmas. Mas atualmente dentro da empresa não há gargalos que possam comprometer o desempenho da empresa e das funcionárias, é claro que não é tudo 100% (cem por cento) perfeito, mas existe um bom nível de relacionamento entre as funcionárias, mas quando acontecem resume-se em apenas pequenos conflitos gerados principalmente pela falta de iniciativa e pró-atividade das mesmas, algo que já é exigido pela gerente da empresa desde o início.

Existe uma boa comunicação dentro da empresa entre a gestora e os funcionários, o tamanho físico da empresa é um dos meios que permite esta

aproximação, mas é muito mais além do que isso, as reuniões, a presença constante da gestora e as comunicações facilitam a aproximação.

5.2 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de ajudar a organização e contribuir para o objetivo de se tornar cada vez mais competitiva. Sendo assim o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio (ARAÚJO, 2010).

Na Cacau Show os treinamentos são planejados à longo prazo, ou seja, anualmente são atualizados e revisados para adaptarem-se sempre às mudanças do mercado atual. Inclui previsão financeira para não haver gastos excessivos. Todo o levantamento da necessidade de treinamento é feito pela gerência geral da franquia juntamente com os gerentes franqueados.

Algumas dessas capacitações estão incluídas técnicas comportamentais onde é feito treinamento trimestralmente e acompanhados mensalmente para que o padrão seja seguido rigorosamente. Os facilitadores se resumem na gerência geral e na gerência local, ou seja, a gerência da franquia (externa) treina a gerência da franquia local (interna) que por sua vez treina seus funcionários, a facilitação vem interna e externa.

Vale ressaltar que um dos treinamentos externos está incluído o SEBRAE, onde a franquia conta com o total apoio para os treinamentos e demais orientações gerais para um bom funcionamento da empresa. Todos esses treinamentos serão avaliados posteriormente, assim como o impacto por meio da análise dos indicadores futuros da franquia e também por meio de entrevistas com consulta aos manuais constantemente atualizados, onde somente as gerências participam deste processo.

5.3 CARREIRA, SALÁRIOS E BENEFÍCIOS

Ao observar o porte físico, estrutural, organizacional e funcional da loja, Pode-se justificar que a empresa não desenvolva nenhuma ação periódica para coletar

informações de perspectivas de carreira para os colaboradores, pois a empresa é pequena e não há possibilidade de ascensão já que o gerente é o proprietário da loja e detém toda a responsabilidade de administração.

Os salários dos funcionários são calculados por cargos, definidos através da convenção com o sindicato, mas ainda assim existe uma comparação com outras empresas do mesmo setor/porte para que possa haver um equilíbrio no mercado para a demanda de funcionários no setor e não haver “comparação” dos mesmos em outras empresas concorrentes evitando assim a desmotivação e a rotatividade.

Os franqueados não se responsabilizam por essa parte de pesquisa de nível salarial, fica a cargo da franquia geral, depois é feita uma convenção coletiva entre a franquia, franqueados e o sindicato para a definição do valor final. É feita uma padronização de valores salariais de acordo com o cargo já definidos também na convenção.

Embora não haja motivação para crescimento na empresa e nem ferramenta de benefícios, há para o desempenho, o funcionário pode receber uma premiação em dinheiro pelo bom desempenho no mês respectivo, vale esclarecer que a premiação não é a participação nos resultados.

A empresa cumpre com todos os requisitos exigidos pelas leis trabalhistas como 13º, férias e etc e ainda planejamentos anuais de aumentos salariais. A empresa não utiliza banco para o repasse do pagamento, ela tem seus próprios sistemas e métodos para realizar tais procedimentos, ou seja, o pagamento é feito aos funcionários pela própria gerente, é realizado mensalmente, já é um método adotado pela franquia sem a opção de escolha do funcionário.

6. MARKETING

6.1 PRODUTO

Existem duas linhas na qual a franquia investe sendo a Infantil e Adulta, dentre estes, os chocalatras e as pessoas que querem surpreender e presentear com um produto de qualidade, pois o produto é um elemento-chave da oferta ao mercado. O planejamento do mix de marketing começa com a formulação de uma

oferta que proporcione valor aos clientes-alvo. Essa oferta se torna a base sobre a qual a empresa constrói relacionamentos lucrativos com os clientes (KOTLER & ARMSTRONG, p. 200, 2007).

A loja contém uma variedade muito grande de produtos de ambos os públicos, tendo como design, embalagens e sabores voltados ao seu público, para as crianças, por exemplo, a franquia cria coleções de personagens e desenhos animados acompanhados com chocolates e sabores variados dos mesmos que estão fazendo sucesso para as crianças no momento, e isso inclui também a embalagem personalizada que chega a ser até o diferencial.

Para o público infantil a empresa disponibiliza uma variedade de brindes e coleções de pequenos brinquedos para estimular as crianças a desejarem ainda mais os produtos, tendo como períodos sazonais a Páscoa, o Dia das Crianças e o Natal.

Para o público adulto, incluindo os adolescentes, os atrativos são desde pequenas trufas até caixas de chocolates com mensagens e declarações de amor, amizade e etc. com a embalagem sendo sempre o diferencial e agregando valor ao produto, tendo como períodos sazonais também as datas comemorativas como Dia das Mães e dos Pais, dos Namorados, Páscoa, Carnaval e o Natal, por exemplo, alguns produtos acompanham uma minigarrafa com licores para dar um realce a mais no sabor do chocolate.

A empresa faz um bom aproveitamento das épocas de comemoração, mas para que a empresa possa alcançar seus clientes é necessário normalmente que ela invista bastante em propagandas, oferecendo um bom atendimento nas vendas e no pós-venda por meio do SAC que está sempre disponível para quaisquer dúvidas ou reclamações dos mesmos, onde os clientes tem o contato direto com a franquia geral.

6.2 PREÇO

A franquia pratica descontos de 5% a partir de R\$ 300,00 e 7% a partir de R\$ 1.000, pode ser tanto à vista como parcelado no cartão em até 3 vezes sendo que a parcela mínima é de R\$ 50,00. Os preços são definidos por base tanto no lucro quanto na concorrência.

6.3 PRAÇA

São realizadas pesquisas de mercado anualmente. A empresa utiliza-se de serviços de transportadora como canais de distribuição, onde a transportadora pega a mercadoria da fábrica da franquia e a distribui para a franqueada dependendo de sua demanda no momento, mas toda essa distribuição é feita por região, onde cada uma tem seu dia específico para realizar os pedidos para a central, assim a logística acontece por região através de rotas, ou seja, os bens físicos são transferidos do local de produção para os pontos de comercialização e consumo. É comum instalar armazéns ao longo do percurso, desde os grandes centros de distribuição de fabricantes ou atacadistas até os pequenos depósitos dos varejistas menores no próprio ponto-de-venda.

6.4 PROMOÇÃO

A Cacau Show trabalha fortemente a propaganda de seus produtos principalmente em épocas comemorativas, mas a frequência que a empresa trabalha independente de época é diária. Geralmente a loja utiliza-se da rádio local, redes sociais e panfletagens, mas a franquia geral investe nas propagandas em revistas, internet com o site e redes sociais e principalmente na TV.

As propagandas são feitas diariamente assim como as promoções dos mais diversos produtos, quando acaba a promoção de um começa a de outro, essas promoções duram de 15 à 30 dias, daí o motivo de terem promoções diárias pois além da diversidade de produtos, o tempo de duração dessas promoções é significativo.

A franquia geral aproveita bem o motor de propaganda que é a TV, pois ela utiliza-se de horários comerciais, programas de humor, *reality shows* e demais programas de entretenimento onde ela possa alcançar o seu público-alvo. Claro que tudo isso é investimento, a empresa precisa ter um controle e uma finança reservada para atender essa necessidade essencial para divulgar seus produtos, então, as franqueadas pagam mensalmente uma quantia para a franquia para investimento em mídia.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, L. C. G. D. **Organização, Sistemas e Métodos e as tecnologias de gestão organizacional: Arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total.** reengenharia: volume 1/ 4. ed. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: Terceira Edição, Totalmente Revista e Atualizada.** Elsevier Editora Ltda. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração das Organizações.** Edição Compacta. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DUTRA, Joel Souza. **Competência: Conceito e Instruções para a gestão de pessoas na empresa moderna.** 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: Modelo, processo, tendências e perspectivas.** 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing.** 12. ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: Conceitos Metodologia Práticas.** São Paulo: Atlas S.A. 2002.

PEREIRA, Maria Isabel; SANTOS DOS, Aparecida Silva. **Modelo de Gestão: Uma análise conceitual.** São Paulo: Pioneira Thomsdon Learning, 2001.

Site da Cacau Show

<http://www.cacaushow.com.br/sobreacacaushow#>

Site Franquia Solidária

<http://www.franquiasolidaria.com.br/portal/index.php?cacau-show-a-historia-da-maior-rede-de-chocolates-finos-do-mundo>

Pesquisados em 23/04/2015 às 16:00 hs