

ANÁLISE ADMINISTRATIVA FINANCEIRA DE MELHORIA NO LAYOUT DA MUVUCA LANCHES¹

Ana Paula Barp Reis; André Luiz Simon; Fabiane Souza Machado²
Fernanda Patrícia Moratelli Lavall; Paulo Padilha dos Santos; Simone Ruppenthal³

RESUMO

Negócios na área de alimentação estão entre os mais buscados por empreendedores, e não é para menos. A tendência de um constante crescimento, demanda elevada, baixa dependência da oscilação economia e a entrada de dinheiro no caixa diariamente são os fatores que mais atraem as pessoas que pretendem investir. Todo novo empreendimento, por si só, já é um grande desafio, e conseguir torna-lo um sucesso depende de uma série de etapas a serem concluídas. Além disso, cada negócio possui suas peculiaridades, por isso, confira tudo que precisa saber sobre como abrir uma lanchonete pequena do zero e se tornar um grande empresário no setor alimentício. O mercado para montar uma lanchonete é bastante competitivo, mas por outro lado é uma atividade que abrange um grande número de consumidores, visto que uma lanchonete é um ambiente frequentado por todas as classes sociais e faixa etária. Um dos fatores mais importantes ao montar uma lanchonete é a escolha do ponto comercial e ele está diretamente relacionado ao sucesso do negócio, estar perto a locais movimentados ou organizações, escolas ou locais com grande volume de fluxo de pessoas é bem importante. A estrutura do local para montar a lanchonete dependerá do tipo de negócio que o empreendedor vai abrir. Existem lanchonetes em shopping, que exigem uma estrutura mais elaborada, lanchonetes em locais movimentados que podem contar com poucas cadeiras e mesas, se a intenção for oferecer lanches rápido em local de alta rotatividade. Existem, ainda, lanchonetes voltadas ao lazer e entretenimento. Além de toda a estrutura necessária, se busca a oportunidade de melhoria em processos, para oferecer produtos de qualidade, com eficiência e bom atendimento aos frequentadores destes ambientes.

Palavras-chave: Mercado. Melhoria. Inovação.

1 INTRODUÇÃO

Com a intensificação do processo de globalização, que vem ocorrendo desde as duas últimas décadas do século XX, a economia brasileira, assim como a de outros países em desenvolvimento, precisou adaptar-se à economia mundial, passando por mudanças estruturais e institucionais, com o objetivo de aumentar as oportunidades de comércio, investimento e integrar-se na economia mundial em condições equitativas (COUTINHO,1998).

¹ Atividade corporativa desenvolvida no curso de Administração da UCEFF, 2017/1.

² Acadêmicos do curso de Administração da UCEFF. E-mail: anapaula442009@hotmail.com, simonluizandre@hotmail.com.

³ Orientadores da atividade desenvolvida ao longo do semestre de 2017/1. Docentes da UCEFF.

Segundo Porter (1991), para uma organização alcançar vantagem competitiva, ela deve desempenhar as atividades produtivas e organizacionais a custos menores do que a concorrência, ou ainda, de forma diferenciada, levando seus compradores pagar mais caro pelo seu produto. Para isso a organização deve ter uma posição competitiva no seu mercado atuante.

Na busca desta posição competitiva, as organizações devem ter conhecimento acerca das estratégias vigentes no setor, aquelas praticadas por suas concorrentes. A compreensão desse fenômeno e suas interações são de fundamental importância para orientar as organizações ameaçadas de perderem sua capacidade de sobrevivência e sua posição no mercado em que atuam. Portanto, Chiavenato (2012), ressalta que todo negócio envolve agentes econômicos que ofertam e demandam de produtos e ou serviços. Ou seja, atender as necessidades do mercado e do cliente.

Diante do exposto questiona-se: **Quais as estratégias administrativas financeiras de melhoria no layout que possibilitam o aumento das vendas da empresa comercial Muvuca Lanches?** O sucesso de qualquer negócio, seja uma organização industrial, comercial ou de serviços, depende de várias decisões que o empreendedor deve planejar, ou seja, o que produzir, para quem, por que, com quem, como, onde, quando, quanto e por quanto (CHIAVENATO, 2012).

2 AMBIENTE DE ESTUDO

Os consumidores estão cada vez mais exigentes. É preciso ousadia nos produtos, na diferenciação de ambientes e atendimento para satisfazer essas exigências e desejos dos consumidores, ou seja, o negócio precisa surpreender. A administração de uma lanchonete não é uma tarefa simples. Caso esteja pensando em montar uma lanchonete, ganhar muito dinheiro, trabalhar pouco e quase não se incomodar, desculpe, está no negócio errado. Ao montar uma lanchonete, os horários de atendimento ao público compreendam as necessidades dos seus clientes, isto significa que, pelo menos no início, até montar uma boa clientela, deverá adaptar-se aos clientes e não eles ao seu horário almejado.

Se já não bastasse, é bem comum ter dificuldades com funcionários, é preciso estar sempre atento para corrigir os erros, estabelecer disciplina e cuidar com comportamentos inadequados. A melhor maneira de conseguir fazer com que os clientes gostem da lanchonete e sintam vontade de voltar, o famoso fidelizar, será por meio de um bom atendimento. Nos

negócios do setor alimentício, qualidade na comida e atendimento personalizado/eficiente são os diferenciais que trazem os melhores resultados (KOTLER, 1999).

Com olhar empreendedor, o objetivo deste trabalho é analisar a oportunidade de melhoria e a possibilidade de instalação de layout placa de identificação, para atrair clientes e frequentadores. O layout de placas significa escolher a melhor configuração de aproveitamento do espaço físico. O mercado de alimentação tem um grande leque de oportunidades para fazer marketing, por isso não pode perder nenhuma oportunidade de divulgar sua marca.

As mudanças culturais das últimas décadas levaram os restaurantes a ocupar um lugar de destaque na cultura de alimentação dos indivíduos, sendo cada vez mais comum o hábito de se realizar refeições fora de casa. As empresas do ramo alimentício, diante da crescente demanda ocasionada pelo cotidiano atual, sentem a necessidade de conhecer os seus clientes para desenvolver e medir a qualidade no atendimento à satisfação do cliente. Os uniformes deixaram para trás aquela imagem que tinham no passado, quando utilizá-los consistia numa obrigação. Tal preconceito, muitas vezes, acontecia em virtude da utilização de tecidos de baixa qualidade que causavam desconforto, além de uma grande falta de preocupação com a estética. Com a criação de novos tecidos mais modernos, confortáveis e sofisticados, aliada ao surgimento dos profissionais de designer de uniformes, houve uma grande valorização deste segmento.

O plano de estudo deste trabalho é baseado em uma lanchonete localizada no município de Seara, que atua no mercado de lanches, e oferece ao público, produtos diferenciados, como pastéis, pizzas de diferentes tamanhos e sabores. Vender comida é sempre lucrativo, pois, em todos os lugares que você for, tem alguém comprando um lanche para depois do almoço ou à tarde quando for tomar aquele cafezinho. Facilmente são encontradas em esquinas lanchonetes ou uma barraquinha de lanche, pois enquanto uns querem lucrar, usando suas habilidades para fazer um lanchinho rápido e gostoso, outros desejam saborear. E quando o gosto cai na boca do povo. Além disso, oferece a linha de sucos naturais, refrigerantes, chopp e bebidas em geral. Também possui serviço de tele entrega.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

A teoria do Desenvolvimento Organizacional (DO) começou, no início dos anos 70, a fazer parte do cenário organizacional de algumas empresas brasileiras. Embora com pouco

conhecimento, os processos de mudança foram fatores facilitadores para que esta teoria se tornasse uma prática. A função principal do Desenvolvimento Organizacional é não deixar a organização estancar num determinado momento de sua evolução. Quando a Organização achar que está tudo muito bem é a hora do desastre, num mundo em constante transição (ROBBINS, 2005).

O conceito de DO foi divulgado e se estendeu a outras organizações preocupadas com esse processo contínuo e permanente de transformar uma organização e sua “cultura” em uma entidade plástica que deve se amoldar, naturalmente, a um contexto de permanente mutação social, econômica e tecnológica. As organizações precisam administrar este cenário de intensa e contínua mutação, interna e externa. Assim, a sua permanência neste mercado de trabalho – competitivo, deverá considerar profissionais qualificados, processos definidos e alinhados a cultura organizacional, ambiente de trabalho que favoreça o desenvolvimento das pessoas e o foco na qualidade (SCHERMERHORN, 1999).

O DO propõe a organização práticas que incentivam a adaptação e flexibilidade frente as mudanças, bem como, comportamento pró ativo e preventivo diante das adversidades que poderão surgir. Embora, em um processo ainda lento, percebe-se que muitas organizações têm implementado o conceito da teoria do DO na prática. (BOWDITCH, 1992).

Para que essa implementação ocorra, torna-se fundamental compreender a cultura organizacional, que remete ao conjunto de normas, padrões e condições que definem a forma de atuação de uma organização. O fundador assume um papel fundamental no processo de moldar os padrões culturais. A figura do fundador está diretamente relacionada às questões de sucessão, cujo processo deve ser compreendido como um dos elementos que permeiam a trajetória de uma organização (SCHERMERHORN, 1999).

Compete-lhe, também, desenvolver meios e maneiras de premiar as pessoas da organização de forma que elas sintam que ganham mais satisfação de suas necessidades materiais e pecuniárias na medida em que colaboram para o sucesso das inovações necessárias. Deve trabalhar sempre com a Lei, mas procurando meios e maneiras de contornar o possível para que a legislação não dificulte ou impeça a organização de mudar e crescer (ROBBINS, 2005).

O conceito de gestão de pessoas ou administração de recursos humanos é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações. Engajar é um

dos grandes desafios das organizações no que se refere à gestão de pessoas e à obtenção de resultados superiores. Existe um mundo novo, trazendo obstáculos também nunca vistos. Uma rotina exaustiva, formada por novas tendências, cenários em transformação constante, novas demandas chegando a uma velocidade jamais vista. Toda essa complexidade faz parte do dia a dia das organizações e das pessoas (CHIAVENATO, 2014).

A gestão de talentos deverá ser a que estrutura todas as políticas da nova organização. Somado a isto, e não menos importante, caberá a gestão de talentos estruturar todas as táticas de especialização funcional, onde a área de gerenciamento e planejamento deverá dar sustentação ao crescimento planejado da nova organização. Deve concentrar em si um grande número de desafios e de atividades operacionais (voltadas ao desempenho humano) de tal forma que a gestão principal da organização possa concentrar-se em problemas críticos da gestão de negócios propriamente ditos (CHIAVENATO, 2014).

Segundo Chiavenato (2014), a gestão de talentos deverá assumir um papel estratégico no processo de tomada de decisão e minimizará os possíveis impactos sobre as atividades e proporá medidas alternativas eficazes. A moderna gestão da área, requer novas competências e novas posturas do seu profissional. Os resultados foram e serão sempre a razão de ser das organizações e as pessoas e os processos serão os alicerces para se atingir esse resultado.

Em uma era de grandes transformações, onde o capital humano se torna cada vez mais relevante para as organizações alcançarem seus objetivos, o talento humano e sua capacidade de adaptação são vistos como fatores competitivos no mercado de trabalho globalizado. Vale salientar que as organizações vivem na busca incessante de novas formas de gerenciar o seu capital humano. Tal preocupação se deve ao fato de que o ambiente organizacional está exigindo postura mais adequada de seus líderes. Os seres humanos são a chave do sucesso ou do fracasso das estratégias inovadoras de uma organização. Se os processos e a tecnologia são necessários para transformar uma organização, é importante também lembrar que são as pessoas que dão vida a esses aspectos (ROBBINS, 2005).

3.1 COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING – CIM

Marketing é uma atividade organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e entregar valor e gerenciar relacionamento com clientes, mantendo benefícios para a organização e para seus públicos de interesse (CRESCITELLI; OGDEN, 2007).

A organização deve satisfazer as necessidades e os desejos do consumidor, conquistando-os e tendo como retorno muitas vendas e lucros, saindo na frente dos concorrentes com diferenciação de produtos e muitas vezes com preço de venda, conseguindo negociar para colocar seus produtos nas prateleiras com um preço menor (CRESCITELLI; OGDEN, 2007).

A CIM é uma expansão do elemento de promoção (neste contexto a comunicação) do mix de marketing. Ela é o reconhecimento da importância de comunicar a mesma mensagem para os mercados alvos. Para obter uma integração eficaz na área da comunicação, é importante ter um plano de marketing para estabelecer um planejamento de comunicação eficiente e eficaz para que se alcance o resultado esperado pelo mercado estudado, oferecendo o produto de uma forma que o consumidor se instigue a consumi-lo (CRESCITELLI; OGDEN, 2007).

A comunicação integrada de marketing requer a identificação de todos os pontos de contato do cliente com a organização, seus produtos e suas marcas. Cada contato com a marca transmite uma mensagem, seja ela boa, ruim ou indiferente (KOTLER, 1999).

Há diversos modelos e formas de elaborar um planejamento. A adequação do trabalho, contudo, é essencial para o desenvolvimento do planejamento, sendo importante aplicar as questões propostas de acordo com as necessidades/características de cada cliente, possibilitando dessa forma, a elaboração de um trabalho mais completo ou adaptando para um modelo mais simplificado (CORRÊA, 2002).

O modelo de planejamento de propaganda proposto, abrange questões do planejamento de marketing e comunicação. Esse roteiro ampliado costuma ser utilizado nas faculdades de comunicação, prevendo a necessidade de resgatar informações básicas sobre a organização para então elaborar o planejamento de propaganda. As etapas sugeridas são: resumo técnico, histórico da organização, ambiente externo, ambiente interno, mercado, diagnóstico, definição do problema, definição do público-alvo, posicionamento, marketing (objetivos e estratégias), comunicação (objetivos e estratégias), criação (objetivos, estratégias e criação), mídia (objetivos, estratégias, justificativas e táticas), cronograma, resumo financeiro, fluxo de caixa, demonstrativo dos resultados, sistema de avaliação e comentários adicionais (CORRÊA, 2004).

Criatividade é tudo, principalmente quando o assunto são campanhas publicitárias. Tem muita gente que se esquece de algumas técnicas de criação e acaba divulgando campanhas desastrosas. Em contrapartida, algumas pessoas parecem mesmo saber o que estão fazendo e conseguem, por meio de apenas uma imagem, passar um recado com perfeição, maestria. Para se montar uma campanha publicitária e para que a mesma seja bem-sucedida, deve-se

primeiramente descobrir qual é o seu público-alvo, adequar-se a faixa etária para definir as plataformas utilizadas alcançar e captar os clientes (NELSON; LEWIS, 2001).

A maneira como o mercado vê o produto e seus concorrentes deve ser considerada na formulação dos objetivos e nas estratégias da CIM. Também é importante considerar como é a atuação dos concorrentes em relação à comunicação com o mercado. Essas medidas podem evitar ações similares que confundam os clientes, enfatizar aspectos mal explorados pelo concorrente, ou fazer uma comunicação similar de modo intencional (CRESCITELLI; OGDEN, 2007).

O comportamento do consumidor é definido como o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidas na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias (MOVEN; MINOR, 2003, p 3). A análise do ambiente é muito importante, é preciso avaliar as forças externas e internas que influenciam a organização e seus clientes e que criam tanto ameaças como oportunidades. Os consumidores podem influenciar o ambiente da mesma maneira que o ambiente pode influenciar os consumidores (MOVEN; MINOR, 2003).

O processo de decisão de compra tem por base as fases de reconhecimento das necessidades, busca de informações, avaliação de alternativas, compra, consumo, avaliação de alternativa p[os compra e despojamento (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000).

3.2 ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO

A administração da produção e operações diz respeito aquelas atividades orientadas para a produção de um bem físico ou até para a prestação de um serviço qualquer, por exemplo. Dessa forma, podemos dizer que, a "produção" ligasse mais à atividade industrial, enquanto que "operações" voltasse mais para a prestação de serviços. Sabe-se também que a administração da produção é a função administrativa responsável pelo desempenho de técnicas de gestão da produção de bens e serviços, já que possui como principal finalidade o desenvolvimento de produtos e serviços a partir de insumos (LELIS, 2012).

Como todos os setores da Administração, a produção é a área responsável por desenvolver produtos ou serviços a partir de insumos (matérias-primas, informações, consumidores, etc.) através de um sistema lógico, criado racionalmente para realizar essa transformação. Transformação é o uso de recursos para mudar o estado ou condição de algo

para produzir saídas. A maioria das operações produz tanto produtos como serviços, porém, são os processos de transformação que podem ser de diferentes tipos (SLACK, CHAMBERS e JOHNSTON, 2002).

O processo de produção, principalmente sob o ponto de vista operacional, engloba os recursos transformadores (atua como um agente catalisador, permitindo que a transformação aconteça) e recursos a serem transformados (convertidos por meio do processo), onde após serem submetidos ao processo produtivo, dão origem ao produto final, ou seja, os bens e serviços de uma organização. É certo dizer que, a administração da produção possui a principal finalidade de transformar insumos em algum resultado pretendido. A transformação pode ocorrer através do processamento de materiais, informação ou consumidores (CORREA, CORREA, 2009).

A administração da Produção é a maneira como uma organização produz seus bens e serviços. Para a indústria é possível controlar com certa rigidez a qualidade e quantidade dos insumos, o que, notavelmente, leva a uma maior uniformidade dos produtos. Vale ressaltar que as saídas do processo produtivo geralmente apresentam o produto final que fora desejado, porém, também podem vir a apresentar subprodutos irregulares. Já em relação aos serviços, é comum ocorrer certa variação, no que se exige em termos de insumo para a prestação do mesmo (CHIAVENATO, 2014).

De acordo com Slack, Chambers e Johnston (2002) para um entendimento mais fácil, podemos dizer que no geral, o processo da administração da produção se inicia pelo *input* (entrada da matéria-prima), ocorrendo depois a transformação, e por fim o *output* (que é a saída do produto/serviço final).

Apesar de não ser a única área da administração a se relacionar com a organização e seu negócio, a administração da produção é de suma importância para toda e qualquer organização. A gestão da produção (como também é chamada), é responsável pela produção dos bens e serviços que são disponibilizados posteriormente aos clientes, estes por sua vez, são a razão da existência de uma organização. Como muitos já sabem a administração está interligada com diversas outras áreas, e com a produção não é diferente (CHIAVENATO, 2014).

A evolução tecnológica, principalmente nas áreas de comunicações e informática (tecnológica), ocorreu numa velocidade tão grande que seus impactos podem ser sentidos em todas as áreas de uma organização. Diante desse cenário, as organizações inflexíveis, concebidas para reproduzir serviços e produtos por meio de seus processos rígidos, perdem

demasiada competitividade. É praticamente certo dizer, que nos dias atuais, é fundamental que as companhias tenham em mente a necessidade de se contratar a mente e o coração (motivação) do trabalhador e não apenas a sua mão-de-obra (CHIAVENATO, 2014).

3.3 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTARIA

A administração financeira e orçamentária é uma área que trata dos assuntos relacionados às operações financeiras das organizações, tais como as operações de fluxo de caixa, transações financeiras, operações de crédito, pagamentos, etc. A maioria dos casos de falência das organizações ocorre, principalmente, devido à falta de informações financeiras precisas sobre o balanço patrimonial da organização e problemas decorrentes do setor financeiro. O setor financeiro é considerado por muitos o principal combustível de uma organização, pois se o mesmo não estiver bem, com certeza a organização não apresentará um crescimento adequado e autossuficiente. A área financeira e orçamentária visa a melhor rentabilidade possível sobre o investimento efetuado pelos sócios e acionistas, através de métodos otimizados de utilização de recursos, que por muitas vezes, são escassos (MARTINS, 2003).

Para a administração financeira, o objetivo econômico das organizações é a maximização de seu valor de mercado, pois dessa forma estará sendo aumentada a riqueza de seus proprietários, acionistas de sociedades por ações e sócios de sociedade por cotas (VARIAN, 2003).

Os proprietários das organizações esperam que seu investimento proporcione um retorno compatível com o risco assumido, através de geração de resultados econômicos e financeiros, ou seja, lucro e caixa à longo prazo. As atividades operacionais da organização consistem em investimentos e financiamento, que compoem no balanço patrimonial os investimentos correspondem no ativo, e financiamentos no passivo e patrimônio líquido (HOJI, 2014). Os orçamentos dentro da organização, é importante para a direção e execução de planos, e controle no final comparar as realizações da mesma, ao que tenha sido planejado. Geralmente, é a contabilidade da organização a fonte dos dados (VARIAN, 2003).

A administração de capital de giro diz respeito à administração de contas dos elementos de giro (ativos e passivos circulantes), que compõe disponibilidade, valores a receber e estoque. Portanto o capital de giro representa os recursos de uma organização para financiar o

operacional desde a aquisição da matéria prima, mercadorias, até o recebimento pela venda do produto final/acabado (ASSAF NETO; SILVA, 2008).

Investimento em estoques é um dos fatores mais importantes para adequada gestão financeira de uma organização. Esta relevância pode ser consequência tanto da participação do ativo no total de investimento, quanto da importância de gerir o ciclo operacional ou por ambos os motivos. São poucos setores da economia que não apresentam como aspecto fundamental a administração financeira dos estoques (ASSAF NETO, SILVA, 2008).

Análise, planejamento e controle financeiro consiste em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da organização, por meio de relatórios financeiros, bem como participar ativamente das decisões estratégicas, para alavancar as operações. A gestão de riscos econômicos e financeiros ganhou importância nos últimos anos (HOJI, 2014).

A administração financeira deve ser controlada de tal forma que o administrador consiga garantir a maximização dos lucros, e assim evitar que a organização passe por dificuldades financeiras, situação em que a instituição se encontra quando seu fluxo de caixa operacional se torna insuficiente para cumprir com suas obrigações de pagamento na data do vencimento. Ou seja, quando as saídas de caixa são superiores às entradas, e acabam encontrando dificuldades em dar continuidade no processo de vida da organização, por não conseguir pagar fornecedores, empregados, governo e instituições financeiras (SANVICENTE, SANTOS, 2008).

Diante da crescente complexidade do mercado organizacional, principalmente no que tange ao financeiro do negócio, o administrador financeiro não deve ficar restrito apenas aos aspectos econômicos. As decisões financeiras precisam levar em consideração a organização como um todo, uma vez que todas as atividades organizacionais possuem participação direta ou indireta nas questões financeiras da organização. Acima de tudo, os resultados financeiros de uma organização são reflexos das decisões e ações organizacionais que são tomadas, independentemente do setor responsável pela ação. Portanto a administração financeira e orçamentária deve apresentar uma postura questionadora, ampliando sua esfera de atuação e importância dentro do negócio (MARTINS, 2003).

3.4 LEGISLAÇÃO SOCIAL E TRABALHISTA

A história das relações trabalhistas é ampla e começou a partir do momento em que os seres humanos sentiram a necessidade de realizar tarefas, muitas vezes, para sobreviver, criando

ferramentas e usando ao seu favor a sua força. Antigamente, existia a crença de que o trabalho devia ser realizado apenas pelos escravos ou pobres, que haviam sido destinados a isso. Já a nobreza, não o praticava, pelo simples motivo de que poderiam perder sua dignidade. Seguindo este conceito, a escravidão foi considerada uma das primeiras formas de trabalho (MARTINS, 2015).

As relações entre direito do trabalho, legislação trabalhista e inspeção do trabalho são complexas e somente sua análise pode explicar a constituição e a razão de ser da inspeção do trabalho. O direito do trabalho surge com a ampliação da divisão social do trabalho e criação das relações de trabalho da sociedade capitalista, proporcionando não somente um material específico para atuação do direito, como envolvendo este nesse processo de expansão da especialização na sociedade moderna. A legislação trabalhista é o conjunto de leis que buscam regularizar as relações de trabalho e tem sua origem na luta operária pela diminuição do processo de exploração (CREMONINI, 2017).

Empregador é a organização individual ou coletiva, que assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalariar e dirige a prestação pessoal de serviços. O empregador deve pagar o salário respectivo ao empregado pelos serviços prestados e deve controlar e administrar a prestação de serviços dos empregados, cabe ao empregador determinar o modo como a atividade do empregado, em decorrência do contrato de trabalho, deve ser exercida, definir as metas e como atingir essas metas, mas o empregador tem um poder relativo, não é absoluto, ele não pode exigir atividades que possam constranger seus empregados (DELGADO, 2016).

Considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário. Empregado é a pessoa contratada para prestar serviços para um empregador, numa carga horária definida, mediante salário. O serviço necessariamente tem de ser subordinado, qual seja, o empregado não tem autonomia para escolher a maneira como realizará o trabalho, estando sujeito às determinações do empregador. Apesar da subordinação, o empregado tem uma série de direitos, como por exemplo, as férias, a gratificação natalina (13º salário), o aviso prévio, licença maternidade, entre outros (MARTINS, 2015).

Em relação a contrato individual de trabalho, que é disciplinado pela CLT, no art. 442, é um acordo que pode ser feito de forma verbal ou tácito, escrito ou expresso* e que trata das relações de emprego, entre empregado e empregador. Há, portanto, um vínculo empregatício,

que é a relação entre ambas as partes, definida por meio de um contrato de trabalho que mostra a prestação dos serviços que serão oferecidos à organização. Além disso, para a realização das atividades, o indivíduo precisará da Carteira de Trabalho, um dos principais documentos que constarão as atividades realizadas profissionalmente por um trabalhador. As formas de contrato de trabalho, podem ser divididas em tácito ou verbal: tipo de acordo feito com base na confiança entre empregado e empregador e não há um documento para comprová-lo. Já o contrato escrito ou expresso, é um acordo representado pelo contrato de trabalho que deverá conter todas as obrigações e deveres de empregado e empregador (MARTINS, 2015).

De acordo com o tempo de duração, os contratos de trabalho podem ser classificados: por tempo indeterminado e determinado. O contrato de experiência é um tipo de teste, por isso não pode durar mais de 90 dias. É importante destacar que, na hipótese de o trabalhador ser despedido sem justa causa, antes do término do contrato por prazo determinado, o empregador deverá pagar uma indenização no valor da metade dos salários devidos até o fim do contrato. A regra geral é o contrato por tempo indeterminado, ou seja, o trabalhador é contratado por uma organização sem um prazo certo. O contrato por tempo determinado só poderá ocorrer se estiver enquadrado em uma das hipóteses de que trata o art. 443 da CLT e não pode durar mais de dois anos. O contrato por prazo determinado passa a ser contrato por prazo indeterminado, se for prorrogado mais de uma vez. (CREMONINI, 2017).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste trabalho, o método científico utilizado é o Indutivo: Utiliza-se da indução. Segundo Marconi e Lakatos (2003), indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal. Portanto, o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusão cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam.

Com relação ao delineamento, este estudo classifica-se como Estudo de Campo: Semelhante ao levantamento, porém, com mais profundidade e flexibilidade, utiliza-se e entrevistas, questionários, mais principalmente observação (GIL, 2010), é realizado no local onde os fatos estudados ocorrem.

O instrumento utilizado na coleta de dados é a entrevista: Que permite um estreito relacionamento entre pesquisador e pesquisado, as entrevistas podem ser estruturadas (com um

roteiro fixo inalterável), não-estruturadas (sem roteiro, apenas um tópico motivado) ou semiestruturadas (com um roteiro flexível). É necessário ter um roteiro para que no momento em que elas estejam sendo realizadas as informações necessárias não deixem de ser colhidas. A entrevista foi realizada com a administradora no mês de setembro. O roteiro da entrevista consta informações sobre a contabilidade, gestão.

A técnica de análise e interpretação dos dados utilizados é qualitativa. Para a análise e interpretação dos dados, Gil (2010) destaca as seguintes técnicas: estabelecimentos de categorias, codificação, tabulação, análise estatística dos dados, inferência de relações causais e interpretação de dados.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A entrevista realizada na organização, localizada no bairro industrial em Seara, com os proprietários Andreia e Adelar Calvi, no dia 02 de abril de 2017. Sendo uma organização do Simples Nacional. A empresa iniciou suas atividades no ano de 2006, tendo como primeiro proprietário e fundador o Sr. Adolar Calvi, juntamente com mais três funcionários. Na época, o estabelecimento tinha outro nome, e estava localizado na Rua Beira Rio – Seara/SC, permanecendo neste local por aproximadamente dois anos. Depois alugou duas salas comerciais no edifício Antares, permanecendo por mais três anos com o mesmo dono.

Neste período foi atualizado o nome do estabelecimento, uma forma de marketing utilizada, visto que, o apelido do Sr. Adolar era “Muvuca”, pois tinha a fama de ser festeiro e bagunceiro. As pessoas começaram a associar o local com o apelido, assim, a mudança do nome foi realizada, e virou grande sucesso e referência na cidade.

Segundo Holanda (2010), Muvuca significa: agrupamento de pessoas que estão se divertindo, em locais abertos, em desordem e em que há confusão, bagunça, tumulto.

Nos anos de gerência do Sr. Adolar, o local passou por momentos críticos, a pouca clientela, o cardápio mais enxuto, e a concorrência no ramo. Estes aspectos estavam levando a empresa a sérios problemas administrativos, induzindo o dono a optar por vender seu negócio, uma vez que, não estava dando mais certo.

Devido as crises que o negócio estava enfrentando o dono resolveu colocar o estabelecimento a venda. E, em 28 de novembro de 2012, o Muvuca Lanches estava sendo assumido por novos proprietários, o casal Andreia e Adelar Calvi, irmão e cunhada do primeiro

dono. Ambos, não tinham noção alguma de como funcionava um negócio desse gênero, trabalhavam até então no frigorífico local, e quando Adolar resolveu vender, o casal (novos donos) mesmo não tendo todo o valor do investimento, optaram em comprar. Os incentivos vieram de familiares, que apostaram no jovem casal. Como forma de pagamento entregaram o carro da família, e também um sítio no interior da cidade. Os dois trabalhavam, e somente Andreia deixou seu trabalho no frigorífico, para trabalhar no negócio e Adelar continuou por mais um período, conciliando as duas atividades.

A organização está no mercado há 12 anos e 03 meses e não possui sócios, além dos sócios. A proprietária, divide as tarefas de administração com o marido. A organização recebe clientes da cidade de Seara e cidades vizinhas e a organização atende clientes desde casais jovens e adultos, família com filhos pequenos, grupos de amigos, sendo que os frequentadores são de todas as idades, exceto os idosos, que são em número menor. Quando assumiram a gerência do estabelecimento um grande desafio foi imposto ao casal, muitas mudanças precisaram ser feitas, em relação a valores, objetos, estrutura física, atendimento e reconstrução de uma marca.

A equipe do Muvuca Lanches é composta por 12 colaboradores. Adelar, proprietário desempenha a função de caixa e coordena o ambiente externo, Andreia, também proprietária, realiza a parte administrativa, e nos horários de atendimento fica mais na cozinha coordenando e organizando as atividades. Na cozinha são quatro pessoas, duas mulheres e dois homens, para o atendimento são cinco garçons, que são escalados de maneira reveçada, durante a semana trabalhando um dia e folgando, e nos finais de semana todos trabalham, e por fim outro empregado que desempenha a função de entregador, em razão da empresa oferecer o tele entrega.

No que se refere a capacitação dos colaboradores para a vaga desempenhada a maioria dos garçons vêm de outros empregos na mesma área, ou seja, já conhecem o ramo. Mesmo assim, recebem orientações sobre como funciona o trabalho que devem exercer, visto que constantemente se reúnem para orientações sobre o atendimento à clientes. Ainda segundo a proprietária, um bom atendimento é essencial para manter a satisfação e a fidelidade do cliente.

Já, na equipe da cozinha, uma das mulheres tem experiência no ramo e outra, juntamente com os rapazes foram adquirindo conhecimentos e habilidades aos poucos, difundindo o aprendizado com os colegas. Os garçons são os que convivem frequentemente com os clientes, e são cobrados a prestar um bom atendimento, sempre priorizando o cliente e suas necessidades,

e o respeito mútuo acima de tudo. Os garçons ainda circulam o tempo todo pelo estabelecimento para garantir a agilidade no atendimento.

É uma estrutura informal, que dispõe de ambiente interno e externo, oferecendo vários lanches, como pastéis, pizzas, pequenas porções de peixes, batatas fritas, polenta, sucos naturais, refrigerantes e bebidas em geral. As vendas são feitas somente a vista e aceita cartões para pagamentos dos produtos consumidos pelos clientes.

Não existe profissional e nem verba para o marketing, não utiliza dessa ferramenta, as pessoas chegam até aqui através da boca a boca, dos conhecidos. Utilizam somente o Facebook como canal de comunicação, para divulgação de seus produtos e serviços e o marketing boca a boca. Não pretende utilizar outras formas de mídias e de comunicação para divulgação. O maior público é de classe B e C, por trabalhar com produtos e serviços diferenciados, logo o preço também mais é elevado. Atendem classe D e E, mas esses vêm uma vez e não voltam, acredito que mais pelo valor mesmo.

Em relação aos concorrentes, acreditam que seu grande diferencial é o pastel. Mas em geral, tem o Chef's House e Armazém Alberton com foco em pizzas. A localidade e o bom atendimento, também são pontos que tornam o Muvuca Lanches, conhecido e com maior potencial perante a concorrência. Este diferencial, de oferecer em seu cardápio pastéis de diversos tamanhos e sabores, mostrou que boas ideias podem trazer resultados surpreendentes.

5.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA ANÁLISADA – PROCESSO ATUAL

Estrutura das atividades da lanchonete depende principalmente da variedade e quantidade de lanches produzidos e comercializados diariamente. A área de produção diz respeito à cozinha para manipulação, pré-preparo e preparo dos lanches. O ambiente limpo, iluminado e arejado, atento à legislação específica que diz respeito às características mínimas indispensáveis de sanitização, organização e manutenção das instalações de estabelecimentos deste tipo. O layout de equipamentos e mesas para preparo e beneficiamento dos alimentos assim como das pias e balcões para higienização organizados de forma a agilizar e otimizar o processo produtivo, permitindo livre circulação dos trabalhadores.

A área de atendimento ao público, a área com mesas e cadeiras para consumo dos produtos no local e juntamente a esta estrutura, existe a parte do caixa, localizado próxima a cozinha do estabelecimento, em que se encerra e oficializa a relação de consumo na lanchonete.

Equipamentos e superfícies de fácil limpeza, colocação de telas nas janelas para impedir a entrada de insetos, acabamento interno em cores claras que possibilitam a identificação de sujeira e que permitam fácil lavagem.

Baseado em uma lanchonete localizada no município de Seara, que atua no mercado de lanches, no empreendimento não é evidenciado a identificação do local por meio de placa, como o nome do local, telefone. Possui apenas uma identificação na lateral da loja, com nome e telefone, que não identifica o estabelecimento. Possui na parte interna uma placa com nome do local, a qual não consta o telefone.

5.1.1 Situação financeiro-administrativa

O objetivo da Análise das Demonstrações Financeiras é oferecer um diagnóstico sobre a real situação econômico-financeira da organização, utilizando relatórios gerados pela contabilidade e outras informações necessárias à análise, relacionando-se prioritariamente a utilização por parte de terceiros. As informações da análise estão voltadas para dentro e fora da empresa e não se limitam apenas a cálculo de meros indicadores de desempenho.

A análise financeira que é utilizada na gestão empresarial, serve como ferramenta de planejamento e controle financeiro, servindo assim como apoio à tomada de decisão. Focando a análise financeira, uma vez que esta é uma das responsáveis pela sobrevivência e continuidade das empresas, ou seja, da sua capacidade em saldar seus compromissos em dia, visando assim antecipar uma eventual sobra de caixa ou a falta desta.

Outro ponto importante deste trabalho é a análise do capital de giro, onde se verifica a necessidade de capital para girar um negócio e a análise de tesouraria onde se verifica dentro de um grupo de contas do ativo circulante reclassificado se vão ser suficientes para liquidar as contas do passivo circulante também já reclassificado. E a análise do fluxo de caixa, que vai mostrar sua importância dentro de uma organização, isto é, uma ferramenta importante que visa o controle e planejamento das disponibilidades de uma empresa.

Para se conhecer a capacidade de pagamento da empresa têm-se alguns índices que podem revelar tanto no curto quanto no longo prazo a situação financeira da empresa em saldar seus compromissos. No Quadro 01 apresentamos o fluxo de caixa da situação atual da empresa, onde o montante inicial é de R\$ 59.600,00, e após as deduções de impostos, custos com as vendas, despesas operacionais, despesas administrativas, o saldo final é de R\$ 918,60.

Quadro 1 – Fluxo de caixa atual

	SALDO INICIAL	R\$ 3.000,00
ENTRADAS	Vendas à vista	R\$ 53.300,00
	Vendas a Cartão	R\$ 6.300,00
	A – TOTAL DOS RECEBIMENTOS	R\$ 59.600,00
SAÍDAS	Fornecedores 0,5% a.m	R\$ 37.500,00
	Tributos 5%	R\$ 2.980,00
	Despesas com Combustível	R\$ 150,00
	Folha de Pagamento	R\$ 8.161,50
	Gratificação /13°	-
	Despesas com MKT	R\$ 7.000,00
	Propaganda	R\$ 3.000,00
	Amortização Empréstimos	-
	Aluguel	R\$ 1.500,00
	Telefone	R\$ 150,00
	Luz	R\$ 900,00
	Água	R\$ 250,00
	Internet	R\$ 89,90
	B – TOTAL DOS PAGAMENTOS	R\$ 61.681,40
SALDO	SALDO DO MÊS	R\$ 918,60
	SALDO DISPONIVEL	R\$ 918,60
	SALDO FINAL	R\$ 918,60

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

No Quadro 02 apresentamos a demonstração de resultado (DRE), referente a situação atual da empresa, como receita operacional bruta de R\$59.600,00, e após as deduções de impostos, custos com as vendas, despesas operacionais, despesas administrativas obteve-se um resultado líquido do exercício de R\$ 1.023,60.

Quadro 2 - Demonstração de resultado

Demonstração de Resultado – DRE		ATUAL
RECEITA OPERACIONAL BRUTA		R\$ 59.600,00
	Vendas de Produtos	-
	Vendas de Mercadorias	R\$ 59.600,00
	Prestação de Serviços	-
(-) DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA		R\$ 2.980,00
	Devoluções de Vendas	-
	Abatimentos	-
	Impostos sobre Vendas	R\$ 2.980,00
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA		R\$ 56.620,00
(-) CUSTOS DAS VENDAS		R\$ 34.395,00
	Custo dos Produtos Vendidos	-
	Custo das Mercadorias	R\$ 34.395,00
	Custo dos Serviços Prestados	-
RESULTADO OPERACIONAL BRUTO		R\$ 22.225,00
(-) DESPESAS OPERACIONAIS		R\$ 18.161,50
	Despesas Com Vendas	-
	Salários	R\$ 8.161,50
	Marketing	R\$ 7.000,00
	Propaganda	R\$ 3.000,00
(-) DESPESAS ADMINISTRATIVAS		R\$ 3.039,90

	Combustível	R\$ 150,00
	Mat. De expediente	-
	Aluguel	R\$ 1.500,00
	Telefone	R\$ 150,00
	Luz	R\$ 900,00
	Internet	R\$ 89,90
	Água	R\$ 250,00
(-) DESPESAS FINANCEIRAS LÍQUIDAS		-
	Despesas Financeiras	-
	(-) Receitas Financeiras	-
	Variações Monetárias e Cambiais Passivas	-
	(-) Variações Monetárias e Cambiais Ativas	-
OUTRAS RECEITAS E DESPESAS		-
	Resultado da Equivalência Patrimonial	-
	Venda de Bens e Direitos do Ativo Não Circulante	-
	(-) Custo da Venda de Bens e Direitos do Ativo Não Circulante	-
RESULTADO OPERACIONAL ANTES DO IR E CS		R\$ 1.023,60
	(-) Provisão para IR e CS	R\$ 1.023,60
(=) RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO		R\$ 1.023,60

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

5.1.2 Planejamento organizacional e estratégias de marketing

Toda empresa inserida no mercado ou que deseja disponibilizar produtos ou serviços a um público-alvo, deve providenciar um planejamento para atingir os objetivos esperados. A missão das organizações contempla objetivos e metas. Assim, o planejamento das ações visa o alcance objetivos e metas. A organização estudada, tem em seu planejamento a aquisição de terreno para construção ou aquisição de local para sua instalação.

Em relação a divulgação de seus serviços, os proprietários utilizam de sua própria rede social (Facebook) para divulgação dos produtos ofertados, datas comemorativas, jogos de futebol (Campeonato Brasileiro, Gaúcho) como forma de atrair os clientes e consumidores ao estabelecimento.

A empresa precisa descobrir tudo o que for possível sobre seus concorrentes, ela deve constantemente comparar seus produtos, preços e promoções com os de seus concorrentes mais próximos. Desta forma, a empresa pode encontrar áreas de vantagens e desvantagens, através informações a empresa pode lançar ataques mais precisos contra seus concorrentes.

Em função disso, os esforços para sugestões das estratégicas de melhorias e divulgações para atrair e conquistar novos clientes, aumentando as vendas de seus produtos e lanches proporcionando seu crescimento no mercado de atuação. Neste sentido os objetivos propostos são os seguintes: divulgar o Muvuca Lanches com produtos e lanches com qualidade, com o intuito de aumentar as vendas e proporcionando seu crescimento na participação do mercado;

manter o atendimento diferenciado com os funcionários devidamente treinados; sugerir melhorias no ambiente da lancheria, como acessibilidade ao banheiro, área para fumantes; melhorar a fidelidade e a satisfação dos clientes; criar novos tipos de lanches com os melhores sabores.

O ambiente externo de uma organização é composto por oportunidade e ameaças, as ameaças colocam a organização em dificuldade para realização do atingimento de seus objetivos, como perda de mercado e redução da sua rentabilidade, já as oportunidades dão a organização a possibilidade de ajudar e facilitar seus objetivos, melhora sua posição competitiva no mercado e também a sua rentabilidade.

5.1.3 Estrutura de Pessoal

O departamento pessoal é parte integrante da estrutura organizacional de praticamente todas as empresas. O Departamento Pessoal é um setor da empresa, que realiza tarefas e atividades específicas, na qual cuidam dos assuntos referentes aos funcionários, desde a sua contratação, pagamento de salários, transportes, férias, licença médica, 13º salário, organização de horários e outros. Nas empresas de menor porte, normalmente, não se tem o departamento pessoal, pois as atividades são efetuadas pelo contador da empresa.

Embora cada pessoa em um grupo de trabalho possa ser líder de alguma pequena estrutura informal, geralmente há um líder primário que está acima dos outros. A administração deve saber quem é o líder informal e trabalhar com essa pessoa a fim de assegurar que esta liderança esteja acompanhando os objetivos da empresa em vez de antagonizá-los.

A estrutura interna da organização define os níveis hierárquicos, os setores e departamentos da organização e como estão interligados (organograma). Determina as inter-relações e mobilidade dentro da organização. Interfere diretamente na flexibilidade (ou resistência às mudanças), na criatividade e na capacidade de inovação. Em sua dinâmica, influencia e é influenciada pela cultura e pelo clima organizacional. Organização da empresa é definida como a ordenação e agrupamento de atividades e recursos, visando ao alcance dos objetivos e resultados estabelecidos.

A necessidades de treinamento e capacitação podem ser mais facilmente detectadas, e o preparo para a evolução de carreira em pessoas que já compõem o time, por meio de programas de treinamento. É claro que o treinamento de funcionários pode ser dado aos poucos, à medida

que novos colaboradores vão absorvendo as funções e assumindo diferentes responsabilidades, mas as áreas a preencher são inúmeras e, preferencialmente, precisam seguir uma ordem, tais como atendimento e abordagem de clientes, higiene, e fluxo do processo. Oriente o pessoal apenas nos módulos e funcionalidades que realmente são utilizadas por cada um e, para funcionários que sejam mais versáteis, ensine o sistema de forma mais abrangente.

O desenvolvimento organizacional (DO) está intimamente ligado às mudanças e a capacidade adaptativa da organização, ou seja, é sair das cavernas para a era da informação, do homem caçador ao homem criador. As pressões ditadas pelo mercado exigem que as empresas mudem constantemente para manterem-se em condições competitivas. Exige-se cada vez mais uma adaptação contínua das empresas e das pessoas em geral, pois toda mudança implica novas abordagens e soluções, rompendo com o estado de equilíbrio alcançado anteriormente e substituído por um estado provisório.

As mudanças caracterizam-se por fazer transformações cada vez mais rápidas e profundas e que impactam a vida das pessoas e organizações. Os efeitos podem ser positivos ou negativos, geram instabilidade e conseqüentemente, implicam renúncias, perdas e adaptações. Cada indivíduo e organização reagem de maneira diferente em meio a pressão do cotidiano e de um ambiente de mudanças, por isso cabe atenção e cautela para que as transições sejam feitas sempre da melhor maneira possível. Portanto as mudanças são necessárias para o desenvolvimento organizacional e das pessoas, por isso é quase que impossível pautar o desenvolvimento das organizações sem mudanças. O momento presente está sempre exigindo mudanças e elas acabam trazendo novos problemas. Esses problemas despertam novas soluções, as quais passam a exigir novas mudanças e assim por diante.

5.2 DESCRIÇÃO DA ANÁLISE ADMINISTRATIVA FINANCEIRA DE MELHORIA

A empresa estudada é da Sociedade Simples, constituída por pessoas que, obrigam a contribuir com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados, não tendo por objeto o exercício de atividade própria de empresário. São sociedades formadas por pessoas que exercem profissão intelectual (gênero, características comuns), de natureza científica, literária ou artística (espécies, condição), mesmo se contar com auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa.

As organizações atuam em determinado meio ambiente onde sua existência e sobrevivência dependem da maneira como elas se relacionam com esse meio. Elas devem ser estruturadas e dinamizadas em função das condições e conjunturas que caracterizam o meio em que elas operam. O Quadro 03 apresenta a estrutura de cargos, funções, e perfil de cada membro da organização:

Quadro 3 - Estrutura de cargos, funções

Cargo	Função	Perfil
Administrador / Caixa	Planeja e organiza o estabelecimento, efetua o fechamento de caixa, abertura e fechamento da empresa. Faz relatórios, cuida dos objetivos e metas da empresa. Atende ao cliente de forma adequada, seja via telefone ou contato direto. Realiza o recebimento através de dinheiro, cheque ou cartão de crédito e dá entrada destes recebimentos. Controla os cheques pré-datados para depositá-los na data correta. Controla a contas a pagar e receber. Efetua o pagamento de fornecedores. Realiza o fechamento do caixa ao final do expediente.	Perfil de liderança, inquieto na busca de dados, astuto na análise das informações, corajoso para tomar decisões, enérgico ao motivar as equipes e firme ao cobrar resultados, além de ético e, sobretudo, profissional
Garçom	Apresentar o cardápio ao comensal consultando sobre as preferências e fazendo-lhe sugestões, para auxiliá-lo na escolha dos lanches. Servir alimentos e bebidas, apresentando-os ao usuário e dispondo-os nos pratos e copos. Recolher travessas, talheres e outros recipientes desocupados, encaminhar os mesmos para lavagem e secagem. Preparar mesa de refeições, dispondo em ordem pratos, copos, talheres e guardanapos. Executar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade associadas ao ambiente organizacional.	Ensino Médio Completo. O profissional seja alfabetizado, para poder anotar os pedidos. Além disso, outras características interessantes são: agilidade, capacidade de observação, paciência, capacidade de organização, flexibilidade, disponibilidade de horário, simpatia, pró-atividade, responsabilidade.
Coordenador de Cozinha	Coordenar as atividades diárias da cozinha, realizando a montagem, preparação e higienização dos pratos e alimentos, garantindo qualidade dos alimentos, padrões operacionais, se relaciona com toda área Operacional da cozinha. Auxiliar nas diversas tarefas relacionadas com atividades, tais como: preparação dos lanches, sucos naturais.	Garantir qualidade dos alimentos, padrões operacionais, temperatura da comida e procedimentos de acordo com a Vigilância Sanitária local.
Auxiliar de Cozinha	Auxiliar nas diversas tarefas relacionadas com atividades, tais como: preparação dos lanches, sucos naturais.	Auxiliar de Cozinha é essencial ter boas práticas de cozinha, ou seja, conhecer normas da Vigilância Sanitária, obedecendo às práticas de higiene para evitar a ocorrência de doenças provocadas pelo consumo de alimentos contaminados. Ensino Médio Completo.
Entregador	Entregar lanches diretamente aos clientes, solicitados via tele entrega.	Ensino Médio Completo. CNH categoria AB.

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

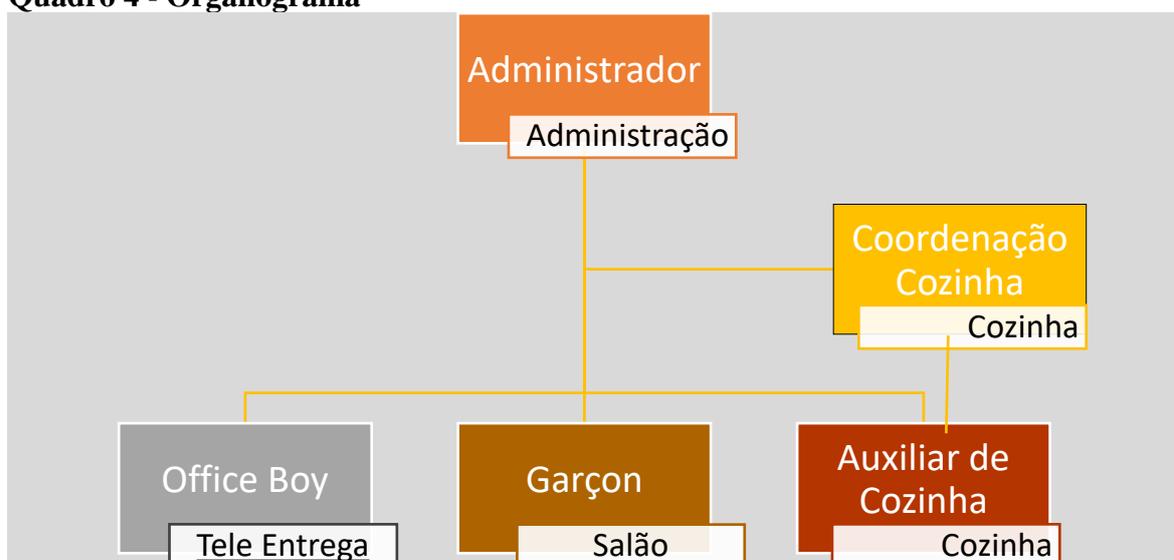
O método de contratação utilizado pela empresa, foi pelo sistema de recrutamento ou atração e seleção, onde o administrador da empresa analisa os currículos dos candidatos e

seleciona os melhores perfis para vaga. No primeiro momento, as vagas serão anunciadas via recrutamento externo, anúncio em rádios e jornais, quando os primeiros funcionários tiverem um bom tempo de emprego e criarem relação com a empresa, o administrador fará entrevista por indicações dos próprios funcionários. Após ser escolhidos novos funcionários, os contratados antes de terem o primeiro contato com os produtos e clientes, devem passar por um treinamento, onde conhecerão todos os serviços e qual o método de abordagem que a lanchonete preza para bom atendimento dos clientes.

Ao fazer um organograma deve-se pensar que este é uma representação da organização em determinado momento e que pode mudar daqui um tempo, por isso, a interpretação de um organograma deve ser flexível. O organograma em linhas gerais é um gráfico que representa de maneira estrutural formal de uma organização, que deverá conter as relações hierárquicas dentro de uma empresa.

Com base no organograma, constatamos a hierarquia dos cargos e setores, onde o administrador tem total autonomia perante as demais funções, exceto a cozinha. Este é responsável pelas ações de publicidade da empresa, planeja as ações de marketing, controla as metas da empresa, faz o recrutamento e seleção de novos funcionários (com auxílio da coordenação da cozinha), monitora o fluxo de caixa, dentre outras funções inerentes ao cargo de administrador. Já a coordenadora de cozinha é responsável pela coordenação dos serviços e atividades desenvolvidas na cozinha, deste a preparação dos lanches e gestão da equipe, conforme proposto no Quadro 4.

Quadro 4 - Organograma



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

5.2.1 Descrever a melhoria do processo

A partir dos estudos realizados, visitação in loco constatou-se oportunidades de melhoria no empreendimento, tais como: Área para fumantes; Separação do caixa, da área de recebimento de pedidos; Banheiro adaptado para deficientes físicos; Espaço para estacionamento; Ausência de uniformes; Identificação do ambiente ausente ou insuficiente.

A idealização e implantação de estratégias nas organizações consiste em um dos grandes diferenciais no processo da conquista de mercado. O planejamento estratégico é parte fundamental disso. Entretanto, isso não é apenas um artifício que deveria ser usado nas grandes empresas. Com a proposta de melhorar a imagem do local, desenvolveu-se a análise de mudança na fachada (layout), para facilitar a identificação por parte de clientes e frequentadores da lanchonete. O cenário atual de alta competitividade faz com que as empresas busquem processos cada vez mais otimizados, que já provou ser um método eficiente para que as empresas aprimorem seu desempenho. O presente trabalho tem como objetivo a elaboração de uma proposta de melhoria da fachada. O layout de placas significa escolher a melhor configuração de aproveitamento do espaço físico. O mercado de alimentação tem um grande leque de oportunidades para fazer marketing, por isso não pode perder nenhuma oportunidade de divulgar sua marca, e atrair clientes e frequentadores.

A fachada e o ambiente da loja, como por exemplo a identificação e uniformização dos funcionários do estabelecimento, são os primeiros fatores a serem percebidos pelo potencial cliente. Entretanto, o impacto produzido pode ser positivo ou negativo, chamando a atenção do consumidor, convidando-o a entrar. A fachada da loja deve despertar o interesse dos clientes logo nos primeiros segundos, caso contrário passará despercebida. Para que o cliente seja ainda mais atraído. No Quadro 5, apresenta-se o plano de ação para as alterações, ou também, início dos trabalhos de marketing, mudanças propostas neste trabalho.

Quadro 5 - Plano de ação

O que?	Como?	Quanto?	Quem?	Quando?	Onde?	Por que?
Mudança na Fachada	Adequar o Layout	4.530,00	Adelar Calvi	05/06/17	Muvuca Lanches	Proporcionar melhor visualização e identificação do empreendimento.
Confecção de uniforme	Melhor a identificação dos funcionários	2.546,00	Adelar Calvi	08/06/17	Muvuca Lanches	Melhor a identidade e identificação dos garçons.

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

5.2.2 Análise dos demonstrativos financeiros

A administração das operações financeiras de uma empresa envolve muitas atividades diferentes, como planejamento, operações e análises financeiras, operações de financeiras (captação de fundos e gestão de caixa), planejamento fiscal e diversas outras que, como pode ser observado, envolvem tomada de decisões constantes. Por isso, é importante que se conheça as mais diversas formas de análise, a fim de que o administrador possa definir e adaptar a forma mais adequada à realidade de sua empresa.

Para que haja uma boa análise financeira por parte do pequeno empresário, este utilizará basicamente três demonstrações que são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) e Demonstrativo de Fluxo de Caixa. Estas demonstrações são de simples formulação e oferecem informações básicas, porém muito importantes, para qualquer organização, independentemente de tamanho ou faturamento. Delas também surgirão as informações mais relevantes ao micro e pequeno empresário, que poderá utilizar diversas técnicas de análise para chegar à decisão mais oportuna à realidade da empresa. Para a micro e pequena empresa o fluxo de caixa será a mais importante demonstração financeira, pois por meio dele se conseguem informações sobre o financeiro da empresa em determinado período e, conhecendo-se o passado do caixa, se estabelecerá uma melhor projeção futura de ativos disponíveis. A comparação entre essas projeções mostrará suas variações permitindo-se aperfeiçoar cada uma à atualidade vivenciada pela empresa.

O fluxo de caixa projetado não é nada mais e nada menos do que um orçamento que tem o objetivo de informar como se comportará o fluxo das entradas e das saídas de recursos financeiros em determinado período, podendo ser projetado a curto e a longo prazo. No quadro 7, apresentamos os demonstrativos financeiros DRE. Do valor total da receita operacional bruta e R\$ 800.000,00 e após as deduções de impostos, custos com as vendas, despesas operacionais, despesas administrativas obteve-se um resultado líquido do exercício de R\$ 131.080,85.

5.2.3 Planejamento de comunicação integrada de marketing

Com base na pesquisa realizada, desenvolvemos estratégias de marketing focando na diferenciação do produto, entregando ao consumidor algo criativo e inovador no ramo de presentes. Para a captação de clientes, segmentamos o mercado levando em consideração a

idade e a renda da população, com o objetivo de atingir o público alvo de forma eficaz. Todo investimento em marketing deve trazer retornos palpáveis para a empresa, não é mesmo. Por isso, é extremamente importante que o empreendedor crie um orçamento condizente com o mercado, atendendo tanto às necessidades do negócio como às expectativas de geração de resultados em um futuro próximo.

A primeira impressão é a que fica. Sabe-se muito bem o quanto uma boa apresentação da empresa impacta positivamente em uma decisão de negócios. Pensando nisto, está sendo criado um novo layout, para fachada da organização, ou seja, uma nova apresentação, com visual moderno, atrativo, como nome, telefone. Convidando clientes fêis e novos a entrar e experimentar os lanches oferecidos pela organização.

Visto que para atrair consumidores para o estabelecimento, será confeccionado panfletos e distribuídos pelas principais ruas da cidade, tendo como objetivo, despertar o interesse a conhecer o ambiente. O panfleto tem como objetivo chamar a atenção das pessoas, para o consumo do lanche, também com o intuito de instigar o consumidor a conhecer a lanchonete e assim saborear os diversos produtos oferecidos.

Visando a divulgação no novo layout e uniformização dos funcionários, será distribuído pelas principais ruas da cidade, destacando nossos produtos, fazendo com que os clientes da cidade venham até o estabelecimento, tendo uma boa impressão ao entrar em contato com o material, se interessando em ir até a empresa. Nesta mesma linha, visando manter a fidelidade dos clientes, foi desenvolvido também um cartão fidelidade, com o objetivo de fazer com que os consumidores adquiram seus produtos com mais frequência, assim quando chegar ao 10º lanche, será grátis. Esse cartão fidelidade tem o objetivo também que ocorra o marketing boca-boca, pois o consumidor que já tem o cartão irá indicar para outros, levando adiante, fazendo com que o consumo aumente e atraindo mais clientes para a lanchonete. Para vencer o desafio de fazer o cliente voltar, uma das estratégias que uma pequena ou média empresa pode adotar é criar um programa de fidelidade aquele em que o cliente ganha pontos a cada compra e pode trocá-los depois por prêmios.

Quanto mais próximo do seu cliente maior o impacto que isso causa nas vendas, no nível de atendimento e na empatia com os clientes. Pensando nisso, será distribuído aos trabalhadores duas camisetas, pois uso de uniforme é essencial para a boa apresentação de uma empresa. As vantagens de uma empresa que adota o uso de uniformes para seus funcionários, entre elas, a rápida identificação pelos clientes, a economia no uso de roupas pelos funcionários e a garantia

de boa apresentação dos funcionários. A camisa tem o intuito de ajudar a identificar quem são os funcionários do estabelecimento, assim tendo mais agilidade se caso precisar chama-los.

O uniforme é uma forma de comunicação da empresa, um diferencial, transformou-se em um cartão de visitas e, para muitos clientes, sinônimo de confiança e até de higiene em alguns segmentos de mercado. Além disso, o marketing pessoal é uma das maiores armas de um profissional. Ele nada mais é do que um conjunto formado pela imagem, postura, atitudes e pensamentos que você comunica para os outros durante a ação profissional. Também devemos citar a ética, a capacidade de demonstrar as próprias habilidades, a automotivação e a dedicação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Trata-se de um trabalho extremamente importante para a jornada acadêmica de todos os envolvidos neste trabalho, poder entrar em contato com o mercado de trabalho e suas exigências, faz nos estar mais preparados para encarar uma graduação importantíssima para a gestão dos negócios. No desenvolver do trabalho houveram muitas dúvidas e dificuldades, tanto na busca de informação quanto na dissertação do artigo, no entender do processo metodológico, o preenchimento das tabelas de contabilidade, porém, todos superados pelo trabalho em grupo para que o artigo pudesse estar terminado dentro do prazo estipulado pela instituição de ensino.

O maior ganho está no aprendizado e na visão de mercado adquirida, saber o quão importante é realizar a busca de informações do micro e macro ambiente, para o sucesso da empresa. Todos os integrantes do grupo sentem-se satisfeitos pela atividade proposta, o aprendizado é mútuo, e durante a jornada acadêmica teremos muitas barreiras a serem quebradas e desafios a serem superados. O importante que durante as aulas prevaleceu a reciprocidade entre aluno e professor.

O cenário competitivo exige respostas rápidas e eficazes das organizações. A identificação antecipada das necessidades transformou a análise de demonstrativos num dos mais importantes instrumentos para o micro e pequeno empresário. Através deste instrumento de controle e planejamento, podemos vislumbrar como as decisões empresariais se refletem nos resultados da empresa e como o seu caixa é impactado. Portanto, acredita-se que, além de melhorar o processo de gestão das pequenas empresas, o controle de fluxo de caixa pode vir a contribuir tanto no melhor entendimento do ambiente empresarial, por parte do pequeno

empreendedor, quanto na compreensão dos aspectos contábeis essenciais e sua importância no contexto das pequenas empresas.

Outro ponto importante que o presente trabalho procurou demonstrar, é a análise do fluxo de caixa que na atualidade vem se mostrando de fundamental importância quando se fala em gestão de caixa, pois é considerado uma das ferramentas mais eficazes, permitindo ao administrador financeiro planejar, coordenar, dirigir e controlar seus recursos financeiros. A análise da viabilidade financeira e econômica para formalização dos objetivos propostos pode ser alcançada, verificando que este processo é viável para empresa e proporcionando oportunidade de crescimento e melhor relacionamento comercial da empresa, investimentos em marketing, possível contratação de funcionários, entre outras ações objetivando o aumento do lucro da empresa. Pode-se perceber que a análise financeira é uma ferramenta para o planejamento, que deve ser elaborada antes do início de qualquer oportunidade de melhoria e inovação, o qual servirá de suporte ao gestor financeiro, a fim de minimizar as chances de fracasso.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, Cesar Augusto Tiburcio; **Administração do capital de giro**. 3 ed. São Paulo. Atlas, 2008.
- BOWDITCH, James L. **Elementos de Comportamentos Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992,
- COUTINHO, Dirceu M. **Entenda a globalização: uma fonte de informações para os negócios**. São Paulo: Aduaneiras, 1998.
- CHIAVENATO, I. **Administração da produção: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Manole, 2014.
- CORRÊA, Roberto. **Planejamento de propaganda**. 9 ed. São Paulo: Global, 2004.
- CORREA, C. A; CORREA, H. L. **Administração da produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Atlas, 2009.
- CREMONINI, Lademir J. **Legislação social e trabalhista**. Faculdade Organizacional de Chapecó. Chapecó: Ed FAEM, 2017.
- CRESCITELLI, Edson; OGDEN, James R.; **Comunicação Integrada de Marketing**. 2 ed. Pearson Prentice Hall, 2007.
- DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho: 15 ed. LTR**. 2016.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

HOLANDA, Aurélio Buarque de. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 5ed. Positivo. 2010.

HOJI, Masakasu. **A administração financeira e orçamentaria**. São Paulo: Ed Atlas, 2014.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. 16 ed. São Paulo: Futura, 1999.

LELIS, Eliacy. **Administração da produção**. São Paulo: Pearson Brasil, 2012.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Pioneira, 1997.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos: o uso da contabilidade de custos como instrumento gerencial de planejamento e controle**. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTIN, Sergio Pinto. **Fundamentos de direito do trabalho**: 16 ed. São Paulo, Atlas. 2015.

MOVEN, John C; MINOR, Michael S; **Comportamento do Consumidor**. 1ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

NELSON, Carol; LEWIS, Herscell Gordon. **Manual de publicidade como criar uma campanha publicitária moderna**. São Paulo: Nobel, 2001.

PAIXÃO, Marcia Valéria. **Marketing e Propaganda**. 1 ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 18. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANVICENTE, Antônio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na Administração de Organizações: Planejamento e Controle**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SCHERMERHORN, J.R.HUNT, J. G. OSBORN, R.N. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 2 ed. São Paulo, Atlas, 2002.