



CENTRO PAULA SOUZA



Etec "PROFª. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ"

TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

ANNIELLE RODRIGUES OLIVEIRA

JAINÉ APARECIDA TENELLO

VANESSA GONÇALVES DELBON

WILLIAN HENRIQUE MATURO BELARDO

**ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA:
A UTILIZAÇÃO DO 5'S COMO FERRAMENTA DE
OTIMIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE UMA PEQUENA
EMPRESA NA CIDADE DE ARARAQUARA-SP**

ARARAQUARA

2015

Annielle Rodrigues Oliveira
Jaine Aparecida Tenello
Vanessa Gonçalves Delbon
Willian Henrique Maturo Belardo

**ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA:
A UTILIZAÇÃO DO 5'S COMO FERRAMENTA DE
OTIMIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE UMA PEQUENA
EMPRESA NA CIDADE DE ARARAQUARA-SP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Administração, sob a orientação dos Professores Gabriela Messias da Silva e José Roberto Grecco.

Araraquara
2015

Annielle Rodrigues Oliveira
Jaine Aparecida Tenello
Vanessa Gonçalves Delbon
Willian Henrique Maturo Belardo

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA: A UTILIZAÇÃO DO 5'S COMO FERRAMENTA DE OTIMIZAÇÃO DAS ATIVIDADES DE UMA PEQUENA EMPRESA NA CIDADE DE ARARAQUARA-SP

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Administração**, sob orientação dos professores Gabriela Messias da Silva e José Roberto Grecco.

Aprovado em ____ de _____ de 201____.

Banca Examinadora:

Prof. Orientador: Gabriela Messias da Silva

Prof. Avaliador: José Roberto Grecco

Prof. Avaliador: Paulo César Piva

Dedicamos esta obra aos nossos familiares, amigos e professores que nos auxiliaram em mais uma conquista.

AGRADECIMENTO

A Deus primeiramente, por ter nos concedido sabedoria e capacidade de desenvolver tal trabalho.

A todos nossos amigos, parentes e parceiros que colaboraram, de modo que conseguimos completar o curso.

Aos professores que nos capacitaram em cada disciplina.

A Professora Gabriela Messias, pelo auxílio dado durante todo o curso.

Eficiência é fazer melhor o que já está sendo feito.

Peter F. Drucker

RESUMO

O 5s é uma ferramenta muito utilizada pelas organizações, que tem se desenvolvido de forma eficaz e participativa, pois é baseado em ideias simples e que geram grandes benefícios às empresas. O bom andamento de tais organizações às vezes depende da administração estratégica. Através desse método, os pequenos problemas precisam ser corrigidos, não deixando de analisar detalhes, para que a qualidade dos serviços prestados alcance as expectativas dos seus clientes e do seu público. O papel dessa ferramenta é corrigir falhas e otimizar o ambiente, o tempo, e as tarefas da organização. O 5s auxilia na correção e manutenção de alguns setores da empresa, como o setor financeiro e o administrativo. As mesmas estratégias comumente usadas principalmente na parte administrativa podem ser usadas para as finanças. O setor financeiro é constantemente afetado pelas mudanças, porém, é preciso garantir estabilidade para assegurar o lucro, e evitar perdas ou gastos. O conjunto de estratégias, aliado a utilização da ferramenta que visa à qualidade total, fornece uma melhora gradativa, e com o tempo, contínua. Desse modo, é possível visualizar a situação atual da sua empresa, e planejar metas de curto, médio e longo prazo.

Palavras-chave: 5s. Administração estratégica. Financeiro.

ABSTRACT

The 5s is a tool widely used by organizations, which has developed an effective and participatory manner, it is based on simple ideas and generate huge business benefits. The smooth running of such organizations sometimes depends on the strategic management. Through this method, the small problems need to be fixed, whilst analyzing details, so that the quality of services to achieve the expectations of its customers and its public. The role of this tool is to correct faults and optimize the environment, time, and organizational tasks. The 5s helps repair and maintenance of some sectors of the company, as the financial sector and the administrative. The same strategies used mainly in the administrative part can be used to finance. The financial sector is constantly affected by the changes, however, we need to ensure stability to ensure the profit and avoid losses or expenses. The set of strategies, combined with use of the tool that aims at total quality, provides a gradual improvement, and over time, continuous. Thus, you can view the current status of your business, and plan goals short, medium and long term.

Keywords: 5s. Strategic management.Financial.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Estrutura do 5S	15
Figura 02 - Exemplo de um 5W2H	19
Figura 03 - Planejamento de redução de custos	19
Figura 04 - Fluxo do Senso de Utilização	21
Figura 05 - Modelo de uma mesa de escritório	22
Figura 06 - Ciclo Estratégico	24
Figura 07 - Etapas da Gestão Estratégica	26
Figura 08 - Orientadores Estratégicos	27
Figura 09 - Indicadores	29
Figura 10 - Relação de causa e efeito entre os indicadores do BSC	31
Figura 11 - Representação genérica de um Mapa Estratégico do setor público	32
Figura 12 - Organizando seu tempo	34
Figura 13 - Planilha do D.R.E	43
Figura 14 - Planilha do D.R.E	44
Figura 15 - Planilha de Fluxo de Caixa	45
Figura 16 - Equipe do Musical Damor'e	46
Figura 17 - Apresentação do Musical Damor'e	47
Figura 18 - Entrada dos Noivos	47
Figura 19 - Arquivo Vazio	49
Figura 20 - Documentos em processo de separação	50
Figura 21 - Colocação das divisórias	51
Figura 22 - Arquivo finalizado como modelo	51
Figura 23 - Programação de limpeza	52
Figura 24 - Checklist das atividades	53

SUMÁRIO

Introdução	10
01 A Origem Remota Do 5s	12
02 5s - Conceito	13
03 Aplicação Do 5s	16
04 5w2h - Conceito	18
05 Organização De Um Escritório	21
06 Gestão Estratégica	23
6.1 Estratégia – Definição	23
6.2 A Importancia Da Estratégia	24
6.3 Desafio De Gerir E Implantar A Estratégia	24
6.4 Conceito- Gestão Estratégica	25
6.5 Importancia Da Gestão Estrategica	25
6.6 Modelo De Gestão Estratégica.....	28
6.6.1 Bsc – Balanced Scorecard	28
6.7 Mapa Estratégico	31
6.7.1 Indicadores De Desempenho Estratégico	33
6.8 A Importancia Da Gestão Estratégica Para Microempresas.....	34
07 Análise Da Gestão Financeira Em Microempresas	35
08 Administração Financeira	36
09 Planejamento Estratégico Financeiro	37
10 Departamento Financeiro	39
11 Atuação Da Administração Financeira Na Empresa	40
12 Procedimentos Após A Análise Financeira	42
13 Planilhas Do Excel	43
14 História Da Microempresa Musical Damor'e	46
15 Situação Atual Da Empresa	48
16 Resultados	49
16.1 Cronograma De Limpeza	52
16.2 Processo Para Elaboração De Atividades	52
Conclusão	55
Referências	56
Anexo	58

INTRODUÇÃO

Atualmente, as microempresas têm dominado o mercado. Em diferentes segmentos, elas buscam um lugar de destaque dentre os concorrentes já existentes. O que diferencia uma da outra é a qualidade do produto ou serviço oferecido. Nas microempresas, gerenciar a qualidade do que se oferece, torna-se mais fácil no seguinte sentido: as pessoas e o espaço a serem organizados ou gerenciados, são menores e de fácil visualização dos resultados.

O modelo 5's é um conceito que visa implantar a qualidade total, organizando todos os aspectos e setores de uma empresa. Essa metodologia tem sido eficaz nas organizações, devido a fácil compreensão e aplicação dessa ferramenta. Dentre os muitos benefícios gerados, destaca-se a redução dos custos, facilita à localização de arquivos, o ambiente se torna agradável e saudável, gera melhorias nas relações humanas, na produtividade e na qualidade etc.

Segundo Deming (1950) – o primeiro homem que ensinou os conceitos de Qualidade no Japão, citado por (SILVA, 2009), todos querem Qualidade, porém, cada ser humano tem uma visão diferente sobre Qualidade. Então a empresa deve possuir seu conceito de qualidade e desenvolvê-lo com umas das várias ferramentas, como o 5's.

A administração estratégica envolve planejamento e metas. É necessário identificar os problemas antes mesmo do planejamento. A pessoa que assume essa responsabilidade deve exercer com comprometimento, responsabilidade e habilidade na função que lhe foi confiada. Desse modo, o empreendimento terá um diferencial competitivo no mercado.

Gerenciar o setor financeiro envolve esquematizar a melhor estratégia possível para manter o negócio no mercado e sempre evoluir para melhores performances. Isso inclui minimizar gastos desnecessários e desperdícios. Com isso, é proporcionado um melhor controle das finanças.

A escolha desse tema justifica-se pela importância de uma empresa manter uma boa padronização e organização, e apresentar a relevância do mesmo em todos os processos do dia a dia da organização.

O objetivo do trabalho é colocar em prática os ideais de uma boa administração estratégica, viabilizando melhorias no setor financeiro de uma microempresa.

Para realizar o trabalho, serão utilizados sites da internet, livros, artigos, levantamento de dados, estudo de caso, trabalhos de conclusão de curso de outras instituições de ensino.

Com base nessa ferramenta, foram identificados problemas no setor administrativo e financeiro da microempresa na cidade de Araraquara-SP, a Musical D'amore. Será oferecida ajuda a empresa para colocar em prática o 5's e melhorar seu ambiente interno e externo, sua relação com os clientes e gradativamente, chegar a qualidade total.

1 A ORIGEM REMOTA DO 5S

A origem remota da filosofia 5's nos remete aos templos budistas e xintoístas no oriente antigo. Dizem que um discípulo de mestre-monge, que deveria passar por algumas fases para poder alcançar o poder de ser um monge. (CALLIARI; FABRIS).

No início da fase, o discípulo deveria eliminar pensamentos, sentimentos e bens materiais que não fossem utilizados. Eram deixados os pertences inúteis, como roupas e sapatos, e pensamentos impuros para fora do templo. Desperdício era considerado ofensa, pois Deus ou a natureza já oferecem os recursos de modo justo a todos. A organização e a disciplina eram fundamentais para os hábitos de vida. A segunda etapa era constituída por conhecer e seguir os horários estipulados, identificar os lugares e objetivos para facilitar as atividades de todos. Em sequência destas duas etapas, ocorria uma purificação ou limpeza do discípulo, que incluía jejum e limpeza física. A quarta etapa se voltava para a meditação e reflexão, para purificar os pensamentos. Isso garantia saúde física, mental pessoal e em conjunto. Na quinta e última etapa, o discípulo ganhava o direito de se tornar monge e aprimorar as etapas anteriores. A partir desse momento, todos têm a responsabilidade de se ajudar, para garantir a disciplina e melhorar a maneira de sentir, agir e ser. (CALLIARI; FABRIS).

A ferramenta "Housekeeping" ou popularmente conhecido como 5S, por volta de 1950, teve o Japão como responsável por espalhar o ideal da qualidade para o mundo. Com o fim da 2ª Guerra Mundial, surgiu a necessidade de eliminar a sujeira das fábricas e arrumar o ambiente das organizações na época. A partir deste momento, os outros países passaram a implantar isso em diversas áreas. Em 1991, o Brasil e suas empresas passaram a adotar o programa para reduzir os desperdícios, aumentar a produtividade e aumentar a lucratividade. (CALLIARI; FABRIS).

2 5S - CONCEITO

5s é um conceito derivado de palavras da língua Japonesa. Essas palavras iniciam com o “s”, popularmente chamado de “senso” no português. Do Japonês, as palavras são: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke. Traduzido para o português: senso de utilização, senso de organização, senso de limpeza, senso de saúde e senso de autodisciplina.

Para compreender melhor cada aspecto, é interessante analisá-los separadamente.

Seiri (Senso de Utilização)

Consiste em saber utilizar equipamentos, materiais, ferramentas e afins, com bom senso e de modo equilibrado. É descartado o que for dispensável para empresa, e analisado o que é realmente necessário para as tarefas diárias. Alguns dos resultados obtidos são:

- Reduz os gastos desnecessários;
- Evita desperdício de materiais, produtos e de tempo;
- Melhora o espaço da empresa;
- Facilita a manutenção e a limpeza do local.(BITENCOURT, 2010).

Seiton (Senso de Organização)

Pode ser definido como a importância de deixar bem organizado e com fácil disponibilidade, os materiais e ferramentas. Para facilitar tal processo, podem-se usar alguns padrões como: etiquetas, estantes, armários, pastas, arquivo, planilhas, entre outros. É extremamente importante estabelecer um local específico para cada objeto, economizando tempo da procura de materiais. Alguns dos resultados são:

- Otimização do tempo;
- Melhor visualização do espaço e localização dos objetos;

- Reduz o risco de perda ou danificação dos materiais. (BITENCOURT, 2010).

Seiso (Senso de Limpeza)

Procura-se eliminar a sujeira, objetos desnecessários, manter o local limpo e arejado. Vai, além disso, atingindo o aspecto físico, que leva em consideração o relacionamento pessoal. São vistos resultados como:

- Equipamentos e ferramentas têm uma maior durabilidade;
- O ambiente se torna agradável e saudável para convivência;
- Os acidentes são evitados. (BITENCOURT, 2010).

Seiketsu (Senso de Padronização e Saúde)

Como o próprio nome diz, é padronizar seu ambiente de trabalho, como por exemplo: a iluminação, as cores, as formas, os objetos, os móveis, placas, localização, etc. Como abrange o aspecto saúde também, deve haver uma fiscalização nos banheiros, cozinha, salas, escritórios, e prevenir problemas que possam afetar a saúde e o bem-estar dos funcionários. Esse senso procura estabelecer um parâmetro para os demais sentidos, não saírem do foco, que é manter uma boa organização. Alguns dos resultados visto são:

- Melhora a administração de sua organização;
- Fornece equilíbrio físico e mental;
- Torna o ambiente mais agradável;
- Melhora a produtividade, a qualidade, a segurança no trabalho.(BITENCOURT, 2010).

Shitsuke (Senso de Autodisciplina ou Disciplina)

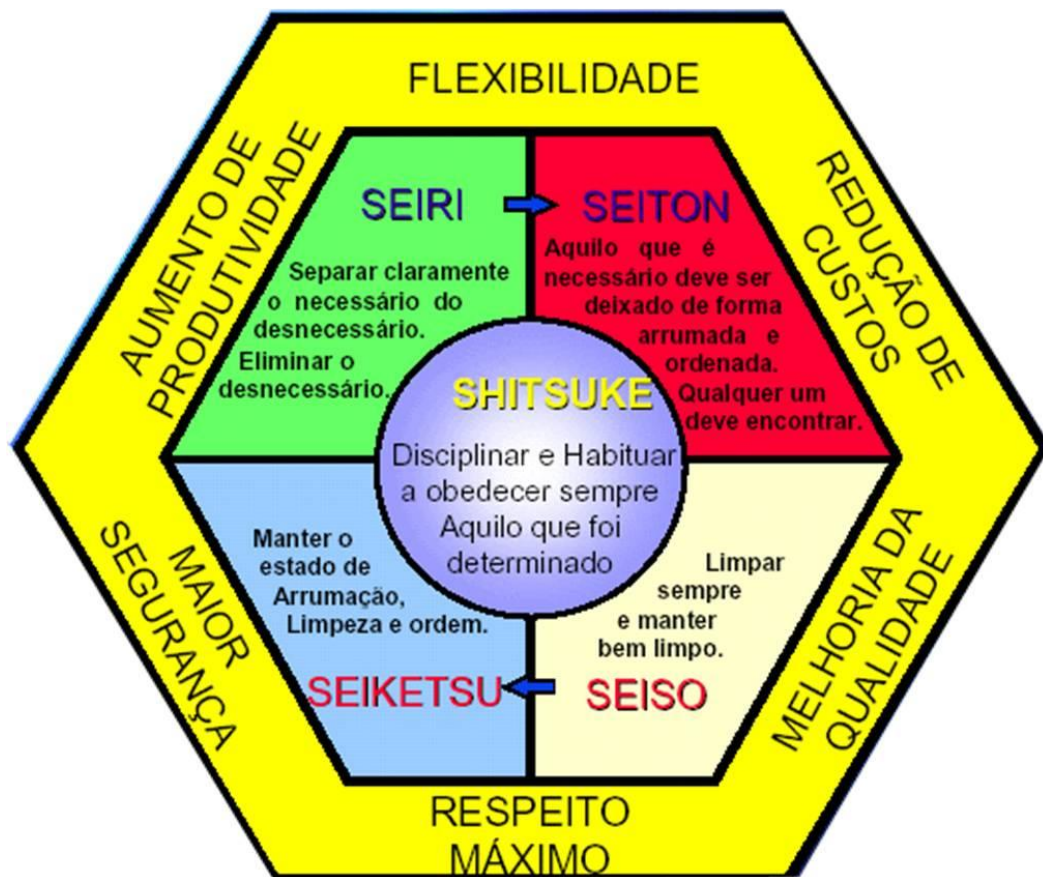
Esse senso é a harmonia de todos os itens anteriores. A partir deste momento, é fundamental exercer sua profissão com ética e moral, procurando ter certa independência da chefia, mas respeitando os seus superiores. Desse modo,

manter o ambiente regrado e tornar a busca pela qualidade total constante. Se assim for feito, serão obtidos os seguintes resultados:

- Trabalhar se tornará agradável;
- Os procedimentos administrativos e operacionais serão mais eficazes;
- Os bons resultados serão evidentes. (BITENCOURT, 2010).

Para exemplificar melhor o conceito do 5S, veja a seguir a figura 1:

Figura 1 – Estrutura do 5S



Fonte: ALVARENGA, 2010.

3 APLICAÇÃO DO 5S

Essa ferramenta, assim como tudo que segue um padrão, possui algumas etapas que podem e devem ser seguidas, para que tenha um bom andamento durante a implantação.

Definir a amplitude

Defina às áreas que possuem urgência, de maior ajuda. A pessoa responsável por definir isso, deve conhecer o 5S, monitorar o andamento do programa. Não se esquecendo de acompanhar os resultados, pois é através dele que será possível saber se deve ou não aplicar o programa em outros setores da empresa. (BITENCOURT, 2010).

Dividir as áreas

Divida e anote as áreas que foram definidas no aspecto acima. Desse modo, o controle e o desempenho se tornarão mais fáceis. (BITENCOURT, 2010).

Registros fotográficos

Utilize fotos como meio de comparação. Tire fotos antes da implantação do 5S, e faça o mesmo processo após a aplicação do programa. Será possível ver nitidamente a mudança. (BITENCOURT, 2010).

Estabelecer padrões de identificação e marcadores

De acordo com o senso de padronização, para manter o ambiente e os materiais organizados, é necessário estabelecer meios de se organizar e identificar seu local de trabalho, como pastas, armários e arquivos. (BITENCOURT, 2010).

Semana de lançamento do programa 5S

É necessário marcar uma data para colocar em prática o 5S e estabelecer as áreas que serão averiguadas no dia D. O dia D consiste em verificar e descartar os materiais considerados desnecessários. (BITENCOURT, 2010).

Analisar os resultados

Sempre acompanhe os resultados, para buscar sempre melhores resultados. (BITENCOURT, 2010).

Crie planos de ação

É importante analisar os resultados para poder encontrar os erros e planejar a melhor maneira de corrigir os problemas e encontrar a melhor solução. Uma das maneiras mais simples de elaborar um plano de ação através do 5W2H, que será estudado logo em seguida. (BITENCOURT, 2010).

4 5W2H - CONCEITO

O 5W2H é um checklist das atividades que serão realizadas, e necessitam ser concretizadas com maior clareza possível. Esse detalhamento estabelecerá o que vai ser feito, como vai ser realizado, o tempo de duração, e motivos para se fazer a atividade. Isso é extremamente importante para eliminar as dúvidas no momento de realizar a tarefa. Isso evita erros e desperdício de tempo e materiais.

Segundo Periard (2009), o nome foi estabelecido pelas iniciais de palavras em inglês. Essas palavras são: What (O que), Why (Por que), Where (Onde), When (Quando), Who (Quem), How (Como), Howmuch (Quanto).

- What: O que será feito;
- Why: O porquê será feito;
- Where: O local onde será feito;
- When: Quando será feito;
- Who: Por quem será feito;
- How: Como será feito;
- Howmuch: Quanto custará.

Logo a seguir, um exemplo de como pode ser elaborado o 5W2H para sua empresa. Mas é apenas um modelo, pode ser remodelado e adaptado de acordo com as necessidades da organização.

Figura 2 - Exemplo de um 5W2H

	A	B	C
1		PLANO DE AÇÃO	
2		Tarefas - Diretoria de Marketing	
3		O que fazer	
4		Por quê será feito	
5		Como fazer	
6		Quando fazer	
7		Quem fará	
8		Onde será feito	
9		Quanto custará	
10			
11			Em, 30 de Julho de 2009

Fonte: Sobre Administração- 2009.

Para compreender melhor, a seguir, um exemplo na prática, de como usar o 5W2H para planejar uma redução de custos.

Figura 3 - Planejamento de redução de custos

	A	B	C	D	
1			Planejamento 5w2h para manutenção em sistema de abastecimento e distribuição		
2					
3		W	What / O que?	Redução do consumo excessivo de água na indústria	
4		W	Why? Por que?	O consumo de água está elevado. Alguns pontos de desperdício foram identificados e precisam ser eliminados. Funcionários também desperdiçam água nos banheiros.	
5		W	Who? / Quem?	Operários da empresa, responsáveis pela tubulação e encanamento.	
6		W	Where? / Onde?	Reservatório e canos de distribuição de água.	
7		W	When? / Quando?	De 23 a 30 de dezembro de 2011.	
8			H	How? / Como?	Manutenção de pontos com vazamento ao longo da indústria. Troca de tubulações velhas e/ou danificadas. Identificação de outros pontos de desperdício. Instalação de torneiras automatizadas nos banheiros e cozinhas da fábrica. Conscientização dos colaboradores.
9			H	How much? / Quanto custa?	A manutenção custará R\$ 5.600. Que representará uma economia de até 35% nas contas de água.
10					
11					
12					
13					

Fonte: Sobre Administração - 2011.

Planejando as atividades usando essa ferramenta simples, haverá menos erros, menos tempo gasto nessas atividades e as dúvidas serão menores, resultando em melhor desempenho estratégico para empresa, nesse aspecto.

5 ORGANIZAÇÃO DE UM ESCRITÓRIO

Antes de se pensar apenas nas ações práticas, é necessário entender o real conceito. De tal modo, é fácil entender a importância da organização e o que há de positivo.

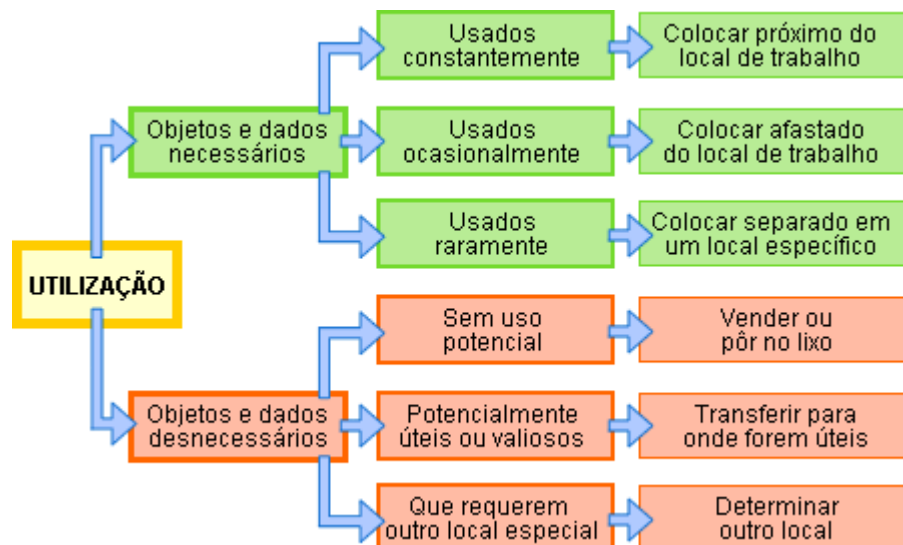
Segundo o Dicionário Online (Dicionários Michaelis – UOL), escritório é uma palavra que vem do latim, scriptorium, que significa: Compartimento ou casa em que se escreve, ou se faz o expediente e se trata de negócios.

O escritório é um local elaborado para fixar um local para se atingir os objetivos de seus negócios. É necessário sempre se lembrar da essência ao se criar o escritório, lembrar que é o local que sai às decisões da sua empresa, e que pode garantir sucesso nos negócios.

Sendo assim, quanto melhor a organização do escritório, melhor será as condições para produzir e crescer como organização.

Observe na figura um esquema para priorizar o que é mais importante no seu escritório, que compõe aspectos do senso de utilização. Reflita nas seguintes questões:

Figura 4 – Fluxo do Senso de Utilização



Fonte: GQT – Gestão Pela Qualidade Total.

Analisando as perguntas acima, de modo a estabelecer as prioridades necessárias de sua organização, é necessário estabelecer os itens mais utilizados próximos da mesa ou balcão de uso frequente, e o que não for tão necessário, colocar em um armário, arquivo ou outro local que possibilite maior mobilidade ao seu redor. A figura 5 ajuda a entender melhor a explicação já dita.

Figura 5 – Modelo de uma mesa de escritório



Fonte: Escola Freelancer.

Desse modo, será possível estabelecer as devidas prioridades no seu escritório, e também no ambiente organizacional como um todo.

6 GESTÃO ESTRATÉGICA

6.1 ESTRATÉGIA - DEFINIÇÃO

“Estratégia é a determinação das metas e dos objetivos básicos de longo prazo de uma empresa e adoção de cursos de ação e alocação de recursos necessários para realizar as metas.” (BESANKO).

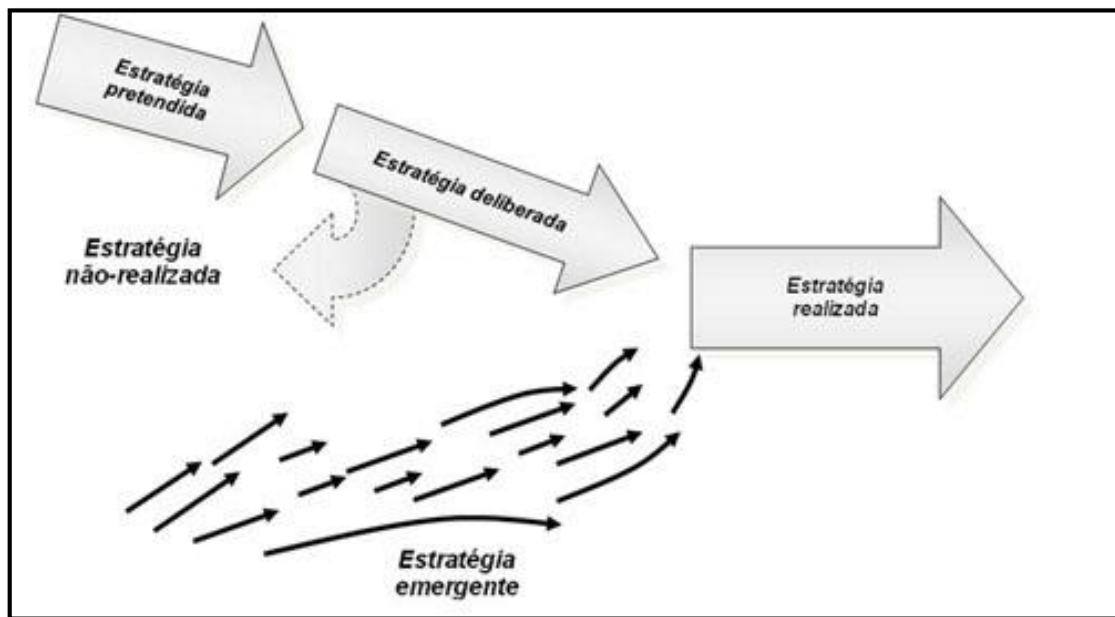
Estratégia tem várias definições diferentes, porém sempre que falamos de estratégia estamos falando de escolhas. A estratégia, portanto faz parte do nosso dia a dia, pois lidamos com escolhas o tempo todo, como: onde morar, onde estudar, o que estudar qual caminho tomar, qual compromisso priorizar, e assim por diante. O termo estratégia tem origem militar da Grécia Antiga: “Strategos” que significa: Cargo de comandante ou a dignidade de uma espécie de ministro de guerra na antiga Atenas.

Sobre estratégia, Porter (1996) define que:

- É a criação de um **posicionamento de valor único**;
- É a realização de **atividades diferentes**, ou, de atividades semelhantes realizadas de **forma diferente**;
- Especifica **o que a organização faz e o que não faz**.

Mas a estratégia que realmente é posta em prática é o conjunto do que foi pensado originalmente com estratégias novas ou emergentes.

Figura 6 - Ciclo Estratégico



Fonte: Gestão Estratégica MP MS

6.2 A IMPORTÂNCIA DA ESTRATÉGIA

A estratégia está presente em todos os seguimentos empresariais e move todos os ramos de atividades dentro da organização.

Segundo Porter “[...] a estratégia é a escolha de um posicionamento de mercado diferenciado, é a escolha do que fazer, mas principalmente do que não fazer, proporcionando foco.”.

Podemos dizer que a estratégia é uma das bases de todos os processos organizacionais para que a empresa possa pôr em prática seus ideais e assim cumprir sua Missão.

6.3 DESAFIO DE GERIR E IMPLANTAR A ESTRATÉGIA

Segundo pesquisa de um livro: “Balanced Scorecard step-by-step” – Niven, Paul R. (Adaptado de Kaplan & Norton), apenas 10% das empresas executam suas estratégias e 85% dos altos executivos gastam menos de uma hora por mês com a gestão estratégica. O fato é que nem sempre a estratégia pensada e planejada é colocada em prática.

6.4 CONCEITO – GESTÃO ESTRATÉGICA

“A gestão estratégica é o processo de desenvolvimento e execução de uma série de ações competitivas para ampliar o sucesso da organização, tanto no presente como no futuro.” (CAVAGNOLI, 2011).

A gestão estratégica da organização da organização deve ser analisada, acompanhada, e ordenada de forma organizada através de um processo eficaz, utilizando- se reuniões com ponto principal na estratégia organizacional e foco na tomada de decisão.

6.5 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA

O Mercado este cada vez mais diversificado, competitivo e totalmente imprevisível o que faz com que haja uma necessidade cada vez maior de um gerenciamento com foco na gestão estratégica.

E tão importante quanto à formulação de um plano estratégico é a implementação deste e sua manutenção. E esses três passos compõem um ciclo de Gestão Estratégica.

Figura 7 – Etapas da Gestão Estratégica

Fonte: Gestão Estratégica MP MS

As etapas são compostas por:

Análise do Ambiente de Negócios

É efetuada uma pesquisa de mercado, buscando referências a respeito de concorrentes analisando força, fraquezas, oportunidades e ameaças, normas governamentais, fornecedores, compradores, dados macro e microeconômicos, entre outros, analisando-se assim a competitividade de um setor.

Formulação

Nesta etapa é desenhada a estratégia adotada pela organização, o “caminho a ser seguido”. É desenvolvida, missão, visão, valores, posicionamento mercadológicos, e principais diretrizes e objetivas da organização. Se baseando nas análises realizadas, podemos formular as principais diretrizes estratégicas e objetivos. E é nesta etapa que se decide o “caminho a ser seguido”.

Implementação

É preciso que todos na organização entendam sua estratégia e o seu papel para a organização para poder colocá-la em prática através de processos e projetos.

Avaliação e Aprendizado

Este é o momento de averiguar o que funcionou e o que deu errado e analisar as causas. E é nesta hora também que é reavaliado os rumos necessários para que se inicie um novo ciclo.

E existem alguns pontos que na ajuda e são orientadores da estratégia organizacional, definindo o caminho principal por onde se deve caminhar.

Figura 8 – Orientadores Estratégicos.



Fonte: Gestão Estratégica MP MS

Missão

É o detalhamento da razão de ser da empresa, o porquê da empresa. Delimita os contornos da empresa, mostrando claramente o que a empresa faz e para quem ela faz.

Valores

São os princípios que guiam a organização, fundamentam suas escolhas, define suas crenças.

Visão

É responsável por nortear a organização, mostrar a direção desejada. Mostra como a empresa pretende ser a médio e longo prazo, e como ela espera ser vista por todos. É o grande norteador da estratégia da organização.

Estratégia

É formulado tendo como base a Missão, Valores e Visão da organização, e é definida por uma administração superior. Os responsáveis por colocar em prática através de processos e projetos, são os funcionários, que devem estar a par dos propósitos, rumos, objetivos da organização, se os funcionários não entenderem como essas premissas se encaixam no dia a dia da organização, eles não poderão executar todos os projetos e processos estratégicos para alcançar a visão de futuro da organização.

6.6 MODELO DE GESTÃO ESTRATÉGICA

6.6.1 BSC – Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) é um modelo de gestão estratégica que é usado para medir o desempenho empresarial rumo às suas metas, através de indicadores quantificáveis e verificáveis.

Ele apoia nos processos estratégicos, na avaliação, na correção, tendo em vista a visão de futuro e objetivos da organização.

Foi criado por Robert Kaplan professor da Harvard Business School e David Norton presidente da empresa Renaissance Solutions, no início da década de 90, para que as organizações pudessem mensurar além das tradicionais medidas financeiras.

“O BSC é um método que auxilia os gestores a desenvolver bem uma estratégia do princípio ao fim e depois fazer com que cada um na organização esteja envolvido a implementá-la.” (KAPLAN; NORTON, 2001).

O método consiste em determinar de modo balanceado as causas e efeitos entre os quatro indicadores de avaliação das empresas. Que são:

Financeiro

Criar novos indicadores de desempenho para que possam alcançar uma melhor rentabilidade.

Clientes

Saber qual o grau de satisfação dos clientes.

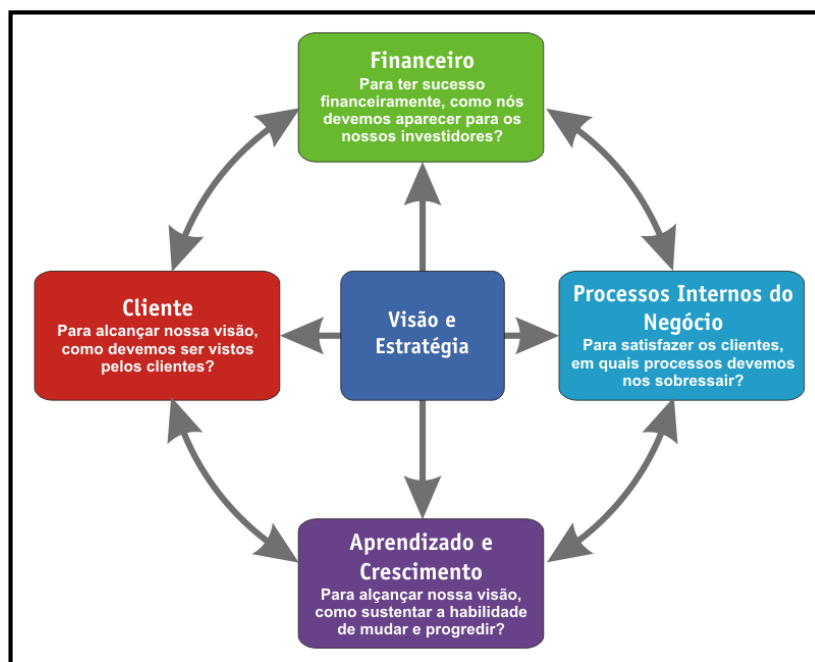
Processos internos

Identificar se há produtos com defeito, se foram entregues no tempo certo e apostar na inovação dos produtos e processos.

Aprendizado e Crescimento

Diz respeito à capacidade e motivação de pessoal.

Figura 9 – Indicadores.



Fonte: Balanced Scorecard – Wikipédia.

Os indicadores devem trabalhar em conjunto e a favor dos elementos como: Objetivos, Indicadores, Metas e Projetos Estratégicos - para que possa apoiar as organizações em sua gestão estratégica, de forma balanceada.

Mapa estratégico com seus objetivos

Define o que a organização quer atingir em cada uma das perspectivas da sua estratégia.

Indicadores de desempenho da estratégia

Sinaliza o desempenho da organização em cada um dos objetivos.

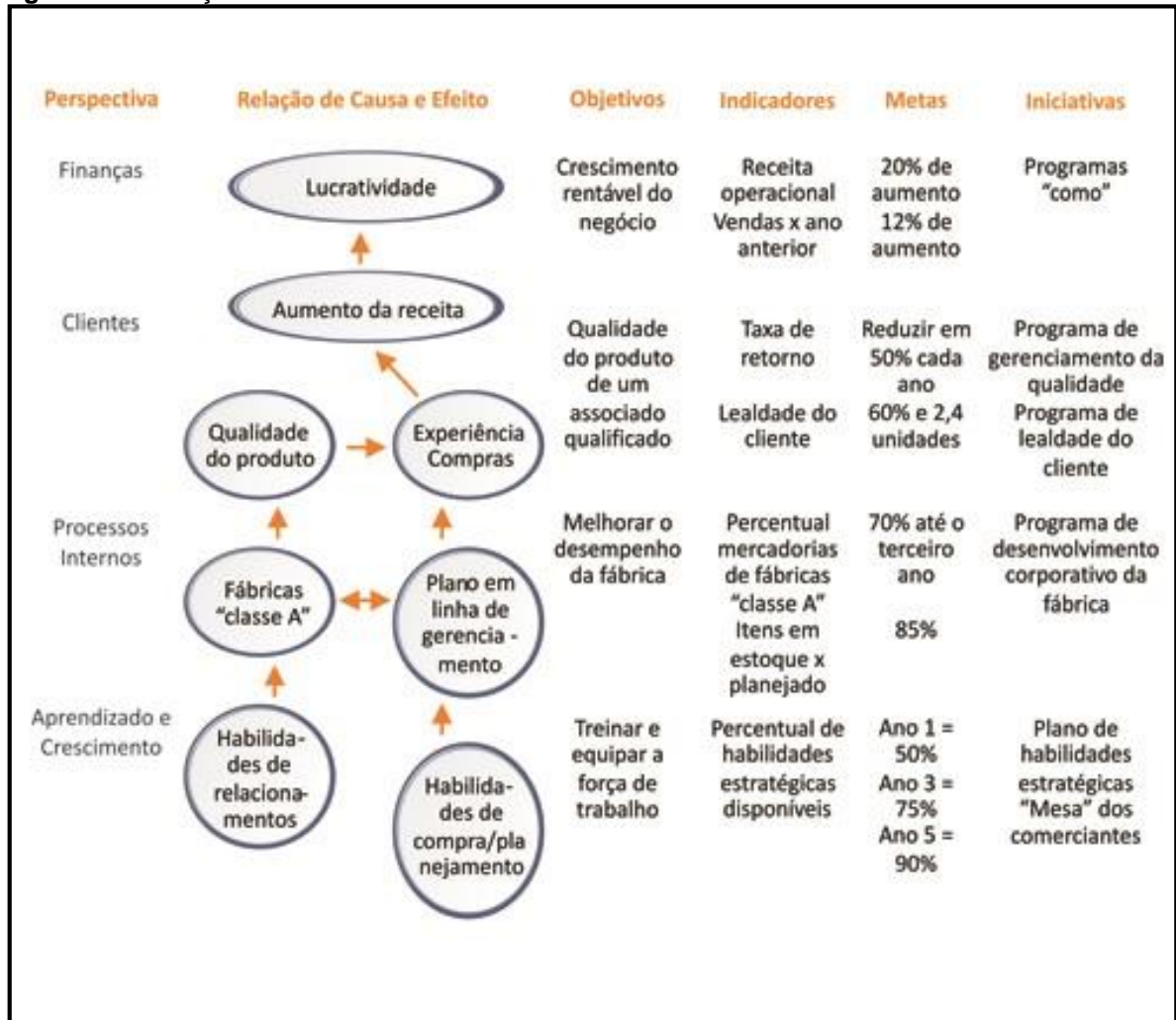
Metas de longo prazo desdobradas no curto prazo

Determina o nível de performance esperado em cada indicador.

Projetos Estratégicos

Ações ou intervenções necessárias para o alcance do desempenho esperado.

Figura 10 – Relação de causa e efeito entre os indicadores do BSC.



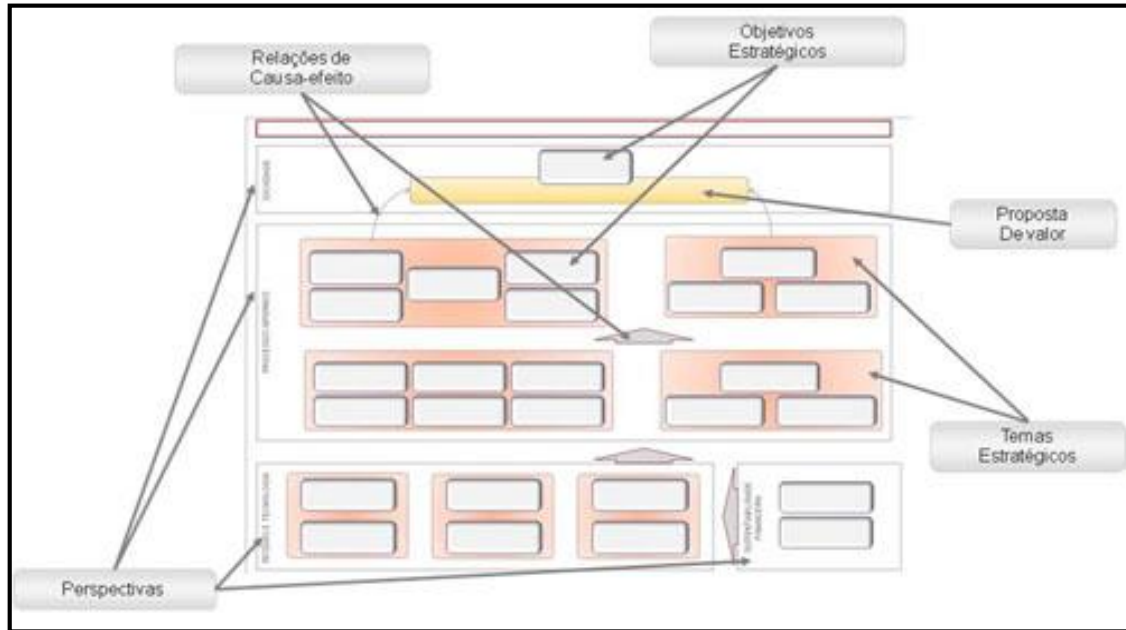
Fonte: Implementando o BSC – Blog Economês.

6.7 MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico é uma representação visual dos objetivos estratégicos da instituição com relação a missão, visão e valores da empresa para além de mostrar e comunicar a todos os níveis gerenciais e servidores qual é o foco e estratégia de atuação que guiam a instituição também direcionar o comportamento e o desempenho.

Ele é formado por desafios que a instituição terá de alcançar para atingir a visão de futuro, ou mesmo cumprir a sua missão.

Figura 11 - Representação genérica de um Mapa Estratégico do setor público.



Fonte: Gestão Estratégica MP MS

Relação de Causas e Efeitos

Os desafios são indicados na forma de objetivos estratégicos. Ele representa a correlação entre eles e demonstra como um objetivo impacta sobre o outro.

Perspectivas

O mapa se divide em grandes perspectivas para análise. As perspectivas direcionam o foco da organização, elas podem ser alteradas, eliminadas ou adicionadas acompanhando os ajustes na estratégia da organização.

Proposta de Valor

É um dos principais fatores da estratégia pois é ela que mostra o posicionamento da organização e tudo que ela oferece a sociedade como forma de garantir a satisfação da mesma e reconhecimento dos serviços prestados.

Temas estratégicos

Objetivos que se relacionam a um mesmo assunto e que apresentam relação de causa e efeito muito forte. São os “pilares da estratégia” que refletem e auxiliam para que a Visão de Futuro seja alcançada.

Objetivos

Expressão quais são os desafios para alcançar cada perspectiva da organização. São os fins a serem perseguidos e entendesse que se alcançados, serão suficientes para a concretização da Visão de Futuro da organização.

6.7.1 Indicadores de Desempenho

Quando criamos um Mapa estratégico cria-se a necessidade de se definir indicadores para medir o real alcance da estratégia.

Indicadores estes que são criados por uma administração superior para que possa ser verificado se as estratégias escolhidas estão alcançando os resultados esperados ou se é preciso fazer alterações nas metas e objetivos e talvez até a visão de futuro.

Além disso, esses indicadores tem a função de orientar o foco e assim direcionar os esforços da organização.

Os indicadores são detalhados para fornecer mais informações e proporcionar um melhor entendimento. Os itens de detalhamento são nome, fórmula de cálculo, unidade de medida, e frequência além do responsável por cada indicador.

Figura 12 – Itens para detalhamento de indicadores.

Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Frequência
<i>Nome pelo qual o indicador é conhecido</i>	<i>Forma como as variáveis que compõem o indicador se relacionam</i>	<i>Termo de comparação ou múltiplo com o qual o indicador é representado</i>	<i>Periodicidade em que o indicador é disponibilizado</i>
IDH (Índice de Desenvolvimento Humano)	$(IDHE+IDHL+IDHR)/3$, onde: IDHE: IDH Educação IDHL: Longevidade IDHR: Renda	Adimensional	Anual
Receitas totais	Receitas com patrocínios + receitas de afiliados + receitas com doadores	R\$ Mil	Mensal
Cobertura da rede de esgoto	Cidades com rede de esgoto/ total de cidades do estado	Percentual	Trimestral

Fonte: Gestão Estratégica MP MS

Os indicadores são divididos também entre:

Indicadores de resultado

É usado para medir de uma forma direta o alcance dos objetivos estratégicos.

Indicadores de esforço

É usado para medir o tamanho do esforço feito para alcançar os objetivos.

6.8 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESTRATÉGICA PARA MICROEMPRESAS

Atualmente as empresas sofrem constantes evoluções e por isso algumas microempresas não conseguem sobreviver neste complexo mercado competitivo e globalizado quando a organização não está realmente certa e focada no planejamento e implantação da estratégia. Todos precisam estar envolvidos, conhecer e entender o quão importante é a ferramenta de gestão estratégica para garantir a sobrevivência das organizações no mercado.

7 ANÁLISE DA GESTÃO FINANCEIRA EM MICROEMPRESAS

Atualmente as pequenas e médias empresas tem adquirido um grande espaço na economia nacional, pois juntas apresentam um elevado número de contratação profissional, que fomenta recursos para o desenvolvimento do nosso país.

A gestão financeira é de fundamental importância para as empresas, visto que por meio deste procedimento, os empreendedores tomam decisões para investimentos e financiamentos nas operações empresariais. E também advém de resultados satisfatórios, apresentando soluções para manter o negócio no mercado.

Desta forma, o presente artigo de caráter empreendedor-prescritivo fundamenta o modo de como deve ser administrado financeiramente a microempresa D'amore.

Conforme o procedimento será feito uso do referencial teórico, pesquisa de campo com a modalidade estudo de caso, onde a empresa será utilizada como fonte de pesquisa, proporcionando uma melhor visão do conteúdo investigado e também fornecendo informações inteligíveis para a efetivação do diagnóstico do problema notório.

Este artigo, responsável pelo desenvolvimento teórico da gestão financeira empresarial será dividido em 5 partes: administração financeira, planejamento estratégico financeiro, departamento financeiro, atuação da gestão financeira na empresa e análise e interpretação dos procedimentos pesquisados. Facilitando a concepção do tema abordado e mostrar que é possível obter desenvolvimento empresarial e econômico através da organização.

8 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

O assunto abordado delimita-se em analisar o setor financeiro-fiscal da microempresa D'amore. Toma-se por componente de estudo o planejamento financeiro apropriado para a empresa em questão, a elaboração de táticas para manter o negócio no mercado e a busca por desenvolvimento empresarial para melhores performances.

A importância da gestão financeira consiste na responsabilidade em administrar: a contabilidade da empresa, a manipulação do fluxo de caixa, o planejamento de consumo, análises de investimento, os custos operacionais impedindo gastos desnecessários, tendendo sucessivamente ao desenvolvimento econômico. (RJ SEBRAE, 2010)

O profissional responsável por essa área é de fundamental importância para o funcionamento do negócio, pois é ele quem deve manter uma relação funcional com os profissionais das demais áreas, decidindo o direcionamento de investimentos, e permitindo o financiamento das operações empresariais.

Independente das tarefas, todos os empreendedores dependem do trabalho do gestor financeiro, já que esse profissional é especializado em precisões de contratação de mão de obra, para trabalhos relacionados à movimentação monetária, agenciamento de orçamentos operacionais e avaliações de desempenho financeiro. (EBAH, 2011)

Serão investigados, analisados e resolvidos problemas da empresa em questão no desenvolvimento do artigo. E em decorrência disso, o conjunto de princípios econômicos e financeiros possibilitara resultados satisfatórios na gestão da empresa.

9 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO FINANCEIRO

As médias e grandes corporações fazem o uso do planejamento financeiro tanto para baixas quanto altas movimentações monetárias, já que possuem ferramentas que auxiliam neste processo e também têm sócios que apresentam papel colaborativo.

As principais ferramentas de análise e planejamento financeiro das empresas são:

Fluxo de caixa

Indica os recebimentos e os pagamentos a serem realizados e apura o saldo disponível de caixa na data efetiva de recebimento ou pagamento.

Demonstrativo de resultados

Indica o volume de vendas, o custo das mercadorias vendidas, as despesas variáveis, as despesas fixas, e apura o lucro líquido por meio do regime de competência no momento em que esses eventos ocorrem, independentemente de seu recebimento ou pagamento.

Balanço patrimonial

Indica os valores do ativo, do passivo e apura o valor do patrimônio líquido da empresa. (RJ SEBRAE, 2010).

Numa microempresa as finanças são gerenciadas somente pelo próprio dono, que além de se preocupar com todos os problemas do negócio, tem que gerenciar o setor contábil. Sendo assim, o empreendimento na maioria das vezes não possui técnicas eficientes para manter o controle financeiro. Desta forma, a empresa vai à falência nos primeiros meses de gestão.

Posto que as pequenas empresas em conjunto são responsáveis por grande parte de disponibilização de serviços, necessitam de um controle no setor financeiro, pois lidam com desenvolvimentos econômicos e sociais. Com base nisto,

não se pode tolerar que estejam sendo administradas sem eficácia, porque isso pode gerar prejuízos internos e externos.

A falta de planejamento financeiro é uma das principais razões para o fracasso do seguimento das empresas no mercado brasileiro. De acordo com dados do SEBRAE, mais de 70% das micro e pequenas empresas brasileiras fecham as portas nos primeiros cinco anos de existência (ADMINISTRADORES, 2010).

Então para que o negócio não vá à falência, existem vários meios para a gestão que poderão ajudar, por exemplo, direcionar seus investimentos às direções rentáveis e promissoras, cumprir o dever com os terceiros, tomar decisões importantes com mais cuidado. Em relação ao departamento de vendas exige-se um melhor controle de caixa, estoque, vendas, despesas, contas a pagar, etc.

A administração financeira da empresa requer um papel estratégico, pois seus objetivos têm que ser obrigatoriamente alcançados, já que o empreendimento necessita desse planejamento para desenvolver-se progressivamente. E além do crescimento da empresa, um bom planejamento gera muitos lucros ao comerciante.

10 DEPARTAMENTO FINANCEIRO

No Departamento financeiro existem inúmeras áreas de atuações como, por exemplo, analista financeiro, gerente de orçamento de capital, gerente de projetos e financiamentos, gerente de caixa, analista de crédito, etc. Esses profissionais mantêm um papel colaborativo com os demais departamentos da empresa, já que ela funciona como um todo.

As outras divisões da empresa (setor técnico, administrativo, executivo, de marketing, de gestão de pessoas, etc.) dependem de uma gestão financeira satisfatória. Pois necessitam de constantes investimentos, e estes dependem de uma situação financeira econômica estável.

Em empreendimentos pequenos, o funcionamento, domínio e análise de finanças são feitos exclusivamente no departamento contábil, até mesmo, por questão de reduzir custos e impedir excessos de departamentos, pelo fato de seu pequeno porte. Dependendo da capacidade do responsável desse setor, poderá muito bem arcar com as duas funções: de tesouraria e controladoria.

É necessária a elaboração de um plano financeiro para organizar os processos operacionais da empresa, visto que o controle econômico é de suma importância para futuros planos de negócio e estabilidade empresarial no mercado. Mas para que isso ocorra, exige-se do gestor financeiro conhecimentos sobre investimento tributáveis, gestão de riscos, seguros, previdência, sucessão, ética e planejamento financeiro.

No entanto, à medida que a empresa se desenvolve, o funcionamento e gerenciamento das finanças evoluem para um departamento integrado inteiramente ao diretor-financeiro, sendo assim a responsabilidade de tomada de decisões referentes à área contábil torna-se maior, exigindo profissionais mais qualificados e de confiança que prezem o compromisso de suas atividades.

11 ATUAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA NA EMPRESA

As empresas de pequeno porte estão necessitando cada vez mais de uma forma para gerenciar seus processos e exercer suas funções de maneira efetiva no mercado, pensando nisso, o planejamento estratégico, ferramenta utilizada para melhor organizar procedimentos de um negócio, está sendo adotado por muitos microempreendedores, entretanto exige total cooperação do quadro de funcionários. É importante o dono seguir as seguintes recomendações:

- Seja rigoroso na atualização dos dados financeiros. Evite fazer as coisas pela metade. Cobrem do funcionário eventuais erros e discordâncias dos valores encontrados;
- Diariamente, escolha um dos controles (por exemplo, contas a pagar) e confira se todos os lançamentos estão de acordo com os documentos (por exemplo, notas fiscais) que os geraram;
- Estime um valor mensal de lucro, em reais, considerado bom para a remuneração do capital;
- É importante observar que o planejamento pode ser feito com metas para outros prazos – como para o trimestre ou semestre – e que, para que o planejamento financeiro funcione, é preciso estabelecer metas realistas, que possam ser alcançadas;
- Caso tenha computador, elabore planilhas de Controle de Caixa, de Controle de Conta Corrente, de Contas a Receber e de Contas a Pagar de forma organizada. (RJ SEBRAE, 2010).

Para ilustrar a ideia de uma pessoa que sabe tomar boas decisões, pensamento nas consequências das tomadas das suas ações, pode ser considerado um líder, que guia a empresa para o sucesso, e não chefe que apenas ordena as tarefas. A seguir, vejamos uma imagem ilustrativa de um líder.

Após colocar tudo isso em prática, e ainda contar com a colaboração plena dos funcionários, a empresa se direcionara à um caminho em busca de desenvolvimento, reconhecimento e lucratividade.

12 PROCEDIMENTOS APÓS A ANÁLISE FINANCEIRA

A maioria das atividades empresariais envolvem investimentos de recursos para maior obtenção de lucros. O balanço patrimonial contribui para interpretação das atividades financeiras de uma empresa, principalmente o fluxo de caixa (movimentação de capital).

O controle financeiro é de suma importância para o bom funcionamento da empresa e os objetivos e compromissos da administração financeira é de total responsabilidade do proprietário. As providências que a empresa deve tomar em relação às finanças são:

- Organizar os registros e conferir se todos os documentos estão sendo devidamente controlados.
- Acompanhar as contas a pagar e a receber, montando um fluxo de pagamentos e recebimentos.
- Controlar o movimento de caixa e os controles bancários.
- Classificar custos e despesas em fixos e variáveis.
- Definir a retirada dos sócios.
- Fazer previsão de vendas e de fluxo de caixa.
- Acompanhar a evolução do patrimônio da empresa, conhecer lucratividade e rentabilidade em curto e longo prazo. (LIZ, Patricia, 2009)

De maneira geral a administração financeira é a principal maneira de manusear os recursos financeiros de uma empresa, objetivando-se em otimizar os processos gerenciais da mesma, tendo uma posição competitiva favorável diante deste mercado de ampla concorrência.

A gestão também auxilia no retorno positivo de investimentos capitais realizados pelo empreendimento, desde que haja efetivação, ética e compromisso com seu papel. Desta forma espera-se o desenvolvimento do negócio e satisfação dos investidores, visando lucratividade.

13 PLANILHAS DO EXCEL

Dentro das empresas, há muito tempo se utiliza planilhas do Excel, uma ferramenta que ajuda a organizar dados em pouco tempo, com precisão, e de modo prático.

Com o passar dos anos, foram aparecendo várias tabelas com fórmulas e formatos prontos, que podem ser achadas na internet e utilizadas. Além de ser uma ferramenta fácil de usar e com acesso livre, é muito recomendada em microempresas.

A seguir, um exemplo do D.R.E, já mencionado, que ajuda a controlar os resultados da empresa.

Figura 13 – Planilha do D.R.E

		Mês atual		Acumulado no ano	
		Saldo	% Vendas	Saldo	% Vendas
Receitas					
Vendas brutas		50.000,00			
(-) Devoluções e abatimentos					
(-) Impostos sobre vendas					
Vendas líquidas		50.000,00	100%	-	-
(-) Custo de produtos vendidos		-	0,0%	-	-
Estoque inicial			0,0%		-
(+) Compras			0,0%		-
Estoque disponível		-	0,0%	-	-
(-) Estoque final			0,0%		-
Lucro (prejuízo) bruto		50.000,00	100,0%	50.000,00	-
(-) Despesas operacionais		-	0,0%	-	-
Vendas		-	0,0%	-	-
Despesas com Pessoal			0,0%		-

Fonte: Execom.

Figura 14 – Planilha do D.R.E

	A	B	C	D	E	F
28		Impostos e taxas (IPTU, IPVA e outros)		0,0%		-
29		Provisão para Dev. Duvidosos (novos)		0,0%		-
30		Administrativas	-	0,0%	-	-
31		Despesas com Pessoal		0,0%		-
32		Ocupação (aluguéis, depreciações e outros)		0,0%		-
33		Utilidades (água, luz e outros)		0,0%		-
34		Honorários		0,0%		-
35		Despesas gerais (inclui serviços)		0,0%		-
36		Impostos e taxas (IPTU, IPVA e outros)		0,0%		-
37		Lucro Operacional (sem encargos)	50.000,00	100,0%	50.000,00	-
38						
39		(-) Encargos financeiros	-	0,0%	-	-
40		(-) Receitas financeiras		0,0%		-
41		Despesas financeiras		0,0%		-
42		Lucro Operacional (após encargos)	50.000,00	100,0%	50.000,00	-
43						
44		Resultado não-operacional		0,0%		-
45		Lucro antes de impostos	50.000,00	100,0%	50.000,00	-
46		(-) Impostos		0,0%		-
47		Lucro (prejuízo) líquido	50.000,00	100,0%	50.000,00	-
48						

Fonte: Execom.

Na outra imagem, vemos um exemplo da planilha de fluxo de caixa, que controla as entradas e saídas, dando previsão de valores a serem recebidos.

Figura 15 - Planilha de Fluxo de Caixa

Área de Tran...		Fonte		Alinhamento		Número		
D5		fx						
	A	B	C	D	E	F	G	H
1	PLANILHA DE FLUXO DE CAIXA							
2		Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Previsão	Realizado	Prev
3		1	1	2	2	3	3	4
4	ENTRADAS							
5	Previsão de recebimento vendas	10.000,00	2.000,00					
6	Contas a receber-vendas realizadas							
7	Outros recebimentos							
8	TOTAL DAS ENTRADAS	10.000,00	2.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
9	SAÍDAS							
10	Fornecedores							
11	Folha de pagamento							
12	INSS a recolher							
13	FGTS							
14	Retiradas sócios							
15	Impostos s/ vendas							
16	Aluguéis							
17	Energia elétrica							
18	Telefone							
19	Serviços contabilidade							
20	Combustíveis							
21	Manut. de veículos							
22	Manutenção fábrica							
23	Despesas diversas							

1º Semestre 2º Semestre

Pronto

Fonte: Conta Azul.

14 HISTÓRIA DA MICROEMPRESA MUSICAL D'AMORE

A empresa se formou no início de 2008, onde os sócios não sabiam das proporções que o negócio os proporcionaria. Atuando no ramo de realização de eventos como: casamentos, recepção de formaturas, coquetéis, festas corporativas, eventos sociais, e culturais, a empresa tem ganhado um grande espaço na região de Araraquara, e até mesmo outros Estados. Algumas das formações que a empresa oferece são: trio, quarteto, sexteto, e octeto.

Em 2011, os sócios estavam desempregados e adotaram a música como seu emprego fixo. No período de 2011 a 2012, o foco foi planejar montar formatos musicais para casamento com preços acessíveis, buscando crescer nesse segmento e atingir cada vez mais o público alvo.

No intervalo de tempo de 2012 a 2013, houve necessidade de contar com uma equipe maior de músicos. De início, foi realizada uma grande busca de profissionais qualificados, pois a maioria apresentava uma falta de comprometimento com os eventos, ensaios, horários, postura.

Em 2013, contando com uma ótima equipe de músicos, a empresa conseguiu adquirir um padrão de qualidade para suas empresas.

Atualmente, a empresa conta com cerca de 20 músicos profissionais, prezando como filosofia os músicos que optam por essa carreira como profissão.

Figura 16 – Equipe do Musical Damor'e



Fonte: fornecida pela empresa.

Figura 17 - Apresentação do Musical Damor'e



Fonte: fornecida pela empresa.

Figura – 18 - Entrada dos Noivos.



Fonte: fornecida pela empresa.

15 SITUAÇÃO ATUAL DA EMPRESA

A empresa atualmente se localiza em um pequeno escritório administrativo, pois a maior parte do trabalho é externa. Mas, como todo acompanhamento, planejamento dos eventos, e controles financeiros é realizado internamente, é necessário um ambiente que favoreça e facilite o controle dos gastos, dos investimentos, dos recebimentos, da agenda de eventos e tudo o que engloba os negócios da empresa.

O local possui uma estrutura composta por dois andares, de cômodos pequenos, móveis práticos, um arquivo, pastas, recepção para clientes, etc. Com a sobrecarga de atividades administrativas para apenas uma pessoa, é importante rever conceitos, mesmo que já cotidianos e que pareçam não fazer diferença, os resultados impressionam.

Durante a elaboração do trabalho, foi analisado a necessidade da microempresa, e de acordo com o conteúdo pesquisado e analisado, foi sugerido alguns passos a se tomar.

16 RESULTADOS

A partir dos artigos estudados, uma das iniciativas de ajudar a microempresa a se organizar, foi começar pelos documentos. Eles antes ficavam em pastas amarelas, sem um destino correto para consultá-los. Assim sendo, com a aquisição que foi feita recentemente de um arquivo, como veremos nas fotos a seguir, foram organizados todos os documentos com divisórias e faixas de identificação, para minimizar a perda de documentos, sejam eles importantes ou menos importantes.

Figura - 19 Arquivo Vazio



Fonte: fornecida pela empresa.

Figura - 20 Documentos em processo de separação



Fonte: fornecida pela empresa.

Figura - 21 Colocação das divisórias



Fonte: fornecida pela empresa.

Figura - 22 Arquivo finalizado como modelo



Fonte: fornecida pela empresa.

16.1 CRONOGRAMA DE LIMPEZA

Para que haja uma rotina estabelecida de limpeza, mantendo o princípio do senso de limpeza, foi elaborado pelos autores uma programação para que o proprietário da empresa e um de seus sócios revezem na limpeza do escritório. A seguir, o modelo elaborado.

Figura - 23 Programação de limpeza

PROGRAMAÇÃO DE LIMPEZA	SÓCIO	ANTÔNIO
1° SEMANA DO MÊS	Fica responsável por: tirar o pó, limpa as mesas e armários.	Fica responsável por: passar pano e varrer.
2° SEMANA DO MÊS	Fica responsável por: passar pano e varrer.	Fica responsável por: tirar o pó, limpa as mesas e armários.
3° SEMANA DO MÊS	Fica responsável por: tirar o pó, limpa as mesas e armários.	Fica responsável por: passar pano e varrer.
4° SEMANA DO MÊS	Fica responsável por: passar pano e varrer.	Fica responsável por: tirar o pó, limpa as mesas e armários.

Fonte: elaborado pelos autores.

16.2 PROCESSO PARA ELABORAÇÃO DE ATIVIDADES

Como mencionado durante o trabalho, a ferramenta 5W2H auxilia na organização do tempo e prioridade de atividades que há necessidade de serem realizadas, a curto, médio ou longo prazo.

Diante da necessidade da microempresa Musical Damor'e organizar e priorizar vários aspectos durante a realização de algo pendente, foi elaborado um modelo dessa ferramenta, o 5W2H.

Figura 24 – Checklist das atividades

<input type="checkbox"/> Sem Urgência	5W2H – CHECKLIST DAS ATIVIDADES
<input type="checkbox"/> Meio Urgente	
<input type="checkbox"/> Urgente	DATA: / /
O QUE	

POR QUE	

ONDE	

QUANDO	

QUEM	

CONCLUSÃO

O caminho para se chegar à qualidade total, é a organização estar sempre ajustando as pendências e problemas, sejam eles do setor financeiro, de planejamento estratégico, redefinir sua missão, visão valores ou aspectos semelhantes, é necessário fazer mudanças significativas.

A empresa que renova e busca manter um padrão de organização, mantém o ambiente limpo e saudável, promove bem estar entre seus companheiros de trabalho e transmite sua satisfação no que faz, ao cliente, mostra que o objetivo é crescer cada vez e alcançar metas grandes.

Sempre importante definir estratégias para sua empresa obter vantagem em relação aos concorrentes. Levar em conta sempre o compromisso que há na relação da empresa para com a satisfação do cliente. Sendo assim, o papel da administração estratégica é coordenar o rumo da empresa, para que ela possa cumprir sua missão, gerenciando isso a longo prazo.

Utilizando-se da ferramenta 5S, foi estudado que aspectos como: organização, saúde, bem-estar, prioridades, tempo e dinheiro, podem ser bem administrados, se dentro da microempresa houver colaboração de todos, principalmente do líder, que servirá de exemplo para os demais.

O reflexo dessa organização de aspectos simples, vai surtir grandes resultados no setor financeiro, que disponibilizará mais recursos que podem ser investidos na empresa.

Desse modo, esse ciclo vitalício de qualidade, incluindo organização, administração e gerenciamento dos negócios, fará com os prejuízos minimizem, a satisfação cresça e a qualidade permaneça.

REFERÊNCIAS

AAFA. **Trabalhando em casa e tornando-se mais produtiva**. 2014. Disponível em: <<http://www.sbcoaching.com.br/blog/wp-content/uploads/2013/05/organizando-tempo-coaching.jpg>> . Acesso 26 abr. 2015.

ADMINISTRADORES. **Falta de planejamento financeiro é um dos principais problemas do empreendedor brasileiro**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/falta-de-planejamento-financeiro-e-um-dos-principais-problemas-do-empreendedor-brasileiro/36884/>> Acesso em: 26 abr 2015.

ALVARENGA, Rodolfo Luiz. **Metodologia 5S's – O que é? Qual o conceito?** Publicado em 2010 Maio, 8. Disponível em: <<https://universodalogistica.wordpress.com/2010/04/08/metodologia-5ss-o-que-e-qual-o-conceito/>>. Acesso em: 29 abr. 2015.

APRESENTAÇÃO DO MÓDULO. **Gestão pela qualidade total**. Disponível em: <http://ww2.senacead.com.br/conteudos/gqt/imprime_bloco.php?mod=6>. Acesso em: 08 Maio. 2015.

BITENCOURT, Cláudia. **O que é a metodologia 5s e como ela é utilizada**. Publicado em 2010 Maio, 25. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-a-metodologia-5s-e-como-ela-e-utilizada/>>. Acesso em: 12 out. 2014.

BITENCOURT, Cláudia. **Os segredos da implantação da metodologia 5S**. Publicado em 2010 Nov, 16. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/os-segredos-da-implantacao-da-metodologia-5s/>>. Acesso em: 12 abr. 2015.

CALLIARI, Ediany Patrícia; FABRIS, Ildo). **A Importância dos 5S'S na organização**. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2014/01/Ediany-Patricia-Calliari.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2015.

CONSULTOR CONTA AZUL. **Modelos de Fluxo de Caixa**. Disponível em: <<http://contaazul.com/blog/modelo-planilha-fluxo-caixa/>>. Acesso em: 13 abr. 2015.

EAD SEBRAE. **D-Olho na Qualidade: 5Ss para os pequenos negócios**. Disponível em: <<https://www.ead.sebrae.com.br/cursos/d-olho-na-qualidade>>. Acesso em: 8 Março 2015.

ESPÍNDOLA, Lorena Mello. **Análise da administração financeira da microempresa centro de especialidades**. Portal Educação. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/contabilidade/artigos/56903/analise-da->

[administracao-financeira-da-microempresa-centro-de-especialidades##ixzz3VEr3BqMC](#)>. Acesso em: 8 Março 2015.

FELICIO, Leonardo. Você está agindo como um líder?. 2012. Disponível em: <<http://www.institutoeu.org/wp-content/uploads/2012/08/lider-sucesso1.jpg>> Acesso em: 26 Abril 2015.

GOMES. Thaiane, LACERDA. Dayana. **A importância da administração Financeira e orçamentária.** Ebah. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAe0UAAD/a-importancia-administracao-financeira>>. Acesso em: 11 Março 2015.

LARROSSA, Luciano. **Como (Re)Organizar a sua Mesa do Escritório em Seis Passos.** Disponível em: <<http://www.escolafreelancer.com/como-organizar-a-mesa-do-escritorio/#comments>>. Acesso em: 08 Maio. 2015.

LIZ, Patrícia. **A importância da administração financeira da empresa.** Visão do Empreendedor. Disponível em: <<http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/a-importancia-da-administracao-financeira-da-empresa/>> Acesso em: 26 Abril 2015.

MENEZES, Diogo. **Eficiência é fazer melhor o que já está sendo feito.** Disponível em: <<http://poetizando.com.br/frase/peter-drucker/3f338a57210142cdaa35c2f47d17b1e6>>. Acesso em 28 mar. 2015.

PERIARD, Gustavo. **Exemplos De Utilização Da Ferramenta 5w2h.** Publicado em: Out 27, 2011. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/exemplos-de-utilizacao-planilha-da-ferramenta-5w2h/>>. Acesso em: 13 Abr. 2015.

PERIARD, Gustavo. **O Que É O 5W2H E Como Ele É Utilizado?** Publicado em: Jul. 30, 2009. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-o-5w2h-e-como-ele-e-utilizado/>>. Acesso em: 13 Abr. 2015.

PIOVESANA, Luiz. **O que toda empresa precisa saber sobre contabilidade, fluxo de caixa e cobrança do Contador.** 2013. Disponível em: <<http://www.saiadolugar.com.br/financas/o-que-toda-empresa-precisa-saber-sobre-contabilidade-fluxo-de-caixa-e-cobranca-do-contador/>> Acesso em: 26 Abril 2015.

RJ SEBRAE. **Como fazer o controle financeiro da sua empresa.** Disponível em: <<http://www2.rj.sebrae.com.br/boletim/como-fazer-o-controle-financeiro-da-sua-empresa/>> Acesso em: 8 Março 2015.

SILVA, Eliseu Da. **Entendendo real conceito do programa 5s.** 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/entendendo-real-conceito-do-programa-5s/32863/>>. Acesso em: 12 out 2014.