



RELATÓRIO FINAL DE CONSULTORIA

Belo Horizonte

2020

José Cosme Damião Nestor Moreira

**RELATÓRIO DE CONSULTORIA DE
JOSÉ COSME DAMIÃO APRESENTADO À EMPRESA PADARIA ROMANINA
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: Maximiliano F. de Oliveira

Belo Horizonte

2020

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	4
1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	5
2. RESUMO DE ATIVIDADES	6
3. DIAGNÓSTICO	8
4. MARKETING E VENDAS	9
5. RECOMENDAÇÕES.....	10
CONSIDERAÇÕES FINAIS	12
REFERÊNCIAS:	13
PROPOSTA	14

INTRODUÇÃO

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

Foi desenvolvido um trabalho de consultoria pelo José Cosme Damião, na empresa Padaria Romanina Ltda., no período entre 28/08/2020 a 29/09/2020,

O principal objetivo do gestor para com esta consultoria foi o de conhecer fatos relevantes para processo de melhoria e melhor tomada de ações corretivas, afim de minimizar problemas em sua produção, no qual o consultor focou suas atenções para desenvolvimento das atividades.

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.

1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

- A empresa em questão é Padaria e Supermercado;
- Localizada na rua turquesa 721, no bairro Prado em Belo Horizonte;
- Padaria Romanina Ltda.;
- Comércio de produtos de panificação, confeitaria, salgados, açougue, sushi, hortifrúti, e mercearia em geral.
- 58 anos de mercado;
- Principal gestor Pasquale Demétrio Nicodemos;
- Seu principal diferencial é ser uma padaria que se encontram um mix variado de produtos, aliada a qualidade dos seus produtos e principalmente o Pão francês que já foi por algumas vezes premiado como o melhor pão francês de Belo Horizonte;
- As gestões e controles de estoque de mercearia, produção, pedidos de hortifrúti, são realizados pelos respectivos encarregados de setor, aliados a gerência e responsável por compras e pedidos, a gestão financeira é realizada pelo gestor que presta serviços financeiros e tecnologia na empresa.

3. RESUMO DE ATIVIDADES

No dia 28/08/2020, foi feita o primeiro contato com a empresa, onde foi apresentado o sub gerente Charles, este tratou de apresentar toda as dependências da empresa, começando setor chamado de frente de caixa, hortifrúti, recebimento, estoque, pré-pesagem, produção, atendimento, Rh, financeiro, ti, vestiários, sala de treinamento e reuniões primeiro momento foi mostrado como funciona a empresa.

No dia 15/09 as 08:00hs, início da segunda visita na empresa, conforme combinado anteriormente, o principal gestor e dono da empresa recebeu o consultor para contar um pouco sobre a mesma desde a inauguração, como foi a gestão familiar por muitos anos, como foi sua inserção na empresa, falou sobre momentos difíceis e auge, e até os dias atuais, falou sobre as mudanças dos clientes em tempo de pandemia.

Foi feita uma sugestão para a consultoria que fizeste um diagnóstico na produção pois era sabido que havia grandes problemas e como este consultor tem enorme experiência em produção voltada para padarias, seria o momento de unir o útil ao necessário.

No dia 22/09 foi feita a terceira visita na empresa, e conforme o combinado com os gestores na visita anterior, foi iniciada a avaliação diagnóstica do setor de produção identificados os funcionários e responsáveis por cada produto e setores da produção , verificando o layout , organização da produção , movimento de clientes, preparo da produção com antecedência , tipos de matéria prima utilizada, segurança dos produtos em relação ao estoque, feito a observação de limpeza periódica da caixa d'água, higienização de maquinário e utensílios ambiente como todo, foi também observado os tempos e movimentos dos colaboradores do setor.

Foi evidenciado a falta de um certo comando, uma vez que o encarregado de hortifrúti se divide em tarefas do seu setor e ajuda na produção, mesmo ser ter grande conhecimento do setor de produção

Feito as devidas observações foi encerrado o diagnóstico da produção.

No dia 29/09/2020 , foi iniciada a quarta e última visita a padaria Romanina, conforme já relatado no diagnóstico da produção e continuação de alguns aspectos que ainda não haviam sido levantados, foi uma breve conversa com os funcionários em busca de conhecer um pouco da opinião de cada relação a empresa, e suas expectativas em meio horário foi dada em reunião com gestor responsável (Pasquale) onde foi apresentado os

principais pontos que precisariam melhorar para se buscar uma melhor organização, desenvolvimento de produtos, layout, treinamento, contratação de encarregado de setor sugerido um plano de marketing, onde a empresa teria um canal com os clientes, um site atualizado quinzenalmente, mídia sociais, como disponibilizar um canal como WhatsApp, twitter, instagram buscando uma aproximação com o cliente e entender o que cliente precisa e quer para que a padaria o atenda. Outro fator apresentado na reunião é a necessidade de atender entregas mesmo que seja feita ainda por telefone, porque o gestor não aceita trabalhar com aplicativos de entregas uber eats ou lfood por achar que os valores cobrados são de 30% e que não haveria margem que compensasse esse serviço.

Foi delegado ao rh solicitar contratação de um encarregado de setor para cuidar de todas as necessidades da produção foi também solicitado ao Rh um levantamento de alguém pertencente ao quadro de colaboradores que pudesse fazer a gestão de mídia , na tentativa de oferecer oportunidades a prata da casa e num segundo momento, se não encontrar ninguém com perfil adequado, fazer um levantamento de custos de um profissional para atendimento de mídias e com o profissional de ti para fazer a viabilidade do projeto.

Feita essas ponderações deu por encerradas as atividades de consultoria, uma vez que o gestor preferiu neste primeiro momento fazer apenas essas possíveis mudanças e verificar o resultado e possíveis correções se necessário, ficou acordado que em 4 meses dará um feedback sobre os resultados observados no período.

DIAGNÓSTICO

O que se pode observar desta empresa é que têm seus pontos fortes, como a sua produção de pães, bolos, salgados, que são de boa qualidade. Os pontos falhos são que a maioria do maquinário são muito velhos e que já passaram por vários reparos, a empresa possui no seu quadro de manutenção um funcionário que é o faz tudo da empresa, desde eletricidade, bombeiro, conserto de maquinários, alvenaria, serviços de soldas etc, ou seja não é suficiente para toda a empresa que demanda por trabalhos preventivos, principalmente no setor de refrigeração.

O gestor acredita que se têm produtos de qualidade para oferta aos clientes, na visão de DEMING, todos querem qualidade, porém, cada ser humano tem uma definição de qualidade. Essa qualidade pode melhorar se houver um trabalho com aplicação de ferramentas como 5 S, gráfico de pareto entre outros.

A atual gestão também não faz reuniões para análise interna e/ou externa, não é verificada as fortalezas , ameaças , fraquezas e oportunidades, o que é de lamentar, pois as vantagens competitivas são temporárias e que a genética nos ensina bastante sobre o ciclo de vida e desenvolvimento empresarial, as vantagens competitivas atuais não serão necessariamente vantagens competitivas futuras, e por causa disso a empresa deve atentar a essa evolução para garantir sua sobrevivência, Charles Fine(98).

Em termo geral a empresa possui muitos equipamentos antigos, mas hoje tenta atualizar em alguma situação, como foi o caso do forno que para este foram investidos mais de R\$80000,00 procurando atender a demanda da produção, assim também como as demais dependências da empresa necessitam de atualização, verifica que ao longo do tempo não houve uma gestão de atualização do imobilizado.

4- MARKETING E VENDAS

Evidenciado que não existe uma política de preços. Os preços geralmente são estipulados de acordo com o preço cobrado pela concorrência e não existe uma sistemática definida para concessão de descontos.

Não está sendo utilizado um método de fidelização de clientes. A empresa acredita que basta o bom serviço para o cliente retornar.

A empresa não desenvolve treinamento para seus vendedores.

Também verificado que não há um foco ou cliente definido, a forma utilizada de divulgação está ultrapassada, contudo os resultados são satisfatórios e não existe nenhuma vontade em fazer mudanças profunda ou elaborar um projeto que minimize a desatualização da empresa.

5- RECOMENDAÇÕES

5.1 Recomendações implementadas

RH

Recomendação:	Foi sugerido a implementação de reuniões mensais para análise interna e externa
Evidências	Essas reuniões acontecerão, contudo após o termino da consultoria.
Resultado	A organização gostou da sugestão e passará a utilizar de tal método, estipulou toda data de final do mês nos dias 29 ou 30.

5.2 -Recomendações a implementar

MARKETING:

Recomendação	Sugerido a implantação de site, e canal de comunicação com o cliente, utilizando ferramentas como WhatsApp, Twiter e Facebook.
Evidência	Os gestores ficarão de desenvolver o projeto e custo desta proposta.
Resultado	A gerência ficou de informar quando da aplicação do projeto.

GESTÃO:

Recomendação	Foi Solicitado ao rh a contratação de um encarregado de produção para fazer as mudanças necessárias.
Evidências	Setor carente de muitas melhorias. Principalmente para realizar o controle de estoque. Fazer a gestão de pessoas. Inserir programa de qualidade.
Quem irá fazer:	O RH da empresa em concordância com o gestor
Recurso (custo)	Custo estipulado em aproximados R\$ 4,500,00(quatro mil e quinhentos Reais) considerados os tributos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As impressões foram no entender da consultoria, que existe uma divisão familiar que pode travar muitos dos desenvolvimentos de práticas administrativas, mas existe sim uma vontade de melhoria em vários setores, isso fica bem claro em uma conversa informal com colaboradores.

O que espera das ações é que realmente se cumpram, que as reuniões mensais sejam realmente proveitosa, que aproximem mais os gestores dos encarregados estendendo aos outros colaboradores, que a contratação aconteça, que acontecendo melhore a organização e a produção aconteça com menor esforço e que torne um lugar mais agradável de se trabalhar.

Que façam a inserção da empresa nas mídias, conforme sugerido em reunião, os clientes sentem a falta de uma interação online.

O desenvolvimento deste trabalho foi muito importante para a complementação da formação como administrador, pois foi possível verificar na pratica pontos forte e fracos, oportunidades e ameaças em um ambiente empresarial, por isso agradeço ao Sr. Pasquale Demétrio Nicodemos a empresa Romanina, e seus respectivos colaboradores, pela experiência proporcionada.

REFERÊNCIAS:

Segue link de Apresentação

<https://youtu.be/Y2x2kWofkrM>

PROPOSTA

As propostas realizadas no trabalho foram apresentadas ao gestor de forma oral em reunião do dia 29/09/2020, essas estão descritas nas páginas anteriores, assim com a sua delegação em tomada de decisão em resposta às ações propostas.