
Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Anderson Leonardo Lima

Guilherme Margato

Natália Garcia Borges

PLANO DE NEGÓCIOS: NGA CONSULTORIA

Americana – São Paulo

2020

Faculdade de Tecnologia de Americana "Ministro Ralph Biasi"

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Anderson Leonardo Lima

Guilherme Margato

Natália Garcia Borges

PLANO DE NEGÓCIOS: NGA CONSULTORIA

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Tecnólogo em Gestão Empresarial pela CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/Americana, sob a orientação do Professor Mestre Sergio Luiz Cabrini.

Área de concentração: Inovação e Empreendedorismo

Americana – São Paulo

2020

FICHA CATALOGRÁFICA – Biblioteca Fatec Americana - CEETEPS
Dados Internacionais de Catalogação-na-fonte

L696p LIMA, Anderson Leonardo

Plano de negócios: NGA Consultoria. / Anderson Leonardo Lima, Guilherme Margato, Natália Garcia Borges. – Americana, 2020.

84f.

Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial)
- - Faculdade de Tecnologia de Americana – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza

Orientador: Prof. Ms. Sérgio Luiz Cabrini

1 Empreendedorismo 2. Planejamento estratégico I. MANGATO, Guilherme II. BORGES, Natália Garcia III. CABRINI, Sérgio Luiz IV. Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza – Faculdade de Tecnologia de Americana

CDU: 658.3-05

Anderson Leonardo Lima

Guilherme Margato

Natalia Garcia Borges

PLANO DE NEGÓCIOS: NGA CONSULTORIA

Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido em cumprimento à exigência curricular do Curso Tecnólogo em Gestão Empresarial pela CEETEPS/Faculdade de Tecnologia – FATEC/ Americana, sob a orientação do Professor Mestre Sergio Luiz Cabrini.

Área de concentração: Inovação e Empreendedorismo

Americana, 16 de julho de 2020.

Banca Examinadora:

Professor Sergio Luiz Cabrini (Presidente)

Mestre

Fatec de Americana

Mauro Roberto Schulter (Membro)

Mestre

Fatec de Americana

Carlos Eduardo Francischetti (Membro)

Doutor

Fatec de Americana

Disse-lhe Jesus: "Eu sou a ressurreição e a vida. Aquele que crê em mim, ainda que morra, viverá; e quem vive e crê em mim, não morrerá eternamente. Você crê nisso?" (João 11:25,26)

Descanse em paz meu amigo, Léo...

AGRADECIMENTOS

A Deus, pelas nossas vidas, e por nos socorrer em todos os obstáculos encontrados ao longo do caminho.

Aos meus pais, irmãos, esposa, companheira(o), que nos incentivaram nos momentos difíceis e compreenderam a nossa ausência enquanto nos dedicávamos à realização deste trabalho.

Aos professores, pelas correções e ensinamentos, que nos permitiu apresentar um melhor desempenho em todo o processo de formação acadêmica e profissional.

Saudações ao nosso grande amigo Anderson Leonardo Lima, pelo seu esforço, por sua amizade, pelos conselhos, pelo seu comprometimento, por sua fé, por você e sua família dedicamos este trabalho.

RESUMO

Este trabalho acadêmico do Curso de Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de Americana (FATEC) tem como finalidade a elaboração de um plano de negócios utilizando com ferramenta todos os conteúdos ministrados nas disciplinas no decorrer do curso. Ao longo do trabalho é apresentada informações sobre a caracterização da empresa, a análise de mercado, incluindo os estudos dos ambientes culturais, tecnológicos, legais e econômicos, o planejamento de marketing, planejamento operacional e financeiro. A criação da empresa tem como objetivo primordial, auxiliar, coordenar e prestar serviços de consultoria modular a fim de atingir o público de empreendedores, visando o sucesso, a melhoria interna e externa de sua organização.

De acordo com o Sebrae (2019) “as micro e pequenas empresas representam no Brasil, 99,1% do total registrado. São mais de 12 milhões de negócios, dos quais 8,3 milhões são microempreendedores individuais (MEI)”. Através destes dados foi realizado uma pesquisa de mercado na cidade de Santa Barbara d’ Oeste e Americana no interior de São Paulo, na qual, foi observado que grande maioria dos empreendedores não possuem formação, cursos, ou até mesmo conhecimento básico sobre a gestão de empresas.

Conclui-se então que este plano de negócio referente a construção de um escritório de consultoria se mostra favorável para sua implementação, mas é de extrema importância avaliar as necessidades de planos contingenciais, contra possíveis influências externas e econômicas.

Palavras-chave: plano de negócios, empreendedorismo, consultoria

ABSTRACTC

This academic work of the Business Management Course of the Faculdade de Tecnologia de Americana (FATEC) aims to develop a business plan using with tool all the contents taught in the disciplines during the course. Throughout the work is presented information about the characterization of the company, market analysis, including studies of cultural, technological, legal and economic environments, marketing, operational and financial planning. The creation of the company has as its primary objective, to assist, coordinate and provide modular consulting services in order to reach the public of entrepreneurs, aiming at the success, internal and external improvement of your organization.

According to Sebrae (2019) "micro and small companies represent in Brazil, 99.1% of the total registered. There are more than 12 million businesses, of which 8.3 million are individual microentrepreneurs (MEI)". Through these data, a market research was conducted in the city of Santa Barbara d' Oeste and Americana in the interior of São Paulo, in which it was observed that a large majority of entrepreneurs do not have training, courses, or even basic knowledge about business management.

It is concluded that this business plan related to the construction of a consulting office is favorable for its implementation, but it is extremely important to evaluate the needs of contingency plans, against possible external and economic influences.

Keywords: business plan, entrepreneurship, consulting

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Posicionamento da Cidade de Campinas.....	8
Figura 2 - Classificação do IDHM.....	9
Figura 3 - Pesquisa de mercado	17
Figura 4 - Pesquisa de mercado / Maior dificuldade da empresa.....	17
Figura 5 - Pesquisa de mercado/ Faturamento.....	18
Figura 6 - Pesquisa de mercado/ classificação das empresas.....	18
Figura 7 - Pesquisa de mercado/ Tempo de atuação	19
Figura 8 - Pesquisa de mercado/ Formação dos proprietários	19
Figura 9 - Pesquisa de mercado/ Conhecimentos gerais	20
Figura 10 - Pesquisa de mercado/ grau de importância.....	20
Figura 11 - Pesquisa de mercado/ capacitação	21
Figura 12 - Pesquisa de mercado/ disponibilidade de investimento.....	21
Figura 13 - Pesquisa de mercado/ Opinião dos clientes sobre consultoria	22
Figura 14 - Pesquisa de mercado/ Dificuldades em obter consultoria	22
Figura 15 - Pesquisa de mercado/ modelo de consultoria.....	23
Figura 16 - Pesquisa de mercado/ Aceitação de consultoria	23
Figura 17 - Pesquisa de mercado/ Idade dos entrevistados	24
Figura 18 - Pesquisa de mercado/ gênero	24
Figura 19 - Grupos de concorrentes diretos e indiretos	26
Figura 20 - Matriz de grupos estratégicos no setor de consultoria empresarial.....	27
Figura 21 - Matriz SWOT.....	31
Figura 22 - Matriz BCG	34
Figura 23 - Plataforma hotmart NGA	38
Figura 24 - Localização do Escritório da NGA.....	39
Figura 25 - Layout do Escritório	40
Figura 26 - Fluxograma	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Capital Social da NGA Consultoria	6
Tabela 2: Índice de Desenvolvimento Humano de Americana (IDHM)	9
Tabela 3 - Receita Municipal de Americana	10
Tabela 4 - PIB Municípios da RMC.....	11
Tabela 5 - Concorrentes diretos e indiretos.....	26
Tabela 6 - Investimento Máquinas e Equipamentos da Recepção	46
Tabela 7 - Investimento Máquinas e Equipamentos do Escritório I e II	47
Tabela 8 - Investimento Máquinas da Sala de Reuniões.....	47
Tabela 9 - Investimento Máquinas e Equipamentos do Laboratório de Pesquisa	47
Tabela 10 - Investimento Máquinas e Equipamentos da Cozinha e Sala de Descanso	47
Tabela 11 - Investimento de Móveis e Utensílios da Recepção.....	47
Tabela 12 - Investimento de Móveis e Utensílios dos Escritórios I e II	48
Tabela 13 - Investimento de Móveis e Utensílios da Sala de Reuniões	48
Tabela 14 - Investimento de Móveis e Utensílios do Laboratório de Pesquisa	48
Tabela 15 - Investimento de Móveis e Utensílios da Cozinha e Sala de Descanso	48
Tabela 16 - Total dos Investimentos Fixos	49
Tabela 17 - Investimentos Pré-Operacionais	49
Tabela 18 - Investimento Total	50

Lista de Quadros

Quadro 1 - Capacidade produtiva de consultorias presenciais e online	41
Quadro 2 - Capacidade produtiva de cursos presenciais e online	42
Quadro 3 - Faturamento Mensal	51
Quadro 4 - Custo Unitário	51
Quadro 5 - Custos de Comercialização	52
Quadro 6 - Custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas (MD/MV)	52
Quadro 7 - Custo com mão de obra	53
Quadro 8 - Custos com depreciação	53
Quadro 9 - Custos fixos mensais	54
Quadro 10 – Demonstrativo de Resultados da NGA	55
Quadro 11 - Ponto de Equilíbrio Mensal	56
Quadro 12 - Custos Variáveis	56
Quadro 13 – PayBack Descontado	58

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Receita Municipal de Americana	10
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
- BCG – Boston Consulting Group
- CGSN – Comitê Gestor do Simples Nacional
- CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
- COFINS – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
- CPA – Custo por Aquisição
- CSLL – Contribuição Social sobre Lucro Líquido
- DAS – Documento de Arrecadação do Simples
- DRE – Demonstrativo de Resultados do Exercício
- EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada
- EPP – Empresa de Pequeno Porte
- FGTS – Fundo Garantia do Tempo de Serviço
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas
- IDH – Índice de Desenvolvimento Humano
- IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
- INSS – Instituto Nacional do Seguro Social
- IRPJ – Imposto de Renda – Pessoa Jurídica
- ISO – International Organization for Standardization
- MD – Materiais Diretos
- ME – Microempresa
- MEI – Microempreendedor Individual
- MV – Mercadorias Vendidas
- OHSAS – Occupational Health and Safety Assessment Series
- PAS – Pesquisa Anual de Serviços

PASEP – Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público

PB ou PayBack – Prazo do Retorno do Investimento

PE – Ponto de Equilíbrio

PIB – Produto Interno Bruto

PIS – Programa de Integração Social

RFB – Receita Federal Brasileira

RMC – Região Metropolitana de Campinas

SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor

SEBRAE – Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresa

SGA – Sistema de Gestão Ambiental

Sumário

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	1
1.1 Resumo dos principais pontos do Plano de Negócio.....	1
1.2 Dados dos empreendedores	2
1.3 Dados do empreendimento	2
1.4 Core Business	3
1.4.1 Missão	3
1.4.2 Visão	3
1.4.3 Valores.....	3
1.5 Setor de atividade	3
1.6 Forma Jurídica.....	4
1.7 Enquadramento tributário.....	5
1.7.1 Âmbito Federal – Impostos	5
1.8 Capital Social.....	5
1.9 Fonte de Recursos	6
2. ANÁLISE DE MERCADO	7
2.1. Análise Macroambiental	7
2.1.1. Fatores Demográficos	8
2.1.2 Fatores Econômicos.....	8
2.1.3. Fatores Naturais.....	11
2.1.4. Fatores Tecnológicos	12
2.1.5. Fatores Político-legais.....	12
2.1.6. Fatores Culturais	13
2.2 Estudos dos Clientes	14
2.2.1 Público Alvo	14
2.2.2 Comportamento dos Clientes	14
2.2.3 Segmentação de Mercado	15
2.2.4 Pesquisa de Mercado	16
2.3 Fatores chave de sucesso (FCS).....	25
2.4 Estudo dos Concorrentes	25
2.4.1 Grupos Estratégicos.....	27
2.4.2 Entrantes	29
2.5 Estudo dos Fornecedores	29
3. Avaliação Estratégica	31
3.1 Análise da matriz F.O.F.A (SWOT)	31
4. Plano de Marketing	33
4.1 Estratégia de produtos e serviços	33
4.2 Preço	35

4.3 Estratégias promocionais.....	36
4.4 Estrutura de comercialização.....	37
4.5 Localização do negócio.....	38
5. Plano Operacional.....	40
5.1 Layout do arranjo físico.....	40
5.2 Capacidade produtiva.....	40
5.3 Processos operacionais.....	42
5.4 Necessidade de pessoal.....	44
6. Plano Financeiro.....	46
6.1 Estimativa dos investimentos fixos.....	46
6.1.1 Máquinas e equipamentos.....	46
6.1.2 Móveis e utensílios.....	47
6.1.3 Veículos.....	48
6.1.4 Total dos investimentos fixos.....	49
6.2 Capital de giro.....	49
6.3 Investimentos pré-operacionais.....	49
6.4 Investimento total.....	50
6.5 Estimativas do faturamento mensal da empresa.....	50
6.6 Estimativa do custo unitário do produto.....	51
6.7 Estimativa dos custos de comercialização.....	51
6.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas.....	52
6.9 Estimativa dos custos com mão de obra.....	53
6.10 Estimativas dos custos com depreciação.....	53
6.11 Estimativa de custos fixos operacionais mensais.....	54
6.12 Demonstrativo de Resultados.....	54
6.13 Indicadores de viabilidade.....	55
6.13.1 Ponto de Equilíbrio.....	55
6.13.2 Índice de Lucratividade.....	56
6.13.3 Rentabilidade.....	57
6.13.4 Prazo de Retorno do Investimento (Pay-Back).....	58
7. Construção de Cenários.....	59
8. Avaliação do Plano de Negócio.....	61
REFERENCIAS.....	62
ANEXO A.....	65

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

O Sumário Executivo, segundo Salim, Hochman, Ramal e Ramal (2005, p.41) “é um extrato competente e motivacional do plano de negócios”. Ainda segundo os autores, é o compilado de informações ditas de forma clara, objetiva e sucinta, sem muitos detalhes, sobre o investimento necessário, quanto tempo de recuperação do dinheiro investido, informações da empresa em geral e entre outros.

Segundo o Sebrae (2019) “As micro e pequenas empresas representam no Brasil, 99,1% do total registrado. São mais de 12 milhões de negócios, dos quais 8,3 milhões são microempreendedores individuais (MEI)”. Estes dados mostram que o número de pessoas que se tornam empresários vem crescendo a cada ano, portanto foi realizada uma pesquisa de mercado, na qual, foi observado que, grande maioria destes empreendedores não possuem formação, cursos, ou até mesmo conhecimento didático sobre a gestão de empresas.

A empresa NGA Consultoria tem por objetivo primordial, auxiliar, coordenar, e prestar serviços de consultoria pertinente ao ensino e ao planejamento de recursos, visando o sucesso e melhoria interna e externa do seu empreendimento.

Assim, a proposta deste trabalho é a construção de um escritório de consultoria voltado para as regiões de Americana e Santa Barbara d’Oeste. Para isso foi desenvolvido um plano de negócio, na qual será contemplado um modelo de negócio, um plano de marketing, um plano operacional, bem como o financeiro.

1.1 Resumo dos principais pontos do Plano de Negócio

A NGA tem como principal objetivo fornecer serviços de consultorias que se moldam as necessidades dos clientes que a contratar. Os serviços que serão prestados inicialmente, tendem a satisfazer os clientes e auxiliar na gestão do seu negócio e na tomada de decisão, para que se obtenha lucros e facilitem o dia-a-dia do empreendedor, são eles:

- Treinamentos (finanças, marketing e gestão de pessoas);
- Cursos profissionalizantes e de capacitação (área de vendas);
- Consultorias modular (ferramentas de planejamento, liderança, recrutamento e seleção, gestão qualidade);
- Palestras motivacionais

1.2 Dados dos empreendedores

A empresa de consultoria é composta por três sócios que investiram de forma igualitária para a abertura da mesma.

- Socio¹: **Anderson Leonardo Lima**, residente e domiciliado na Rua Caetano Sartori, nº 1275, bairro Villa Pântano, na cidade de Santa Barbara d'Oeste – SP, telefone para contato (019) 986251479.
- Socio²: **Guilherme Margato**, residente e domiciliado na Avenida Rafael Vitta, nº 2450, vila Dainese, na cidade de Americana- SP, telefone para contato (019) 988887777.
- Socio³: **Natalia Garcia Borges**, residente e domiciliado na rua Vicente de Carvalho nº 875, bairro Villa Amorim, na cidade de Americana – SP, telefone para contato (019) 989741566.

1.3 Dados do empreendimento

Nome Fantasia: NGA Consultoria

Razão Social: NGA Consultoria de Empresas

Resumo do Negócio: O surgimento da NGA Consultoria de Empresas decorre pelo interesse dos sócios em empreender. A empresa atuará no mercado de consultorias, auxiliando pequenos à grande empreendedores com uma oferta de cursos, treinamentos, capacitação de modo geral e consultorias modulares, aonde a NGA irá identificar as necessidades do cliente e ofertar “planos” para ascensão do mesmo, desta maneira, facilitará e viabilizará as condições de ensino e pagamento, contando com uma equipe experiente e capacitada em gestão de empresas.

Responsáveis Legais: Anderson Leonardo Lima, Guilherme Margato e Natalia Garcia Borges.

1.4 Core Business

2.1.2 Missão

Promover o desenvolvimento de pessoas e organizações tornando-as mais competitivas, humanas e produtivas a fim de transformar conhecimento e informação em resultados de benefício para com nossos clientes e parceiros.

1.4.2 Visão

Ser uma organização referência em gestão, estratégia e desenvolvimento organizacional e por trabalhar constantemente para colaborar com o negócio de nossos clientes.

1.4.3 Valores

Integramo-nos ao negócio do cliente e buscar constantemente meios de promover melhorias

Respeitar a opinião e o conhecimento do próximo

Primar pela transparência nas relações com os colaboradores, clientes e fornecedores

Prestar serviços de qualidade a preços competitivos e de maneira eficiente

Enxergar nas pessoas o meio para efetivar mudanças e alcançar novos negócios

Transparência e ética.

1.5 Setor de atividade

A área de atuação principal da empresa será no setor de serviços. Este setor se encontra em constante crescimento principalmente na área que a NGA pretende atuar que é consultoria para MEI (Microempreendedor Individual), ME (Microempresa) e EPP (Empresa de Pequeno Porte).

A empresa pretende realizar além da consultoria, treinamentos, cursos e palestras em parceria com profissionais altamente qualificados nas áreas de vendas, finanças, marketing e gestão de pessoas. Inicialmente o público alvo destes eventos serão empresários da região metropolitana de Campinas (RMC).

De acordo com IBGE (2019) dois grupos, somados, representaram 62,0% do número de empresas: serviços prestados principalmente às famílias, com 415,2 mil empresas ou 31,2% e serviços profissionais, administrativos e complementares, com 409,9 mil empresas ou 30,8%; a, e segue em ritmo acelerado no Brasil. Os Serviços profissionais, administrativos e complementares, além da representatividade na receita operacional líquida, responderam pela maior parcela do pessoal ocupado, da massa salarial e do valor adicionado bruto dentre os segmentos de serviços investigados pela PAS. Suas atividades geraram R\$ 285,3 bilhões de valor adicionado (33,9%) e foram responsáveis por 40,5% das pessoas ocupadas (5 279 378) e 36,1% da massa salarial paga no setor (R\$ 104,5 bilhões).

Com o mercado de trabalho cada vez mais instável o brasileiro tem optado cada vez mais em abrir seu próprio negócio ou sair da informalidade se tornando maioria das vezes um MEI (Microempreendedor Individual) ou abrindo uma pequena empresa. Porém, segundo a pesquisa de mercado realizada pelo grupo, (vide item 2.2.4) aproximadamente 80% das pessoas que abrem empresas não possuem os conhecimentos básicos para gerir seu próprio negócio. Assim a empresa NGA pretende auxiliar estes micros e pequenos empresários através de uma consultoria modular, que se molda devido a necessidade dos clientes com treinamentos e capacitações nas áreas de Finanças, Marketing e Gestão de Pessoas.

2.1 Forma Jurídica

A NGA consultorias é classificada como sociedade EIRELI (Empresa Individual de Responsabilidade Limitada), composta por três sócios que investiram de modo igualitário na abertura da empresa.

O primeiro passo para realizar a abertura da empresa é registrá-la nos órgãos públicos envolvidos. Esse registro será feito na prefeitura da cidade de Americana. Logo após, a empresa precisa se legalizar perante a lei, este ato é realizado através dos órgãos responsáveis para as devidas inscrições:

- Junta comercial (fazer o primeiro registro que representará a criação da empresa);
- CNPJ (Criação do cadastro nacional de pessoas jurídicas);

- Alvará de funcionamento (Obter licença para operar o comércio ou prestação de serviços);
- Alvará corpo de bombeiros (Proteção em casos de incêndios);
- Cadastro na previdência social (Para efetuar pagamento de tributos);
- Registro na secretaria estadual de fazenda (imposto);
- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”.

2.1 Enquadramento tributário

Após a realização da abertura da empresa, o próximo passo são as tributações. Estes tributos servem para manter os serviços públicos, educação, saúde, abastecimento de água (saneamento), segurança, entre outros, da sociedade como um todo.

A NGA optará pelo regime simples nacional, que segundo a receita da fazenda “é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável as microempresas e empresas de pequeno porte”.

1.7.1 Âmbito Federal – Impostos

Os impostos aplicados a empresa de acordo com o simples nacional são:

- IRPJ (imposto de renda e pessoa jurídica)
- CSLL (contribuição social sobre lucro líquido)
- COFINS (contribuição para financiamento da seguridade social)
- PIS/PASEP (programa de integração social)
- DAS (tributos abrangidos mediante documento único de arrecadações).

1.8 Capital Social

O capital social é representado por todos os recursos sendo eles, dinheiro, equipamentos, móveis etc. Adquiridos pelos sócios para a montagem e abertura do negócio. Para a abertura da empresa NGA Consultoria, o capital social será de R\$ 58.000,00 (cinquenta e oito mil reais), divididos em cinquenta e oito mil quotas no valor de R\$ 1,00 (um real) cada, subscritas e integralizadas no ato à vista, em moeda corrente no país e assim distribuindo pelos sócios de forma igualitária.

Tabela 1 – Capital Social da NGA Consultoria

Sócio	Nº de Quotas	%	Valor em R\$
Anderson Leonardo Lima	19333,33	33,33%	R\$ 19.333,33
Guilherme Margatoo	19333,33	33,33%	R\$ 19.333,33
Natalia Garcia Borges	19333,33	33,33%	R\$ 19.333,33
Total	57999,99	100%	R\$ 57.999,99

Fonte: Elaborado pelos Autores

1.9 Fonte de Recursos

Para a abertura da empresa, o capital social será constituído de recursos próprios dos sócios, divididos igualmente entre os mesmos.

2. ANÁLISE DE MERCADO

Um dos principais componentes do plano de negócios é a análise de mercado, esta corrobora para com o entendimento do mercado na qual a empresa vai atuar. Afinal, é fundamental conhecer seus clientes, concorrentes e fornecedores.

2.1. Análise Macroambiental

Segundo Kotler (1999, p.49) “O macro ambiente consiste em forças sociais maiores que afetam todo microambiente – forças demográficas, econômicas, político legal, sócio cultural, tecnológicas, ambiente natural”.

Estes fatores de certa forma direcionam a empresa para a maneira como deve seguir segundo seu segmento de mercado, quais medidas devem ser tomadas, e quais razões para gerar valor e garantir o sucesso.

De acordo com a análise macroambiental, o modelo mais adequado a ser utilizado é o de Porter. O autor afirma que:

“A essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente. Embora o meio ambiente relevante seja muito amplo, abrangendo tanto forças sociais como econômicas, o aspecto principal do meio ambiente da empresa, é a indústria em que ela compete.” (Porter, 1989, p.22)

Em sua visão a estratégia empresarial é baseada na competição e nas forças que a definem, em um nível mais amplo, bem como a postura da organização com relação a produtos e mercados, para com um nível mais restrito. Ou seja, seu objetivo final é criar uma posição única e mais favorável do que a dos concorrentes, visando a construção de uma vantagem competitiva.

Como o mercado é dinâmico, é de vital importância que a empresa esteja sempre em constante atualização com respeito a análise do macroambiente. Desta maneira estudou-se as cinco forças de Porter que podem ser observadas nos tópicos (2.2, 2.4, 2,5)

Para obter uma vantagem competitiva, a NGA frequentemente irá acompanhar os dados estatísticos relacionados a necessidade de pessoas, ou empresas que desejam e procuram por especializações, estudos ou capacitação profissional.

2.1.1. Fatores Demográficos

Com o objetivo de analisar as empresas da região metropolitana de Campinas (RMC), segundo dados qualitativos coletados através do portal IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), identifica um comparativo em unidades do município para o estado e para com o País. Tornando assim uma possibilidade eficiente para a NGA atuar no mercado de consultoria e assessoria.

Abaixo podemos verificar que a região da (RMC) se posiciona em um índice satisfatório no cadastro de empresas.

Figura 1 – Posicionamento da Cidade de Campinas



Fonte: IBGE

2.1.2 Fatores Econômicos

Com um PIB per capita de R\$ 44.396,30 mil reais segundo IBGE (2017). Americana, possui forte atuação na indústria têxtil, mas também nos setores de serviços e comércio. A NGA Consultoria optou por se instalar nesta cidade, visando uma estratégia de locomoção e viabilidade, pois se encontra próximo da RMC (Região Metropolitana de Campinas).

Por ser uma cidade de grande expansão territorial e de alto crescimento econômico, Americana se destaca com seu IDH (Índice de Desenvolvimento Humano)

elevado, abaixo podemos visualizar alguns índices importantes para os fatores econômicos.

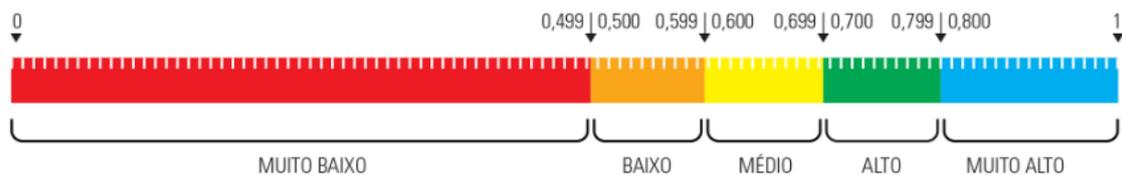
Tabela 2: Índice de Desenvolvimento Humano de Americana (IDHM)

Ano	Índice de esperança de vida (IDHM-L)	Índice de Educação (IDHM-E)	Índice de PIB (IDHM-R)
1991	0,768	0,401	0,735
2000	0,815	0,637	0,765
2010	0,876	0,760	0,800

Fonte: Censo IBGE (2010)

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) tem a principal características medir o progresso de uma determinada região/nação a partir da renda, saúde e educação. Portanto na região em que a organização irá atuar, pode observar que o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) são índices satisfatórios.

Figura 2 - Classificação do IDHM



Fonte: Atlas do desenvolvimento humano (2013)

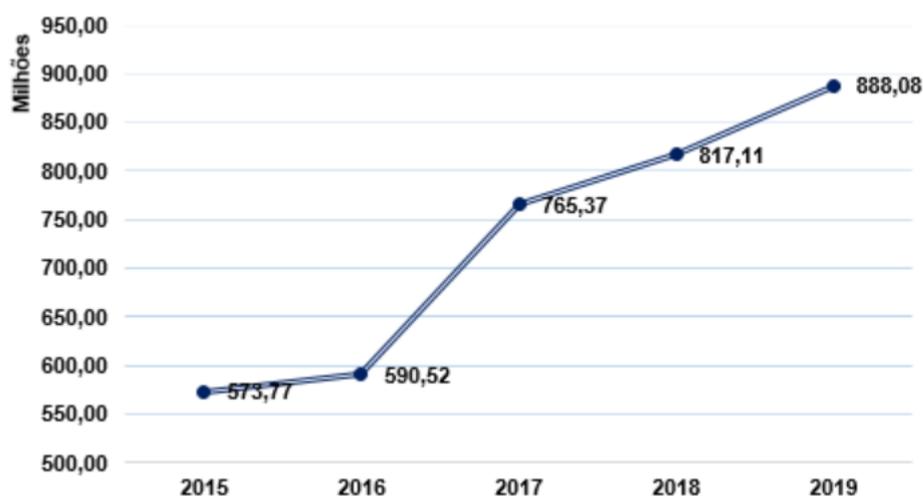
Logo abaixo (tabela 3), é possível observar a Receita Municipal de Americana e o ano a qual esses valores representam.

Tabela 3 - Receita Municipal de Americana

Ano	Receitas Correntes	Receitas de Capital	Total
2013	R\$ 670.174.988,37	R\$ 45.020.778,62	R\$ 715.195.766,99
2014	R\$ 600.477.432,72	R\$ 40.589.864,88	R\$ 641.067.297,60
2015	R\$ 571.240.954,87	R\$ 2.528.174,28	R\$ 573.769.129,15
2016	R\$ 588.041.543,81	R\$ 2.478.593,57	R\$ 590.522.153,38
2017	R\$ 762.365.167,74	R\$ 3.126.818,61	R\$ 465.365.161,74
2018	R\$ 795.992.660,22	R\$ 21.115.253,41	R\$ 817.107.913,63
2019	R\$ 869.033.091,39	R\$ 19.045.374,64	R\$ 888.078.466,03

Fonte: Secretária da Fazenda – Unidade Contábil.

Para a melhor expressão dos dados da Receita Municipal de Americana, o grupo através de pesquisa, adiciona um gráfico para melhor análise em questão da viabilidade e escolha da cidade na qual a empresa estará sediada.

Gráfico 1 - Receita Municipal de Americana

Fonte: Prefeitura de Americana (2019)

Segundo o IBGE Explica (2019), o Produto Interno Bruto (PIB) é a soma de todos os bens e serviços finais produzidos pelo país, estado ou cidade, geralmente isto ocorre no decorrer do ano. Para a cidade de Americana, no interior de São Paulo, o PIB também é um valor a ser muito observado, pois nele os sócios da NGA

Consultoria, avaliou a melhor tomada de decisão para a implementação da empresa. Logo abaixo pode ser observado a tabela do PIB na Região Metropolitana de Campinas.

Tabela 4 - PIB | Municípios da RMC

RMC	2017 (Per capita (R\$))
Americana	44.396,30
Artur Nogueira	20.795,40
Campinas	49.942,59
Cosmópolis	22.807,24
Engenheiro Coelho	30.601,28
Holambra	64.813,35
Hortolândia	58.188,31
Indaiatuba	56.301,42
Itatiba	47.778,72
Jaguariúna	209.320,86
Monte Mor	50.978,28
Morungaba	32.111,63
Nova Odessa	54.529,18
Paulínia	344.847,17
Pedreira	24.218,51
Santa Barbara d'Oeste	28.635,77
Santo Antonio de Posse	45.783,30
Sumaré	50.345,14
Valinhos	46.237,02
Vinhedo	116.199,28

Fonte: IBGE (2017)

2.1.3. Fatores Naturais

Toda empresa hoje em dia tem que ter uma consciência ambiental muito grande, para que possa explorar e desgastar o mínimo possível o meio ambiente, já que são recursos finitos. No caso específico da NGA, tanto no escritório administrativo como na consultoria em “campo” a organização se conscientiza e oferece aos respectivos clientes treinamentos e certificações pela norma ISO 14001 atestando que a organização tem um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) coerente e eficaz, controlando os impactos ambientais, economizando recursos, prevenindo a poluição, reduzindo o risco de acidentes, minimizando custos e evitando respectivas multas impostas pelos órgãos ambientais.

Outro fator não menos importante é que para a NGA consultoria, estar dentro das conformidades especificadas e exigidas pelos órgãos regulamentadores como ABNT (associação brasileira de normas técnicas), através das certificações ISO, é um

diferencial competitivo, principalmente para uma empresa entrante no ramo de consultoria.

2.1.4. Fatores Tecnológicos

A tecnologia faz parte do dia-a-dia das organizações. Ela auxilia na gestão como um todo visto que possui ferramentas gerenciais disponíveis, que permitem o acompanhamento e controle de muitos aspectos no funcionamento do empreendimento. Além disso agiliza na comunicação interna e externa da empresa com os clientes, fornecedores e público alvo.

A NGA utilizara de equipamentos tecnológicos como computador, e notebook para facilitar nos processos e serviços prestados. A empresa contara com uma plataforma online para que os consultores parceiros consigam acompanhar o cronograma de eventos no qual os mesmos participaram. Ao atender os clientes a empresa contara com uma plataforma, na qual é possível consultar quais são os cursos ou serviços prestados, e assim, se aperfeiçoar e moldar nos mesmos, possibilitando novas tendências e conteúdos inovadores.

2.1.5. Fatores Político-legais

Segundo a Lei Complementar nº 128/2008 que altera a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123/2006) cria a figura do Microempreendedor Individual.

Para que isso ocorra, a NGA consultoria precisa se enquadrar na lista oficial da categoria, portanto para ser MEI (Microempreendedor Individual) segundo a Lei Complementar nº 128/2008, é necessário:

- Faturar até R\$ 81.000,00 p/ano ou R\$ 6.750,00 p/mês;
- Não ter participação em outra empresa como sócio ou titular;
- Ter no máximo um empregado contratado que receba o salário-mínimo ou o piso da categoria;
- Pagamento do Simples Nacional;
 - Comércio ou Indústria R\$ 49,00 ou R\$ 50,90
 - Prestação de Serviços R\$ 54,90
 - Comércio e Serviços juntos R\$ 55,90

- Exerça uma das atividades econômicas previstas no Anexo XI, da Resolução CGSN nº 140, de 2018.

É também considerado um diferencial para a NGA obter algumas implantações como empresa de consultoria, dentre elas:

- ISO 9001
 - A expressão ISO 9001 designa um grupo de normas técnicas que estabelecem um modelo de gestão da qualidade para organizações em geral, qualquer que seja o seu tipo ou dimensão.
- ISO 14001
 - A Norma ABNT ISO 14001 tem como objetivo principal especificar os requisitos para a implementação de um sistema de gestão ambiental possibilitando que todas as organizações, independentemente do seu porte, desenvolvam práticas sustentáveis em seus negócios, produtos e serviços.
- OHSAS 18001
 - A OHSAS 18001 é uma norma realmente internacional que define os requisitos de boas práticas em gestão de saúde e segurança ocupacional para organizações de qualquer tamanho.

2.1.6. Fatores Culturais

Na atualidade de hoje, é importante conhecer nichos de mercado cujas crenças e valores são semelhantes, assim os empreendedores buscam crescimento empresarial, constituindo grupos que, unidos representam uma determinada cultura.

No mundo das organizações não é oposto, para isso a NGA consultoria concebeu em base à pesquisa de mercado, logo, administrando bem essas informações nota-se o público alvo, assim será a maior assertividade nos produtos oferecidos pela empresa que por sua vez busca atender e moldar perante as necessidades dos microempreendedores e pequenas empresas. Vale ressaltar também algumas outras necessidades, tais como:

- Classe Social;
 - Esse conhecimento pode contribuir para oferecer produtos com adaptações que tornem os itens de venda mais acessíveis.

- Sustentabilidade;
 - É um conjunto de ações que a NGA tem como meta, visando o respeito ao meio ambiente e o desenvolvimento sustentável da sociedade.
- Economia e Mercado;
 - É sabido que fases ruins podem vir a qualquer momento, entretanto a NGA tem como visão deixar sempre claro ao cliente que preocupa com seu bem-estar e quer continuar a tê-lo como cliente, propiciando assim melhores condições de pagamentos e ou serviços.

2.2 Estudos dos Clientes

2.2.1 Público Alvo

A definição de público alvo consiste em um conjunto de compradores com necessidades em comum, é nada mais do que uma parte da sociedade ou um grupo, que de certo modo se identifica com seus produtos, serviços, interesses e objetivos.

Assim a NGA espera atender a todas empresas classificadas como MEI (microempreendedor individual), e também as empresas de pequeno porte, pois são elas que demonstraram maior necessidade de conhecimento na área de atuação para melhoria da empresa de forma geral.

2.2.2 Comportamento dos Clientes

Um fator que pode indicar se a empresa terá sucesso ou não, é o conhecimento dos diferentes aspectos de comportamento do cliente que a organização pretende atingir. Para tal análise, pode-se levar em conta alguns fatores que podem exercer certa influência nos mesmos. Sendo eles: Culturais, Sociais e Pessoais.

Empreender conhecendo esses fatores pode ter um papel fundamental, no sucesso da sua empresa. [...] Fatores Culturais: As pessoas acabam adquirindo um conjunto de valores, percepções, preferências e comportamento, por meio da vida em sociedade (grupos sociais), que interferem em seus hábitos de consumo. [...] Fator Social: grupos de pessoas que influenciam os sentimentos, os pensamentos e até mesmo os comportamentos do consumidor. Por esse motivo são conhecidos também como grupo formador de opinião. [...] Fator pessoal: às necessidades e os desejos das pessoas se modificam

com o passar do tempo e conseqüentemente o seu consumo também. Assim como sua profissão influencia diretamente seu padrão de consumo, bem como seu poder econômico. (SEBRAE, 2019)

Em pesquisa realizada pela consultoria NGA (vide item 2.2.4), as principais características dos clientes e consumidores são no quesito de atendimento ao cliente, já que este segmento se encontra cada vez mais escasso, por conta de atividades rotineiras e o mal serviço de atendimento ao cliente (SAC).

Por conta disto a NGA Consultoria pretende se destacar de forma positiva, concebendo um atendimento de excelência nos serviços SAC, suporte técnico, consultoria em campo, e em meios online como os cursos ofertados pela plataforma hotmart. Conquistando assim novos consumidores e *feedback's* excelentes.

2.2.3 Segmentação de Mercado

Segundo Richers e Lima (1991, p.13) “A segmentação é uma forma específica de estratégia de marketing, que precisa ser bem entendida e programada para ser eficaz”, não adianta direcionar um produto para o público errado, como também não adianta direcionar um produto sem qualidade para o público certo. Smith (1956) aborda:

Segmentação de mercado consiste em ver um mercado heterogêneo (caracterizado por demanda divergente) como um grupo de mercados homogêneos menores em resposta à preferência por produtos diferentes entre os segmentos importantes do mercado. Isto é atribuído ao desejo dos consumidores ou usuários por uma satisfação mais precisa de seus desejos variados. (SMITH, 1956, pág. 6)

Segundo a pesquisa de mercado elaborada pelo grupo, (vide 2.2.4), existe um número crescente de MEI's na região de Americana e Santa Bárbara d'Oeste, logo a NGA Consultoria visa atender este segmento de mercado, ofertando assim produtos e serviços essenciais para com o crescimento destes empreendedores, na qual, muitos abstém de informações imprescindíveis para o próprio negócio.

2.2.4 Pesquisa de Mercado

A nossa pesquisa de mercado partirá de um *briefing* onde será especificada cada etapa para poder obter as informações mais claras e precisas a fim de alcançar nosso objetivo, que é de coletar informações para saber onde se encontra nosso nicho de mercado, e identificar um diferencial no mercado, a fim de elaborar planos para atender as necessidades dos consumidores e nos destacar no mercado.

O público alvo da NGA consultoria neste questionário serão, proprietário e gerente de micro e pequenas empresas que buscam auxílio para melhorar o seu negócio.

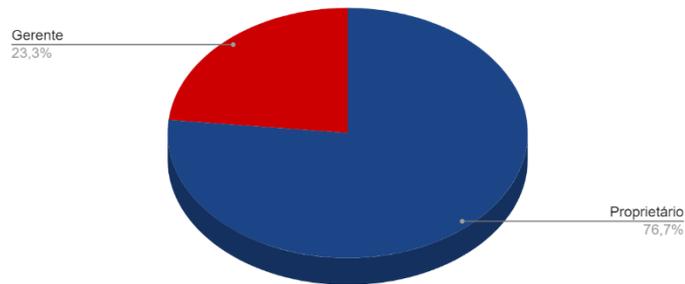
Com 16 perguntas de múltipla escolha, nossa pesquisa contará com os seguintes temas:

- O grau de instrução dos entrevistados nas áreas administrativas;
- O melhor modelo de consultoria presencial e online;
- Disponibilidade financeira para investir em capacitação;
- Informações pessoais sobre o entrevistado;

O questionário foi realizado nas cidades de Americana e Santa Bárbara D'Oeste, tendo o principal foco no centro das cidades visando lojas de varejo e micro e pequenas empresa e prestadores de serviços. Trabalhando com uma base de 100 pessoas entrevistadas, o resultado esperado desta pesquisa é de identificar qual a maior dificuldade dos empresários para gerir seu negócio disponibilidade de investimento e melhor modelo de consultoria, para que essas informações possam agregar a nossa empresa de forma que possamos atender suas necessidades.

Figura 3 - Pesquisa de mercado

1- Nesta empresa você é ?

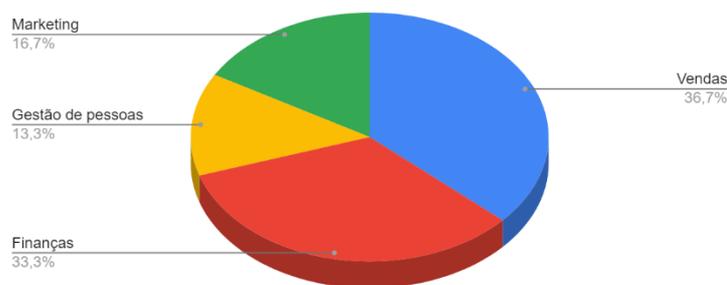


Fonte: Elaborado pelos autores.

Esta pergunta visa identificar qual é a Função dos entrevistados que responderam à pesquisa dentro da empresa visando identificar sua importância nas tomadas de decisões e conhecimento geral das rotinas administrativas do empreendimento.

Figura 4 - Pesquisa de mercado / Maior dificuldade da empresa

2- Atualmente, qual a maior dificuldade administrativa da empresa?

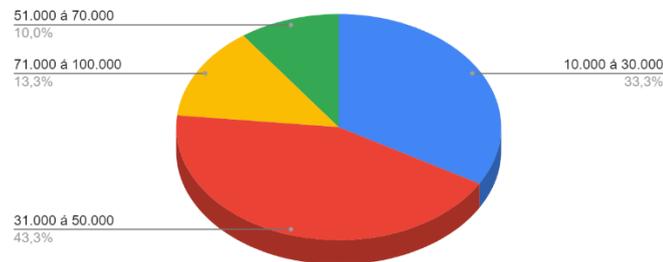


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa realizada foi identificado que todas as empresas entrevistadas possuem dificuldades em alguma área específicas, porém foi identificado que as áreas onde os empresários mais possuem dificuldade são finanças, marketing e vendas, sendo assim a NGA consultoria irá focar em desenvolver cursos de capacitação e consultoria voltada para essas áreas específicas.

Figura 5 - Pesquisa de mercado/ Faturamento

3- Qual o faturamento mensal da empresa? (pode ser valor aproximado)

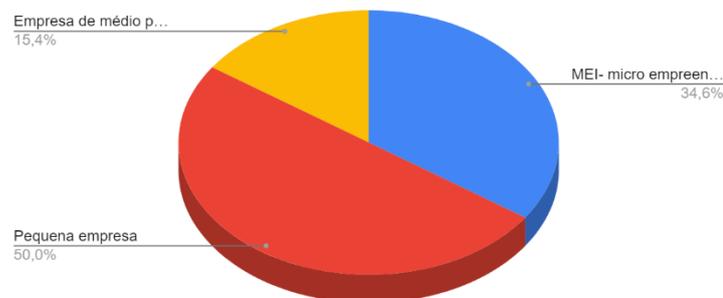


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa a maior parte das empresas entrevistadas possuem um faturamento médio entre 10.000 a 50.000 mil reais com isso podemos identificar o poder de compra dos clientes e traçar estratégia para alcançarmos os mesmos.

Figura 6 - Pesquisa de mercado/ classificação das empresas

4-Sua empresa é classificada como?

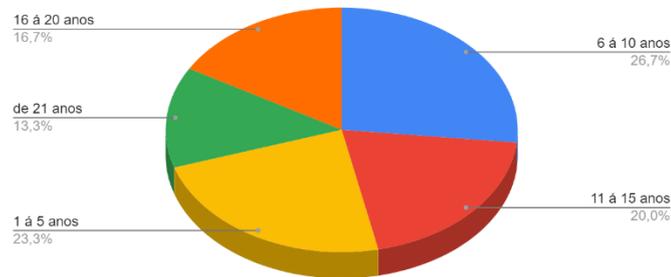


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa podemos identificar que a maior parte das empresas entrevistadas são classificadas como micro e pequena empresa com esses dados podemos identificar o público alvo da NGA e assim criar solução voltadas a dificuldades deste público.

Figura 7 - Pesquisa de mercado/ Tempo de atuação

5- A quanto tempo sua empresa está inserida no mercado?

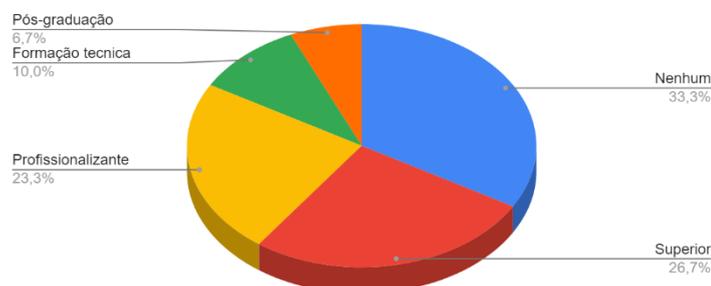


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme dados obtidos através da pesquisa de mercado podemos identificar que a maior parte das empresas entrevistadas possuem de 10 a 15 anos de mercado com isso podemos ver que são empresas que estão conseguindo se manter no mercado a anos mais como todos os empreendimentos possuem alguns pontos a melhorar é aí que a NGA consultoria entra para auxiliar a corrigir os problemas e ajudar para que estas empresas se mantenham no mercado.

Figura 8 - Pesquisa de mercado/ Formação dos proprietários

6- Você possui conhecimento de rotinas administrativas e controles financeiros ?

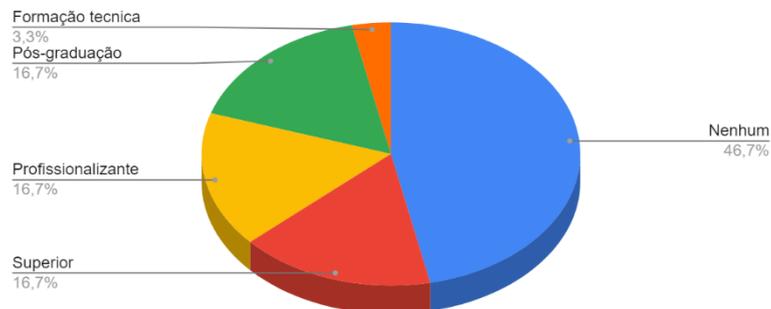


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme dados obtidos através da pesquisa de mercado podemos identificar que a maior parte dos empresários não possuem nenhum conhecimento em rotinas administrativas sendo assim NGA trabalhará em desenvolver um portfólio de produtos com cursos de capacitação para qualificar estes empresários.

Figura 9 - Pesquisa de mercado/ Conhecimentos gerais

7- Você possui conhecimento em marketing, vendas, ou gestão de pessoas?

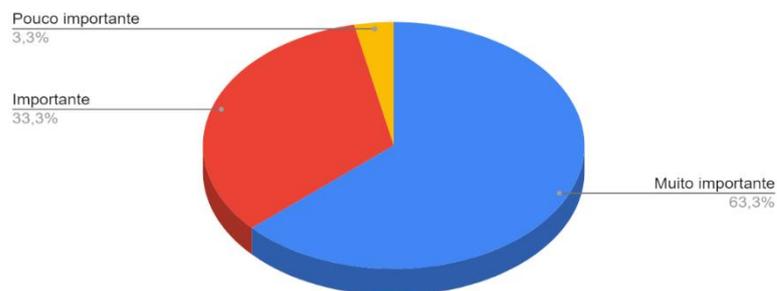


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme dados obtidos através da pesquisa de mercado podemos identificar que a maior parte dos empresários não possuem nenhum conhecimento em áreas importantes como marketing e vendas sendo assim NGA trabalhara em desenvolver um portfólio de produtos com cursos de capacitação para qualificar estes empresários.

Figura 10 - Pesquisa de mercado/ grau de importância

8- Para você, qual a importância em possui conhecimentos nas áreas citadas acima?



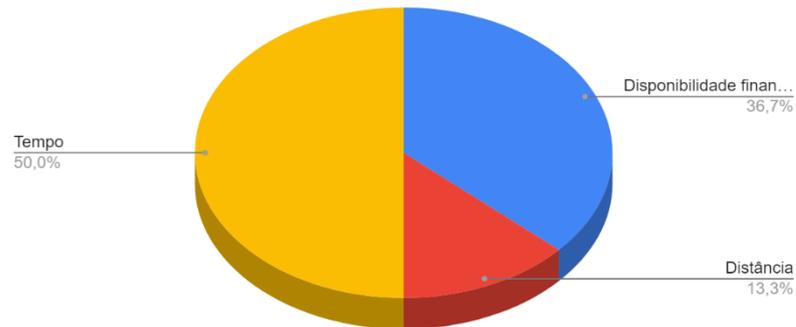
Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base neste levantamento obtido através da pesquisa de mercado podemos identificar que a maior parte dos empresários consideram muito importante o conhecimento nas áreas citadas acima como marketing, finanças, vendas dentre

outras. Sendo assim eles reconhecem a importância de se qualificarem para assim poder administrar melhor o seu negócio.

Figura 11 - Pesquisa de mercado/ capacitação

9- Qual a dificuldade em realizar essa capacitação?

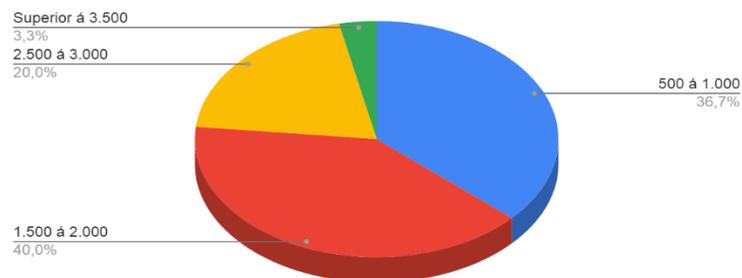


Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base neste levantamento obtido através da pesquisa de mercado podemos identificar qual a maior dificuldade para os empresários se qualificarem sendo assim foi identificado que a maior delas é a disponibilidade financeira com isso a NGA pretende elaborar um preço diferenciado nas suas consultorias e capacitações para assim suprir esta dificuldade dos clientes.

Figura 12 - Pesquisa de mercado/ disponibilidade de investimento

10- Qual a sua disponibilidade para investir em uma capacitação ?

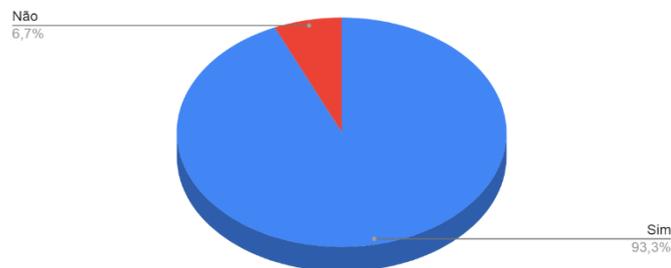


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa de mercado podemos identificar qual a disponibilidade de recursos financeiros que os entrevistados possuem para investir em capacitação, e quais são as maiores dificuldades para os empresários se qualificarem. Foi identificado que a maior delas é a disponibilidade financeira com isso a NGA pretende elaborar um preço diferenciado nas suas consultorias e capacitações para assim suprir esta dificuldade dos clientes.

Figura 13 - Pesquisa de mercado/ Opinião dos clientes sobre consultoria

11- Em sua opinião, você considera importante a contratação de uma consultoria para auxiliar em suas limitações?

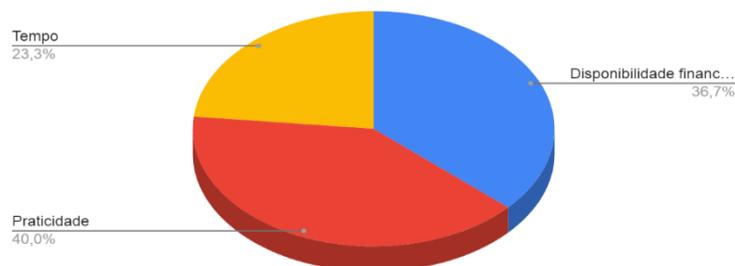


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa de mercado podemos identificar que a maior parte dos entrevistados consideram importante a contratação de uma consultoria para auxiliar nas dificuldades de sua empresa sendo assim identificamos uma boa oportunidade de atuação para NGA consultoria.

Figura 14 - Pesquisa de mercado/ Dificuldades em obter consultoria

12- Em sua opinião, qual a dificuldade de contratar uma consultoria?

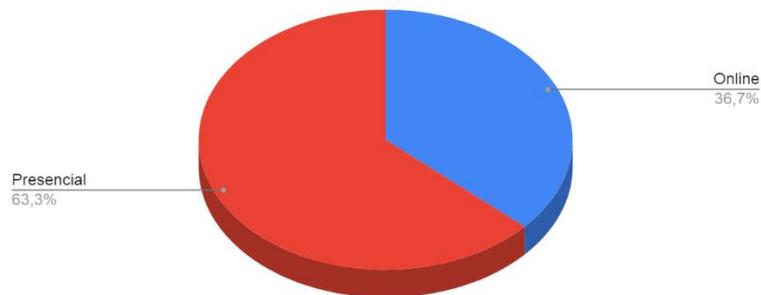


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa de mercado podemos identificar qual a maior dificuldade que os entrevistados encontram para contratar uma consultoria e a maior dificuldade encontrada pelos mesmos são praticidade e disponibilidade financeira. Assim, a NGA irá criar um modelo de consultoria modular que atende a necessidade dos clientes em atendimentos online e presencial além de um preço acessível.

Figura 15 - Pesquisa de mercado/ modelo de consultoria

13- Em sua opinião, qual consultoria seria mais viável para o seu negócio?

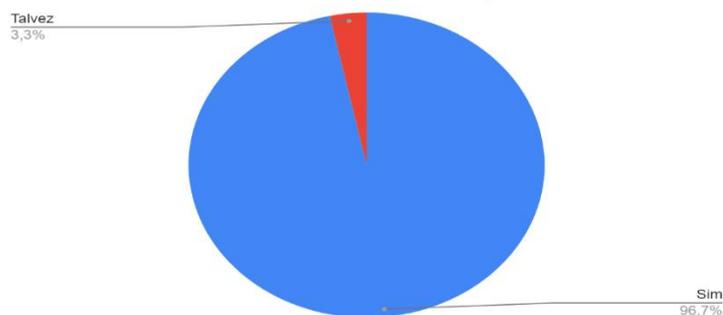


Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme dados da pesquisa de mercado podemos identificar qual o melhor modelo de consultoria segundo a opinião dos entrevistados sendo assim foi identificado que 63,3% optaram pelo o modelo presencial sendo assim NGA irá mesclar os modelos tendo assim atendimentos online e presencial.

Figura 16 - Pesquisa de mercado/ Aceitação de consultoria

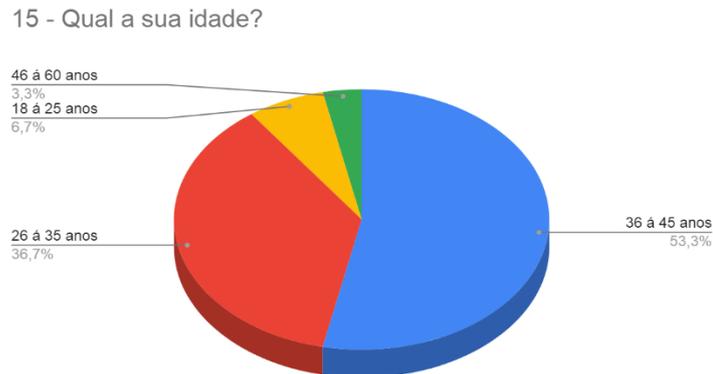
14- Você contrataria uma consultoria que se moldasse de acordo com a sua necessidade da sua empresa?



Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme dados da pesquisa de mercado podemos identificar que o modelo de consultoria modular que NGA pretende implantar apresentou uma grande aceitação por parte dos entrevistados.

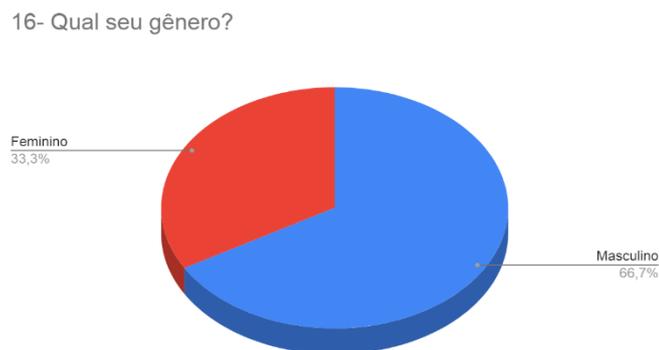
Figura 17 - Pesquisa de mercado/ Idade dos entrevistados



Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa de mercado podemos analisar que a maior parte dos entrevistados possuem entre 36 a 45 anos sendo assim avaliamos que a maior parte dos potenciais clientes são adultos acima de 30 anos.

Figura 18 - Pesquisa de mercado/ gênero



Fonte: Elaborado pelos autores.

Conforme pesquisa de mercado podemos analisar que a maior parte dos entrevistados são do sexo masculino sendo assim, define-se que a atuação da empresa será voltada, em grande parte a clientes do sexo masculino.

2.3 Fatores chave de sucesso (FCS)

A análise de fatores chave de sucesso tem por objetivos identificar alguns fatores de sucesso do empreendimento com o objetivo de obter um bom posicionamento no mercado e vantagens competitivas na fidelização de novos clientes, foram identificadas duas, sendo eles:

- **Flexibilidade:** No setor de prestação de serviço especificamente na área de consultoria é de extrema importância que o prestador de serviço atenda todas as necessidades dos seus contratantes ou cliente usando como base a pesquisa de mercado realizada pela equipe da NGA verificamos que a flexibilidade é uma das principais dificuldades para os clientes contratar uma consultoria sendo assim a NGA visa trabalhar com um modelo de consultoria modular que se molda conforme a necessidade do cliente e com atendimento em horários flexível e tanto presencial quanto online .
- **Capacitação:** Quando se refere ao setor de prestação de serviço especificamente na área de consultoria podemos verificar que é comum as pessoas procuram um consultor quando a empresa já está à beira do precipício, e na maioria das vezes isto ocorre por falta de conhecimentos básicos em gestão, por conta disto a pesquisa de mercado realizada pela a equipe da NGA mostra que maior parte dos proprietários e gerentes das micros e pequenas empresa entrevistadas não possuem nenhum conhecimento em rotinas administrativa, a NGA irá trabalhar com cursos de capacitação com profissionais altamente capacitados para estes empresários, a proposta da empresa não é só resolver o problema do cliente mais também capacitá-los para identificar possíveis problemas e oportunidades futuras, e assim poder solucionar-los sem dificuldades.

2.4 Estudo dos Concorrentes

Podemos observar na tabela abaixo que os concorrentes indiretos do (Grupo A) sai a frente obtendo nível de excelência em todos os fatores, uma vez que as empresas inseridas neste grupo têm maior significância no mercado com abrangência nacional superior das demais tendo assim um alto poder competitivo.

Tabela 5 - Concorrentes diretos e indiretos

Concorrentes Indiretos			Concorrentes Diretos (Grupo C)		
Itens	Grupo A	Grupo B	ACIA	CDM Consultoria	JM Consultoria
Serviço de Atendimento	5	5	5	3	4
Preços	5	3	4	3	5
Flexibilidade	5	4	4	3	4
Variedade de Produtos	5	4	5	3	4

Fonte: Elaborado pelo grupo.

Legenda: *5 Excelente ** 4 Bom *** 3 Regular

Já as empresas inseridas no grupo B, se mantêm com um bom posicionamento alcançando os níveis de excelente, bom e regular, uma vez que estas empresas têm um posicionamento inferior as do grupo A.

No quesito dos concorrentes diretos, que pertencem ao (Grupo C) as empresas que mais se destacam são a ACIA por obter o apoio do Sebrae e assim detêm de melhores ferramentas e recursos.

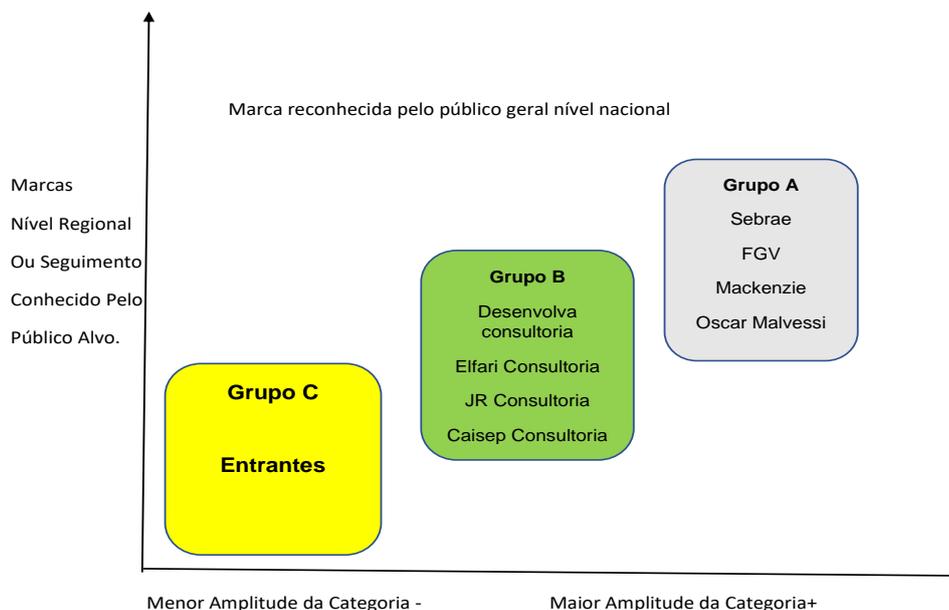
Figura 19 - Grupos de concorrentes diretos e indiretos

Grupo A	Grupo B	Grupo C
Sebrae	Desenvolva consultoria	ACIA
Empresa júnior FGV	Elfari Consultoria Empresarial	CDM Consultoria
Empresa júnior Mackenzie	JR Consultoria Empresarial	JM Consultoria
Oscar Malvessi Consultoria Empresarial	Caisep Consultoria Empresarial	Thesi Consultoria Empresarial
Análise Nacional	Análise Regional (RMC)	Análise Regional

Fonte: Elaborado pelos autores.

Segundo Kotler; Bloom. (1988, pag.62) “planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinhe as metas e os recursos da organização com suas mutantes oportunidades de mercado”. Sendo assim as organizações definem como grupos estratégicos, o processo gerencial de definir um grupo de empresas na qual utilizam das mesmas ou similares estratégias em um mesmo sector, e que também enfrentam ameaças e oportunidades semelhantes no mercado competitivo.

Figura 20 - Matriz de grupos estratégicos no setor de consultoria empresarial



Fonte: Elaborado pelos autores.

Como pode-se observar acima, os grupos estratégicos no setor de prestação de serviço, que consiste em prestar consultoria na área de gestão empresarial, são:

- **Grupo A:** um grupo de análise nacional, com uma vasta amplitude de recursos financeiros e ferramentas, aonde as marcas são mais conhecidas e líder no mercado.
- **Grupo B:** um grupo de análise regional visando a região metropolitana de campinas (RMC), porém com uma amplitude menor de recursos financeiros e ferramentas, aonde as marcas são conhecidas na qual também agregam valores, e são mais segmentadas na prestação de serviço para média e grandes empresas.
- **Grupo C:** é o grupo ingressante, na qual são analisadas as cidades mais próximas do seu escritório, produto ou serviço, e seu portfólio é menor, tornando-se uma dificuldade competitiva por ser várias empresas no mesmo sector.

2.4.1 Grupos Estratégicos

Comum às várias definições de “grupo estratégico” utilizadas por diversos autores é a sua focalização em “estratégias comuns ou similares”, o que inclui, portanto, estratégias de posicionamento, de produção, de preço, de mercado alvo, de distribuição, entre outros. (Mascarenhas e Saker, 1989).

Um grupo estratégico se define como aquele grupo de empresas que utilizam de forma similar as mesmas estratégias para um determinado segmento ou setor.

Estas organizações por sua vez identificam os valores de sua concorrência e assim observa as várias ameaças e barreiras neste mercado competitivo e inovador de consultorias empresariais, outrora, identificam-se oportunidades de negócios para se tornar um diferencial perante as outras organizações. Logo destaca que a diferenciação são os valores que aquele(a) organização empreende perante seus produtos e ou serviços, em forma de posicionamento, amplitude, marca e muito mais.

Desta maneira quanto maior for à semelhança na estratégia, mais competitiva se torna e, quanto maior a rivalidade maior será a ameaça de lucratividade para as organizações, pois dessa maneira aumenta também o poder de barganha de fornecedores e clientes, possibilitando também novos entrantes.

Para isso, a NGA buscará de forma plena a identificação dos grupos estratégicos e do público alvo, que são de extrema importância, pois colabora com o melhor entendimento de todo o cenário, auxiliando diretamente no grau competitivo dos concorrentes diretos e indiretos.

Portanto, através de pesquisas, a NGA identifica as ameaças do mercado concorrente e distingue algumas oportunidades na qual visa competitivamente encontrar, atrair, manter e cultivar os potenciais clientes, assim foi elaborado algumas características para a melhor distinção dos grupos estratégicos na qual a podem ser visualizadas abaixo.

- **Diversidade de Serviços e Treinamentos:** Ofertar uma ampla diversidade de serviços, treinamentos e capacitações para os gestores visando atender as necessidades dos clientes da melhor maneira possível.
- **Qualidade de Prestação de Serviço e Atendimento:** É a diferenciação da qualidade dos serviços prestados e da abordagem ao cliente visando a capacitação dos profissionais para o atendimento. Já para a qualidade do serviço é imprescindível a qualificação e capacitação profissional pra estar sempre atualizado e poder auxiliar os clientes com estratégias eficientes e eficazes para gerir o seu negócio.
- **Barreiras:** Um dos obstáculos para um avanço mais acelerado do segmento de prestação de serviço é a confiabilidade. Uma vez que os clientes tendem a

contratar empresas que já tenham um histórico e demonstrem assim uma confiabilidade a NGA tende a adquirir a confiabilidade dos clientes através da prestação de serviços com extrema qualidade.

2.4.2 Entrantes

Com a aplicação da pesquisa de mercado apresentada no item (2.2.4) observa-se que o número de abertura de (MEI's) é alto. Cada vez mais as pessoas têm investido seus recursos para abrirem seu próprio negócio e tem crescido o número de consultorias que estão sendo abertas visando alcançar estes novos empresários. Como em todo setor, os ingressantes encontram algumas barreiras de entrada.

As barreiras de entradas são características de mercado que dificulta a entrada de novas empresas, estas barreiras são:

- **Recursos Financeiro:** algumas marcas consolidadas no mercado detêm vantagem para realizar o fechamento de contratos de trabalho por dispor de maiores recursos financeiros para poderem realizar viagem e atenderem clientes em outros estados e localizações e poder investir em ferramentas de marketing e divulgação da sua marca.
- **Ferramentas inovadoras:** Algumas marcas já bem estabelecidas no setor acabam adquirindo um privilégio de poderem testar e adquirir ferramentas e software inovadores por serem empresas que já possuem um nome bem-conceituado no mercado sendo assim tendem a ser procuradas por outras empresas para realizar parcerias e as mesmas acabam usando isso como uma ferramenta de divulgação e marketing.
- **Confiabilidade da marca:** empresas já bem posicionadas no setor por deterem geralmente um bom tempo de atuação no mercado acabam se consolidando e gerando no seu cliente maior confiabilidade. Principalmente quando se trata de uma consultoria onde o cliente expõem todo o histórico da sua empresa sendo assim isto acaba se tornando uma barreira de entrada para este seguimento.

2.5 Estudo dos Fornecedores

Para a elaboração de um portfólio de produtos, é essencial a pesquisa e escolha de fornecedores de confiança.

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p.57), “os fornecedores constituem um elo importante no sistema geras de entrega de valor para o cliente da empresa. Eles oferecem os recursos necessários para a empresa produzir seus bens e serviços”.

Para a NGA Consultoria os principais fornecedores serão:

- **Papelaria tamoio:** Responsável pelo fornecimento de todos os acessórios para o escritório (lápiz, borracha, canetas, calculadoras etc.), todo tipo de papel que será utilizado para impressão dos materiais e, pastas.

Localização: Rua das Imbuías, nº 244, Americana - SP.

- **Plano de internet e telefonia:** A NGA utilizará o plano de Internet Fibra, mais o Telefone

Localização: Av. Jose Meneghel, Americana - SP.

- **Microsoft:** Responsável pelo fornecimento dos programas do pacote office (Word, Excel, Power-Point, etc.)

Localização: Av. das Nações Unidas, nº12901, São Paulo.

3. Avaliação Estratégica

3.1 Análise da matriz F.O.F.A (SWOT)

Para KOTLER (2000);

“A análise SWOT é uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro da organização e é através dela que identificamos onde devem ser alteradas as estratégias para melhorar os processos ou manter caso esteja tendo um resultado positivo”.

Esta ferramenta tem o objetivo de fazer dois tipos de análise, à do ambiente interno da organização que identifica os pontos fortes e fracos, e o ambiente externo da organização que identifica as oportunidades e ameaças.

Abaixo pode-se observar a matriz SWOT da NGA Consultoria:

Figura 21 - Matriz SWOT

NGA	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Ambiente Interno	Forças	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Localização Estratégica ▪ Atendimento Personalizado ao cliente ▪ Equipe de consultores capacitados ▪ Plataforma online ▪ Precificação modais ▪ Flexibilidade ▪ ▪ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto custo de manutenção e tecnologia ▪ Consultoria entrante no mercado ▪ Confiabilidade ▪ ▪ ▪
Ambiente Externo	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Demanda de crescimento no mercado e-business ▪ Certificações ▪ Fidelização de clientes potenciais ▪ Palestras Workshop ▪ Absorção de novas tecnologias ▪ Proposta Inovadoras 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tributação ▪ Concorrência ▪ Regulamentações Empresariais ▪ Instabilidade Econômica ▪ ▪ ▪

Fonte: Elaborado pelos autores.

Podemos analisar que no ambiente interno da NGA Consultoria as forças estão voltadas para localização estratégica, pois a empresa estará sediada em uma avenida muito frequentada e de fácil acesso, além disso o atendimento personalizado também é uma grande força, já que disponibiliza ao cliente horários flexíveis para reuniões,

cursos, entre outros. Inclusive a NGA utilizará um portfólio de serviços moldados para com a necessidade do cliente, ministrados por equipes de consultores capacitados. No quesito das fraquezas, o alto custo de manutenção e tecnologia, a confiabilidade, podem ser fatores negativos impactando no crescimento da empresa devido ao fato de ser uma empresa entrante no mercado, com poucos recursos para investimento frente aos seus concorrentes.

No ambiente externo a demanda de crescimento no mercado e-business, palestras e workshop poderá aumentar o número de clientes tornando uma oportunidade para a organização. Já as certificações, propostas inovadoras, e absorção de novas tecnologias podem melhorar ainda mais o segmento da NGA consultoria, trazendo maior reconhecimento, e divulgação aos clientes.

Em contrapartida, temos também as ameaças que são forças ambientais incontroláveis pela empresa. Essas tendem a enfraquecer o negócio como os concorrentes, questões econômicas, tributações e regulamentações empresarias.

4. Plano de Marketing

Através de estratégia de marketing, permite que seja definida como a empresa atingirá suas metas e objetivos e gerenciará seu relacionamento como o mercado de maneira que possa utilizá-los como vantagem competitiva.

Em um artigo publicado por Peçanha, Vitor (2020), “o marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo”. E segundo Kotler (2012, pag 3) “a administração de marketing é como a arte e a ciência de selecionar mercados-alvo e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior para o cliente.”

4.1 Estratégia de produtos e serviços

Os serviços ofertados pela NGA consultoria são voltados para empresários que queiram aprimorar seus conhecimentos, para que assim possam gerir melhor o seu empreendimento, capacitando ainda mais seus colaboradores através dos cursos e treinamentos oferecidos pela NGA consultoria.

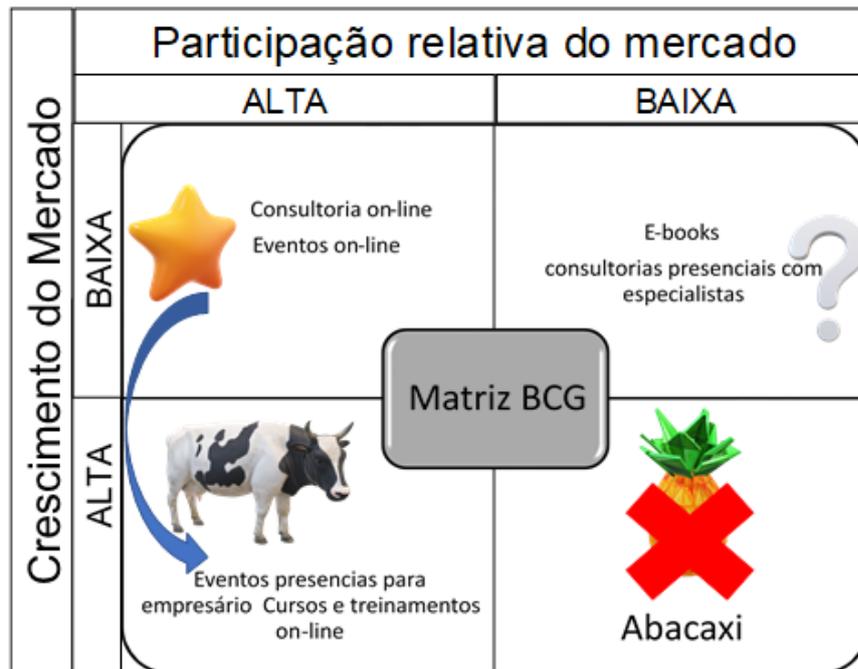
A empresa iniciará suas atividades tendo como base alguns serviços prioritários em seu portfólio, na qual possui maior procura por parte dos consumidores, são eles;

- Eventos presenciais / on-line
- Cursos e treinamentos presenciais / on-line
- Consultorias presencial / on-line
- E-books

A análise dos mesmos foi realizada através da matriz BCG (Boston Consulting Group) tendo como base o ciclo de vida dos serviços prestados.

A Matriz BCG é uma ferramenta de Marketing muito eficaz para avaliar o portfólio de produtos. A partir desta análise é possível obter dados significativos que auxiliam na identificação de possíveis estratégias em relação ao ciclo de vida do produto para ampliar e manter a participação no mercado, e ter um melhor aproveitamento dos resultados obtidos com os produtos, ou até mesmo retirar determinado item do portfólio da empresa.

Figura 22 - Matriz BCG



Fonte: Google imagens (adaptado pelos autores)

Ponto de interrogação: Como o próprio nome já diz, esse produto é uma incógnita, não é possível prever se a sua aceitação será boa ou ruim, no caso da NGA os serviços considerados um ponto de interrogação são as consultorias com especialistas e o e-book, para a consultoria com especialistas por conta de ser um serviço exclusivo o valor acaba sendo um pouco elevado, podendo não obter uma boa aceitação por parte dos clientes, o mesmo pode ocorrer com o e-book, por conta de ser um produto novo com autores desconhecidos pelo público empresarial.

Produtos estrela: São produtos e serviços que geram um resultado financeiro positivo para a empresa, mas o custo deste resultado é alto, já que para manter um produto considerado “Estrela” em seu portfólio é necessário investimentos significativos, e para a situação de empresas entrantes no mercado, a maioria destas não possuem recursos disponíveis para o mesmo.

Se tratando de uma empresa entrante no mercado, NGA Consultoria prevê que seus produtos estrelas, sejam, as consultoria e eventos on-line, e para que os mesmos se tornem estrela, a empresa utilizará de uma estratégia de marketing muito eficaz, como anúncios patrocinados nas redes sociais e parcerias através de “lives” com especialistas renomados na área de gestão e empreendedorismo. A organização

também investirá em marketing digital, focando em alcançar o público alvo com mais rapidez, contribuindo com a notoriedade e escalabilidade da empresa.

Vaca leiteira: Produtos que costumam ser o sonho de todas empresas. Baixos investimentos para gerar bons lucros. Os produtos com essas características já são conhecidos e aceitos pelo público-alvo, ou seja, praticamente se “vendem sozinhos”.

Por se tratar de uma organização nova no mercado de trabalho, a mesma não possui produtos que possam ser classificados como “vaca leiteira”, porém, obtém de produtos e serviços que possam ser fortes candidatos para o mesmo, sendo eles, eventos presenciais para empresários, curso e treinamentos on-line. A empresa vem trabalhando arduamente para tornar esses produtos conhecidos, pois estes, conduzem a um ótimo retorno financeiro.

Abacaxi: São produtos que ao contrário dos “vaca leiteira”, ordenam-se de baixo crescimento e participação de mercado, é aquele produto ou serviço que se encontra em declínio. A equipe da NGA Consultoria, não consta em seu portfólio de serviços produtos “abacaxi”, e também tende a evitar os mesmos através de um excelente planejamento.

4.2 Preço

As estratégias de precificação são fundamentais para obter um posicionamento de mercado adequado. Kotler e Armstrong (2005), enfatizam que “preço é o único elemento do mix de marketing que produz receita; todos os outros geram custos”, assim a escolha ideal da estratégia de preço (precificação) possui grande importância nas organizações. Além disso, sabe-se que cada cliente tem uma percepção se vale a pena ou não pagar por um serviço / produto, e a ideia de possuir um preço muito baixo pode gerar desconfiança por parte dos clientes principalmente na questão da qualidade.

As estratégias obtidas pela NGA são;

- **Pacotes promocionais para empresas**

A estratégia visa atrair os gestores de empresas para realizar nosso treinamento, assim quanto maior for o número de funcionários, menor será o valor pago pelo curso da NGA.

- **Apresentação de palestras grátis**

O objetivo é atrair os clientes para participar de uma das nossas palestras, e com isso ele poderá ver que, nossos serviços possuem qualidade nos conteúdos, e nos materiais. E isto ajuda também na divulgação.

- **Lançamento de ofertas**

A estratégia visa ofertar descontos especiais em cursos futuros, oferecendo, a partir do segundo contrato 15, 20 ou 30 % de desconto, criando assim, um vínculo de relacionamento e fidelidade entre ambas as partes.

4.3 Estratégias promocionais

O composto promocional, também conhecido como composto de comunicação de marketing consiste em cinco importantes modos de comunicação que são: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, venda pessoal e marketing direto.

A equipe da NGA realizou um estudo com base na pesquisa de mercado que foi realizada e identificou 3 ferramentas do composto de comunicação de marketing, que na opinião do corpo gerencial da empresa são as mais relevantes sendo elas:

- **Propaganda:** é um meio de comunicação muito efetivo que possibilita atingir massas de compradores geograficamente dispersos a um custo baixo por exposição e permite que a empresa repita a mensagem muitas vezes.

No caso da NGA o meio de propaganda usado pela empresa será a mídia *indoor* que visa divulgar a marca em estabelecimentos estratégicos e de muito movimento como Shopping, consultórios e restaurantes. A equipe gerencial da empresa optou por este modelo de propaganda por ter um ótimo alcance e um bom custo benefício,

o que se torna muito relevante uma vez que, a empresa é entrante no mercado e possui recursos financeiros limitados.

- **Marketing Direto:** O marketing direto é uma ferramenta muito eficaz uma vez que, a estratégia da NGA é trabalhar com um público específico que são Micro e pequenos empresários que visão adquirir conhecimento para aplicar em suas empresas.

Dentro do marketing direto a empresa adota alguns meios sendo marketing online que, no caso da NGA é a plataforma online onde o cliente pode conhecer os cursos, treinamentos e consultorias da empresa, também realizar inscrições online para os eventos sem precisar comparecer fisicamente, e anúncios nas redes sociais como *Instagram, Facebook, LinkedIn* entre outros como, e-mail que serão enviado aos clientes cadastrados no banco de dados da empresa com as datas de eventos e novidades. Outro meio que será utilizado é o marketing por telefone celular que neste caso será utilizado o aplicativo WhatsApp para se comunicar e tirar as dúvidas dos clientes.

- **Promoção de Vendas:** Por ser uma empresa entrante no mercado a NGA precisa de alguns diferenciais para se destacar no mercado e ganhar notoriedade principalmente em seu lançamento, pensando nisso a equipe da NGA adotou alguns métodos promocionais com o intuito de impulsionar as vendas utilizando estratégias de venda puxada e empurrada. Podemos citar como exemplo as primeiras 100 pessoas que se inscreverem para as palestras e treinamentos ganharão um kit exclusivo da NGA, sendo assim uma estratégia de venda puxada. Outra promoção a ser utilizada é que na compra de um ingresso para uma palestra ou treinamento o cliente ganhara 20% de desconto para o próximo evento, assim a empresa utiliza de uma estratégia de venda puxada.

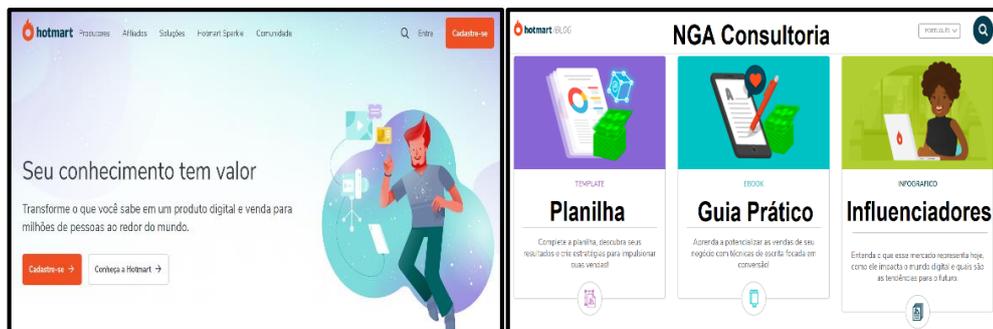
4.4 Estrutura de comercialização

A empresa optou por realizar a comercialização dos seus produtos pela internet através de um site, onde, os clientes interessados poderão acessar os treinamentos presenciais disponíveis, informações sobre o contato, datas de eventos e palestras. Referente a divulgação e comercialização dos cursos online a companhia determinou

a utilização e parceria de uma plataforma especializada, a *hotmart* que por sua vez utiliza do método CPA (custos por aquisição), que se resume em, quando um usuário efetiva uma determinada ação de compra de infoprodutos ofertados pela companhia NGA.

A plataforma *hotmart* permite o cadastramento gratuito dos produtos e serviços, só é pago uma coparticipação quando a empresa ofertante realiza alguma venda, além de ser uma das plataformas mais utilizada no programa de afiliados do Brasil a mesma conta com um aplicativo “o *esparkle*” aonde o usuário tem maior flexibilidade para acessar e realizar os cursos online. Isto torna a comercialização muito mais eficaz.

Figura 23 - Plataforma hotmart | NGA



Fonte: Aplicativo hotmart

4.5 Localização do negócio

Razão Social: NGA Consultoria de Empresas

CNPJ: 30.458.671.0001-24

Nome fantasia: NGA Consultoria

Endereço: Av. Brasil, 1500 | sala 1 - Vila Frezzarin

Cidade: Americana – SP

Telefone: (19) 3648-2014

WhatsApp: (19) 9 9657-1119

E-mail: contato@ngaconsultoria.com.br

Redes Sociais: Facebook: www.facebook.com.br/ngaconsultoria

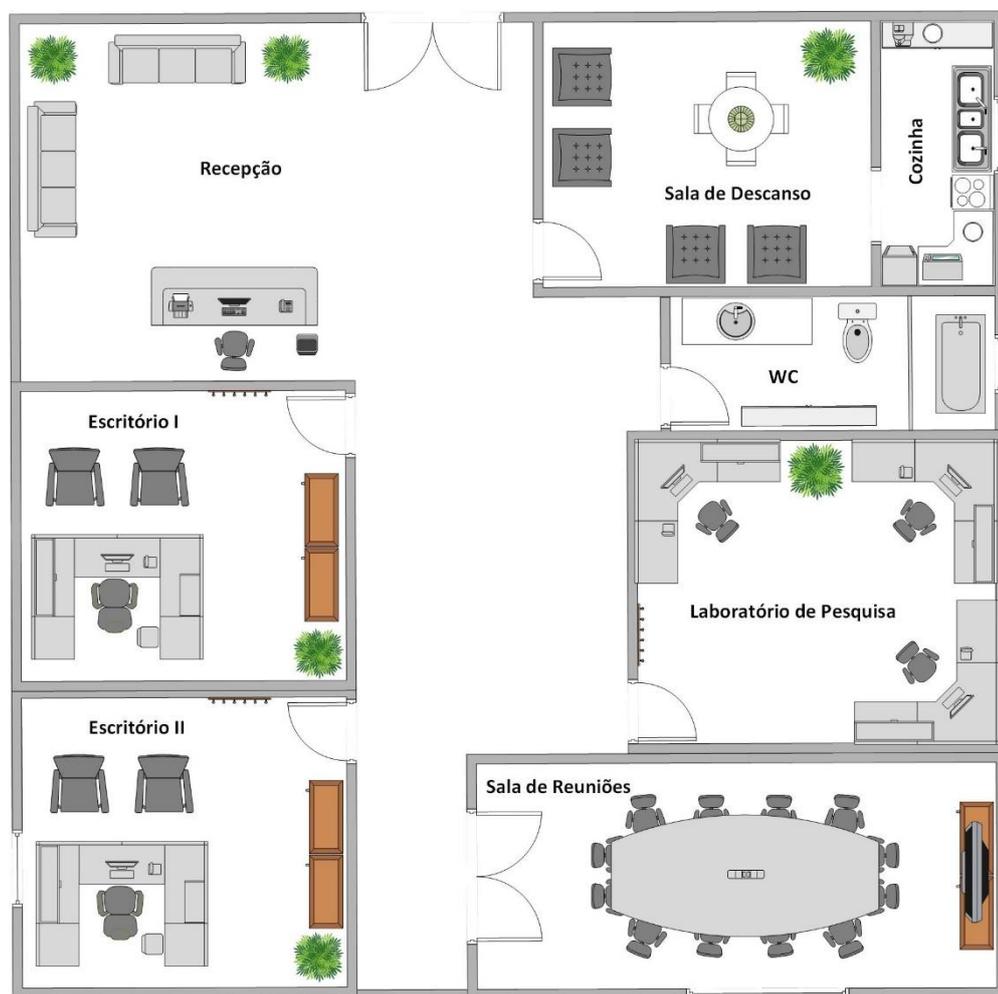
Instagram: [@ngaconsultoria](https://www.instagram.com/ngaconsultoria).

5. Plano Operacional

5.1 Layout do arranjo físico

Para Frazier e Gaither (2007 p.197), planejar o Layout empresarial significa “planejar a localização de todas as máquinas, estações de trabalho, áreas de atendimento ao cliente, áreas de armazenamento de materiais, corredores, banheiros, refeitórios, bebedouros, divisórias internas, escritórios e salas de computador, e ainda os padrões de fluxo de materiais e de pessoas que circulam nos prédios”.

Figura 25 - Layout do Escritório



Fonte: Elaborado pelos autores

5.2 Capacidade produtiva

Segundo Johnston e Clark (2002), a capacidade no setor de serviços, é definida como o “nível máximo de valor adicionado as atividades em um determinado período, nos quais os processos envolvidos podem atingir níveis de serviços constantes sob

condições normais de operação”, ou seja, é a quantidade máxima de serviços que uma empresa é capaz de produzir em determinado período.

Para a elaboração da capacidade produtiva da NGA foi analisado a quantidade de horas necessárias para a elaboração de cada serviço que será prestado, não ultrapassando o horário de funcionamento da empresa que será de segunda-feira à sexta-feira das 08:00 as 18:00 horas. A organização trabalhará com seis tipos de serviços, dentre eles, consultorias online, treinamentos empresariais, cursos presenciais e online e palestras motivacionais. Sendo que cada um destes serviços prestados envolverá uma pessoa da equipe, incluindo professores.

Para descobrir a capacidade pretendida pela empresa, foi realizado as seguintes análises.

- **Consultorias presenciais e online**

Quando um cliente decidir contratar os serviços de consultoria, o primeiro passo é agendar uma reunião para discutir quais são as necessidades que ele possui. O segundo passo é, coletar informações e dados para a elaboração do material na qual será apresentado ao contratado, e por último vem a demonstração do material desenvolvido pela NGA Consultoria.

Assim a organização espera auxiliar nas tomadas de decisão de cada cliente, visando seus respectivos objetivos estratégicos.

Quadro 1 - Capacidade produtiva de consultorias presenciais e online

Serviço	Duração (em horas)
Reunião com o cliente	01:00
Preparação do material	04:00
Consultoria final	02:00

Fonte: Elaborado pelos autores

- **Treinamentos empresariais**

Os treinamentos empresariais envolvem as áreas de Finanças, Marketing e Gestão de Pessoas. Os mesmos serão ministrados por um profissional da área, seguindo um cronograma estabelecido pela empresa, que consiste em um treinamento de trinta dias, nos primeiros quinze dias refere-se a parte teórica, e no restante de teoria mais a prática. Estes treinamentos serão ministrados no horário de funcionamento da organização, com uma duração total de quatro horas diárias.

- **Cursos presenciais e online**

Os cursos ofertados pela empresa NGA envolve a área de vendas, e poderão ser ministrados pelos sócios ou professores contratados, porém, todo material será desenvolvido pelos proprietários da empresa. A ministração dos cursos presenciais ou online possui duração de quatro horas, e seguem o mesmo padrão de atividade, consistindo em apresentação, exercícios, e por último uma avaliação.

Visto assim, estipulou-se a quantidade em horas para preparação de cada curso na qual será ministrado.

Quadro 2 - Capacidade produtiva de cursos presenciais e online

Serviço	Duração (em horas)
Apresentação em power point	05:00
Exercícios	02:00
Prova avaliativa	03:00

Fonte: Elaborado pelos autores

- **Palestras**

A NGA pretende realizar uma palestra por semana, totalizando em média quatro palestras ao final do mês. Estas serão realizadas por professores contratados pela empresa, e terão duração de uma hora e trinta minutos.

A ministração será feita no próprio escritório da NGA, existindo também a necessidade de preparação do local, que envolve, toda a parte de organizar e adequar o ambiente. Este tempo será de trinta minutos antes da palestra, o material e o conteúdo a ser exposto é de responsabilidade do palestrante.

5.3 Processos operacionais

Um processo é um conjunto de atividades ou funções estruturadas em uma sequência lógica, realizadas por pessoas ou máquinas, com objetivo de transformar os recursos em bens ou serviços, através de uma metodologia de processamento, ou seja, são atividades interligadas pelas pessoas com o objetivo de transformar as entradas (insumos, conhecimentos, informações etc.) em saídas (serviços, vendas, produtos etc.).

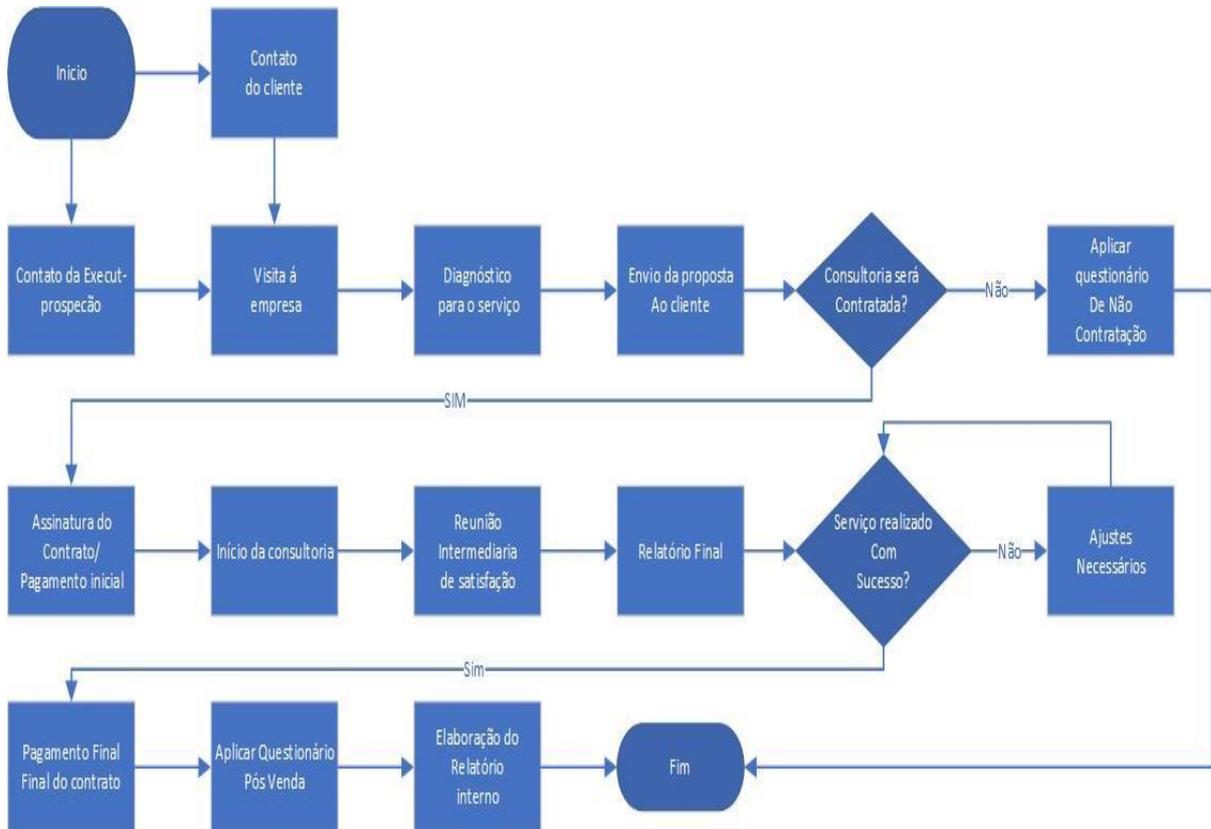
Os serviços da empresa NGA consultoria, são divididos em serviços administrativos e as aulas que serão ministradas, com objetivo de otimizar os recursos presentes e incorporar melhorias necessárias para que seja possível alcançar o sucesso. Para que isso ocorra, a NGA pretende apresentar cursos, palestras e consultorias trazendo, ferramentas de forma que sejam entendidas e transferidas para os clientes, agregando conhecimento e valor.

Os serviços da NGA serão divididos em departamentos, o mesmo se encontra no tópico abaixo (5.4), onde cada um exerce uma função diferente na empresa, podendo conter, atendimento ao cliente, fechamento de consultorias, palestras ou cursos, envio de propostas, elaboração e demonstrativo dos conteúdos oferecidos, controle de e-mails, elaboração de planilhas para controle das atividades, negociação de preço, controle do fluxo de caixa, pagamentos aos funcionários, etc.

Para obter melhor assertividade nas suas atividades, a empresa buscará conter softwares especializados para montagem de cursos e palestras, que possua um custo benefício que poderá ser pago pela mesma, e que atendam os padrões de qualidade da NGA conforme suas necessidades.

Conforme descrito acima, a NGA possui diversas atividades, para demonstrativo de um processo operacional, foi realizado um fluxograma que defini etapas das atividades base que serão realizadas com foco no primeiro atendimento ao cliente até a execução do relatório final, que seria o feedback do cliente em relação a prestação de serviço oferecido pela NGA.

Figura 26 - Fluxograma



Fonte: Elaborado pelos autores

5.4 Necessidade de pessoal

A mão de obra de uma empresa pode ser dividida entre três tipos: mão de obra não qualificada, qualificada e especializada. Seguindo o planejamento da empresa, para o seu funcionamento total serão necessários, três sócios responsáveis pelo marketing, vendas, finanças, contabilidade, e fatores administrativos da empresa. Ambos com qualificações, ou especialização na área para o trabalho.

Contará também com uma secretária, responsável pela recepção da empresa, uma faxineira que cuidara da limpeza do ambiente como um todo, não sendo necessário ter experiencia profissional anterior.

Para dar as aulas e palestras, a princípio serão cinco professores, eles serão terceirizados, mas devem possuir especialização para exercer o cargo.

Segue abaixo os cargos e as funções de cada colaborador na empresa:

Socio¹: Responsável pelo marketing e vendas da empresa:

- ✓ Gerenciar a comunicação;
- ✓ Desenvolver e acompanhar promoções;
- ✓ Planejamento dos canais de comunicação.

Socio²: Cuidará das finanças e contabilidade:

- ✓ Recebimento/pagamento de contas;
- ✓ Controle do fluxo de caixa.

Socio³: Responsável pelos fatores administrativos:

- ✓ Funcionários (departamento de RH);
- ✓ Abastecimento de materiais;
- ✓ Contratação/demissão.

Secretária:

- ✓ Recepcionar clientes;
- ✓ Responder e-mails;
- ✓ Atendimento telefônico.

Faxineira:

- ✓ Limpeza dos equipamentos;
- ✓ Limpeza e conservação do ambiente interno e externo.

Professores:

- ✓ Equipe terceirizada
- ✓ Cursos e Palestras

6. Plano Financeiro

A análise financeira tem como objetivo determinar todos os recursos necessários para a montagem de uma empresa. Segundo Malheiros, Ferla e Cunha (2005), esses recursos englobam os investimentos iniciais que são formados pelos investimentos físicos, capital de giro e outros gastos essenciais.

Segundo Ross (1998, p.82), o “planejamento financeiro formaliza a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Em visão mais sintetizada, um plano financeiro significa uma declaração do que a empresa deve realizar no futuro”. A empresa contará como principal investimento o capital social dos três sócios, onde será utilizado para a compra de equipamentos, móveis, mão-de-obra etc. O restante do capital social será utilizado como capital de giro, que será utilizado para os primeiros meses da empresa, já que NGA não contará com entrada imediata de lucro para cumprir com suas obrigações.

Gitman (2002, p. 588) também ensina que o planejamento financeiro “é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiro para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos”

6.1 Estimativa dos investimentos fixos

Os investimentos fixos de uma empresa é um dos primeiros passos para a elaboração de um planejamento financeiro, e são todos os bens a serem adquiridos para a abertura da mesma, como móveis, máquinas, equipamentos, veículos, etc. Com a elaboração do planejamento financeiro, é possível calcular o mais realístico possível, o capital inicial para a abertura do negócio.

6.1.1 Máquinas e equipamentos

Tabela 6 - Investimento Máquinas e Equipamentos da Recepção

Item	Valor Unitário	Qnt.	Total
Computador	R\$ 1.799,00	1	R\$ 1.799,00
Impressora	R\$ 599,00	1	R\$ 599,00
Telefone Fixo	R\$ 159,00	1	R\$ 159,00
Lixeira	R\$ 9,90	1	R\$ 9,90
Total			R\$ 2.566,90

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 7 - Investimento Máquinas e Equipamentos do Escritório I e II

Item	Valor Unitário	Qty.	Total
Lixeira	R\$ 9,90	2	R\$ 19,80
Total			R\$ 19,80

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 8 - Investimento Máquinas da Sala de Reuniões

Item	Valor Unitário	Qty.	Total
Mesa 12 lugares	R\$ 1.299,00	1	R\$ 1.299,00
Televisão	R\$ 1.599,00	1	R\$ 1.599,00
Aparelho de audioconferência	R\$ 350,00	1	R\$ 350,00
Total			R\$ 3.248,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 9 - Investimento Máquinas e Equipamentos do Laboratório de Pesquisa

Item	Valor Unitário	Qty.	Total
Computadores	R\$ 1.799,00	3	R\$ 5.397,00
Lixeira	R\$ 9,90	3	R\$ 29,70
Total			R\$ 5.426,70

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 10 - Investimento Máquinas e Equipamentos da Cozinha e Sala de Descanso

Item	Valor Unitário	Qty.	Total
Pia p/ cozinha	R\$ 149,00	1	R\$ 149,00
Microondas	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00
Geladeira	R\$ 899,00	1	R\$ 899,00
Fogão 4 bocas	R\$ 399,00	1	R\$ 399,00
Cafeteira	R\$ 300,00	1	R\$ 300,00
Total			R\$ 2.047,00

Fonte: Elaborado pelos autores

6.1.2 Móveis e utensílios

Tabela 11 - Investimento de Móveis e Utensílios da Recepção

Item	Valor Unitário	Qty.	Total
Sofá 3 lugares	R\$ 699,00	2	R\$ 1.398,00
Vaso decorativo	R\$ 39,00	2	R\$ 78,00
Mesa para recepção	R\$ 250,00	1	R\$ 250,00
Cadeira secretária	R\$ 150,00	1	R\$ 150,00
Total			R\$ 1.876,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 12 - Investimento de Móveis e Utensílios dos Escritórios I e II

Item	Valor Unitário	Qnt.	Total
Mesa	R\$ 399,00	2	R\$ 798,00
Cadeira Executiva	R\$ 299,00	2	R\$ 598,00
Poltrona	R\$ 189,00	4	R\$ 756,00
Vaso decorativo	R\$ 30,00	2	R\$ 60,00
Armário 2 portas	R\$ 150,00	2	R\$ 300,00
Total			R\$ 2.512,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 13 - Investimento de Móveis e Utensílios da Sala de Reuniões

Item	Valor Unitário	Qnt.	Total
Armário 2 portas	R\$ 150,00	1	R\$ 150,00
Suporte para TV	R\$ 35,00	1	R\$ 35,00
Cadeira Executiva	R\$ 299,00	12	R\$ 3.588,00
Total			R\$ 3.773,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 14 - Investimento de Móveis e Utensílios do Laboratório de Pesquisa

Item	Valor Unitário	Qnt.	Total
Mesa	R\$ 399,00	3	R\$ 1.197,00
Cadeira secretária	R\$ 150,00	3	R\$ 450,00
Vaso decorativo	R\$ 30,00	1	R\$ 30,00
Total			R\$ 1.677,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Tabela 15 - Investimento de Móveis e Utensílios da Cozinha e Sala de Descanso

Item	Valor Unitário	Qnt.	Total
Mesa 4 lugares (jantar)	R\$ 320,00	1	R\$ 320,00
Cadeira (jantar)	R\$ 130,00	4	R\$ 520,00
Poltrona	R\$ 189,00	4	R\$ 756,00
Vaso decorativo	R\$ 30,00	1	R\$ 30,00
Total			R\$ 1.626,00

Fonte: Elaborado pelos autores

6.1.3 Veículos

Para a realização de todas atividades externas que necessitem da locomoção de algum veículo, os sócios proprietários da NGA Consultoria farão uso de seus próprios automóveis.

6.1.4 Total dos investimentos fixos

O total dos investimentos fixos abrange todas as aquisições de móveis, equipamentos, utensílios e veículos para o funcionamento da empresa. Abaixo, segue os valores totais dos investimentos fixos, para colocar a empresa em operação:

Tabela 16 - Total dos Investimentos Fixos

Valor Total do Investimento Fixo	
Máquinas e Equipamentos	R\$ 13.308,40
Móveis e Utensílios	R\$ 11.464,00
Veículos	-
TOTAL	R\$ 24.772,40

Fonte: Elaborado pelos autores

6.2 Capital de giro

A administração de capital de giro, segundo Chiavenato (1994), tem por objetivo administrar cada um dos ativos circulantes e passivos circulantes da empresa, garantindo um nível aceitável de capital circulante líquido. A análise do Capital de Giro é de fundamental importância para a sobrevivência das empresas no mercado, pois na maioria das vezes, os recursos aplicados correspondem a mais da metade do capital investido. Para a NGA Consultoria, o capital de giro estabelecido será de R\$12.386,20

6.3 Investimentos pré-operacionais

Os investimentos pré-operacionais são todos os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, ou seja, antes da abertura e funcionamento da organização. Estes gastos envolvem as despesas com reformas, propaganda, divulgação, e também com a legislação, que é tudo relacionado com o registro e alvarás da empresa, conforme mostrado na tabela abaixo:

Tabela 17 - Investimentos Pré-Operacionais

Investimentos Pré-Operacionais	
Despesas com Legislação	R\$ 3.500,00
Obras / Reformas	-
Publicidade / Divulgação	R\$ 3.000,00
Decoração	R\$ 1.000,00
TOTAL	R\$ 7.500,00

Fonte: Elaborado pelos autores

6.4 Investimento total

O investimento total envolve todos os valores dos investimentos fixos, financeiros e pré-operacionais, ou seja, é o valor total a ser investido para colocar a empresa em operação. Abaixo pode-se visualizar o valor total para o investimento:

Tabela 18 - Investimento Total

Investimento Total		
	R\$	%
1- Investimento Fixos	R\$ 24.772,40	55,47%
2 - Capital de Giro	R\$ 12.386,20	27,74%
3 - Investimento Pré-Operacionais	R\$ 7.500,00	16,79%
Total (1+2+3)	R\$ 44.658,60	100,00%

Fonte: Elaborado pelos autores

6.5 Estimativas do faturamento mensal da empresa

Segundo SEBRAE faturamento é a soma dos valores arrecadados por uma empresa pela realização de sua atividade comercial. Seja vendendo bens ou prestando serviços a terceiros”.

A NGA é uma empresa voltada para consultorias modular, ou seja, se molda através da necessidade do cliente, sendo assim não prestara serviços todos os dias. Assim, estimulou-se um faturamento com base na quantidade dos serviços prestados durante o primeiro mês de sua abertura demonstrado no quadro abaixo.

Vale ressaltar que, para elaboração de valores referentes aos serviços que a empresa prestará, utilizou-se de base dados do site Sebrae. Logo, estipulou-se os seguintes valores:

- Consultorias presenciais: R\$ 300,00 a hora (duração de 20 horas)
- Consultorias online: R\$ 150,00 a hora (duração de 20 horas)
- Palestras motivacionais: R\$ 1.300,00
- Cursos profissionalizantes / capacitação: R\$ 800,00 (duração 3 meses)
- Cursos online: R\$ 250,00
- Treinamentos empresariais: R\$ 1.100,00

Quadro 3 - Faturamento Mensal

Produto / Serviço	Quantidade Pretendida	Preço Unitário (R\$)	Faturamento Total (R\$)
Treinamentos Empresariais	4	R\$ 1.100,00	R\$ 4.400,00
Cursos Online	2	R\$ 250,00	R\$ 500,00
Cursos Profissionalizantes/Capacitação	2	R\$ 800,00	R\$ 1.600,00
Consultorias Presenciais	2	R\$ 6.000,00	R\$ 12.000,00
Palestras Motivacionais	2	R\$ 1.300,00	R\$ 2.600,00
Consultorias Online	2	R\$ 3.000,00	R\$ 6.000,00
		TOTAL	R\$ 27.100,00

Fonte: Elaborado pelos autores

A empresa espera obter um faturamento mensal de 27.100,00 reais.

6.6 Estimativa do custo unitário do produto

O custo unitário do produto é todo o gasto de determinada empresa para cada unidade fabricada por ela mesma. No caso da NGA o custo unitário do produto é todo material gasto para elaboração dos serviços que serão prestados que envolvem: papelaria, energia, comodidade, entre outros. Através do quadro abaixo é possível observar o valor total gasto para cada serviço prestado.

Quadro 4 - Custo Unitário

Produto / Serviço	Custo Unitário (R\$)
Treinamentos Empresariais	R\$ 180,00
Cursos Online	R\$ 80,00
Cursos Profissionalizantes/Capacitação	R\$ 400,00
Consultorias Presenciais	R\$ 100,00
Palestras Motivacionais	R\$ 200,00
Consultorias Online	R\$ 220,00

Fonte: Elaborado pelos autores

6.7 Estimativa dos custos de comercialização

Os custos de comercialização são todos os gastos que incidem sobre as vendas como impostos e comissão de vendedores ou representantes. Empresas como a NGA que optam pelo simples nacional, devem considerar o recolhimento dos seguintes impostos: IRPJ, PIS, COFINS e Contribuição Social.

Para o SIMPLES (imposto federal), regime tributário o qual a enquadrada, foi utilizado à taxa mínima de 16,93%, considerando que o faturamento mensal está nos parâmetros estabelecidos para essa taxaço.

O quadro abaixo traz a demonstração dos resultados do custo de comercialização envolvendo a porcentagem de todos os impostos, propaganda, taxas de máquinas dos cartões de crédito e débito, e a percentual da taxa da Hotmart que se trata de uma plataforma paga utilizada pela empresa.

Quadro 5 - Custos de Comercialização

Impostos	%	Faturamento Estimado	Custo Total
Simples	16,93%	R\$ 27.100,00	R\$ 4.588,03
Taxa de Cartões (gasto com vendas)	1,99%	R\$ 27.100,00	R\$ 539,29
Taxa Hotmart (gasto com vendas)	9,90%	R\$ 27.100,00	R\$ 2.682,90
Propaganda (gasto com vendas)	5,00%	R\$ 27.100,00	R\$ 1.355,00

Total de Impostos	R\$ 4.588,03
Total Gasto com Vendas	R\$ 4.577,19
Total Geral (Imposto + Gastos)	R\$ 9.165,22

Fonte: Elaborado pelos autores

6.8 Apuração dos custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas

Os custos dos materiais diretos e de mercadorias vendidas, são considerados custos variáveis, pois podem aumentar ou diminuir em função do volume das vendas da empresa.

Para calcular esta apuração, têm-se como base a estimativa de vendas, multiplicadas pelo custo unitário de cada serviço, demonstrado no quadro abaixo:

Quadro 6 - Custos dos materiais diretos e mercadorias vendidas (MD/MV)

Produtos / Serviços	Estimativa de Vendas	Custo Unitário	MD / MV
Treinamentos Empresariais	4	R\$ 180,00	R\$ 720,00
Cursos Online	2	R\$ 80,00	R\$ 160,00
Cursos Profissionalizantes / Capacitação	2	R\$ 400,00	R\$ 800,00
Consultorias Presenciais	2	R\$ 100,00	R\$ 200,00
Palestras Motivacionais	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00
Consultoria Online	2	R\$ 220,00	R\$ 440,00
TOTAL			R\$ 2.720,00

Fonte: Elaborado pelos autores

Assim, a organização espera obter um custo de R\$ 2.720,00 (dois mil e setecentos e vinte reais)

6.9 Estimativa dos custos com mão de obra

A NGA conta com dois colaboradores sendo uma secretária, uma pessoa responsável pela limpeza (faxineira), e os professores que serão terceirizados.

Para projeção do salário dos funcionários da NGA, utilizou-se de base o site Catho, onde mostra a média salarial desses serviços, sendo:

- Secretária R\$ 1500,00 mensal
- Faxineira R\$ 80,00 o dia de serviço
- Professores R\$ 80,00 hora aula

Os outros serviços como treinamentos, palestras, e consultorias serão prestados pelos sócios da empresa.

Quadro 7 - Custo com mão de obra

Itens	Valores (R\$)	Total de Horas Semanais	Valor Final
Professores	R\$ 80,00	5	R\$ 400,00
Secretária	R\$ 1.500,00	0	R\$ 1.500,00
Faxineira	R\$ 80,00	2 (Dias)	R\$ 160,00
TOTAL			R\$ 2.060,00

Fonte: Elaborado pelos autores

6.10 Estimativas dos custos com depreciação

A depreciação é o nome que se dá para a perda de valor de ativos ao longo do tempo, podendo ser veículos, imóveis, máquinas, instalações, dentre outros itens.

Segundo o site da RFB (Receita Federal Brasileira) do anexo I – referente a tabela de vida útil e custos com depreciação, os itens a ser depreciados com o tempo no escritório da NGA Consultoria são as Máquinas e Equipamentos e os Móveis e Utensílios. No quadro abaixo consta os itens que serão utilizados pela organização. Eles são de extrema importância, pois, o valor da depreciação faz parte dos custos fixos da empresa.

Quadro 8 - Custos com depreciação

Itens	Valor Total do Bem (R\$)	Vida Útil	Deprec. Mensal (R\$)	Deprec. Anual (R\$)
Máquinas e Equipamentos	R\$ 13.308,40	120 meses = 10 anos	R\$ 110,90	R\$ 1.330,84
Móveis e Utensílios	R\$ 11.464,00	120 meses = 10 anos	R\$ 95,53	R\$ 1.146,40
TOTAL			R\$ 206,44	R\$ 2.477,24

Fonte: Elaborado pelos autores

6.11 Estimativa de custos fixos operacionais mensais

Os custos fixos são aqueles custos que não mudam à medida que o número de vendas muda, como é o caso da energia, água, aluguel entre outros, ou seja, são custos que a empresa terá que pagar, independentemente do faturamento, vendas etc.

Conforme quadro abaixo, os custos fixos da empresa são:

Quadro 9 - Custos fixos mensais

Descrição	Custos (R\$)
Aluguel	R\$ 1.000,00
Depreciação	R\$ 206,44
Energia Elétrica	R\$ 400,00
Gasolina	R\$ 500,00
Telefone + Internet	R\$ 180,00
Salários + Encargos	R\$ 3.740,00
Escritório Contabilidade	R\$ 250,00
Sistemas (Microsoft Office)	R\$ 200,00
Material de Escritório	R\$ 100,00
Água	R\$ 80,00
Prolabore	R\$ 4.500,00
Material de Limpeza	R\$ 100,00
TOTAL	R\$ 11.256,44

Fonte: Elaborado pelos autores

6.12 Demonstrativo de Resultados

As demonstrações contábeis são informações e dados que uma empresa gera em determinado período. Dentre as principais demonstrações temos a Demonstração do Resultado do Exercício, é um demonstrativo de imensa importância para os gestores, contendo informações relevantes notados na sua estrutura que são utilizados para a tomada de decisão. Para Padoveze (2017), é a segunda mais importante demonstração, pois, ela evidencia lucros ou prejuízos acumulados durante determinado período.

Conforme quadro abaixo, pode-se visualizar o DRE da NGA Consultoria:

Quadro 10 – Demonstrativo de Resultados da NGA

Demonstrativo de Resultados	
Descrição	Valores (R\$)
1. Receita Total de Vendas	R\$ 27.100,00
(-) 2.1 Custos com MD / MV	R\$ 2.720,00
(-) 2.2 Impostos sobre Vendas	R\$ 4.588,03
(-) 2.3 Gastos com Vendas	R\$ 4.577,19
Total (2.1 + 2.2 + 2.3)	R\$ 11.885,22
(-) 3. Custo Fixos Mensais	R\$ 11.256,44
Total de Custos (Fixos + Vendas)	R\$ 23.141,66
4. Resultado Operacional	R\$ 3.958,34
LUCRO	R\$ 3.958,34

Fonte: Elaborado pelos autores

6.13 Indicadores de viabilidade

Os indicadores de viabilidade servem para subsidiar a tomada de decisão acerca de investimentos em novos projetos ou na expansão de um já existente. Os índices econômicos permitem indicar o grau de sustentabilidade e rentabilidade das atividades ao longo do tempo, pois devem estimar os resultados possíveis de serem alcançados, bem como os riscos inerentes ao processo (BORDEAUX-RÊGO et al., 2006).

6.13.1 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio permite encontrar, segundo Ross, Westfield, Jaffe e Lamb (2015, p.214), a quantidade de produtos e serviços necessários para que o equilíbrio seja alcançado. O equilíbrio é o ponto em que as despesas são quitadas e, a partir dele, a empresa lucrará.

Portanto para a elaboração do PE (ponto de equilíbrio) foi considerada a receita total mensal, os custos variáveis totais, e os custos fixos mensais. A fórmula para calcular o ponto de equilíbrio é: $\text{Custo Fixo} / \text{Margem de Contribuição}$, esta é obtida pela subtração da Receita Total mensal com os Custos operacionais mensais. O resultado obtido refere-se ao faturamento necessário para a cobertura de todas as obrigações da empresa e a partir disso, possibilitar o lucro. Para o caso da NGA Consultoria, o lucro somente será obtido quando as entradas ultrapassarem o valor de R\$ 11.403,72 (onze mil e quatrocentos e três reais e setenta e dois centavos), conforme o quadro abaixo.

Quadro 11 - Ponto de Equilíbrio Mensal

Ponto de Equilíbrio Mensal	
Receita Total	R\$ 27.100,00
Custos Variáveis	R\$ 350,00
Custos Fixos	R\$ 11.256,44
Margem de Contribuição	R\$ 26.750,00
Margem de Contribuição em (%)	98,71%
Ponto de Equilíbrio	R\$ 11.403,72

Fonte: Elaborado pelos autores

Para melhor entendimento do cálculo do ponto de equilíbrio é utilizado os custos variáveis, demonstrado no quadro abaixo.

Quadro 12 - Custos Variáveis

Custos Variáveis		
Itens	Descrição	Valor Total
1	Hora Extra	R\$ 80,00
2	Bonificação	R\$ 150,00
3	Papelaria	R\$ 120,00
TOTAL		R\$ 350,00

Fonte: Elaborado pelos autores

6.13.2 Índice de Lucratividade

Uma outra ferramenta muito utilizada é o Índice de Lucratividade e, segundo Ross, Westerfield, Jaffe e Lamb (2015, p.154), o qual apresenta a viabilidade dos lucros após o investimento inicial. Conforme Galhardo (2012), “a lucratividade é o percentual do lucro de uma empresa em relação ao faturamento (ou vendas) da mesma, em um determinado período”.

Para o cálculo da lucratividade foi considerável lucro líquido mensal projetado de R\$ 3.958,34 (três mil e novecentos e cinquenta e oito reais e trinta e quatro centavos) e a receita total mensal de R\$ 27.100,00 (vinte e sete mil e cem reais). A fórmula para o cálculo de lucratividade é:

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido Mensal}}{\text{Receita Total Mensal}} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{R\$ 3.958,34}}{\text{R\$ 27.100,00}} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = 14,61 \%$$

6.13.3 Rentabilidade

Segundo Galhardo (2012), “a rentabilidade é um importante indicador de desempenho de um negócio. Serve para medir o potencial que o negócio tem em se pagar, com base no investimento realizado em sua aquisição ou estruturação.

Para se chegar à rentabilidade, basta dividir o lucro da empresa, aferido em um determinado período (tempo), pelo valor do investimento inicial (ou o valor atual da empresa). O resultado, em percentual, representará a rentabilidade deste negócio no período correspondente.

Sendo assim, para o cálculo da rentabilidade da NGA Consultoria foi considerado o lucro líquido mensal projetado de R\$ 3.958,34 (três mil e novecentos e cinquenta e oito reais e trinta e quatro centavos), e o investimento total de R\$ 58.000,00 (cinquenta e oito mil reais). A fórmula para o cálculo é:

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido Mensal}}{\text{Investimento Total}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{R\$ 3.958,34}}{\text{R\$ 58.000,00}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = 6,82 \%$$

O resultado obtido refere-se ao percentual de rentabilidade, do lucro em relação ao investimento realizado. A NGA estima-se uma rentabilidade de 6,82% ao mês, um resultado muito bom, tendo em vista que se o investimento realizado fosse aplicado em um banco, dificilmente renderia o mesmo.

6.13.4 Prazo de Retorno do Investimento (Pay-Back)

O Payback é uma ferramenta muito utilizada no mundo dos negócios, para que assim auxilie nas tomadas de decisões, decorrente do seu fácil entendimento e aplicabilidade. Segundo Bruni e Famá (2003), o tempo necessário para recuperar o investimento é geralmente medido pelo pagamento de volta ou payback.

Para Gitman (2002) Payback é definido como o período necessário para recuperar o capital investido, ou seja, é o período necessário para que os lucros de um investimento consigam cobrir o capital empregado.

Devido ao capital investido pelos sócios ser relativamente baixo espera-se assim um retorno rápido deste investimento. Sendo assim, para o cálculo do payback foi considerado o investimento total de R\$ 58.000,00 (cinquenta e oito mil reais), e os lucros obtidos mensalmente. O resultado obtido, refere-se ao tempo necessário para que se obtenha o retorno integral do capital investido na organização.

Assim a NGA Consultoria estima o retorno do capital investido em 1,4 anos.

Quadro 13 – PayBack Descontado

Ano	Fluxo Futuro	Índice da Taxa de Desconto	Valor Atual do Fluxo Futuro	Investimento Inicial	
				R\$	58.000,00
	A	B	C (A : B)	Saldo a Recuperar	
1	47.500,08	1,1200	42.410,79	15.589,21	
2	47.500,08	1,2544	37.866,77		
Taxa	12%	a.a	PayBack	1,4117 Anos	

Fonte: Elaborado pelos autores

7. Construção de Cenários

De acordo com Ribeiro (2010, p.3), “Cenário é uma ferramenta utilizada para ordenar a percepção de alternativas para o ambiente futuro, já que as decisões de hoje nela terão efeito”.

Em outras palavras, através dos cenários desenvolvidos na organização é possível identificar fatores que podem se tornar reais ao longo do tempo, e da a empresa a possibilidade de traçar parâmetros e visualizar situações antes de ocorrerem. Os cenários são divididos em:

Cenários Realista

Visto que a NGA será uma empresa entrante no mercado, ela prevê um início retraído e com poucas vendas, já que leva tempo para conquistar a confiança de seus clientes. Diante disso, o cálculo financeiro desenvolvido para empresa visa um total de vendas ao mês que possa cobrir seus custos, mesmo não tendo um lucro alto, e podendo fechar alguns meses no vermelho. Para este caso, pretende-se aplicar algumas ações corretivas visando captar novos clientes e melhorar assim o faturamento da empresa.

- Avaliar os feed back dos clientes
- Realizar melhorias nas dinâmicas dos cursos
- Realizar redução de custos
- Investir mais em marketing e divulgação

Cenários Pessimista

O cenário pessimista foi baseado no seguinte fato: os clientes não gostam ou não aceitam os serviços oferecidos pela NGA, logo as vendas seriam baixas não tendo recursos suficientes para cobrir os custos da empresa. Deste modo a NGA pretende utilizar seu capital giro para se manter no primeiro semestre, e aplicar ações corretivas como:

- Reduzir os custos da empresa
- Diminuir valor dos cursos
- Buscar por parcerias com faculdades e escolas
- Oferecer palestras gratuitas
- Melhorar a divulgação dos serviços na internet

- Realizar live diárias em horário estratégico na internet

Caso seja necessário, os sócios optarão por não dar continuidade nas atividades presenciais e mudarão de escritório visando uma instalação menor somente para gravar os cursos e treinamentos on-line.

Cenários Otimista

No cenário otimista espera-se uma ótima aceitação por parte dos clientes aos serviços oferecidos pela NGA, assim as vendas aumentariam cada vez mais superando as expectativas de faturamento projetado pelos sócios. Caso isso ocorra a empresa poderá encontrar dificuldade para atender a todos devido à alta demanda, logo ela adotará ações corretivas visando manter o alto faturamento, e atender a todos os clientes.

- Contratar mais 2 consultores
- Contatar mais 1 Secretaria
- Fazer parceria com especialista para gravação de cursos on-line

8. Avaliação do Plano de Negócio

O presente trabalho possibilitou aprofundar e revisar os conhecimentos e as práticas estudadas ao longo do curso em gestão empresarial, evidenciando a importância de um plano de negócios. Ele reúne um conjunto de informações ligadas aos ambientes externos e internos em que a futura organização irá se inserir, prevendo ameaças, oportunidades, e planejando as ações.

Os dados e informações contidas no decorrer do trabalho possibilitou para a empresa a compreensão de quem serão os clientes, os principais concorrentes, o mercado de atuação, as estratégias que deverão ser implementadas, os produtos e serviços ofertados e os preços a serem definidos. Além destes foi realizado uma pesquisa de mercado, a viabilidade financeira para implementação do negócio projetando os custos, receitas, e verificando os resultados obtidos.

Com todo este estudo, conclui-se que é viável a criação de uma empresa de consultoria como a NGA, pois os serviços voltados a esta área possuem alto valor fazendo com que grande parte dos micros e pequenos empreendedores não obtenham o conhecimento necessário para gerenciar uma empresa.

REFERENCIAS

Agência Brasil. **Pequenas empresas garantem saldo positivos de empregos, mostra Sebrae** DISPONIVEL EM:
<<http://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2019-07/pequenas-empresas-garantem-saldo-positivo-de-empregos-mostra-sebrae>>. Acesso em 10/09/2019.

BLOG EDUARDO MAROSTICA. **Quanto custa uma palestra motivacional.** Disponível em: <<https://eduardomarostica.com.br/quanto-custa-uma-palestra-motivacional/>>. Acesso em 08 de junho de 2020.

BORDEAUX-REGO, Ricardo; PAULO, Goret Pereira; SPRITZER, Ilda Maria de Paiva; ZOTES, Luis Pérez. **Viabilidade econômico-financeira de projetos.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BRUNI, A. L; RUBENS, F. **As Decisões de Investimentos - Com aplicações na HP12C e Excel.** São Paulo: Atlas, 2003.

CATHO. **Empregos.** Disponível em:
<https://www.catho.com.br/vagas/?q=&estado_id=25>. Acesso em 10 de junho de 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a administração financeira.** 2 ed. São Paulo: McGrawHill, 1994.

CONSULTORES. **Formação de preço de uma consultoria.** Disponível em:<<http://www.consultoresdegestao.com.br/blog/formacao-de-preco-de-uma-consultoria/>>. Acesso em 03 de junho de 2020.

GALHARDO, Maurício. **Como calcular a Lucratividade?** Exame.com. Editado por Priscila Zuini, 2012. Disponível em: < <https://exame.com/pme/como-calcular-a-rentabilidade-da-sua-empresa/>>. Acesso em: 20 junho. 2020.

GALHARDO, Maurício. **Como calcular a Rentabilidade da sua empresa?** Exame.com. Editado por Priscila Zuini, 2012. Disponível em: <<https://exame.com/pme/como-calcular-a-rentabilidade-da-sua-empresa/>>. Acesso em: 17 junho. 2020.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002

IBGE. **O Brasil em Síntese**. DISPONIVEL EM:
<<https://brasilemsintese.ibge.gov.br/servicos.html>>. Acesso em 19/09/2019.

JOHNSTON, R., CLARK, G. **Administração das operações de serviço**. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, P.; BLOOM, Paul N. **Marketing para serviços profissionais**. São Paulo: Atlas, 1998. P.62.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**, 10ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 14. Ed. – São Paulo: Pearson Education Brasil, 2012.

KOTLER, Philip. **Marketing Edição Compacta**. 1º Ed. 1996.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

Malheiros, Rita C.C.; Ferla, Luiz A.; Cunha, Cristiano J.C.A. **Viagem ao mundo do empreendedorismo**. 2ªed.Florianópolis: IEA – Instituto de Estudos Avançados, 2005.
MASCARENHAS, B. e AAKER, Dom (1989), “**Mobilista Barrires and. Estratégica Grous**”, *Estratégica Management Jornal*, Vol. 10.

PADOVEZE, Clovés Luis. **Contabilidade Geral – Facilitada**. 1. Ed. Editora: GEN – Métdom 2017.

PEÇANHA, Vitor. **Tudo o que você precisa saber sobre a arte de conquistar e fidelizar clientes**. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/o-que-e-marketing/>>. Acesso em 10 de julho de 2020.

PORTAL SEBRAE. **Consultoria empresarial e gerencial**. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/consultoria-empresarial-gerencial,eedc528add44b510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em 03 de junho de 2020.

RIBEIRO, Marcelo de Paula Mascarenhas. **Planejamento por cenários: uma ferramenta para a era do conhecimento**. Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/cenarios-estrategicos>>. Acesso em 27 de junho de 2020.

RICHERS, Raimar, Lima, Cecília Pimenta (ORG). **Segmentação: Opções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Nobel, 1991.

ROSS, A Stephen; WESTERFIELD, Randolph W; JAFFE, Jeffrey; LAMB, Roberto. **Administração financeira**. Capítulos 2, 4, 5 e 6. Porto Alegre, AMGH 2015.

SALIM, Cesar Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andrea Cecilia; RAMAL, Silvina Ana. **Construindo planos de negócios**. Capítulos 1, 4 e 6. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

SEBRAE. **Como elaborar uma estratégia de comercialização**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Como+Elaborar+uma+Estrat%C3%A9gia+de+Comercializa%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 22 março 2020.

SMITH, Wendell R. **Product Differentiation and Market segmentation as alternative marketing strategies**. The Journal of Marketing, v.21, n.1, p.3-8, July 1956.

ANEXO A

CONTRATO SOCIAL (SOCIEDADE POR QUOTAS DE RESPONSABILIDADE LIMITADA)

Anderson Leonardo lima, Brasileira, mecânico de manutenção, casado, portador do RG nº 481898355, inscrito no CPF sob o nº 32076470870, residente e domiciliado na Rua Caetano Sartori , nº 1275, Bairro Villa Pântano, na cidade de Santa barbara d'oeste - SP, **Guilherme Margato**, Brasileira, ferramenteiro, solteiro, portador do RG nº 400055508, inscrito no CPF sob o nº 42616157896, residente e domiciliado na Avenida Rafael Vitta, nº2450, Vila Dainese, na cidade de Americana - SP, **Natalia Garcia Borges**, Brasileira, solteiro, portador do RG nº 741190247, inscrito no CPF sob o nº 45000196826, residente e domiciliado na rua Vicente de Carvalho, nº 875, bairro Villa amorim, na cidade de Americana- SP.

Pelo presente instrumento, constituem entre si uma Empresa Individual de Responsabilidade Limitada, mediante as cláusulas e condições seguintes: **(Primeira)** A sociedade adotará a denominação social de NGA Consultoria de Empresas, tendo sede na cidade de Americana- SP, na Avenida Brasil, nº 1500, Vila Frezarin, sala 1 e terá duração por prazo indeterminado, iniciando suas atividades em 10 de janeiro de 2020. **(Parágrafo único)** - É vedado o uso da firma **social** em negócios particulares ou estranhos à sociedade, tais como fiança, avais, endosso ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros. **(Segunda)** por deliberação dos sócios, a sociedade poderá abrir, manter, transferir e extinguir filiais, em qualquer ponto do território nacional, observadas as prescrições legais vigentes. **(Terceira)** A sociedade tem por objeto de atuar no segmento de serviços. **(Quarta)** O capital **social** é de R\$ 58.000,00, representado por investimentos quotas no valor de R\$ 19.333,33 cada uma, integralizado, neste ato, por cada um dos sócios, da seguinte forma: **(Parágrafo primeiro).** O Sr. **Anderson Leonardo Lima** que, com anuência dos demais sócios, subscreve 19.333,33 (dezenove mil trezentos e trinta e três reais e trinta e três centavos) no valor de R\$ 1,00 cada, integralizando o valor contábil de R\$ 19.333,33 (dezenove mil trezentos e trinta e três reais e trinta e três centavos) que serão neste ato em moeda corrente do país; O Sr. **Guilherme Margato** que, com anuência dos demais sócios, subscreve 19.333,33 (dezenove mil trezentos e trinta e três reais e trinta e três centavos) no valor de R\$ 1,00 cada, integralizando o valor contábil de R\$ 19.333,33 (dezenove mil trezentos e trinta e três reais e trinta e três centavos) que serão neste ato em moeda corrente do país; O Sr.^a **Natalia Garcia Borges** que, com anuência dos demais sócios, subscreve 19.333,33 (dezenove mil trezentos e trinta e três reais e trinta e três centavos) no valor de R\$ 1,00 cada, integralizando o valor contábil de R\$ 19.333,33 (dezenove mil trezentos e trinta e três reais e trinta e três centavos) que serão neste ato em moeda corrente do país;

Parágrafo segundo. Após a integralização ora efetuada, o capital **social** fica assim distribuído:

Sócio (Anderson Leonardo Lima)	19.333,33	- 1,00	quotas	R\$19.333,33
Sócio (Guilherme Margato)	19.333,33	- 1,00	quotas	R\$19.333,33
Sócio (Natalia Garcia Borges)	19.333,33	- 1,00	quotas	R\$19.333,33

TOTAL 58.000,00 – 1,00 quotas R\$ 58.000,00

(Parágrafo quarto) A responsabilidade dos sócios é restrita ao valor de suas quotas, haja vista a total integralização do Capital **Social**, conforme artigo 1.052 do Código Civil/2002.

(Parágrafo quinto) segundo remissão determinada pelo artigo 1.054 do Código Civil/2002 ao artigo 997 da mesma legislação, fica expresso que os sócios não respondem subsidiariamente pelas obrigações sociais.

(Parágrafo sexto) A administração da sociedade será exercida pelo (s) sócio (s) Anderson Leonardo Lima, Guilherme Margato, e Natalia Garcia Borges, sendo-lhe (s) vedado delegar seu (s) poder (es) de administração e gerência a pessoas estranhas aos quadros sociais.

(Parágrafo primeiro) A sociedade será representada ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente, isoladamente por quaisquer um dos administradores, sendo-lhe vedado o uso da denominação **social** em avais, abonos, fianças e outras obrigações de mero favor, estranhos aos interesses sociais. Nesta vedação não se inclui a prestação de garantias e obrigações a empresas da qual a sociedade participe, direta ou indiretamente, podendo, ainda, alienar, caucionar ou onerar bens sociais, emitir títulos de créditos, transigir, assinar cheques e renunciar a direitos quando do interesse da sociedade, contrair empréstimos e financiamentos, avalizar, endossar, bem como assinar todo e qualquer documento, **contrato** ou papel que implique em responsabilidade da sociedade, seja público ou particular.

(Parágrafo segundo) é lícito aos administradores constituir procuradores, em nome da sociedade, especificando nos instrumentos os atos e operações que poderão praticar e a duração do mandato, exceto mandato judicial que poderá ser por prazo indeterminado.

(Parágrafo terceiro) os administradores, receberão, mensalmente, pró-labore a ser a partir do mês em que as atividades operacionais da sociedade comportarem a referida retirada, mediante aprovação pela maioria simples das quotas representativas do capital **social**.

(Parágrafo quarto) A nomeação ou destituição de novos administradores, bem como a fixação da remuneração correspondente, será decidida em assembleia de sócios, mediante aprovação pela maioria simples das quotas representativas do capital **social**.

(Parágrafo quinto) os administradores ora nomeados declaram, sob as penas da lei, e para atendimento do parágrafo primeiro do artigo 1.011 do Código Civil/2002, que não estão condenados por nenhum crime cuja pena vede a administração de sociedades.

(Parágrafo sexto) todos os documentos, atos e contratos que envolvam responsabilidade para a sociedade, inclusive movimentação de fundos, emissão de cheques, aceite e avais em títulos cambiários, outorga de procurações em nome de sociedade, serão assinados conjuntamente, pelos administradores, e as deliberações serão de comum acordo.

(Parágrafo sétimo) O exercício **social** será encerrado em 31 de dezembro de cada ano, mediante levantamento de balanço patrimonial, e os lucros apurados ou prejuízos eventualmente havidos, serão distribuídos ou suportados pelos sócios na proporção de suas quotas de capital.

(Parágrafo primeiro) Poderão ser retidos parte ou todo o lucro, para manutenção e reforço do capital de giro e de investimento, conforme deliberação da

maioria representativa do capital **social**.

Parágrafo segundo. Os lucros apurados em balancetes intermediários poderão ser distribuídos aos sócios, sendo compensados com que houver sido apurado por ocasião do encerramento do exercício. **(Parágrafo oitavo)** os sócios não poderão alienar ou ceder

parte ou a totalidade de suas quotas de capital a pessoas estranhas, sem antes oferecê-las aos outros sócios, que em igualdade de condições, terão o direito de preferência na aquisição das mesmas, na proporção resultante de sua participação no capital **social**.

(Parágrafo nono) O sócio que desejar retirar-se da sociedade deverá comunicar sua intenção aos demais sócios, por escrito, com antecedência mínima de 90 (Noventa) dias.

Nesse caso, os seus haveres serão apurados, em um balanço levantado na ocasião, e pagos em 2 (Duas) parcelas mensais, iguais e sucessivas, vencendo a primeira 15 (Quinze) dias após o seu afastamento. **(Parágrafo Único)** O sócio retirante, após quitar todas as suas

obrigações com a pessoa jurídica da qual foi integrante, sendo estas decorrentes de seu período de participação na sociedade, fica livre e desembaraçado de quaisquer responsabilidades posteriores a data de averbação de sua saída. **(Parágrafo decimo)** O

falecimento de qualquer dos sócios não acarretará a extinção da sociedade. Nesta hipótese, o (s) sócio (s) remanescente (s) pagará (ão) aos herdeiros do falecido a sua quota de capital e a parte dos lucros que deverão ser apurados em balanço especial, na data do

evento, nas mesmas condições da cláusula anterior. **(Parágrafo decimo primeiro)** As alterações do presente **contrato social**, bem como as decisões sociais, dependem da aprovação da maioria simples do capital **social**, salvo aquelas que impliquem mudança no

contrato social, cujas decisões deverão ser do consentimento de três quartos do capital **social**.

(Parágrafo primeiro) As decisões de sócios serão tomadas em reuniões e especificadas em termo próprio, assinado pelos presentes. **(Parágrafo segundo)** As reuniões serão

realizadas todo 15 dia útil do mês, às 8:00 (horas), na sede **social**, independentemente de convocação prévia ou demais formalidades.

(Parágrafo terceiro) Reuniões extraordinárias poderão ser convocadas por qualquer dos administradores ou titulares de mais de 1/5 (um quinto) do capital **social** integralizado, mediante fundamento e comunicação escrita, com prova de seu recebimento. **(Parágrafo**

quarto) dispensam-se as formalidades de convocação quando todos os sócios comparecerem ou se declararem, por escrito, cientes do local, data, hora e ordem do dia.

(Parágrafo quinto) A reunião ou a assembleia tornam-se dispensáveis quando todos os sócios decidirem, por escrito, sobre a matéria que seria objeto delas. **(Parágrafo sexto)**

As deliberações tomadas de conformidade com a lei e o **contrato** vinculam todos os sócios, ainda que ausentes ou dissidentes.

(Parágrafo decimo segundo) É admissível a exclusão de sócio, desde que por justa causa, considerando-se como tal uma ou mais entre as seguintes hipóteses: falta grave no

cumprimento de suas obrigações, incapacidade superveniente, declaração de falência do sócio ou que tenha tido suas quotas liquidadas por credor em processo de execução.

(Parágrafo único.) Aplicam-se a exclusão o pagamento de haveres na forma e prazos estipulados na cláusula 9ª. (Parágrafo decimo terceiro) Em caso de dissolução da sociedade, será procedida a devida liquidação e o patrimônio será dividido entre os mesmos, proporcionalmente às cotas de capital.

(Parágrafo decimo quarto) Os casos omissos neste **contrato** serão regidos pela Lei nº 6.404/76 (Lei das Sociedades Anônimas) com as alterações posteriores, e demais disposições legais aplicáveis. **(Parágrafo decimo quinto)** os sócios declaram que não estão incurso em qualquer penalidade ou vedação legal que os impeçam de exercer a atividade mercantil. **(Parágrafo decimo sexto)** os sócios elegem o foro e comarca de Americana - SP, para dirimir quaisquer questões oriundas do presente **contrato**. E assim, por estarem justos e contratados, assinam o presente **contrato social** em 05 (CINCO) vias de igual teor, na presença das testemunhas abaixo assinadas.

Local e data:

ASSINATURAS DOS SÓCIOS

Testemunhas:

1ª) Ass. _____

Nome:

RG:

2ª) Ass. _____

Nome:

RG:

Advogado: _____
