**FACULDADE LUCIANO FEIJÃO**

**THIAGO HENRIQUE DE AGUIAR**

**PROPOSTA DE CONSULTORIA NA EMPRESA LOJÃO DO CONSTRUTOR NA ÁREA DE LOGÍSTICA**

SOBRAL - CE

2017.1

**FACULDADE LUCIANO FEIJÃO**

**THIAGO HENRIQUE DE AGUIAR**

**PROPOSTA DE CONSULTORIA NA EMPRESA LOJÃO DO CONSTRUTOR NA ÁREA DE LOGÍSTICA**

Trabalho em equipe apresentado à disciplina de

Sistema de Informações Gerenciais, 4º período

Do Curso de Administração, orientado pelo professor

Ms. Antônio Edjerson.

Sobral - CE

2017.1

**SUMÁRIO**

**1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**................................................................01

1.1. HISTÓRICO................................................................................................01

1.2. MISSÃO......................................................................................................02

1.3. VISÃO.........................................................................................................02

1.4. VALORES...................................................................................................02

1.5. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.............................................................03

1.5.1. FORMAL...................................................................................................04

1.5.2. INFORMAL...............................................................................................04

**2. DEFINIÇÃO DO TEMA E DOS OBJETIVOS DA CONSULTORIA** ..............04

2.1. DIAGNÓSTICO............................................................................................04

2.1.1. METODOLOGIA.......................................................................................04

2.1.2. ANÁLISE DOS RESULTADOS................................................................05

2.2. PROBLEMA.................................................................................................05

2.3. TEMA...........................................................................................................05

2.4. OBJETIVO GERAL.....................................................................................06

2.4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....................................................................06

**3. PROPOSTA DE SOLUÇÃO**..........................................................................06

**4. AVALIAÇÃO DAS ALTERNATIVAS**.............................................................07

**5. ESCOLHA DA MELHORESTRATÉGIA E CÁLCULO DO ROI**...................09

**6. ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO - 5W2H**................................10

**7. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES**...............................................................11

**8. CONCLUSÃO**...............................................................................................11

**REFERÊNCIAS**................................................................................................12

**ANEXOSS**..........................................................................................

**1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

**1.1 HISTÓRICO**

A empresa de Material de Construção Lojão do Construtor foi fundada no ano de 2000 na cidade de Sobral-Ceará, pelos irmãos Vicente Bruno de Aguiar Junior e José Pontes de Aguiar após perceberem necessidade de oferta nesse segmento na cidade.

Todo esse sonho começou quando um dos sócios que residia em Fortaleza passava por grandes necessidades financeiras longe de sua família, sentia uma enorme vontade de voltar para sua cidade natal mas tinha grande receio de não encontrar uma oportunidade de negócio. Foi então que o Sr. José Pontes que já trabalhava com construção e aluguel de imóveis e tinha toda uma experiência em comercio de vendas e distribuição resolveu propor uma sociedade. Esta decisão também foi motivada pelo crescimento e o desenvolvimento da cidade, que tornava o mercado da construção civil cada vez mais adequado.

Depois de um tempo encontraram uma boa localização para a sua empresa, ali iria se iniciar um sonho de que tudo desse certo e que com o tempo pudessem se aperfeiçoar cada vez mais para atender a demanda com muita dignidade. Com a implantação desse projeto, um dos fundadores, o empreendedor José Pontes, viu a oportunidade de trazer o seu irmão de volta à cidade natal, tornando-o sócio com uma pequena participação. Assim, iniciou os processos de gerenciamento da empresa com a participação de dois funcionários que atuavam nas mais diversas funções.

A empresa tem como público-alvo pessoas físicas e jurídicas como construtoras e pequenos empreiteirosà procura de produtos para construir ou reformar como cimento, tijolos, areia, tintas e hidráulicos.

Sobral abriu as portas para muitas pessoas do ramo da construção, pois com o grande crescimento da cidade, muitos tiveram oportunidades de aproveitarem o momento para oferecer serviços e produtos destinados à construção civil. Na lojão do construtor não foi diferente, diversos produtos são oferecidos diariamente a todos seus clientes que buscam fazer uma simples reforma até uma grande obra. Também são oferecidos serviço de entrega, onde são disponibilizados carros para que seja efetuada a entrega na casa do cliente, sem que ele se preocupe de qual formar ter que levar todos os produtos comprados na empresa.

**1.2 MISSÃO**

Atender com excelência as necessidades dos nossos clientes no ramo de construção civil e promover o crescimento da organização junto com os colaboradores e fornecedores.

**1.3 VISÃO**

Ser referência na cidade com os melhores e mais diversificada produtos para a construção civil.

**1.4 VALORES**

Ética, Integridade e Honestidade

Trabalho em equipe

Compromisso

Transparência

Credibilidade

**1.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

Para Oliveira (2000:85) a estrutura organizacional é o conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, comunicações e decisões das unidades organizacionais de uma empresa.

A estrutura de uma empresa é muito importante, pois a partir dela será definido como a empresa vai atuar no mercado, assim distribuindo os cargos existentes e obedecendo critérios para comandar um setor ou alguma função.

**1.5.1 FORMAL**

Para Oliveira (2010) estrutura formal é o instrumento administrativo resultante da identificação, análise, ordenação e agrupamento das atividades e dos recursos das empresas, incluindo o estabelecimento dos níveis de alçada e dos processos decisórios, visando o alcance dos objetivos estabelecidos pelos planejamentos das empresas.

A estrutura formal é representada por um organograma e é intencionalmente planejada.

A empresa Lojão do Construtor é dividido em três setores, o balcão de atendimento, estoque e logística, contando com 04 funcionários, sendo dois diretores encarregados do atendimento e toda burocracia da empresa, e dois funcionários que ficam encarregados de fazerem as entregas aos clientes da loja. Na organização, a administração é centralizada, onde todo controle e decisões são tomadas pelos diretores, mas não possuindo nenhuma atividade padronizada, assim as tarefas são feitas de formas simples, conforme pedido e sem nenhuma exigência.

A seguir, modelo de organograma adotado na organização

DIRETOR 2

IRETOR 2

DIRETOR 1

FUNCIONÁRIO 2

FUNCIONÁRIO 1

Fonte: Próprio Autor (2016)

**1.5.2 INFORMAL**

Para Oliveira (2010) estrutura informalé a rede de relações sociais e pessoais que não é estabelecida ou requerida pela estrutura formal. Surge da interação das pessoas e isso não aparece no organograma.

Estrutura informal são relações pessoais fora do organograma, que não são previstas e surge espontaneamente na organização.

As relações interpessoais dentro da empresa são bastante comuns, ocorrendo reuniões sempre em que os diretores acham necessário para que ocorra uma melhor interatividade entre colaboradores, funcionários e clientes. O departamento que será realizado a consultoria é a logística, lá a comunicação é igual, assim como em todos os outros setores. O lojão do construtor possui uma liderança autocrática, onde os diretores tomam decisões sem consultar a opinião dos funcionários.

**2. DEFINIÇÃO DO TEMA E DOS OBJETIVOS DA CONSULTORIA**

**2.1 DIAGNÓSTICO**

De acordo com Oliveira (2006), o diagnóstico é definido como um processo interativo de um agente que não está dentro da organização. Entre outras palavras, um profissional que não participa das atividades da organização, que é contratado para auxiliar os executivos e os profissionais da organização, a tomarem decisões dos processos, não sendo, portanto, ele o responsável para tomada de decisões.

Foram detectados na empresa problemas nas entregas das mercadorias aos clientes, depois de 2 meses analisando a área da logística, viu-se a necessidade de uma consultoria na área para encontrar os defeitos e melhorá-lo.

**2.1.1 METODOLOGIA**

A metodologia de pesquisa tem como objetivo investigar o tema proposto considerando os aspectos importantes descritos nos objetivos gerais e específicos (VERGARA, 2010).

Para chegar aos problemas da logística da empresa, foram feitos questionáriosfechados definidos com alternativas previamente estabelecidas onde os clientes responderamentrevistas com os 02 sócios da empresa que se propuseram a detectar os problemas no setor. Também foram feitas reuniões com os diretores e funcionários onde estive observando, procurando escutar suas opiniões pessoais, o que pode ser feito para as melhorias e de que formas. A fim de atender aos objetivos do estudo, foi realizada uma pesquisa com os 35 principais clientes da empresa do mais variado perfil entre eles. O método depesquisa foi através de artigos semelhantes aos que foramfeitos a consultoria, buscando métodos e soluções cientificamente que possa ser implantada na empresa, também foram usados o método de pesquisa quantitativo e descritivo, buscando identificar os principais problemas da nossa logística. Cinco dias na empresa nos dias 12 a 16 de setembro de 2016 foi o suficiente para poder observar uma reunião entre os funcionários e sócios, onde também os clientes puderam responder o questionário para poder identificar os erros e o que podem ser feitos para melhorar o serviço da logística da organização.

**2.1.2 ANÁLISES DOS RESULTADOS**

Apesar de ser detectados alguns problemas na logística da empresa, notou-se uma grande quantidade de clientes ligando e perguntando por suas encomendas que está demorando para ser entregue. O objetivo principal das análises é permitir, ao pesquisador, o estabelecimento das conclusões, a partir dos dados coletados. (MATTAR, 1992). Diante disso, viu-se que o problema maior seria ademora do carregamento das mercadorias no carro que faz as entregas na empresa, onde os dois funcionários são encarregados de fazer todo esse trabalhado, que muitas vezes são de grandes volumes.

**2.2 PROBLEMA**

A demora no despacho de mercadorias na empresa estudada.

**2.3 TEMA**

Meios que viabilizem, de maneira eficiente e eficaz, o processo de despacho de mercadorias na empresa estudada.

**2.4 OBJETIVO GERAL**

Reestruturar o processo de despacho de mercadorias em prol da satisfação do cliente.

**2.5 OBJETIVOS ESPECÍFICIOS**

* Reorganizar as atividades do setor;
* Otimizar o processo tendo em vista a diminuição do gargalo;
* Desenvolver meios para solucionar a insatisfação do cliente com relação à entrega de produtos.

**3. PROPOSTA DE SOLUÇÃO**

**3.1 PRIMEIRA PROPOSTA**

Selecionar um novo funcionário para poder fazer as atividades com maior eficiência seria a primeira proposta sugerida.

Segundo Chiavenato (2006, p. 116), introduzir “sangue novo” na organização, talentos, habilidade e expectativas. Aumentar o capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas. Renova a cultura organizacional e a enriquece com novas aspirações.

Recrutar significa chamar, atrair, ir ao encontro de pessoal que possua pelo menos qualidade mínima capaz de atender às necessidades da empresa (FERREIRA, 1999).

A contratação de um novo funcionário poderá melhorar o ambiente na empresa, pois lá irá se acrescentar uma nova cultura, um novo talento que trará uma qualidade técnica exigida pelos gestores.

**3.2 SEGUNDA PROPOSTA**

Organizar treinamentos específicos para o melhor desenvolvimento dos funcionários seria segunda proposta.

Aumenta-se a necessidade da geração de informações e que as mesmas sejam úteis e significativas para que promovam o aprendizado individual e organizacional, produzindo assim melhores resultados (CHIAVENATO, 2009).

Segundo Chiavenato (2000), Desenvolvimento Profissional é a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o homem para seu crescimento profissional em determinada carreira na empresa ou para que se torne mais eficiente e produtivo no seu cargo.

Um treinamento adequado para os funcionários da organização poderá incentivar e acrescentar novas melhorias na empresa, visando um aperfeiçoamento das tarefas para melhores serem executadas.

**3.3 TERCEIRA PROPOSTA**

Compras de equipamentos que possam agilizar e melhorar o carregamento para a entrega seria a última proposta.

O processo de aquisição é um dos processos-chave para o gerenciamento da cadeia de suprimentos de uma organização (Fleury, 2000), tendo grande importância para as operações das empresas. De acordo com Bowersox e Closs (1999), seu principal objetivo é disponibilizar os insumos necessários às operações em tempo hábil e, principalmente, ao menor custo total.

Um menor custo e a melhoria no tempo de carregamento e entrega das mercadorias dos clientes poderá ser de grande importância para organização, o que poderá acontecer no momento em que os equipamentos entrarem em operação.

**4. AVALIAÇÃO DAS ALTERNATIVAS**

**QUANTIDADE DE FUNCIONÁRIOS:**

Selecionar um novo funcionário através do recrutamento de uma empresa para uma contratação mais adequada, assim realizando as atividades com maior eficiência. O novo funcionário terá um custo de R$ 880,00 em média, conforme o valor do salário mínimo brasileiro do ano de 2016, e o valor cobrado pela empresa que fará a seleção é de 60% do valor do salário da pessoa que será recrutada conforme tabela de valores da empresa Atle consultoria em gestão, ficando em torno de R$352,00.

|  |  |
| --- | --- |
| **INSUMOS** | **INVESTIMENTO** |
| Contratação da empresa para seleção | 60% do valor do salário mínimo |
| Contratação de um novo funcionário | Salário mínimo R$880,00 |
| 13º Salário |  |
| Férias |  |
| **TOTAL** | R$880,00 + R$352,00= R$1.232,00 |

* **PERSPECTIVA POSITIVA:** Maior desempenho do setor, maior motivação da equipe, novas ideias, aumento do nível de conhecimento e habilidades não disponíveis na organização atual e abertura de novas oportunidades na empresa.
* **PERSPECTIVA NEGATIVA:** O nível de hierarquia continuará o mesmo, mais caro, dificuldade de adequar o funcionário e empresa (cultura) e maior tempo para se adaptar.

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO:**

Treinamentos específicos para o melhor desenvolvimento dos funcionários. Será contratada uma empresa especializada em treinamento e desenvolvimento para poder preparar melhor os funcionários, tendo em média um treinamento de 20 horas semanais durante 03 semanas, onde terá total de 60 horas e custo de R$2.400,00.

|  |  |
| --- | --- |
| **INSUMOS** | **INVESTIMENTO** |
| Treinamento funcionários | R$ 2.400,00 |
| **TOTAL** | R$ 2.400,00 |

* **PERSPECTIVAS POSTIVA:**Funcionários terão maior conhecimento e tomada decisão mais rápida na hora de suas atividades, tornando mais eficaz e menos complexa.
* **PERSPECTIVAS NEGATIVA:**Os diretores temem que eles possam mudar as atitudes ignorando os sócios por achar que já aprenderam tudo nos treinamentos, o valor cobrado pelo treinamento de R$2.400,00 é um pouco alto para ser desembolsado caso o pagamento tenha que ser à vista.

**DEMORA NO CARREGAMENTO:**

Compra de equipamentos como uma empilhadeira, equipamentos de segurança (capacetes, luvas, botas e óculos), que possam agilizar e melhorar o carregamento da entrega. De acordo com a empresa fornecedora dos equipamentos, o custo médio para a aquisição será de R$102.000,00 que podem ser pagos pelos próximos 04 anos com capital próprio.

|  |  |
| --- | --- |
| **INSUMOS** | **INVESTIMENTO** |
| Equipamentos de segurança | R$ 2.000,00 |
| Empilhadeira | R$ 100.000,00 |
| **TOTAL** | R$ 2.000 + 100.000 = 102.000,00 |

* **PERSPECTIVAS POSITIVA:**Disponibilidade dos equipamentos na hora que precisar, utiliza como desejar.
* **PERSPECTIVAS NEGATIVA:**Dificuldades de como manusear os equipamentos, capital muito alto para aquisição, equipamentos podem ficar obsoletos com pouco anos.

**5. ESCOLHA DA MELHOR ESTRATÉGIA E CÁLCULO DO ROI**

Diante do cenário econômico que se encontra no país, a melhor opção encontrada é a proposta um, pois a empresa tem receio de ter um investimento maior oferecidos nas outras propostas e não conseguir um retorno esperado, já que os sócios são muito cautelosos e tem medo de enfrentar essas situações no momento.

De acordo com Maximiano (2004), entende-se por planejamento a atividade de se definir um futuro desejado e de se estabelecer os meios pelos quais este futuro será alcançado.

A seleção de um novo funcionário será realizada por uma empresa especializada na área de recrutamento e seleção, onde irá buscar um novo funcionário de acordo com as exigências dos proprietários que é a eficiência.

**ROI**

ROI pode ser definido como taxa de retorno ou retorno sobre investimento, onde é relacionado com a quantidade de dinheiro ganho ou perdido resultante de um investimento com o valor de dinheiro investido.

ROI = (Ganho obtido – Quantia gasta com o investimento) / Quantia gasta com o investimento.

Investimento: R$1.232,00

Retorno: Calcula-se que a cada mês na empresa, o novo funcionário poderá fazer que o número de entregas aumente em até 05 a mais com valor em média de R$600,00 cada, assim somando R$ 3.000,00 por mês de retorno e retorno anual de R$ 36.000,00

Investimento: R$1.232,00 Retorno: R$ 36.000,00

(36.000 - 1.232) / 1.232 = ROI: 2.822,08%

|  |  |
| --- | --- |
| **INSUMOS** | **INVESTIMENTO** |
| Contratação da empresa para seleção | 60% do valor do salário mínimo |
| Contratação de um novo funcionário | Salário mínimo R$880,00 |
| 13º Salário |  |
| Férias |  |
| **TOTAL** | R$880,00 + R$352,00= R$1.232,00 |

Fonte: Próprio autor (2016)

**6. ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO - 5W2H**

Polacinski (2012) descreve que a ferramenta consiste num plano de ação para atividades pré-estabelecidas que precisem ser desenvolvidas com a maior clareza possível, além de funcionar como um mapeamento dessas atividades.

**TABELA 5W2H**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **O que** | **Como** | **Quem** | **Quando** | |
| Contratar funcionário | Através de seleção e recrutamento | Empresa especializada | **Inicio** | **Fim** |
| 09/01/17 | 20/01/17 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Onde** | **Por que** | **Quanto** |
| Terceirizar | Melhorar eficiência na hora do carregamento e entrega das mercadorias dos clientes | R$352,00 |

Fonte: Próprio autor (2016)

**7. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ATIVIDADES/DATAS** | **DEZ** | **JAN** | **FEV** |
| **Seleção Funcionário** |  | **X** |  |
| **Contrato** |  | **X** |  |
| **Treinamento** |  | **X** |  |

Fonte: Próprio autor (2016)

**8. CONCLUSÃO**

Este estágio na empresa lojão do construtor teve como objetivo prestar uma consultoria com objetivo de encontrar e resolver problemas na organização. De acordo com a análise, foi encontrado problemas no setor da logística no carregamento e entrega dos pedidos dos clientes.

Após o acompanhamento nas reuniões da empresa, foram feitos questionários onde os principais clientes da empresa puderam responder. Artigos científicos similares ao problema da organização foram vistos na tentativa de aplicar métodos científicos buscando a solução do problema.

Para ser solucionado o problema na logística, foram questionadas 03 propostas de solução para ser escolhida apenas uma de acordo com as questões financeiras que a organização estava disposta a gastar.

Fazer uma consultoria foi de grande importância, pois na prática sabemos mais especificamente como se executa um plano de reestruturação de um setor. Seguindo as principais etapas de uma consultoria podemos garantir a qualidade e a certeza que o plano irá funcionar. São elas a apresentação da consultoria, diagnóstico e elaboração do plano de ação, execução das ações e conclusão da consultoria.

**REFERÊNCIAS**

BOWERSOX, D. J. e CLOSS, D. J. *Logística Empresarial: O Processo de Integração*

*da Cadeia de Suprimentos*. Rio de Janeiro: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto**. Recursos humanos.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed., São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. São Paulo: 3ª edição, 2009.

FERREIRA, Paulo P. **Administração de pessoas:** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FLEURY, P. F.; WANKE, P.; FIGUEIREDO, K. F. *Logística Empresarial: APerspectiva Brasileira.* São Paulo: Atlas, 2000.

MATTAR, Fause N. **Pesquisa de Marketing.** São Paulo: Atlas, 1992.

MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à administração. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, Djalma. Sistemas, Organizações e Métodos: Uma Abordagem Gerencial. São Paulo: Atlas, 2000, 1ed.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Manual de consultoria empresarial: Conceitos, metodologias, práticas. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, Organizações & Métodos: uma abordagem gerencial. 19a Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

POLACINSKI et al. Implantação dos 5Ss e proposição de um SGQ para uma indústria de erva-mate. Disponível em: < https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0C C0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.admpg.com.br%2F2012%2Fdown.php%3Fid%3D3037 %26q%3D1&ei=afbIUKvPKrLO0QHol4HYBA&usg=AFQjCNG\_xK4MiwxLH- 05YB4kSXiApwYP1g>. Acesso em: 29 nov. 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VOLPE, Renata Araújo & LORUSSO, Carla Bittencourt. A importância do treinamento para o desenvolvimento do trabalho. www.psicologia.com.pt. 1-8 p.