



**RELATÓRIO FINAL DE CONSULTORIA
MAGALHÃES CONSULTORIA**

Belo Horizonte
2019

GLEYDSON MAGALHÃES FONSECA

**RELATÓRIO DE CONSULTORIA
MAGALHÃES CONSULTORIA**

Relatório final de consultoria apresentado à disciplina CONSULTORIA EMPRESARIAL, do curso superior de Graduação em Administração, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor: Rômulo Manini.

Beio Horizonte

2019

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	4
3. RESUMO DE ATIVIDADES	4
4. DIAGNÓSTICO	5
5. RECOMENDAÇÕES.....	6
5.1 Recomendações Implementadas	6
5.2. Recomendações a Implementar	8
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	10
7. REFERÊNCIAS.....	11
ANEXO 1.....	12
ANEXO 2.....	15
ANEXO 3.....	15

1. INTRODUÇÃO

Este é o relatório final apresentado à disciplina de JOGOS EMPRESARIAS II, desenvolvida no 8º período do curso de Administração da faculdade FAMIG.

Foi desenvolvido um trabalho de consultoria pela Magalhães Consultoria, representado pelo aluno Gleydson Magalhães Fonseca, na empresa Santos Resende Construções e Reformas, no período 06/05/2019 até 21/05/2019.

Foram realizadas visitas à empresa visando obter informações sobre funcionamento, espaço físico e a necessidade de melhoria na parte administrativa e financeiro.

Nessas visitas foi elaborado o diagnóstico da área administrativa e financeira o que evidenciou que a empresa apresenta problemas de controle financeiro e dos processos administrativos, além de possuir uma gestão desorganizada e mal estruturada.

Neste relatório está registrado uma breve apresentação da empresa, diagnóstico realizado, resumo das atividades desenvolvidas pelo consultor e as sugestões de melhorias identificadas. Ao final, apresenta-se uma proposta de implementação das ações sugeridas e que ainda não foram trabalhadas.

2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Santos Resende Construções e Reformas, localizada na região do barreiro, Belo Horizonte, inscrita no CNPJ: 22.557.498/0001-20, fundada em 2015 pelos sócios Tiago Silva e Poliane Ferreira atua no ramo da construção civil, com foco em gestão da manutenção e reformas prediais.

Seus principais clientes são prefeitura municipal de Belo Horizonte, e franquias como Burguer King, Lojas Rede, Lojas Americanas, dentre outras.

Suas principais atividades são: reparação conservação e reformas de edifícios.

A construtora Santos Resende é uma empresa de pequeno porte, possui uma estrutura organizacional composta por dois administradores, sendo um responsável pela gestão administrativa e estratégica da empresa, gestão dos contratos, projetos e orçamentos, além de atuar também como engenheiro responsável técnico.

Já o outro é responsável pela supervisão e monitoramento de todas as equipes operacionais, atuando também na gestão dos recursos materiais e humanos necessários para o cumprimento de cada contrato firmado pela empresa.

A empresa possui mão de obra terceirizada, toda equipe que atua nas obras possui contrato temporário, conforme a demanda.

3. RESUMO DE ATIVIDADES

No dia 06/04/2019 foi realizada uma visita para conhecer os processos administrativos. Foi evidenciado que a empresa possui um sócio administrador e um engenheiro técnico responsável pela elaboração de licitação e projetos e também pela parte financeira e orçamentos. Já o outro sócio atua no acompanhamento das obras juntamente com um estagiário de Engenharia Civil.

O diagnóstico inicial foi realizado no dia 24/04/2019, identificou-se a sobrecarga do engenheiro técnico que estava com o tempo todo tomado com atividades da área

financeira e administrativa, tais como: contas a pagar, contas a receber, passar informações para contabilidade, atendimento telefônico dentre atividades que poderiam ser substituídas por um auxiliar administrativo, deixando o engenheiro focado nas licitações e orçamentos que demandam mais tempo e devem ser feitos com bastante critério.

No dia 02/05/2019 foram discutidas as propostas de mudanças. Foi apresentado a planilha básica de fluxo de caixa. Juntamente com os dois administradores/ sócios foi criado a missão, visão e valores da empresa. Foi discutido sobre a contratação de um auxiliar administrativo.

Foi apresentado também as sugestões de melhoria, incluindo as certificações, para um melhor desempenho nas licitações, além de sugerir reuniões semanais para que toda a equipe tenha uma visão ampliada de toda a empresa e facilitar a comunicação que quase sempre acontece via telefone, pois o engenheiro fica mais no escritório.

No dia 06/06/2019 foi realizado a visita final para apresentar o modelo básico do relatório da consultoria realizada.

4. DIAGNÓSTICO

Gestão da Empresa

A empresa não possui missão, visão e valores. Para Porto (2008), qualquer organização, independentemente do segmento e tamanho necessita estabelecer sua missão no mercado e a partir dela, estabelecer a visão.

Para que este estabelecimento aconteça de maneira eficiente é importante que se compreenda as características organizacionais, considerando os princípios éticos que norteiam todas as suas ações. Percebe-se, no entanto, que o estabelecimento correto da missão, visão e valores são fundamentais para a construção do planejamento estratégico eficiente e eficaz.

Financeiro

Verificou-se que a empresa não dispõe de uma sistemática para controle de fluxo de caixa, contas a pagar/receber e também não faz uso de indicadores financeiros.

Contas a pagar é realizado pelo engenheiro técnico, que muitas das vezes está com o tempo tomado, atendendo outras demandas de extrema importância para a empresa. A empresa não possui uma pessoa focada nas atividades básicas administrativas, muitas vezes pagam boletos em atraso ou até mesmo deixam de pagar por falta de um controle mais detalhado.

Os dados retirados de uma análise de fluxo de caixa são valiosíssimos para embasar a tomada de decisão, segundo Marion (2008) “sem o fluxo de caixa fica quase impossível projetar e planejar-se financeiramente. Sem orçamento (planejamento financeiro) é impossível ter uma administração sadia.”

O controle dos gastos das obras é feito através de informações lançadas em planilhas de Excel, de forma não muito prática, dificultando a busca por informações para tomada de decisões.

A planilha é dividida em abas, onde cada aba é uma obra ativa da empresa, todos os gastos são lançados por obra. Caso o gestor precise fazer um levantamento de custos ou até mesmo um orçamento, precisa buscar informações manualmente o que prejudica na tomada de decisões e acaba atrasando a entrega.

5. RECOMENDAÇÕES

5.1 Recomendações Implementadas

GESTÃO:

Recomendação:	Foi criado a missão visão e valores da empresa
----------------------	------------------------------------------------

Evidências:	<p>Missão - Desenvolver soluções de engenharia e reformas com excelência e agilidade em Belo Horizonte e região metropolitana</p> <p>Valores: Ética e transparência, empreendedorismo e inovação</p> <p>Visão: buscar uma maior diversificação de clientes no mercado, ser uma empresa sinônimo de satisfação e expandir o atendimento para toda região metropolitana.</p>
Resultado:	Com a definição da missão visão e valores a gestão e desenvolvimento da empresa fica mais fácil, ajuda na criação das estratégias e contribui para o crescimento e desenvolvimento da empresa.

Recomendação:	Contração de um auxiliar Administrativo
Evidências:	A empresa gostou da proposta, já estavam com a ideia mais não tinham certeza ainda se seria viável ou não a contratação de um novo funcionário, após a conversa com o consultor chegaram à conclusão de que realmente seria necessário a contratação de um auxiliar, mesmo com o aumento no orçamento a contratação será viável, tendo em vista que a empresa possui caixa disponível.
Resultado:	Todo operacional foi transferido para o auxiliar administrativo, bem como contas a pagar, receber, atendimento telefônico e demais atividades administrativas deixando o engenheiro técnico focado na estratégia e gestão da empresa. O custo efetivo com a contratação do funcionário será de R\$ 1.981,32, considerando os impostos e benefícios (vale transporte e refeição).

Recomendação:	Foi sugerido a implementação de reuniões semanais para melhorar a comunicação dos gestores e facilitar o planejamento de gestão.
Evidências:	Foi desenvolvido um formulário, em anexo, para facilitar o desenvolvimento da reunião, o registro e planejamento das ações oriundas da análise. A primeira reunião foi desenvolvida

	com auxílio do consultor.
Resultado:	Os gestores gostaram da sugestão e passaram a utilizar semanalmente o método apresentado.

FINANCEIRO

Recomendação:	Foi implantado um fluxo de caixa básico, por meio de uma planilha para controle das finanças.
Evidências:	Foi desenvolvida a planilha do Excel (anexo) e os responsáveis foram treinados para utilização da mesma.
Resultado:	A Magalhães Consultoria auxiliou os responsáveis nos lançamentos, possibilitando uma visão mais ampliada e funcional sobre as entradas e saídas facilitando na gestão e planejamento.

5.2. Recomendações a implementar

GESTÃO:

Sugestão:	Certificações ISO 9001:2015 e PBQP-H 2018
Justificativa:	Através da certificação a empresa poderá concorrer de forma vantajosa junto as licitações, em alguns casos somando pontos a favor da empresa. Através da certificação PBQP-H 2018 a empresa poderá aumentar o leque de mercado e passar a atender demandas de habitação e financiamento.
Quem poderá fazer:	O Serviço será realizado pela Magalhães Consultoria, que irá apresentar uma proposta caso o cliente tenha interesse.
Recurso (Custo):	O custo com os certificados e organismo pode variar de R\$ 5.000,00 a R\$ 10.000,00 (contrato de um ciclo de 03 anos) e a consultoria para implementação do sistema de gestão da qualidade de R\$ 8.000,00 a R\$ 12.000,00.

FINANCEIRO:

Sugestão:	Implementar uma planilha de fluxo de caixa unificada
Justificativa:	Possibilidade de informações mais precisas para auxiliar na gestão e até mesmo na entrega dos orçamentos. Possibilidade de gestão de indicadores de desempenho, divisão por centro de custo de cada obra realizada, unificando as informações.
Quem poderá fazer:	A Magalhães Consultoria se propôs a executar o desenvolvimento da planilha de fluxo de caixa unificada.
Recurso (Custo):	Será avaliado conforme a necessidade de dados que serão inseridos na planilha.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste trabalho foi aplicar os conhecimentos adquiridos no curso de Administração de Empresas no desenvolvimento dos processos de forma qualitativa na reestruturação e praticidade de suas atividades.

Foi possível colocar em prática o que foi abordado dentro de sala de aula e vivenciar alguns problemas de gestão que são de extrema importância para o crescimento e bom desempenho no mercado.

Verificou-se que as ferramentas básicas de gestão são aplicáveis em qualquer instituição independente do tamanho e do seu mercado de atuação.

Diante do mercado cada vez mais competitivo, a implantação de técnicas administrativas se faz necessária para sua qualidade, lucratividade, organização e principalmente o bom desempenho junto aos seus clientes e parceiros.

Os gestores aderiram boa parte do que foi proposto e se mostraram bem empolgados para aplicar futuramente as recomendações a implementar conforme proposta em anexo.

7. REFERÊNCIAS

PORTO, Marcelo Antoniazzi. Missão e Visão organizacional: orientação para a sua concepção. 1997.

MARION, José Carlos. Contabilidade Básica: 8ª edição São Paulo: Atlas. 2008

ANEXO 1**PROPOSTA COMERCIAL – Nº01/2019**
ESCOPO DO FORNECIMENTO

Ao (À) Sr. (Srta.) Tiago Silva

Prezado (a),

Temos o grato prazer em apresentar-lhe a nossa proposta técnica e comercial.

1. OBJETO DA PROPOSTA

A presente proposta foi desenvolvida como estimativa inicial para desenvolvimento das atividades de **“Adequação do sistema de gestão conforme solicitação do cliente e implantação do sistema de gestão da qualidade sugerido pela empresa de consultoria, de acordo com os requisitos da ABNT NBR ISO 9001: 2015” e PBQP-H 2018 e planilha unificada de Fluxo de Caixa.**

2. ESCOPO PARA IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

A. Elaboração e Implantação dos Manuais e Procedimentos de:

- Manual da Qualidade
- Manual de Descrição de funções
- Controle da Qualidade
- Auditoria Interna
- Controle de produto não conforme e ação corretiva
- Documentos e Registros

B. Treinamentos para todos os colaboradores.

C. Verificação da eficácia do SGQ.

D. Auditoria interna.

3. ESCOPO PARA ELABORAÇÃO DA PLANILHA UNIFICADA DE FLUXO DE CAIXA

A. Elaboração e desenvolvimento da planilha

- Identificar a necessidade do cliente
- Desenvolvimento da planilha

B. Treinamentos para todos os colaboradores.

4. PROGRAMAÇÃO

1ª Etapa: Atendimento aos requisitos do cliente.

- Carga horária de **60 (sessenta)** horas, sendo:
 - 40 horas para elaboração e implantação do SGQ e planilha de Fluxo de Caixa, na sede da Santos Resende Construções e Reformas
Consultor: Gleydson Magalhães
 - 10 horas de auditoria interna.
Auditor: Gleydson Magalhães
 - 10 horas acompanhamento da auditoria do cliente.
Consultor: Gleydson Magalhães

5. INVESTIMENTO

- **R\$ 8.000,00**

Forma de pagamento:

1º Pagamento no início das atividades = R\$ 4.000,00

2º Pagamento após a conclusão das atividades = R\$ 4.000,00

6. OBSERVAÇÕES GERAIS

- A. Caso sejam necessárias visitas adicionais para treinamentos, será cobrado o valor de R\$ 300,0 por cada 8 horas.

7. EXCLUSÕES

Não estão inclusos, nesta proposta, treinamentos e visitas à sites fora da sede da empresa, situada na cidade de Belo Horizonte.

Caso sejam necessários, os custos de logísticas e hospedagem serão por conta da CONTRATANTE.

8. CONCLUSÕES

- A. Os pagamentos serão efetuados mediante a apresentação de nota fiscal e boleto bancário.
B. Os impostos já estão inclusos.

VALIDADE DA PROPOSTA: 15 DIAS

CONTATO COMERCIAL

Para esclarecimentos desta proposta, favor entrar em contato:

Telefones: 31 - 9 9476-7467 Gleydson Magalhães

E-mail: magalhaesconsultoria@yahoo.com.br

Site: www.magalhaesconsultoria.com.br

Atenciosamente,

Gleydson Magalhães
Diretor/Consultor

Belo Horizonte, 01 de junho de 2019.

ANEXO 2 Fluxo de Caixa básico

CONTROLE FINANCEIRO		ANO:		2019		ÚLTIMA ATUALIZAÇÃO EM:		01/05/2019	
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	
SALDA ANTERIOR	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
SALDO DO MÊS	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
SALDO GERAL	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
ENTRADA 1	RS -		RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
ENTRADA 2	RS -		RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
ENTRADA 3	RS -		RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
ENTRADA 4	RS -		RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
ENTRADA 5	RS -		RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
TOTAL DE ENTRADAS	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
SAÍDAS TOTAIS	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
DETALHAMENTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	
CUSTOS FIXOS	RS %	RS %	RS %	RS %	RS %	RS %	RS %	RS %	RS %
ÁGUA			RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
LUZ			RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
ALUGUEL			RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
SALÁRIOS			RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
OUTROS			RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -
OUTROS			RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -	RS -

ANEXO 3 Formulário básico de reunião

ATA – RESENDE CONSTRUÇÕES E REFORMAS

Ata da reunião semanal de gestão – abril 2019

PARTICIPANTES:

Rodrigo Cesar Ferreira, Tiago Silva
