



A IMPORTÂNCIA DA DEFINIÇÃO DA FILOSOFIA DE TRABALHO

A filosofia de trabalho de uma empresa se traduz pela missão e objetivos a que ela se propõe. Uma empresa que tem bem definida a sua filosofia de trabalho e a coloca em prática, conquista a confiança do cliente e o apoio dos funcionários.

A divulgação, junto aos clientes, do fiel cumprimento da proposta de trabalho, proporciona ao consumidor uma sensação agradável de seriedade, que o cativa. Não é por acaso que alguém já disse que “se você conhece, você confia”. Se refletirmos, é assim que as coisas acontecem. Daí a necessidade de fazer com que os clientes conheçam a filosofia de trabalho, para que confiem na integridade do serviço oferecido.

Outro aspecto importante no que se refere a definir e divulgar a filosofia da empresa é que fica mais fácil para os funcionários conduzirem suas atividades. Eles passam a tê-la como referencial de conduta.

Missão da empresa

Definir a missão de uma empresa implica em orientar e delimitar sua ação, perante seus funcionários, fornecedores, clientes e vizinhos (sociedade em si). A missão exprime a razão da existência da organização. Por isso, antes de adotar qualquer estratégia de atuação, é preciso definir a missão da panificadora.

Quem define a missão

Esta responsabilidade fica a cargo dos proprietários e gerentes. Estes devem se reunir e refletir para estabelecer a missão da padaria. Caso seja necessário, podem ouvir a opinião dos funcionários sobre o que eles acreditam ser a principal proposta de trabalho da organização para com os clientes, fornecedores e para com eles próprios. Desta forma, tem-se um volume maior de ideias.

Uma boa definição de missão deve contemplar clientes finais, clientes intermediários, clientes internos, fornecedores, a sociedade e outros setores envolvidos nas atividades da empresa.

Depois de definida a missão, é preciso divulgá-la. Uma dica para comunicá-la aos clientes é apresentá-la em cartaz afixado em local de movimento. Assim todos podem ver. Exemplo de missão:

“Oferecer produtos e serviços de qualidade com crescimento humano, econômico e satisfação das pessoas envolvidas”.



OBJETIVOS DA EMPRESA

☺ **Os objetivos definidos devem ser formalizados e divulgados em todos os setores.**

Após definir o negócio e a missão da padaria, é hora de estabelecer um direcionamento estratégico. Ou seja, determinar objetivos para o futuro, que sejam uma referência para as ações no presente.

O planejamento empresarial é fundamental como norteador das atitudes da empresa, para que ela consiga chegar aonde deseja a curto, médio e longo prazos.

Quem define os objetivos

São definidos pelos líderes da empresa, depois de estabelecida a missão. Para traçar os objetivos é preciso vislumbrar a padaria no futuro: a imagem dela diante dos clientes internos e externos, espaço ocupado no mercado, entre outros. É de vital importância delimitar períodos para que os objetivos sejam alcançados.

Perguntas-chave para definir os objetivos

- O que a empresa deseja se tornar?
- O que a empresa quer que as pessoas falem como resultado do trabalho?
- De que modo os objetivos representam os interesses dos clientes e os valores que a empresa deve preservar?
- Qual o papel de cada pessoa para atingir os objetivos? Exemplo:

Exemplos de Objetivo em padarias

- Ser a melhor empresa do setor, dentro da visão de nossos clientes.
- Promover um crescimento consciente e seguro.

DELIMITAR PRAZOS PARA CUMPRIR METAS

☺ **Quando se estabelece uma referência de tempo para a execução de tarefas, o comprometimento de todos é muito maior**

Ao definir objetivos, é necessário elaborar um plano de ação para cumprir o que foi acertado. Um plano de ação precisa ter constituídas as metas, os responsáveis pela atividade e prazo para conclusão. Programar o período para a elaboração das atividades é fundamental, pois torna mais eficiente o acompanhamento da ação dos funcionários. E estes, por sua vez, têm condições de se



organizarem melhor para cumprir o serviço. Geralmente, se esforçam para fazer as tarefas sem cometer erros, já que não há tempo destinado ao retrabalho de atividades mal feitas.

Com um plano de ação em mãos, portanto, é possível saber quando e como os passos para execução das tarefas são dados, e ainda detectar morosidade ou não das ações.

Exemplo de controle para definição de metas

MÊS	VENDA				C.M.V.*				CUSTOS OPERACIONAIS				RESULTADOS OPERACIONAIS			
	Previsto	%	Realizado	%	Previsto	%	Realizado	%	Previsto	%	Realizado	%	Previsto	%	Realizado	%
JAN	50.000	100	55.000	110	30.000	60	32.000	58	12.500	25	13.000	23,6	7.500	15	10.000	18,18
FEV																
MAR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	12	15	16
ABR																
MAI																
JUN																
JUL																
AGO																
SET																
OUT																
NOV																
DEZ																

CMV * = Custo da Mercadoria Vendida - este assunto será abordado adiante.

Instruções para preenchimento

Como preencher:

CAMPOS	COMO UTILIZAR
1	Anotar a meta (Previsto) para o período.
2	Anotar o valor percentual que corresponde ao total previsto, ou seja, 100%.
3	Anotar o valor Realizado no período.
4	Escrever o valor em percentual do Realizado , em relação ao Previsto . Ex: $55.000 \div 50.000 \times 100 = 110\%$.
5	Registrar a meta (Previsto) de CMV para o período.
6	Anotar o valor em percentual, tendo como divisor numérico a coluna 1. Ex.: $30.000 \div 50.000 \times 100 = 60\%$
7	Preencher, colocando o CMV Realizado no período.
8	Anotar o valor em percentual, tendo como divisor numérico o Realizado de Vendas (coluna 3). Ex: $32.000 \div 55.000 \times 100 = 58\%$



9	Anotar o valor correspondente aos Custos Operacionais Previstos para o período.
10	Anotar o valor em percentual tendo como divisor numérico a coluna 1. Ex.: $12.500 \div 50.000 \times 100 = 25\%$
11	Preencher, anotando o valor do custo Realizado .
12	Encontrar o valor em percentual do que foi realizado. Ter como divisor numérico a coluna 3. Ex.: $13.000 \div 55.000 \times 100 = 23,6\%$
13	Anotar as metas (Previsto) dos Resultados Operacionais para o mês.
14	Anotar o valor em percentual tendo como divisor numérico a coluna 1. Ex.: $7.500 \div 50.000 \times 100 = 15\%$
15	Anotar o valor dos Resultados Operacionais obtidos (Realizado).
16	Achar o valor em percentual do que foi realizado. Ter como divisor numérico a coluna 3. Ex.: $10.000 \div 55.000 \times 100 = 18,18\%$

Exemplo de controles para Plano de Ação

Plano de Ação I

Ações	Mês A	Mês B	Mês C	Mês D	Mês E	Mês F	Mês G	Mês H
Ação 1								
Ação 2								
Ação 3								
Ação 4								
Ação 5								
Ação 6								



R. Espírito Santo, 1.204 – 16º Andar – Centro – Belo Horizonte (MG)
Cep: 30.160-031 / Tel: (31) 2101-9999
www.institutoitpc.org.br / itpc@institutoitpc.org.br



Instruções para preenchimento

Plano de Ação II

Objetivo: Planejar com detalhes o desenvolvimento de atividades que tenham sido discutidas e definidas em reuniões, a fim de que sejam determinados os responsáveis pelas tarefas e que estas sejam cumpridas corretamente, dentro dos prazos estabelecidos.

Frequência: sempre que necessário

Como preencher:

CAMPOS	COMO UTILIZAR
1	Anotar o nome do setor para qual o plano está sendo traçado.
2	Escrever o tipo de trabalho a ser realizado.
3	Informar as ações ou recursos necessários à realização do serviço. Ex: <i>convocação de funcionários; escolha e preparação do material de apoio, etc.</i>
4	Anotar o nome do(s) responsável(is) pelo trabalho.
5	Informar a data para início e conclusão ou duração da atividade.
6	Anotar observações. Ex: <i>dia em que será feita uma revisão ou avaliação da atividade.</i>

Comunicação ITPC
(31) 2101-9999
www.institutoitpc.org.br
itpc@institutoitpc.org.br
Fevereiro 2013