



**RELATÓRIO FINAL DE CONSULTORIA  
GRUPO ÁGIL CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA.**

**BELO HORIZONTE**

**2017**

**CLARA TOLEDO COSTA  
DEISILENE SILVA HORTA**

**RELATÓRIO DE CONSULTORIA DO GRUPO ÁGIL CONSULTORIA  
EMPRESARIAL LTDA. APRESENTADO À EMPRESA ABANNA  
INDÚSTRIA DE ROUPAS LTDA**

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.

**BELO HORIZONTE  
2017**

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO .....	4
2.	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	5
3.	RESUMO DE ATIVIDADES .....	6
4.	DIAGNÓSTICO .....	7
4.1.	Gestão da Empresa .....	7
4.2.	Financeiro .....	7
5.	RECOMENDAÇÕES .....	9
5.1.	Recomendações implementadas .....	9
5.2.	Recomendações a implementar .....	9
6.	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	13
7.	REFERÊNCIAS .....	14
8.	ANEXOS .....	15

## 1. INTRODUÇÃO

Este é o relatório final referente à consultoria realizada pela Ágil Consultoria Empresarial Ltda na empresa Abanna Indústria de Roupas Ltda. durante o período de 13/09/2017 à 11/11/2017.

A empresa Ágil Consultoria é composta pelas alunas Deisilene Silva Horta e Clara Toledo Costa, ambas do 8º período de Administração da instituição FAMIG.

Para realização dessa consultoria, houve o acompanhamento do sócio fundador e administrador da Abanna, Sr. Cristiano Romanha, que expôs a necessidade de intervenção e melhorias no que tange ao controle, organização e otimização na busca por informações, em especial na área Administrativa e Financeira, sendo esse o foco das ações da Ágil Consultoria.

Neste relatório estão registrados uma breve apresentação da empresa, diagnóstico realizado, resumo das atividades desenvolvidas pelo grupo 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 Abanna Indústria de Roupas Ltda. – EPP, é uma Sociedade Empresaria Limitada fundada em 16 de abril de 2013 pelos Sócios Administradores Cristiano Philippe de Jesus Romanha e Geralda Aparecida Frade; integralizando capital social no valor de R\$12.000,00.

A empresa é classificada nacionalmente com o código 14.12-6-01, tendo como atividade principal a confecção de peças de vestuário, exceto roupas íntimas e as confeccionadas sob medida; estando situada na Rua Senhora da Paz, nº 675, Cachoeirinha, Belo Horizonte/MG e inscrita no CNPJ sob o nº. 17.939.623/0001-27. A Abanna é optante pelo Simples Nacional.

Pautada no universo feminino, com uma postura sofisticada, urbana e com um estilo único, a empresa em estudo, possui a missão de vestir mulheres de forma feminina, elegante e atual, traduzindo desejos, desenvolvendo produtos exclusivos e visando a preservação do meio ambiente.

A fábrica é fornecedora exclusiva da loja Feel, situada no bairro Buritis e Pimenta de Cheiro, sendo duas unidades situadas no Centro de Belo Horizonte.

A Abanna diferencia-se dos concorrentes pela exclusividade de compra dos tecidos junto aos fornecedores, ou seja, os clientes da marca ao adquirirem os produtos estão adquirindo um modelo com estampa exclusiva, além da qualidade na confecção de cada peça.

No que compete à área financeira da empresa, não há nenhum planejamento, o mesmo é limitado à emissão de notas fiscais e pagamentos.

### 3. RESUMO DE ATIVIDADES

Para o projeto de Consultoria foram realizadas quatro visitas às dependências da Abanna, sempre acompanhadas pelo Sr. Cristiano Romanha, conforme segue descrito.

A primeira visita no dia 16/09/2017 foi para apresentação da proposta e conhecimento da organização.

Com a realização da segunda visita, no dia 23/09/2017, foi possível verificar que não havia gestão de documentos (vários documentos e notas espalhados pelo escritório) e não havia nenhum controle financeiro ou administrativo. Foi verificado também com o Sr. Cristiano quais suas necessidades e prioridades para andamento da consultoria. Mediante essas informações, foi elaborado o diagnóstico e caracterização da empresa.

Na visita do dia 28/10/2017 foram apresentadas as sugestões de melhorias e iniciada as ações. Primeiramente, foram realizadas sondagem e identificação de documentos que deveriam ser arquivados e quais poderiam ser descartados.

No dia 02/11/2017 foi desenvolvida planilha para controle de contas, conforme solicitação do gestor.

No dia 04/11/2017 foi apresentada a planilha de controle de contas ao gestor para aprovação e ajustes. Além da apresentação e ajuste da planilha, o gestor foi treinado quanto ao seu uso. Dando continuidade à organização dos documentos, foi iniciada a implementação do 5S, aplicando o senso de ordenação e instruído quanto a importância dos sentidos para a organização, agilidade, eficiência, fluxos e redução de custos.

No dia 11/11/2017 foi abordado o senso de limpeza e apresentado o plano de ação 5W2H.

## **4. DIAGNÓSTICO**

### **4.1. Gestão da Empresa**

Observou-se que a Abanna não possui organograma e as definições de responsabilidades não são claramente definidas e nem formalizadas entre os sócios e funcionários.

Embora a empresa possua como valores a qualidade dos produtos, a exclusividade e o respeito entre colaboradores, fornecedores e clientes, foi pontuado que não são realizadas reuniões periódicas com a equipe para propostas de melhorias, tratamento de não conformidades e alinhamento de prioridades.

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 33):

O planejamento encoraja a administração a pensar sistematicamente no que está acontecendo e no que acontecerá. Ele força a empresa a definir melhor seus objetivos e políticas, leva a uma melhor coordenação de seus esforços e oferece padrões de desempenho mais claros para o controle.

Foi evidenciado que não há controle de férias dos funcionários.

Observou-se também que todas as notas, contra-cheques e documentos contábeis estavam “soltos” e espalhados pela sala da Administração e o gestor não tinha ciência da natureza de cada.

### **4.2. Financeiro**

No que compete à área financeira da empresa, verificou-se que não há nenhum planejamento nem controle de contas. A mesma possui um sistema informatizado que é limitado a lançamento e emissão de notas fiscais.

A condição de pagamento acordada com a maioria dos fornecedores da empresa é parcelada, sendo a primeira parcela para sessenta dias após a emissão da nota fiscal, sendo o controle desses compromissos apontados pelo gestor como situação crítica do negócio (por não haver nenhum controle das contas a pagar).

Segundo Silva (2007, p. 474) "O fluxo de caixa (cash flow) é considerado por muitos analistas um dos principais instrumentos de análise, proporcionando-lhes identificar o processo de circulação do dinheiro, através da variação de caixa."

## 5. RECOMENDAÇÕES

### 5.1. Recomendações implementadas

#### GESTÃO:

<b>Recomendação:</b>	Organização do setor com a orientação e aplicação dos 3 sentidos (Descarte/utilização, Ordenação e Limpeza).
<b>Evidências:</b>	Fotos anexas
<b>Resultado:</b>	A organização gostou da sugestão e passará a utilizar de tal método.

<b>Recomendação:</b>	Foi sugerida a implantação de reuniões de alinhamento
<b>Evidências:</b>	Plano de ação desenvolvido – 5W2H anexo
<b>Resultado:</b>	A organização gostou da sugestão e passará a adotá-la.

#### FINANCEIRO:

<b>Recomendação:</b>	Foi sugerido a implementação de um fluxo de caixa básico, por meio de planilhas eletrônicas e controle de contas a pagar.
<b>Evidências:</b>	Foi desenvolvido uma planilha do Excel (imagem em anexo) e os responsáveis foram treinados para utilização da mesma.
<b>Resultado:</b>	O administrador gostou da planilha apresentada e já iniciou a utilização da mesma.

### 5.2. Recomendações a implementar

#### GESTÃO / ADMINISTRAÇÃO:

<b>Sugestão:</b>	Implementar indicadores de desempenho e indicadores estratégicos (BSC).
<b>Justificativa:</b>	Através do monitoramento de indicadores será possível obter uma melhor visão do negócio. Tais indicadores são importantes para se avaliar os processos constantemente, e, definir ações para alcançar as metas traçadas.
<b>Quem</b>	A própria empresa poderá desenvolver os indicadores. Será

<b>poderá fazer:</b>	necessário dedicar-se ao estudo e pesquisa do tema. No entanto, sugere-se que seja desenvolvido por profissional com maior conhecimento e experiência no assunto.
<b>Recurso (Custo):</b>	A organização necessitará de tempo para a implementação. Caso queira contratar a consultoria, o custo será conforme proposta anexada.

<b>Sugestão:</b>	Implementar padronização do controle documental de arquivo
<b>Justificativa:</b>	Através da implementação, haverá otimização e efetivação na localização de documentos. Otimização de espaço e atendimento aos sentidos da gestão de qualidade. Atendimento a legislação.
<b>Quem poderá fazer:</b>	A própria empresa poderá desenvolver a padronização. Será necessário dedicar-se ao estudo e pesquisa do tema. No entanto, sugere-se que seja desenvolvido por profissional com maior conhecimento e experiência no assunto.
<b>Recurso (Custo):</b>	A organização necessitará de tempo para o estudo da temporalidade dos documentos, padronização e formas de rastreamento. Para o arquivo poderá optar por caixas box: R\$2,10 a unidade na Kalunga. Caso queira contratar a consultoria, o custo com o estudo e padronização será conforme proposta anexada.

<b>Sugestão:</b>	Implementar a ferramenta 5s nos demais departamentos
<b>Justificativa:</b>	Através da implementação, haverá otimização, melhora visual do ambiente, redução do risco de acidentes e efetivação nas atividades.
<b>Quem poderá fazer:</b>	A própria empresa poderá implementar a cultura e treinar os colaboradores.
<b>Recurso (Custo):</b>	A organização necessitará de tempo para treinamento e implantação. Caso queira contratar a consultoria, o custo com o treinamento será

	conforme proposta anexada.
--	----------------------------

<b>Sugestão:</b>	Desenvolvimento de Organograma, fluxograma e Procedimento de Trabalho.
<b>Justificativa:</b>	Através da implementação, haverá distribuição e formalização das atribuições e responsabilidades, reduzindo a sobrecarga de atividades. Com os Procedimentos de trabalho, haverá redução de impacto em casos de férias ou afastamentos de funcionários.
<b>Quem poderá fazer:</b>	A própria empresa poderá levantar e desenvolver. Será necessário dedicar-se ao estudo e observação. No entanto, sugere-se que seja acompanhado por profissional com maior conhecimento e experiência no assunto.
<b>Recurso (Custo):</b>	A organização necessitará de tempo para realização dos levantamentos, mapeamento, análise e divulgação. Caso queira contratar a consultoria, o custo com o levantamento será conforme proposta anexada.

<b>Sugestão:</b>	Desenvolvimento de um Cronograma Anual de Planejamento que tenha programação de férias, contas e impostos a pagar, criação de roupas, lançamentos, aquisições, entre outros.
<b>Justificativa:</b>	Através da implementação, haverá um melhor planejamento das ações a serem tomadas durante todo o ano em todos os setores.
<b>Quem poderá fazer:</b>	A própria empresa poderá levantar e desenvolver. Será necessário dedicar-se ao estudo e observação. No entanto, sugere-se que seja acompanhado por profissional com maior conhecimento e experiência no assunto.
<b>Recurso (Custo):</b>	A organização necessitará de tempo para realização dos levantamentos. Caso queira contratar a consultoria, o custo com o levantamento será conforme proposta anexada.

**FINANCEIRO:**

<b>Sugestão:</b>	Treinamento do sistema informatizado.
<b>Justificativa:</b>	Conhecer melhor os recursos do sistema implantado e avaliar se o mesmo atende às necessidades da empresa.
<b>Quem poderá fazer:</b>	A empresa fornecedora do sistema.
<b>Recurso (Custo):</b>	Custo de treinamento R\$1000,00 para o responsável do setor. Caso queira contratar a consultoria para acompanhamento, o custo será conforme proposta anexada.

<b>Sugestão:</b>	Implantação de fluxo de caixa completo em planilha.
<b>Justificativa:</b>	Com a implantação, o gestor terá maior conhecimento sobre o fluxo do dinheiro e maior poder de decisão.
<b>Quem poderá fazer:</b>	A própria empresa poderá levantar e desenvolver.
<b>Recurso (Custo):</b>	A organização necessitará de tempo para realização dos levantamentos das receitas, visto que as despesas já foram tratadas pela equipe de Consultoria. Caso queira contratar a consultoria, o custo com o levantamento será conforme proposta anexada.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento deste trabalho foi muito importante para a complementação da formação como Administrador, pois foi possível vivenciar a realidade da empresa e a implantação prática das ferramentas estudadas em aula e por isso o grupo agradece ao Sr. Cristiano Philippe de Jesus Romanha e à empresa Abanna Indústria de Roupas Ltda. pela disponibilidade e experiência proporcionadas.

Em relação às ações tomadas, espera-se que a implementação do controle de contas a pagar possibilite um melhor controle financeiro e tomada de decisão, que a aplicação dos sensores de gestão da qualidade possibilite melhor desempenho e eficiência e que as ações levantadas e formalizadas através da ferramenta 5W2H concedam maior visibilidade e transparência do negócio com consequente e constante melhoria, agregando valor e reduzindo perdas.

Importante salientar que a Ágil Consultoria desenvolveu, priorizou e adequou as melhorias sugeridas às necessidades e aprovações do gestor. Nesse cenário, houve ações que, embora na visão da Ágil seriam construtivas ao negócio, foram retiradas mediante solicitação, como exemplo, o controle único de contas a pagar e receber.

Foi desenvolvida uma proposta (em anexo) para desenvolvimento das ações aqui sugeridas, caso haja interesse por parte da empresa no acompanhamento ou implementação pela Ágil Consultoria.

## 7. REFERÊNCIAS

LUIZ, Everton. **A Importância do Fluxo de Caixa nas Empresas de pequeno porte**. Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-importancia-do-fluxo-de-caixa-nas-empresas-de-pequeno-porte/29465/>

Acesso em: 10 de novembro de 2017 às 13:00h.

NETO, Francisco. **A importância da estratégia e do planejamento para as organizações em tempos de crise**. Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-da-estrategia-e-do-planejamento-para-as-organizacoes-em-tempos-de-crise/37849/>

Acesso em: 10 de novembro de 2017 às 13:00h.

### 8. ANEXOS

Figura 1: Antes



Fonte: Abanna Indústria

Figura 2: Depois



Fonte: Abanna Indústria

Figura 3: Controle Contas a pagar

Abanna		PLANILHA DE GASTOS					
		Vencimento no dia	R\$	100,00		10/11/2017	
		Vencimento em 07 dias	R\$	200,00			
Fornecedor	Nota fiscal	Data de emissão da NF	Valor da NF	Condição de pagamento	Valor da parcela	Vencimento	Data do pagamento
					R\$	100,00	10/11/2017
					R\$	200,00	17/11/2017

Fonte: Ágil Consultoria

### Orientações - Controle Contas

#### Copiar informação do lançamento:

seleciona - clica com botão esquerdo - continua com botão esquerdo pressionado - arrasta até onde quer copiar  
 clica com botão direito - copiar - clica onde quer copiar - depois no lugar clica com botão direito - opções de colagem - primeira opção

#### Valor da parcela

Clica duas vezes rápido na célula - coloca o = clica no valor da NF - clica na / e coloca número de parcelas

#### Vencimento

Clica duas vezes rápido na célula - coloca o = clica na data de emissão da NF - clica no + e coloca número de dias

#### Desfazer uma ação errada

clica no Ctrl junto com a tecla Z no teclado

#### Filtrar datas de vencimento

Clica com botão esquerdo uma vez na seta ao lado da palavra Vencimento - clica uma vez com botão esquerdo na caixinha selecionar tudo  
 clica com botão esquerdo uma vez no + do ano desejado - clica uma vez com botão esquerdo no + do mês desejado - depois no dia desejado - depois no ok

#### Retirar Filtro das datas de vencimento

Clica com botão esquerdo uma vez na seta ao lado da palavra Vencimento - clica uma vez com botão esquerdo na caixinha selecionar tudo - depois no ok

#### Inserir linhas

Coloca o cursor no número na lateral esquerda - quando mudar para seta - clica com botão direito - inserir  
**IMPORTANTE:** inserir linhas na limitação da planilha.



Figura 5: 5W2H



## 5W2H

What	Why	Where	Who	When	How	How much
Alinhamento de informação	Melhor comunicação e agilidade	Toda empresa	Cristiano	Início do mês	Fazendo reunião com toda equipe	Sem custo direto
Expansão dos sentidos	Melhorar a eficiência e qualidade, criar ambientes mais organizados	Toda empresa	Cristiano ou empresa contratada	jan/18	Conscientizando e verificando a aplicação.	Sem custo direto
Programação de férias	Reduzir impactos na produção e ocorrência de perda de prazo	Toda empresa	Cristiano / Contabilidade	dez/17	Solicitando à Contabilidade que envie a relação de vencimento de férias do ano seguinte. De posse da informação, fazendo escala de previsão de férias mediante sazonalidade da	Sem custo direto
Apuração das receitas	Melhorar a acurácia na tomada de decisão e apuração do fluxo de caixa.	Nas lojas	Cristiano / Geralda	dez/17	Verificando e mapeando as vendas das lojas e consequente repasse à fábrica.	Sem custo direto
Fluxo de Caixa	Maior conhecimento de entradas e saídas e otimização da gestão financeira.	Área administrativa	Cristiano	dez/17	Registrando, verificando e analisando todas as movimentações financeiras que ocorrem na empresa.	Sem custo direto
Organograma	Definir os níveis hierárquicos dos colaboradores e estrutura de seus setores.	Toda empresa	Cristiano ou empresa contratada	dez/17	Definindo as responsabilidades de toda equipe e seus limites.	Sem custo direto

Fonte: Ágil Consultoria

**PROPOSTA – Nº01/2017**  
**ESCOPO DO FORNECIMENTO**

Ao Sr. Cristiano Philippe.

Prezado (a),

Temos o grato prazer em apresentar-lhe a nossa proposta administrativa e financeira.

**1. OBJETO DA PROPOSTA**

Prestação de serviços de consultoria, assessoria e treinamento em planejamento estratégico e financeiro para Abanna Indústria de Roupas LTDA.

**2. ESCOPO**

- Aplicação de indicadores de desempenho e indicadores estratégicos;
- Padronização do controle documental de arquivo;
- Implementação da ferramenta 5S nos demais departamentos da empresa;
- Desenvolvimento de organograma, fluxograma e procedimento de trabalho;
- Acompanhamento no treinamento do sistema informatizado;
- Implantação do fluxo de caixa completo.

**3. PROGRAMAÇÃO**

**1ª Etapa:** Aplicação de indicadores de desempenho e indicadores estratégicos.

- Duração: 18 horas

**2ª Etapa:** Padronização do controle documental de arquivo, fazendo com que haja uma otimização na localização de documentos importantes para a empresa.

- Duração: 8 horas

**3ª Etapa:** Implementação da ferramenta 5S nos demais departamentos.

- Duração: 24 horas

**4ª Etapa:** Desenvolvimento de organograma, fluxograma e procedimento de trabalho, fazendo com que haja distribuição e formalização das atribuições e responsabilidades de cada cargo, diminuindo a sobrecarga de atividades.

- Duração: 5 horas

**5ª Etapa:** Desenvolver um Cronograma Anual de Planejamento, fazendo com que haja um planejamento das ações a serem tomadas durante todo ano em todos os setores da empresa.

- Duração: 5 horas

**6ª Etapa:** Acompanhamento no treinamento do sistema informatizado.

- Duração: 4 horas

**7ª Etapa:** Implantação do fluxo de caixa completo em planilha do Excel, para melhor controle de entradas e saídas e gestão financeira.

- Duração: 10 horas

#### **4. INVESTIMENTO**

- R\$ 5.180,00 (cinco mil, cento e oitenta Reais).

**Forma de pagamento:**

1º Pagamento 20% ao início das atividades = R\$ 1.036,00.

O restante do pagamento ao final das atividades = R\$ 4.144,00.

**5. OBSERVAÇÕES GERAIS**

Caso sejam necessárias visitas adicionais em outros endereços para levantamentos, será cobrado o valor de R\$ 800,00 por cada 8 horas.

**6. 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 8893-6111 (Clara Toledo)**

**31 - 9 8557-1723 (Deisilene Silva)**

**Email's: [claratcosta@hotmail.com](mailto:claratcosta@hotmail.com) (Clara Toledo)**

**[deisilenesilva@oi.com.br](mailto:deisilenesilva@oi.com.br) (Deisilene Silva)**

**Site: [www.agilconsultoria.com.br](http://www.agilconsultoria.com.br)**

Atenciosamente,

Clara Toledo  
Deisilene Silva

Belo Horizonte, 28 de novembro de 2017.