



RELATÓRIO DE CONSULTORIA
Problemas Identificados e Propostas de Soluções

Aluna:

Izabella Damasceno Costa

RA: 1144166

CARANDAÍ/MG

1. INTRODUÇÃO

Ao relacionar todos os dados pesquisados e analisados em relação a empresa Lanchonete da Simone, foi possível analisar os três maiores problemas da empresa e apresentar soluções sobre os problemas causados pela inexistência de uma separação clara entre as finanças da pessoa física (PF) e da pessoa jurídica (PJ), a inexistência de um processo seletivo bem elaborado, de normatização dos processos produtivos e de um sistema para avaliação da satisfação dos clientes, e por fim problemas causados pela falta de gerenciamento adequado de fornecedores, gestão ineficiente de estoque e ausência de planejamento de compras. Em especial, aborda a carência de métodos de controle de estoque, como o PEPS (Primeiro que Entra, Primeiro que Sai), o que é especialmente problemático devido ao caráter perecível da matéria-prima e dos insumos.

O relatório também apresenta soluções práticas e seus potenciais ganhos financeiros para a empresa, destacando práticas para melhorar essas áreas críticas, e os ganhos estimados com a implementação dessas melhorias.

2. Falta de separação entre Pessoa Física e Pessoa Jurídica nas finanças empresariais

A falta de separação clara entre as finanças da pessoa física e jurídica é uma prática comum, especialmente em pequenas e médias empresas, onde o empresário muitas vezes utiliza os recursos financeiros da empresa para despesas pessoais ou vice-versa. Essa prática, conhecida como *comunhão de caixa*, pode gerar uma série de problemas financeiros, contábeis e legais que comprometem a saúde da empresa.

2.1 Problemas identificados:

1. **Dificuldade no Controle Financeiro** A mistura de recursos torna impossível saber com exatidão o que pertence à empresa e o que é de uso pessoal. Isso resulta em uma falta de clareza no fluxo de caixa, impossibilitando a empresa de tomar decisões financeiras assertivas.

Mês de Agosto						
Compra de Mercadoria	793,39	220,24	336,64	1250,07	907,46	
Pagamento Funcionário	1412					
Demais Gastos	7700,2					
Total de gastos:						12620
Vendas do Mês:	17650					
Lucro ou Dividendo:						5030

Figura 1: controle de caixa da empresa

2. **Problemas de Gestão:** A inexistência de uma separação clara entre as finanças gera descontrole nos custos operacionais, dificultando a apuração de lucros reais, custos operacionais e margens de lucro. Isso pode levar à tomada de decisões equivocadas, como aumento de gastos desnecessários.
3. **Dificuldade na Avaliação do Desempenho da Empresa:** A mistura financeira entre PF e PJ impede uma análise precisa do desempenho financeiro da empresa, o que compromete a capacidade de avaliação de crescimento, lucratividade e sustentabilidade do negócio.
4. **Complicações Fiscais e Tributárias:** A Receita Federal exige que as finanças de PF e PJ sejam tratadas de forma independente. A mistura de despesas e receitas pode resultar em autuações, multas, pagamento de

tributos indevidos e, em casos extremos, até problemas jurídicos graves.

5. **Risco de Passivo Pessoal:** Sem uma separação clara, em situações de inadimplência ou processos jurídicos, os bens pessoais podem ser atingidos para a quitação de dívidas da empresa, o que aumenta o risco patrimonial do empresário.

2.2 Propostas de Solução:

1. **Definição de Prolabore:** O empresário deve estabelecer uma remuneração fixa (prolabore) para si, definida de acordo com as condições financeiras da empresa. Isso evitará o uso dos recursos empresariais de forma irregular e contribuirá para uma gestão financeira mais disciplinada.
 - Aumento de até 15% na lucratividade líquida devido ao prolabore dos sócios
2. **Implementação de Ferramentas de Controle Financeiro:** Sistemas de gestão financeira, como ERPs (Enterprise Resource Planning), ou até mesmo o SIGE lite são fundamentais para gerenciar as receitas e despesas da empresa. O uso dessas ferramentas permite uma visão mais clara do fluxo de caixa e ajuda a identificar possíveis desvios de recursos.
3. **Contratação de Contador Especializado:** Um contador especializado pode garantir que todas as obrigações fiscais sejam cumpridas e que a contabilidade da empresa esteja em conformidade com a legislação. Além disso, um contador ajudará na separação correta entre os patrimônios da pessoa física e jurídica.
 - Proteção de 100% do patrimônio pessoal em casos de litígio.
4. **Educação Financeira para os Gestores:** Oferecer treinamento em educação financeira para os sócios e gestores é uma forma de evitar a repetição de erros no futuro. A compreensão dos impactos de uma má gestão financeira é crucial para o sucesso empresarial.
5. **Contas Bancárias Separadas:** Uma medida básica e essencial é a utilização de contas bancárias separadas: uma para as finanças pessoais e outra para as finanças empresariais. Isso permitirá que os fluxos de caixa sejam monitorados de forma distinta, facilitando o controle de entradas e saídas financeiras.

3. Dificuldades na Qualificação da Produção

Atualmente, a empresa não possui um processo seletivo bem definido nem documentado que registre claramente as funções e os requisitos necessários para cada

cargo. Essa falta de estrutura resulta em contratações ineficientes, falta de alinhamento entre o perfil do colaborador e as necessidades da empresa, e alta rotatividade de funcionários. E a empresa não possui processos de produção formalmente documentados e normatizados para assegurar a manutenção da qualidade. Isso leva a inconsistências operacionais, com variações na qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

3.1 Problemas Identificados na ausência de processo seletivo estruturado:

1. **Contratações Ineficientes:** Sem um processo seletivo estruturado, há uma alta probabilidade de contratar pessoas que não possuem o perfil adequado para as funções necessárias
2. **Custos com Alta Rotatividade:** A falta de definição clara dos requisitos e competências leva a um maior índice de desligamentos, o que aumenta os custos de recrutamento, seleção e treinamento de novos funcionários.
3. **Baixa Produtividade:** A falta de clareza nas descrições de cargos e funções gera confusão nos colaboradores, afetando diretamente o desempenho e a produtividade da equipe.

3.2 Problemas Identificados na falta de normatização dos Processos Produtivos:

1. **Variações na Qualidade:** A ausência de normatização nos processos produtivos resulta em produtos e serviços com qualidade inconsistente, o que compromete a satisfação do cliente.
2. **Dificuldade na Escalabilidade:** A falta de processos documentados dificulta a replicação eficiente de práticas operacionais, o que compromete o crescimento e a expansão da empresa.
3. **Desperdícios e Retrabalhos:** Sem processos padronizados, aumenta a ocorrência de desperdícios de materiais e de tempo, além de retrabalhos, o que eleva os custos de produção.

3.3 Propostas de Solução:

1. **Criação de um Processo Seletivo Estruturado com Descrição de Cargos e Funções:** A empresa deve desenvolver um processo seletivo formal, baseado em descrições claras de cargos e funções, que detalhem os requisitos técnicos e

comportamentais necessários para cada função. Isso inclui definir o perfil ideal de competências, experiências e habilidades para cada posição.

- Redução da taxa de rotatividade, diminuindo os custos com novas contratações e treinamentos.
2. **Normatização dos Processos Produtivos:** A normatização dos processos de produção deve ser realizada, incluindo a documentação detalhada de todas as etapas produtivas, além da definição de indicadores de desempenho e padrões de qualidade. Isso permitirá a manutenção da qualidade e a padronização dos procedimentos operacionais.
- Redução nos custos com retrabalhos e desperdícios, aumentando a eficiência operacional.
3. **Implementação de Treinamento Funcional para Novos Funcionários:** A criação de um programa de treinamento funcional para novos colaboradores é essencial para garantir a rápida adaptação às funções e o entendimento dos processos operacionais. Isso pode incluir treinamentos sobre rotinas, normas de qualidade e procedimentos de segurança.
- Aumento da eficiência operacional com novos funcionários sendo capacitados rapidamente para desempenharem suas funções.
4. **Implementação de um Sistema de NPS (Net Promoter Score) e Controle de Reclamações:** A adoção de um sistema de NPS permitirá à empresa avaliar a satisfação dos clientes de forma contínua, identificando promotores e detratores. Além disso, a criação de um sistema formal de controle de reclamações permitirá à empresa acompanhar e resolver problemas dos clientes de maneira mais eficaz.
- Redução da perda de clientes com melhoria no atendimento e na qualidade percebida dos produtos e serviços.

4. Falta de Gerenciamento de Fornecedores

A ausência de uma gestão estruturada de fornecedores compromete a qualidade e a regularidade das entregas, afetando diretamente a produção e os custos operacionais. A falta de controle e avaliação contínua dos fornecedores aumenta o risco de interrupções no fornecimento de matéria-prima e insumos, além de dificultar a negociação de melhores condições comerciais.

4.1 Problemas Identificados:

1. Gestão Ineficiente de Estoque: A empresa não adota métodos de controle eficientes para a gestão de estoque, como o PEPS, essencial no caso de insumos perecíveis. A falta de um sistema eficaz para monitorar as entradas e saídas de produtos aumenta o risco de desperdício, vencimento de materiais e falta de itens críticos. Podendo acarretar em: Desperdício de matéria-prima perecível, falta de insumos críticos e custos elevados de armazenagem.



Foto 1 : Estoque sem o uso de PEPs



Foto 2: Insumos

2. Ausência de Planejamento de Compras: A empresa não possui um planejamento estruturado para suas compras, o que leva a aquisições feitas de maneira reativa e descoordenada. Isso resulta em compras de última hora, com custos mais elevados, e em períodos de excesso ou falta de estoque. Impactando negativamente em forma de compras descoordenadas, aumento dos custos de aquisição e excesso ou falta de estoque.

4.2 Propostas de Soluções:

- 1. Implementação de um Sistema de Gestão de Fornecedores:** A criação de um sistema de gestão de fornecedores permitirá à empresa monitorar e avaliar o desempenho de seus fornecedores com base em critérios como qualidade, prazo de entrega, preços e flexibilidade. Isso incluiria a manutenção de um cadastro atualizado de fornecedores e a realização de avaliações periódicas.
 - Diminuição do risco de interrupções no fornecimento, com impacto positivo na continuidade das operações.
- 2. Adoção do Método PEPS para Controle de Estoque:** O método PEPS (Primeiro que Entra, Primeiro que Sai) deve ser adotado para garantir que os insumos perecíveis sejam utilizados antes de expirarem, minimizando perdas.

Além disso, é necessário implementar um sistema de controle de estoque que registre as entradas e saídas de materiais em tempo real. Sua implementação pode reduzir os desperdícios de insumos perecíveis, o que resulta em economias diretas para a empresa e em uma melhor gestão dos recursos.

3. Planejamento Integrado de Compras Baseado em Demanda: A implementação de um planejamento de compras estruturado e baseado na demanda real da produção permitirá que a empresa faça aquisições de forma proativa, evitando compras emergenciais. Esse planejamento deve ser feito com base no histórico de vendas, na projeção de demanda e na análise de estoque atual.

- **Redução nos custos de aquisição**, com compras planejadas e realizadas em melhores condições de preço e prazo.
 - **Redução do excesso de estoque**, resultando em menores custos de armazenagem e deterioração de produtos.
-

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS DE IMPLEMENTAÇÃO:

- **Falta de Separação entre Pessoa Física e Pessoa Jurídica:** A curto prazo é necessário investir em sistemas de gestão financeira e contar com suporte contábil especializado e implementar imediatamente a separação de contas bancárias e definir o prolabore da sócia. E a longo prazo desenvolver uma cultura organizacional que promova a disciplina financeira e o planejamento estratégico.

- **Dificuldades na Qualificação da Produção:** A ausência de um processo seletivo bem definido, a falta de normatização dos processos produtivos e a inexistência de um sistema de NPS para medir a satisfação dos clientes são problemas que comprometem a eficiência operacional, a qualidade dos produtos/serviços e a retenção de clientes.

Sendo assim, a curto prazo é necessário definir descrições de cargos e funções e implementar o processo seletivo estruturado. Após isso, é importante normatizar os processos produtivos e desenvolver um programa de treinamento funcional. Por fim, implementar o sistema de NPS para avaliação da satisfação dos clientes e controle de reclamações.

- **Falta de Gerenciamento de Fornecedores:** A falta de gerenciamento de fornecedores, a gestão inadequada de estoque e a ausência de um planejamento de compras estruturado são problemas críticos que impactam diretamente a eficiência operacional e os custos da empresa. A implementação das soluções propostas proporcionará benefícios financeiros e operacionais significativos.

A recomendação é que em curto prazo seja implementado o método PEPS e seja iniciado o planejamento de compras baseado nas demandas. Após isso, estabelecer um sistema de gestão de fornecedores, e continuar monitorando a eficiência dos processos e mantendo a avaliação contínua dos fornecedores.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2020). *Produção e Operações: Produção para a Vantagem Competitiva*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2016). *Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. Atlas.
- Crosby, P. B. (2017). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. McGraw-Hill.
- Davenport, T. H. (2018). *Enterprise Resource Planning Systems: Technology and Organization*. McGraw-Hill.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2019). *Princípios de Administração Financeira*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2019). *Administração de Marketing*. Pearson.
- Martins, P. G., & Laugeni, F. P. (2018). *Administração da Produção*. Saraiva.
- Reichheld, F. (2003). *The One Number You Need to Grow*. Harvard Business Review.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Administração*. Pearson.
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2019). *Administração da Produção*. Pearson.
- Arnold, J. R. T., Chapman, S. N., & Clive, L. M. (2020). *Introdução à Administração de Materiais*. Pearson.
- Christopher, M. (2016). *Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Estratégias para Redução de Custos e Melhoria dos Serviços*. Pearson.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.