

CENTRO PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO
Técnico em Administração

Alana Glaucia Martins Rodrigues
Alessandro Donizete Domingos
Gislaine Fernandes de Sousa
Wesley da Silva Batista

CONSULTORIA ETEC: Estratégias empresariais para melhoria na
eficiência em supermercados

Tupã-SP
2018

Alana Glaucia Martins Rodrigues
Alessandro Donizete Domingos
Gislaine Fernandes de Sousa
Wesley da Silva Batista

**CONSULTORIA ETEC: Estratégias empresariais para melhoria na
eficiência em supermercados**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao
Curso Técnico de Administração da ETEC Prof.
Massuyuki Kawano, orientado pela Prof^a Renata
Miranda Duarte para obtenção do título de
Técnico em Administração.

Tupã-SP
2018

Etec Prof. Massuyuki Kawano

Técnico em Administração

Alana Glaucia Martins Rodrigues

Alessandro Donizete Domingos

Gislaine Fernandes de Sousa

Wesley da Silva Batista

CONSULTORIA Etec: Estratégias empresariais para melhoria na eficiência em supermercados

Dissertação para obtenção do título de Técnico em Administração.

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Esp. Renata Miranda Duarte
Orientadora

Prof. (a). Caroline Penteado Manoel
Avaliador (a)

Douglas Belo Bernardi
Avaliador (a)

Tupã, 27 de novembro de 2018.

É de inteira responsabilidade o conteúdo do trabalho apresentado pelos alunos. O (A) Professor (a) orientador (a), a Banca Examinadora e a Instituição não são responsáveis e nem endossam as idéias e o conteúdo do mesmo.

Dedicamos aos nossos pais,
familiares e amigos, que nos
apoiaram durante toda a
caminhada que nos levou a tão
sonhada conquista.

Agradecemos a Deus pelas nossas vidas e a oportunidade de concretizar esse objetivo.

A ETEC Prof. Massuyuki Kawano por propiciar o ambiente necessário para minha aprendizagem e conseqüentemente por nosso desenvolvimento pessoal e profissional.

Aos Docentes do Curso Técnico de Administração pela generosidade depositada em todos os momentos de compartilhamento de seus conhecimentos profissionais e humanos. Dedico aos nossos pais, familiares, amigos e companheiros (as) que nos apoiaram durante toda a caminhada que nos levou a tão sonhada conquista.

*“A única pessoa com a qual você pode se comparar é com
você mesmo no passado.”*

Sigmund Freud.

RESUMO

Pequenas e médias empresas do comércio varejista, na maior parte das vezes, não realizam uma boa gestão e planejamento estratégico, principalmente as empresas familiares como os pequenos e médios supermercados, onde as finanças pessoais nem sempre são separadas das finanças empresariais, que representam o fluxo de receitas e gastos da organização. Nesse contexto, para alcançar novos mercados e visibilidade junto ao seu público-alvo, as empresas estão cada vez mais conscientes da eficiência e importância da Consultoria Empresarial em áreas especializadas para obterem o diferencial competitivo no mercado global. Este trabalho tem como objetivo analisar a importância da consultoria empresarial para pequenas, médias e grandes empresas do comércio varejista da cidade de Tupã e região. O trabalho é baseado em uma pesquisa de campo com consumidores de Tupã e região visando identificar quais os principais problemas enfrentados no dia a dia nos supermercados que frequentam, cujos dados foram tabulados em gráficos para facilitar a visualização dos resultados obtidos. Além da pesquisa de campo, foi analisada a viabilidade de abertura da empresa relacionada ao tema discutido, consultoria empresarial, onde a ferramenta CANVAS foi utilizada para construir o modelo do negócio proposto. Através dos resultados obtidos é possível analisar e identificar a existência de pontos negativos e positivos em relação aos supermercados existentes, assim para minimizá-los e melhorar a competitividade destas empresas, identificamos a oportunidade de abertura de uma empresa especializada em consultoria no ramo varejista para mercados e supermercados, visando solucionar os problemas encontrados, sejam eles internos ou externos, beneficiando a redução de custos e geração de lucro, bem como a fidelização de seus clientes. Nesse contexto é possível considerar e concluir sobre a importância que a consultoria empresarial em gestão organizacional tem nos dias atuais, oferecendo orientações e suporte para a melhoria no desempenho financeiro, por isso surgiu a ideia da Consultoria no ramo com a missão de organizar, solucionar, reparar e modificar diversos setores dos supermercados para atrair e fidelizar os clientes para a geração de lucro.

Palavra chaves: Consultoria Empresarial; Supermercados; Eficiência; Lucratividade; Satisfação dos clientes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Tipos de consultoria.....	14
Figura 02: Modelo do processo de desenvolvimento organizacional.....	16
Figura 03: Planta Baixa.....	39

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01. Nota atribuída pelo consumidor ao atendimento.....	20
Gráfico 02. Pontos negativos identificados no atendimento.....	21
Gráfico 03. Setores com mau atendimento.....	22
Gráfico 04. Os setores mais frequentados.....	22
Gráfico 05. Características mais procuradas nos produtos.....	23
Gráfico 06. Características buscadas pelos consumidores em um supermercado...	24
Gráfico 07. Período escolhido pelo consumidor para frequentar o supermercado...	24
Gráfico 08. Fatores que ocasionam a perda do cliente.....	25
Gráfico 09. Avaliação dos consumidores sobre a entrega.....	26

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. PESQUISA DE CAMPO	20
3. PLANO DE NEGÓCIOS	27
3.1. SUMÁRIO EXECUTIVO	27
3.2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	28
3.2.1. Dados dos Fundadores e Empresários	28
3.2.2. Experiência Profissional e Atribuições	29
3.3. DADOS DO EMPREENDIMENTO	29
3.3.1. Missão e Visão da Empresa.....	30
3.3.2. Setor de Atividade	30
3.3.3. Forma Jurídica	30
3.3.4. Enquadramento Tributário.....	30
3.4. CAPITAL SOCIAL	31
3.5. FONTE DE RECURSOS	32
3.6. ANÁLISE DE MERCADO	32
3.6.1. Análise dos Clientes.....	32
3.6.2. Análise dos Concorrentes.	33
3.6.3. Análise dos Fornecedores.....	35
3.7. PLANO DE MARKETING	36
3.7.1. Descrição dos Principais Produtos ou Serviços	36
3.7.2. Preço	37
3.7.3. Estratégias Promocionais.....	37
3.7.4. Estrutura de Comercialização.	38
3.7.5. Localização da Empresa.	38
3.8. PLANO DE OPERACIONAL	39
3.8.1. Layout ou Arranjo Físico	39
3.8.2. Capacidade Produtiva.	39
3.8.3. Necessidade de Pessoal.....	40
3.9 INVESTIMENTOS	41
3.9.1 Investimentos	41
3.9.2 Capital de giro.	42
3.9.3 – Investimentos pré-operacionais.....	45
3.9.4 Investimento total (resumo).....	46
3.10. PLANO DE CUSTOS/FINANCEIRO	46
3.10.1. Custo do Serviço	46
3.10.1.1 Mão de obra	46
3.10.1.2 Cálculo dos Materiais Diretos.....	47
3.10.1.3 Custo total do serviço	47
3.10.2. Custo Fixo	48
3.10.3. Custo Variável	48
3.10.4. Apuração do Custo Total Serviço	49
3.10.5 Preço de venda	50
3.10.6 Demonstrativo de resultados.....	50
3.11 Indicadores Financeiros	52
3.11.1 Lucratividade	52
3.11.2 Rentabilidade	52
3.11.3 Prazo de retorno do investimento.....	53
3.12. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA.....	53

CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
REFERÊNCIAS.....	58
APÊNDICE A – MODELO BÁSICO DE CONTRATO SOCIAL.....	59
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS DA ETEC	
PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO.....	62
APÊNDICE C – QUADRO DE MODELAGEM DE NEGÓCIOS – FERRAMENTA	
CANVAS.....	64

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho irá abordar a Consultoria Empresarial direcionada as pequenas e médias empresas varejistas do ramo de supermercados.

Pequenas e médias empresas do comércio varejista, na maior parte das vezes, não realizam uma boa gestão e planejamento estratégico. No caso de empresas familiares como os pequenos e médios supermercados, as finanças pessoais podem não ser separadas das finanças empresariais, que representam o fluxo de receitas e gastos da organização. Outro problema frequente é o alto giro que torna o negócio complexo, pois a partir dele nasce a negociação com fornecedores, o volume de compras e a necessidade do controle de estoque, obrigações fiscais, enfim, diversos fatores que tornam a rotina do varejista intensa. Isso pode levar a sérios prejuízos, comprometendo a sobrevivência da empresa no mercado em que atua.

Diante desse contexto, esse projeto busca responder a seguinte questão: Qual a importância da consultoria empresarial para pequenas, médias e grandes empresas do ramo varejista?

Para tanto, é possível o levantamento de algumas hipóteses, como: A consultoria proporciona maior organização financeira, que permite maior estabilidade para as empresas; com uma gestão eficiente, a probabilidade de falência pode ser reduzida; as chances de prejuízo podem ser menores.

Assim, este trabalho tem como objetivo analisar a importância da consultoria empresarial para pequenas, médias e grandes empresas do comércio varejista da cidade de Tupã e região. E como objetivos específicos: Criar uma empresa fictícia de consultoria empresarial que atenda necessidades dessas empresas; identificar os principais problemas de gestão presentes em pequenas empresas; apontar os benefícios oferecidos por uma consultoria empresarial.

Uma consultoria empresarial para empresa de pequeno, médio e grandes, que realmente quer alcançar os seus objetivos, pode oferecer uma ajuda valiosa, que tornará o caminho a ser percorrido mais eficaz, sólido e com menos riscos. A consultoria empresarial em gestão organizacional consiste em dar orientações e suporte às empresas/clientes para a melhoria no desempenho

financeiro, para uma melhor lucratividade e rentabilidade, além de auxiliar em sua gestão interna utilizando uma forma mais eficiente dos recursos disponíveis, como capitais e recursos materiais em geral, visando o desenvolvimento e sobrevivência da empresa de forma sustentável.

Alguns autores têm suas visões e opiniões sobre esse tema, mostrando como surgiu a consultoria suas vantagens, desvantagens entre outras ideias. A partir do início do século XX a consultoria empresarial passou a ganhar o escopo da atividade que é conhecida hoje. Ela se desenvolveu inicialmente nos Estados Unidos e na Europa Ocidental, fundamentada em teorias, porém com foco nas soluções práticas através de técnicas e experiências.

Segundo o *site* Portal Administração (2015, n.p.):

A consultoria empresarial em si é constituída, basicamente, na troca de conhecimentos e experiências de uma pessoa (consultor) para outra pessoa ou organização, em virtude de um objetivo qualquer, ou com a finalidade de diagnosticar ou formular soluções acerca de um assunto específico

Existem dois tipos de consultoria empresarial: a consultoria interna e a consultoria externa. Essas atividades, de forma ampla, são o fornecimento da prestação de um serviço realizado por profissional qualificado e conhecedor do tema. Pode-se dizer que sua principal missão é visualizar a empresa, identificando seus problemas e buscando soluções para os mesmos através do conhecimento técnico e prático do consultor (ou empresa por trás da consultoria). Na figura 01, abaixo, é possível observar os tipos de consultoria:

Figura 01: Tipos de consultoria.

TIPOS DE CONSULTORIA	
INTERNA	EXTERNA
Conhecimento dos procedimentos;	Larga experiência;
Acesso as partes interessadas;	Possui mais imparcialidade;
Dotado de poder informal;	Possui maior aceitação;
Alta posição;	Possui maior risco;
Possui menos liberdade.	Baixa proximidade com stakeholders.

Fonte: Portal Administração (2015, n.p.).

O profissional consultor pode ou não estar vinculado a uma organização específica, sendo que, quando exclusivo e dedicado a uma única organização, ele é chamado de consultor interno (em geral empregado da organização).

Como dito antes, é correto falar que ambos os tipos de consultoria empresarial se complementam, uma vez que eles possuem vantagens e desvantagens singulares a cada um.

“A consultoria interna possui como principal vantagem a questão de estar diariamente em contato com os procedimentos corporativos e aspectos informais da empresa (os chamados atalhos organizacionais)”. (PORTAL ADMINISTRACAO, 2015, n.p.)

Em relação ao consultor externo, na maioria das vezes possui larga experiência de mercado, já que está sempre em atividade, atuando em organizações diferentes e resolvendo problemas diferentes.

Esse tipo de consultoria também atua com maior imparcialidade, trazendo uma visão diferente dos problemas enfrentados pela empresa, o que gera maior aceitação por parte do alto escalão da companhia. Entretanto, o consultor externo pode enfrentar diversos problemas, assim como maiores riscos, uma vez que não conhece os atalhos organizacionais e nem possui proximidade com as partes interessadas (colaboradores, fornecedores, clientes, etc.) da organização (PORTAL ADMINISTRACAO, 2015, n.p.).

A consultoria seja ela interna ou externa, deve estruturar um processo com várias etapas a serem percorridas em sequência, que irão de acordo com um cronograma.

Como destacado pelo Portal Administração (2015), as etapas se iniciam desde os primeiros contatos e reuniões com os clientes e consultores, até sua finalização, assim garantindo uma melhor execução dos seus planos de ações e da qualidade do serviço prestado. Em geral, as etapas podem ser divididas da seguinte forma: apresentação da consultoria; negociação do contrato; diagnóstico e elaboração do plano de ação; execução das ações (implementação); conclusão da consultoria empresarial e a gestão do contrato, ou monitoramento pós consultoria. Por isso, entende-se que o consultor é um agente de mudanças, que auxilia os clientes (organizações) a entender e agir sobre os problemas que lhe afligem.

A organização precisa mais do que nunca acompanhar as constantes alterações no seu ambiente, identificando as ameaças existentes, sem deixar de buscar novas oportunidades de crescimento, ou seja, manter os diferenciais competitivos no nicho de mercado em que atua.

A sobrevivência de uma organização empresarial depende, basicamente, de sua capacidade de agregar valor para as partes interessadas – os chamados Stakeholders (Clientes, Proprietários/Acionistas, Colaboradores, Fornecedores e Sociedade) (NATAL, 2011, n.p.).

Para Ferreira, Reis e Pereira (1997, p.74), “a realização de um trabalho voltado para o desenvolvimento da organização não pretende solucionar problemas específicos, isolados, rotineiros ou eventuais em caráter emergencial, apresentando resultados imediatos e em curto espaço de tempo.” O modelo usualmente adotado na Figura 02 representa o processo de desenvolvimento organizacional nas organizações, dividido em quatro etapas:

Figura 02: Modelo do processo de desenvolvimento organizacional

DIAGNOSTICO (Identificação do problema)
PLANO DE AÇÃO (estratégia de implantação)
INTERVENÇÃO (implantação das mudanças)
AVALIAÇÃO E CONTROLE

FONTE: Ferreira, Reis, Pereira (1997, p.75).

Para Ferreira, Reis e Pereira (1997, p.75):

Estas quatro etapas identificam o trabalho do consultor de DO (Desenvolvimento Organizacional), assim considerado o agente de mudanças externo à organização ou um indivíduo ou grupo da própria organização, encarregado de iniciar e gerenciar todo o processo.

Conforme ainda Reis e Pereira (1997, p.75), assim as quatro etapas podem ser entendidas como:

- Diagnóstico – visa a geração de informações sobre causas do problema, as mudanças que devem ocorrer para que o problema seja resolvido e os resultados esperados da mudança.

- Plano de ação - compreende o estabelecimento da estratégia de intervenção para que as mudanças sejam efetivadas, incluindo o envolvimento das pessoas chave no processo e os métodos a serem aplicados.

- Intervenção – diz respeito à execução do plano aprovado e à utilização de métodos sistemáticos de mudanças comportamentais. Intervir significa entrar nos diversos setores da organização ou nas relações entre as pessoas com o propósito de ajudar estas entidades a melhorar sua eficácia.

- Avaliação e Controle – Engloba a coleta de dados que permitam comparar a situação anterior com a situação pós-intervenção. Logicamente, antes da intervenção e da implantação das mudanças proposta devem ser estabelecidos critérios objetivos de avaliação, que fornecerão a base para acompanhamento, análise e controle, durante todo o processo e particularmente nesta fase.

Diplomata (2013) destaca que as microempresas e empresas de pequeno porte no Brasil são de grande importância econômica para o país, na segmentação de comércio e serviços, gerando emprego e renda tanto nacional como regional, logo provocando o fortalecimento do setor de produção, proporcionando resultados impactantes na economia nacional.

Conforme o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) (2018), em 2006 foi implantada a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte para regulamentar o que foi ordenado na Constituição Brasileira, que prevê de forma favorecida e diferenciada o tratamento à microempresa e à empresa de pequeno porte.

Ainda segundo o SEBRAE (2018, n.p.), a Lei Geral padronizou a definição de micro e pequena empresa conforme sua receita bruta anual:

A microempresa (ME) será a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00. Se a receita bruta anual for superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior é R\$

4.800.000,00, a sociedade será enquadrada como empresa de pequeno porte. Estes valores referem-se a receitas obtidas no mercado nacional. A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação, até o limite de R\$ 4.800.000,00.

De acordo com Diplomata (2013), as vantagens da microempresa e empresa de pequeno porte são de grande importância para o crescimento delas no Brasil, tem como objetivo promover o desenvolvimento econômico e social tanto municipal como regional, comprovando assim a principal razão para os sucessos dos pequenos empreendimentos do país.

No entanto, muitas empresas e organizações passam grandes problemas no âmbito financeiro por longos períodos, onde percebem que a operação está funcionando e a receita da empresa está ocorrendo de forma aparentemente normal, contudo, o grande objetivo da empresa acaba não se concretizando: O lucro.

Segundo Carvalho (2015, n.p.), “É importante notar que o maior objetivo de uma organização deve ser a sua lucratividade (óbvio que para que isso ocorra é necessário a receita, mas ela não é o “autor principal” desse movimento).”

A gestão financeira deve ser entendida como um conjunto de ações para potencializar o resultado econômico de um negócio e um entendimento que muitas vezes fica em segundo plano é o do ponto de equilíbrio. O ponto de equilíbrio é o valor que a operação da empresa deve gerar afim de pelo menos cobrir os custos da operação do seu negócio. (CARVALHO, 2015, n.p.).

É importante entender que o ponto de equilíbrio deve ser visto como um indicador de segurança, ou seja, estar abaixo deste indicador representa um grande risco para negócio, seja ele presente em qualquer tipo de ramo de atuação. Em um conceito mais superficial, o ponto de equilíbrio pode ser entendido como o resultado a alcançar que elimina a empresa de qualquer possível prejuízo.

A administração financeira é o elemento fundamental dentro de uma organização, pois administra as finanças da empresa, independentemente de seu portfólio. Segundo Silva (2012, n.p.), “Esta tarefa é árdua e complexa, porque deve-se sempre manter a liquidez sobre controle para honrar com seus compromissos. ”

Através de um bom manuseio dos recursos financeiros, o administrador poderá ter retornos positivos do que foi investido. Porém caso

contrário é possível que a empresa não consiga visualizar as despesas e receitas. Neste caso é preciso que a organização faça uma ação corretiva, para identificar as principais causas.

Diversas empresas passam por momentos de crise financeira, porém quando não há um registro atualizado com gráficos e outros métodos para ajudar na obtenção de dados, as mesmas perdem o controle e chegam à falência. Portanto é tão importante ter uma pessoa capacitada para exercer tal cargo, para evitar retrabalhos e medidas de emergência. (SILVA, 2012, n.p.).

De fato, é necessário que o profissional esteja sempre atento ao mercado financeiro para obter resultados positivos e ajudar a organização alcançar o sucesso.

Por fim, para atingir os objetivos propostos neste trabalho, será realizada uma pesquisa de campo, direcionada aos consumidores de Tupã e região visando identificar quais são os principais problemas enfrentados no dia a dia nos supermercados que eles frequentam.

A coleta ocorrerá por meio de aplicação de um questionário, com 10 questões, sendo 09 (nove) de múltipla escolha e 01 (uma) com resposta aberta, onde os consumidores poderão dar sugestões ou reclamar de algo que acontece frequentemente nos supermercados. Os dados serão tabulados em gráficos que poderão ser utilizados para facilitar a visualização dos resultados obtidos.

Além da pesquisa de campo, será analisada a viabilidade de abertura da empresa relacionada ao tema discutido, consultoria empresarial. Desta forma será elaborado um plano de negócios, o qual compreenderá cálculo de indicadores como lucratividade, rentabilidade, prazo de retorno do investimento, entre outros.

A análise SWOT será utilizada para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças associadas ao tema estudado. A ferramenta canvas será utilizada para construir o modelo do negócio proposto, bem como as principais ideias e principais conceitos do negócio.

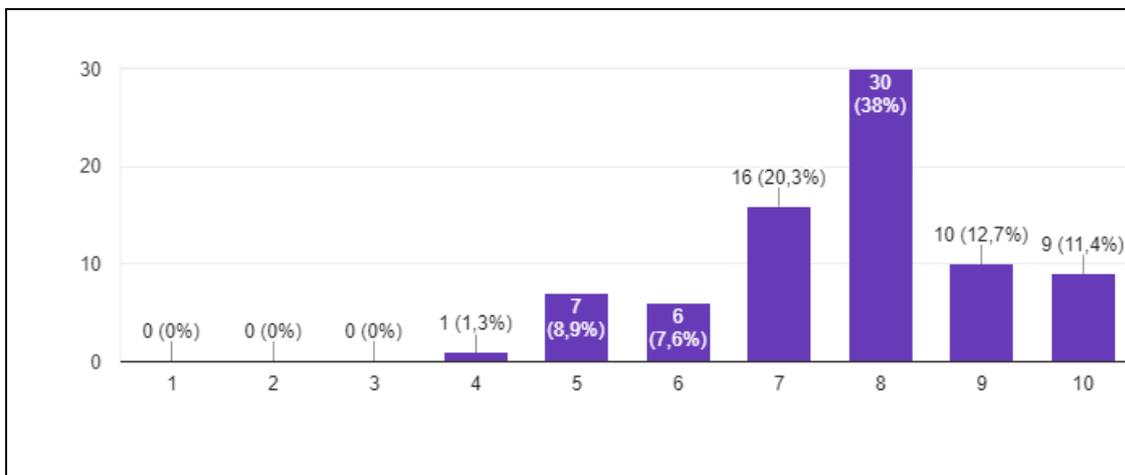
2. PESQUISA DE CAMPO

Foi realizada uma pesquisa de campo entre os dias 13 e 14 de junho de 2018, com diversas pessoas, dentre elas os alunos do segundo módulo do Técnico em Administração da ETEC Professor Massuyuki Kawano, seus amigos e seus familiares, na cidade de Tupã e região. Ao todo participaram da pesquisa 79 pessoas com experiência na aquisição e consumo de diversos produtos de em algum supermercado. A pesquisa foi aplicada com o intuito de detectar o grau de satisfação dos clientes com o supermercado em que realizam suas compras.

O questionário apresentado com 10 (dez) questões de múltipla escolha, iguais para todos os entrevistados, contendo nove questões fechadas e uma questão aberta, sendo todas de fácil compreensão. Após a aplicação da pesquisa, foi realizada a análise e verificação dos dados, cujos resultados serão demonstrados por meio de gráficos e utilizando a análise quantitativa para melhor interpretação.

Inicialmente os entrevistados foram questionados sobre quais notas atribuem ao atendimento do supermercado em que realizam suas compras, cujo resultado pode ser observado o gráfico 01.

Gráfico 01. Nota atribuída pelo consumidor ao atendimento.

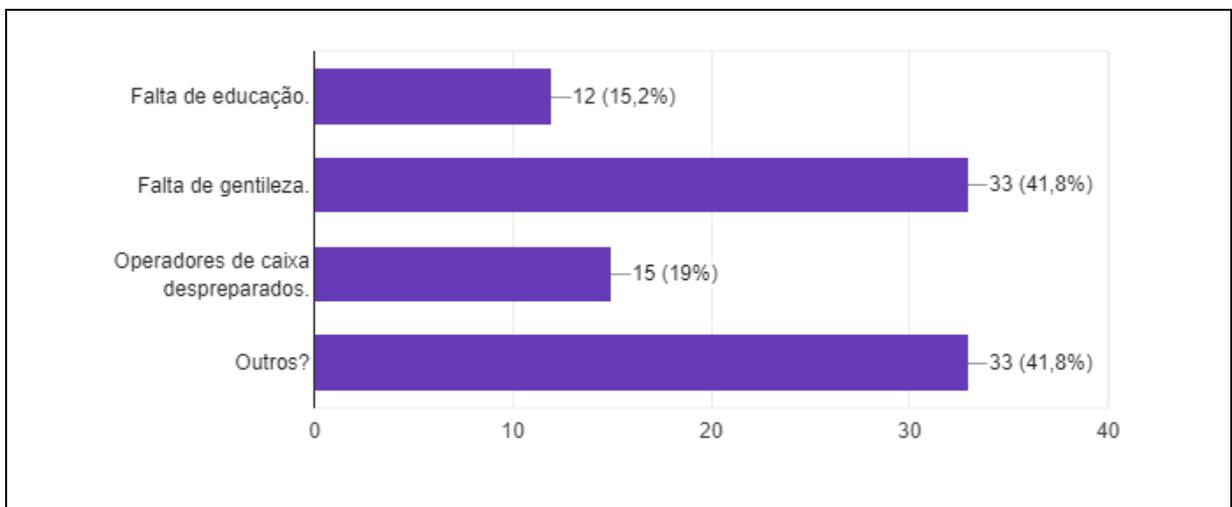


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

A satisfação é um dos pontos essenciais para um estabelecimento crescer e ganhar espaço no atual mercado competitivo. Como pode ser observado no gráfico, cerca de 38% consideram o atendimento dos supermercados que frequentam bom, mas sempre indicam pontos que possam melhorar e tornar o ambiente mais agradável possível.

A pesquisa buscou entender também quais são as reclamações mais frequentes pelos clientes na hora do atendimento no supermercado, e os resultados podem ser observados no gráfico 02.

Gráfico 02. Pontos negativos identificados no atendimento.

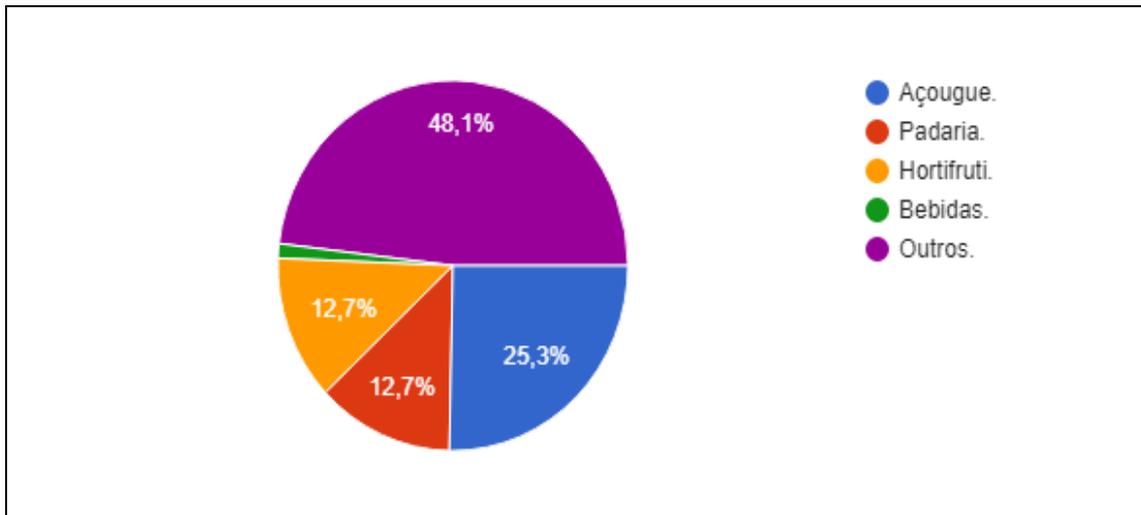


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

A pesquisa mostra que 41,8% dos entrevistados reclamam da falta de gentileza que os funcionários têm na hora do atendimento, sendo este, portanto um ponto negativo que deve ser melhorado nos estabelecimentos em geral.

Buscou-se identificar além das reclamações, quais são os setores dos mercados geram insatisfação devido ao seu atendimento, cujos resultados podem ser observados no gráfico 03.

Gráfico 03. Setores com mau atendimento.

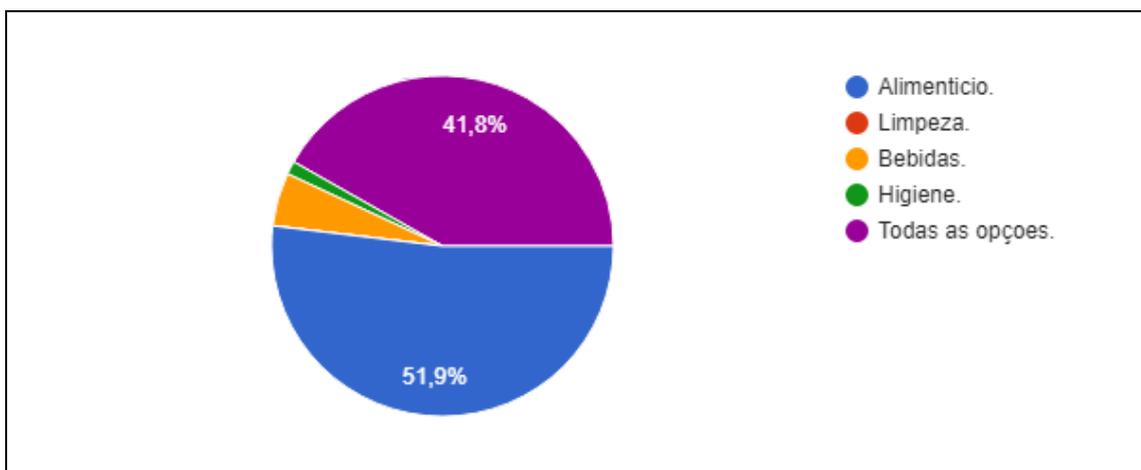


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Como pode ser observado, cerca de 25,3% dos entrevistados reclamam do mal atendimento no setor de carnes, com esse resultado é possível encontrar nesse setor pontos que possam ser melhorados.

Outro ponto que a pesquisa buscou identificar é quais os setores os clientes têm o hábito de frequentar, cujos resultados são demonstrados no gráfico 04.

Gráfico 04. Os setores mais frequentados.

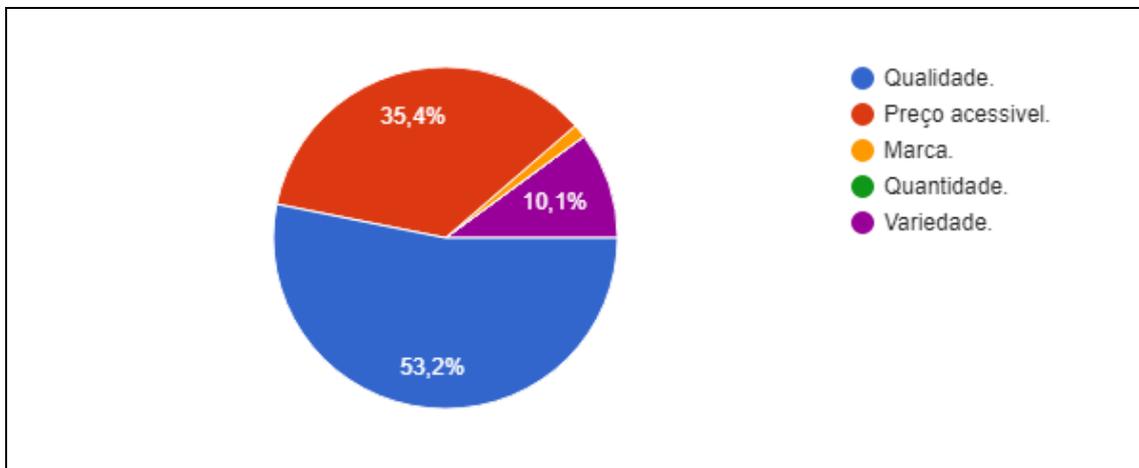


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

No gráfico acima é possível observar que 51,9% dos entrevistados frequenta o setor alimentício, mas também 41,8% dos entrevistados frequentam basicamente todos os setores, identificando assim um grande volume de vendas na empresa como um todo.

Quando o cliente procura por um produto, ele não busca somente o produto em si, mas busca também algo a mais. O gráfico 05 aponta quais são os requisitos mais procurados pelos clientes.

Gráfico 05. Características mais procuradas nos produtos.

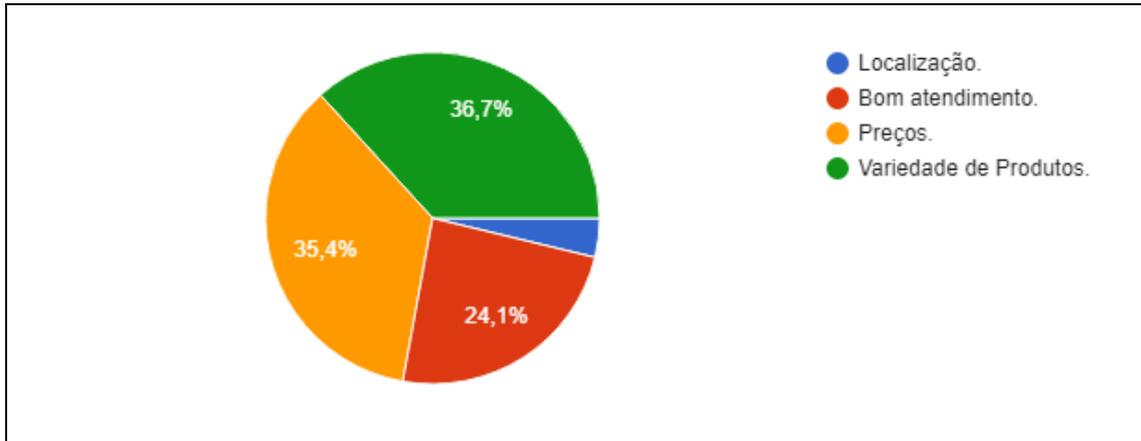


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

É possível observar que 53,2% dos consumidores buscam produtos que sejam de boa qualidade, e 35,4% deles preferem que o produto seja com um preço acessível.

Devido a competitividade atual com grandes supermercados, ao crescimento do consumo e grandes supermercados concorrentes, o gráfico 06 mostra quais são as características necessárias para que um consumidor se sinta atraído a frequentar um certo estabelecimento para fazer suas compras.

Gráfico 06. Características buscadas pelos consumidores em um supermercado

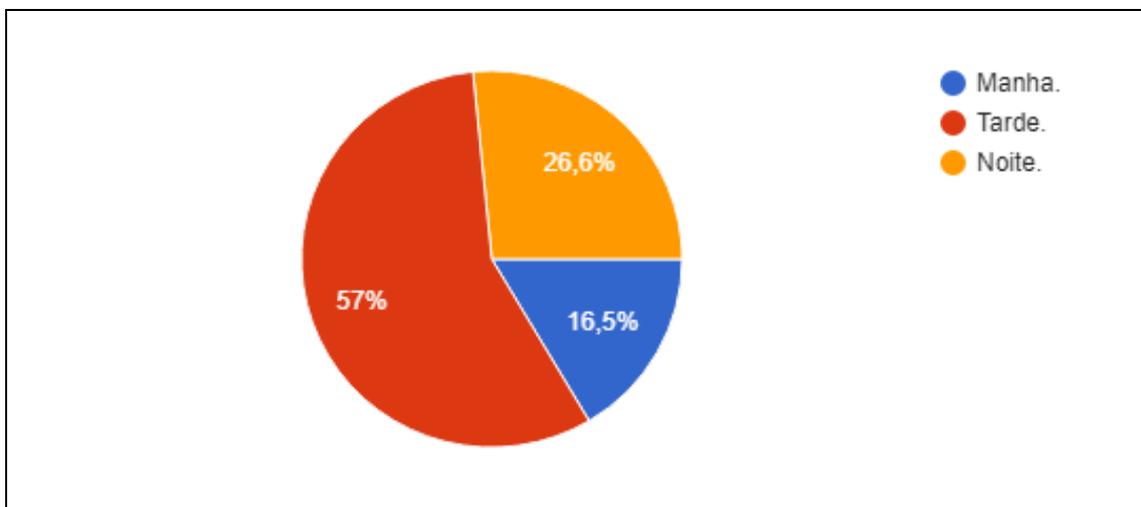


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Na pesquisa aplicada foram selecionados alguns fatores que os consumidores prezam quando vão aos supermercados, e dentre eles, 36,7% dos entrevistados responderam que um supermercado com uma variedade de produtos é essencial, seguido com um preço justo que corresponde a 35,4%, e o bom atendimento que foi selecionado por 24,1% dos entrevistados.

Os entrevistados foram questionados sobre qual período do dia preferem realizar suas compras, e os resultados podem ser evidenciados no gráfico 07.

Gráfico 07. Período escolhido pelo consumidor para frequentar o supermercado.

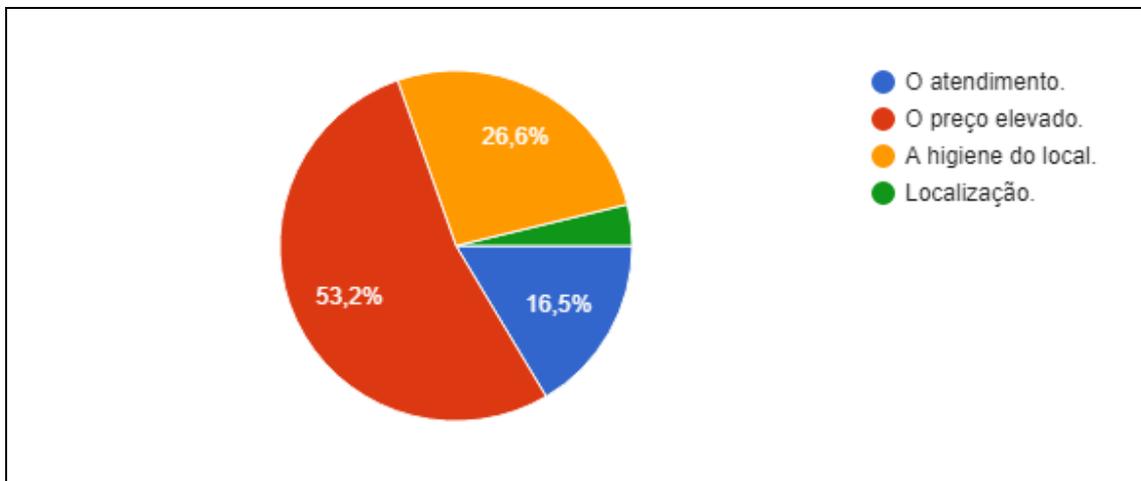


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Como pode ser observado, o período com fluxo maior de pessoas no supermercado é o período da tarde com 57% das respostas obtidas, com isso é possível traçar uma boa estratégia (criando promoções), para aumentar o consumo dos produtos.

A pesquisa também buscou identificar quais os fatores, pontos que causariam a perda do cliente, levando as pessoas a realizarem suas compras em outro estabelecimento. Os resultados podem ser visualizados no gráfico 08.

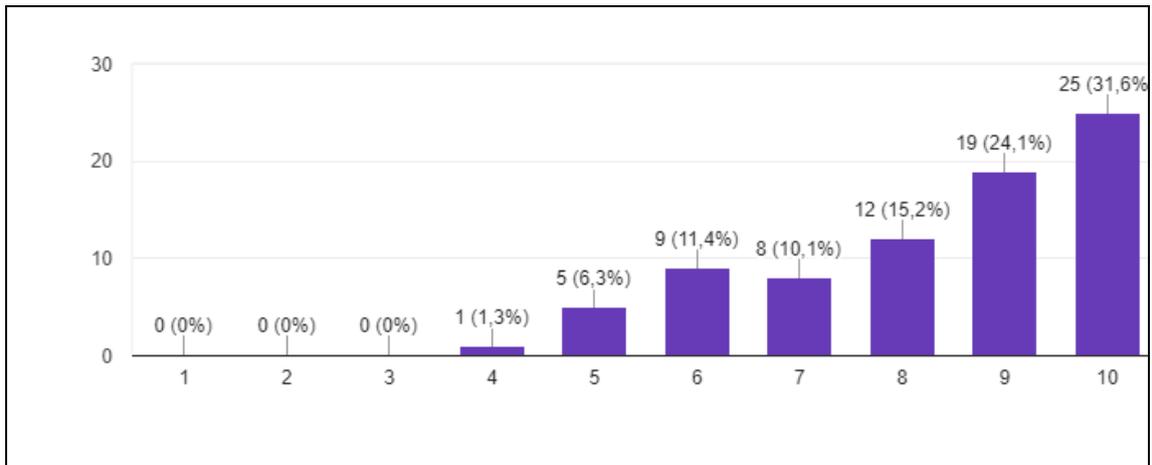
Gráfico 08. Fatores que ocasionam a perda do cliente.



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Como pode ser observado vários fatores levariam o cliente a mudar o estabelecimento em que realiza suas compras, porém os que mais se destacaram foram o preço elevado com 53,2% das respostas obtidas, a falta de higiene do local com 26,6% e o mal atendimento 16,5%.

A pesquisa também buscou identificar o grau de satisfação dos clientes quando tem suas compras entregues pelo estabelecimento no conforto de sua casa, o gráfico 09 identifica quais as notas eles dariam pela entrega feita.

Gráfico 09. Avaliação dos consumidores sobre a entrega.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Constata-se que 31,6% dos entrevistados atribuem nota 10 para entrega em sua casa, diante disso o supermercado pode investir em entregas residenciais buscando aumentar a sua competitividade e satisfação dos clientes.

A última questão da pesquisa foi realizada com uma pergunta aberta onde os clientes puderam dar sugestões e reclamações para a melhoria do estabelecimento.

Após análise das respostas obtidas, foi possível identificar algumas sugestões realizadas pelos entrevistados aos supermercados, sendo elas: em relação a variedade de produtos, pois as pessoas buscam não só a qualidade, mas também a variedade para que tenham opções e preços mais acessíveis; outra sugestão muito citada foi em relação a treinamento dos colaboradores, pois as pessoas relatam que estes deixam a desejar no atendimento seja na hora de perguntar sobre um produto que esteja procurando, seja na recepção, na educação e simpatia, entre outros, assim a realização de treinamentos periódicos solucionaria grande parte das reclamações dos clientes.

Nessa questão identificou-se também que os clientes reclamam que nos corredores do supermercado não há um funcionário para auxiliar nas compras e na procura por produtos; reclamam também que as filas nos setores de frios (açougue) além de demorar no atendimento é totalmente desorganizada, a falta de outros caixas na hora de passar suas compras é outro problema, principalmente nos supermercados aonde o fluxo de pessoas é maior, eles sempre reclama que o preço

produtos sofre muito alteração, quase não tem promoções atrativas na maioria dos setores e isso acaba fazendo eles irem fazer suas compras em outra cidade, onde os preços encontrados cabem no seu orçamento, a atenção ao idosos conforme os consumidores deixa a desejar, eles reclamam que os supermercados precisam tem uma atenção especial com eles.

Através dos resultados obtidos na pesquisa acima descrita, é possível analisar e identificar a existência de pontos negativos e positivos em relação aos supermercados existentes, assim para minimizar os pontos negativos e melhorar a competitividade destas empresas, identificamos a oportunidade de abertura de uma empresa especializada em consultoria no ramo varejista para mercados e supermercados visando solucionar os vários problemas encontrados, sejam eles internos ou externos.

3. PLANO DE NEGÓCIOS

3.1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A Consultoria ETEC é uma empresa de consultoria empresarial voltada para a prestação de serviços no comércio varejista, direcionada para pequenas, médias e grandes empresas, no ramo de supermercados.

Foi realizada uma pesquisa de campo cujo resultado encontrado foi alarmante, nela dizia que muitas pessoas mudariam o local onde realizam as suas compras por algum tipo de insatisfação, por isso surgiu a ideia da Consultoria no ramo. A empresa será totalmente flexível e oferecerá a cada cliente um trabalho totalmente personalizado para que suas necessidades sejam atendidas, por isso, a missão da empresa é organizar, solucionar, reparar e modificar diversos setores dos supermercados com o principal objetivo de atrair e fidelizar os clientes para a geração de lucro.

A empresa será composta por quatro sócios especializados na área e tem como proposta apresentar aos donos e gestores melhorias para o seu negócio, em qualquer setor do supermercado. A forma jurídica na qual a empresa irá se enquadrar será a empresa de pequeno porte (EPP) – LTDA, e o regime tributário

será o Simples Nacional. O capital social investido por cada sócio foi de R\$ 25.000,00, totalizando R\$ 100.000,00, e além desse valor foi realizado um empréstimo junto ao Banco do Brasil no valor de R\$ 100.000,00 para o início das atividades.

A consultoria para varejo possibilita vasto campo de atuação, sendo esta qualquer empresa do setor varejista, nesse sentido a empresa e seus colaboradores estarão prontos e capacitados para atender seguimentos diferentes do que está acostumada a trabalhar. Primeiramente os serviços oferecidos serão no ramo varejista de supermercados, porém futuramente a empresa pretende expandir o seu campo de atuação, atendendo todo o setor varejista.

3.2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

3.2.1. Dados dos Fundadores e Empresários

Fundador 01	
Nome: Alana Glaucia Martins Rodrigues	
Endereço: Avenida Lélio Piza 1334	Cidade/Estado: Tupã/SP
E-mail: alanagmr_753@hotmail.com	Telefone: (14) 3441-2296

Atribuição do Fundador 01: Diretora/Consultora

Fundador 02	
Nome: Alessandro Donizete Domingos	
Endereço: Alberto Verri 35	Cidade/Estado: Pompéia/SP
E-mail: ale.rabaco@gmail.com	Telefone: (14) 9 9810-2860

Atribuição do Fundador 02: Gerente/Consultor

Fundador 03	
Nome: Gislaíne Fernandes de Sousa	
Endereço: Rua Augusto Ferreira de Castro 87	Cidade/Estado: Herculândia/SP
E-mail: souzacipri@yahoo.com.br	Telefone: (14) 9 9814-8199

Atribuição do Fundador 03: Consultora/Vice Gerente

Fundador 04	
Nome: Wesley da Silva Batista	
Endereço: Rua Jataí 10	Cidade/Estado: Campinas/SP
E-mail: wesleybatista11@gmail.com	Telefone: (14) 9 9615-4682

Atribuição do Fundador 04: Executivo Financeiro/Consultor

3.2.2. Experiência Profissional e Atribuições

Perfil do Fundador 01

Formação: Técnico em informática no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano/ Tupã – SP, ano de conclusão 2014; Graduação em Administração de Empresas, ano de conclusão 2015; Técnico em Recursos Humanos no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano/ Tupã - SP ano de conclusão 2017; Técnico em Administração no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano/ Tupã - SP (Cursando).

Perfil do Fundador 02

Formação: Técnico em informática no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano/ Tupã - SP, ano de conclusão 2013; Técnico em Logística na Escola Senai Shunji Nishimura/ Pompéia – SP, ano de conclusão 2014; Técnico em Contabilidade no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano/ Tupã – SP, ano de conclusão 2016; Técnico em Administração no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano/ Tupã - SP (Cursando).

Perfil do Fundador 03

Formação: Curso de informática na escola Star Bit Informática/ São Bernardo do Campo – SP, ano de conclusão 2007; Técnico em Contabilidade no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano/ Tupã – SP, ano de conclusão 2016; Técnico em Administração no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano (Cursando).

Perfil do Fundador 04 (Descrição do um Breve Currículo):

Formação: Técnico em informática na Es/ Tupã – SP, ano de conclusão 2010; Técnico em Administração no Centro Paula Souza/ ETEC Prof. Massuyuki Kawano (Cursando).

3.3. DADOS DO EMPREENDIMENTO

Consultoria ETEC LTDA-ME

CNPJ: 65.400.222/0009-63

3.3.1. Missão e Visão da Empresa

Missão: Organizar, solucionar, reparar e modificar diversos setores dos supermercados com o principal objetivo de atrair e fidelizar os clientes para geração de lucro.

Visão: Tornar-se referência na cidade de Tupã e região dentro de 05 (cinco) anos.

Valores: Ética; transparência; compromisso com os resultados; respeito ao meio ambiente; valorização do colaborador; serviço de qualidade.

3.3.2. Setor de Atividade

O setor de atuação da empresa está voltado para a prestação de serviços de Consultoria Empresarial direcionada as pequenas, médias e grandes empresas varejistas do ramo de supermercados.

3.3.3. Forma Jurídica

A Forma Jurídica na qual a empresa irá se enquadrar será a Empresa de Pequeno Porte (EPP) - LTDA. É um empreendimento com faturamento bruto anual entre R\$ R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões. Caso essa empresa não exerça uma atividade vedada pela LC 123/2006, ela também poderá optar pelo Simples Nacional. Já o enquadramento enquanto LTDA ocorre, pois, segundo ele, os sócios respondem juridicamente de forma limitada a seu percentual de quotas no contrato social.

3.3.4. Enquadramento Tributário

Será utilizado o regime tributário do Simples Nacional; as pessoas jurídicas que se enquadram na condição de microempresa ou empresa de pequeno porte poderão optar pela inscrição no "Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – SIMPLES".

O Simples Nacional destina-se as empresas que se beneficiarão da redução e simplificação dos tributos, além do recolhimento de um imposto único. O enquadramento no Simples está sujeito à aprovação da Receita Federal e considera a atividade e a estimativa de faturamento anual da empresa. A Lei também prevê benefícios quanto à desburocratização, acesso ao mercado, ao crédito e a justiça, o estímulo à inovação e à exportação.

A Lei enquadra como microempresa (ME) a pessoa jurídica com receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360 mil. Se a receita bruta anual for superior a R\$ 360 mil e igual ou inferior é R\$ 3,6 milhões ela será classificada como Empresa de Pequeno Porte (EPP). Para as ME e EPP, o Simples Nacional abrange os seguintes tributos e contribuições: IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social Patronal.

Empresas não optantes pelo Simples estarão sujeitas ao recolhimento dos seguintes tributos e contribuições: IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica; PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social; COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social; CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido; IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (para indústria); ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercado (para indústria, comércio e serviços de transporte intermunicipal e interestadual); ISS – Imposto sobre Serviços (prestação de serviços).

De acordo com o CNAE 7020-4/00, que é voltado para Consultoria na Administração de Empresas, conforme o Anexo V, a forma de Tributação será o Simples Nacional com uma receita bruta anual entre R\$360.000,01 à R\$ 720.000,00, com uma alíquota de 19,5% ao mês, abrange os seguintes tributos e contribuições: IRPJ, CSLL, PIS/PASEP, COFINS, IPI, ICMS, ISS e a Contribuição para a Seguridade Social Patronal.

3.4. CAPITAL SOCIAL

Nomes do Fundador	Valor do Capital Integralizado
Alana Glaucia Martins Rodrigues	R\$ 25.000,00
Alessandro Donizete Domingos	R\$ 25.000,00
Gislaine Fernandes de Sousa	R\$ 25.000,00
Wesley da Silva Batista	R\$ 25.000,00

3.5. FONTE DE RECURSOS

Ficou definido que os quatro sócios irão desembolsar R\$ 25.000,00 (Vinte e cinco mil reais) cada, totalizando em R\$ 100.000,00 (Cem mil reais) para abertura da empresa, sendo esse investimento o capital social da empresa para compra de moveis e matérias necessários. Além desse valor, logo após a abertura da empresa junto aos órgãos competentes, será realizado um empréstimo junto ao Banco do Brasil no valor de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), para manutenção do local onde a empresa será instalada (Obras e reformas), e para a compra de dois veículos para uso da empresa.

3.6. ANÁLISE DE MERCADO

3.6.1. Análise dos Clientes

O público alvo inicial da Consultoria Empresarial LTDA-EPP será os empresários, de pequenas, médias e grandes empresas do ramo varejista de supermercado, de Tupã e região, que enfrentam problemas internos nos seus estabelecimentos e que causam a insatisfação dos consumidores. No futuro, a empresa pretende expandir os serviços prestados para o comércio varejista em geral.

3.6.2. Análise dos Concorrentes.

	Qualidade do Produto/Serviço	Preço	Condições de Pagamento	Atendimento	Serviços Oferecidos
Pratika Consultoria de varejo	Tem o papel de ensinar de modo claro e repetir quantas vezes for necessário para os treinandos entenderem a forma correta de executar uma tarefa de modo a melhorar os resultados de trabalho.	Preço e orçamento sobre consulta.	Dinheiro e Cartões de Crédito/ Débito.	Primeiro contato é via telefone ou e-mail da empresa ou um chat diretamente on-line, para um possível agendamento de uma visita pessoalmente.	Auditoria de qualidade nos perecíveis; Prevenção de perdas; Gestão Comercial; Operação da loja; Gestão de retaguarda.
Vector Gestão Financeira	Auxiliar o micro e pequeno empresário a gerir de forma eficiente suas finanças e operações, visando alcançar a maximização da rentabilidade e melhorar os resultados financeiros de seu negócio.	Preço e orçamento sobre consulta.	Dinheiro e Cartões de Crédito/ Débito	Primeiro contato é via telefone ou e-mail da empresa, para um possível agendamento de uma visita pessoalmente	Consultoria em gestão financeira; Assessoria em gestão financeira; Planejamento financeiro estratégico.

Intelliplan Consultoria Empresarial	Oferece serviços e soluções focadas para melhorar os resultados das empresas, sua especialidade é desenvolver e implantar estratégias de crescimento.	Preço e orçamento sobre consulta.	Dinheiro e Cartões de Crédito/ Débito	Primeiro contato é via telefone ou e-mail da empresa, para um possível agendamento de uma visita pessoalmente	Transformação digital; Estratégia de competição; Estratégia de cliente avançada; Modelo de operação e de negócios; <i>Analytics</i> em Marketing; Inteligência de mercado e Cursos Online.
--	---	-----------------------------------	---------------------------------------	---	--

Conclusão da Análise dos Concorrentes: através do quadro foi identificado que a Pratika Consultoria e a Intelliplan Consultoria são concorrentes diretos da Consultoria ETEC, oferecendo quase os mesmos tipos de serviços de melhoria para o comércio varejista, no entanto essas empresas estão localizadas nas proximidades de São Paulo, gerando assim vantagem competitiva para a Consultoria ETEC ganhar espaço no comércio de Tupã e região. A Vector Varejo é concorrente indireta oferecendo somente serviços na área financeira para as empresas, sendo assim a Consultoria ETEC tem mais chance de conseguir novos clientes, pois ela além de oferecer ajuda na parte financeira possui outros serviços agregados para a melhoria das empresas varejista no ramo de supermercados. Outro ponto importante a ser ressaltado é que nas três concorrentes só é possível conseguir o contato via telefone, e-mail da empresa ou um chat diretamente on-line, para um possível agendamento de uma visita, já a Consultoria ETEC possui uma estratégia para não esperar que o cliente (supermercados) perca clientes e fiquem em situação crítica para procurar a Consultoria, criaremos um evento, para mostrar para os potenciais clientes as vantagens que uma consultoria pode trazer para a melhoria de seu empreendimento.

3.6.3. Análise dos Fornecedores

O mercado fornecedor compreende todas as pessoas e empresas que irão fornecer as matérias-primas e equipamentos utilizados para a fabricação ou venda de bens e serviços.

Ordem	Nome do Fornecedor	Descrição do Item	Preço	Condições de Pagamento	Prazo de Entrega	Localização do Fornecedor
1	Marola Higiene Profissional.	Materiais de Limpeza geral em	R\$ 90,00	Dinheiro e Cartões de Crédito/ Débito	Pronta entrega	Avenida Lélio Pizza n° 1080 – Vila Tupã Mirim – Tupã - SP
2	Papelaria Tupapel	Materiais de escritório geral em	R\$ 150,00	Dinheiro e Cartões de Crédito/ Débito	Pronta entrega	Avenida Tamoios n°1471 – Centro – Tupã - SP
3	Newcon Software	Sistema para utilização dos serviços da empresa	R\$ 5.000,00	Dinheiro e Cartões de Crédito/ Débito	30 dias implantação	Rua Ubirajaras n°211 – Centro – Tupã - SP

3.7. PLANO DE MARKETING

3.7.1. Descrição dos Principais Produtos ou Serviços

Os serviços oferecidos serão de consultoria empresarial direcionada as pequenas, médias e grandes empresas varejistas do ramo de supermercados. Serão oferecidos diversos serviços com o objetivo principal de aperfeiçoar os serviços prestados por essas empresas para atrair e fidelizar o seu consumidor final, ou seja, seus clientes.

Os serviços oferecidos serão:

➤ **Gestão Financeira:** Refere-se ao planejamento das finanças da companhia, gestão da equipe e dos recursos da área financeira. Também atuaremos de forma decisiva na prestação de contas para a diretoria com valioso auxílio na tomada de decisões.

➤ **Gestão de Vendas:** Organização de metas por meio de planejamento, treinamento, liderança e gerenciamento de recursos da empresa.

➤ **Gestão de Marketing:** Elaboração de estratégias para aumentar a venda de produtos e serviços, realizando pesquisas de mercado para detectar as necessidades dos consumidores e elaborar projetos que visem satisfazê-las, aumentando o alcance e melhoria da imagem de algumas marcas, estabelecendo o público-alvo, sugerindo preços.

➤ **Planejamento Estratégico:** Auxílio aos gestores no longo prazo de uma organização. Alguns itens e passos cruciais para o plano estratégico são: missão, visão, objetivos, metas, criação de planos de ação e seu posterior acompanhamento.

➤ **Gestão de Pessoas:** Voltada a garantia dos direitos trabalhistas, aos processos para contratação e demissão de um colaborador, a análise de estratégias que ajudem a empresa a elaborar planos de recrutamento de novos colaboradores, bem como a elaboração de ações voltadas ao bem-estar da equipe.

➤ **Logística:** Direcionada ao planejamento e programação da produção, estocagem, distribuição e transporte de produtos, atendendo pedidos de vendas e prazo de entrega.

➤ **Prevenção em perdas:** Voltada ao cuidado com a exposição das mercadorias nas prateleiras, bem como reserva de espaços destinados aos

produtos, bem como a higiene e limpeza. Auxílio ao colaborador responsável para acompanhar diariamente a evolução das vendas, margens, estoque, quebras entre outros indicadores.

3.7.2. Preço

Empresas	Tipos de empresa	R\$ Valor
Pequeno Porte	Mercados	R\$ 2.200,00
Médio Porte	Supermercados	R\$ 5.000,00
Grande Porte	Hipermercados	R\$ 12.000,00

A Consultoria ETEC executará seus serviços e cobrará por projetos, cujo valor será de R\$ 2.200,00 para pequenas empresas; R\$ 5.000,00 para médias empresas e o valor de R\$ 12.000,00 para as grandes empresas.

Os valores gastos com gasolina, alimentação, ou estadia em hotel, caso necessário, não estarão inclusos no contrato e deverão ser desembolsados pelo cliente que necessitar o serviço da consultoria. A primeira visita agendada na empresa para conversar com o cliente entender seus problemas e necessidades, mediante um pré-diagnóstico, sendo essa visita totalmente gratuita.

Posteriormente serão definidos os objetivos a serem alcançados com a efetivação dos serviços do escritório consultoria e a elaboração da proposta de serviço, orçamento ou contrato, onde ficará estipulado o prazo médio da realização do serviço de até 20 dias para as empresas de pequeno porte, de até 30 dias para as empresas de médio porte, e para as grandes redes de supermercados ficou estipulado um prazo médio de 45 dias, sendo que esse prazo de dias poderá ser estendido caso haja necessidade ou de acordo com a necessidade do cliente.

3.7.3. Estratégias Promocionais

A estratégia promocional da Consultoria ETEC será através de diversas redes sociais (Facebook, Instagram, WhatsApp e LinkedIn), para que assim um grande público tome conhecimento da existência da empresa. Serão utilizados

também rádio e jornais de circulação local/regional como uma estratégia promocional para os potenciais consumidores que não tem acesso as redes sociais.

3.7.4. Estrutura de Comercialização.

O contato inicial com o cliente será, normalmente, por telefone, momento no qual é agendada visita de apresentação dos serviços executados pelo escritório de consultoria, que será totalmente sem custo nenhum para o cliente. Atualmente redes sociais como, WhatsApp também tem sido utilizados para esse primeiro contato. Esta aproximação geralmente é fruto de indicação de pessoas conhecidas ou da divulgação da nossa empresa.

Elaboração de Pré-Diagnóstico: Essa etapa consiste em conhecer os interesses e as necessidades do cliente quando, mediante um pré-diagnóstico, serão definidos os objetivos a serem alcançados com a efetivação dos serviços do escritório consultora.

Elaboração da Proposta de Serviço, Orçamento ou Contrato: Depois da visita inicial e definido o escopo dos serviços esperados pelo cliente, bem como colher às informações indispensáveis à realização dos trabalhos.

Com base nas informações levantadas o consultor irá elaborar a proposta de serviço, ou contrato, onde constarem os objetivos, metodologia, carga horária de trabalho, bem como data de início e encerramento dos trabalhos, valor e condições de pagamento, dentre outros pontos julgados importantes pelas partes.

3.7.5. Localização da Empresa.

Escritório para desenvolvimento das atividades e recepção dos clientes.

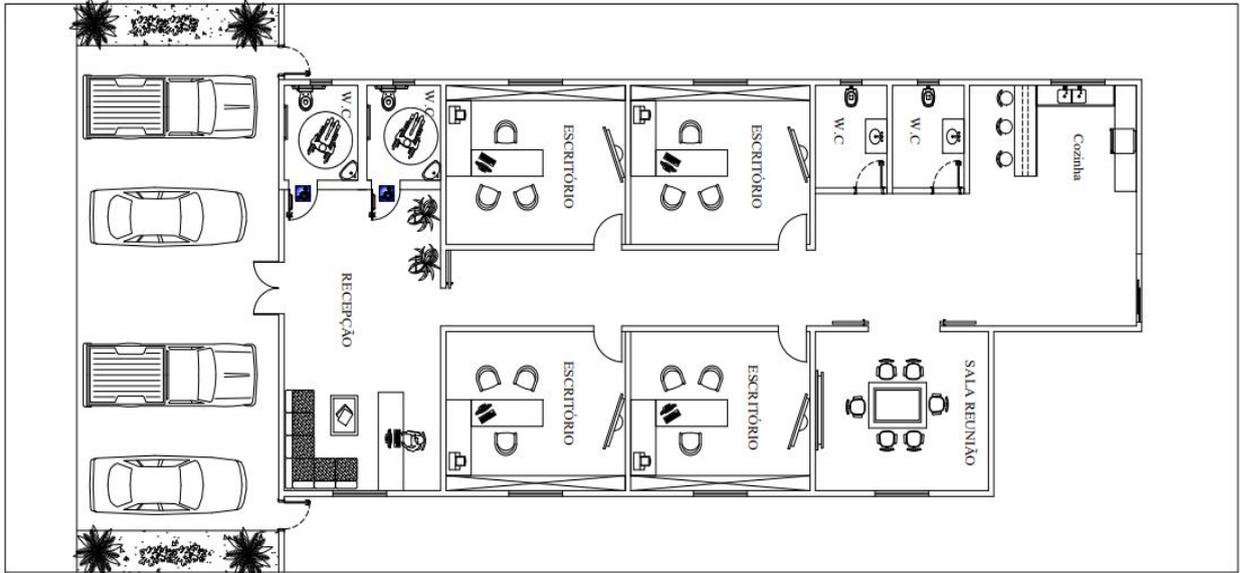
Endereço: Nhambiquaras nº 954	
Bairro: Parque das Nações	Cidade/Estado: Tupã-SP
Telefone/Fax: (14) 9 998102860 ou (14) 9 96154682	

Este escritório será localizado na área central da cidade para que todos possam ter fácil acesso, além de ser um ponto de grande circulação de pessoas, garantindo assim a visibilidade da empresa.

3.8. PLANO DE OPERACIONAL

3.8.1. Layout ou Arranjo Físico

Figura 03 – Planta Baixa.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

3.8.2. Capacidade Produtiva.

A Consultoria ETEC terá a capacidade de atender mensalmente 04 empresas de pequeno porte, 04 empresas de médio porte e 02 empresas de grande porte pelos 04 consultores sendo que, cada consultor ficará responsável por uma empresa de pequeno e outra de médio porte, e os 4 consultores ficarão responsáveis pelas duas de grande porte.

Empresas	Valor total do Serviço	Quantidade de projetos atendidos	Valor Total
Pequeno porte	R\$ 2.200,00	04	R\$ 8.800,00
Médio porte	R\$ 5.000,00	04	R\$ 20.000,00
Grande Porte	R\$ 12.000,00	02	R\$ 24.000,00
Total	-	-	R\$ 52.800,00

A consultoria tem uma estimativa mensal de R\$ 52.800,00

3.8.3. Necessidade de Pessoal

Faça a projeção do pessoal necessário para o funcionamento do negócio. Esse item inclui o (s) sócio (s), os familiares (se for o caso) e as pessoas a serem contratadas.

Cargo	Função	Qualificação Necessária
Diretor	Dirigir, planejar e organizar as atividades de diversos setores da empresa, fixando políticas de gestão dos recursos financeiros, administrativos, estruturação e adequação dos serviços diversos.	Graduação em Administração de Empresas; Curso Técnico em informática, Curso Técnico em Recursos Humanos. Não é necessária experiência.
Gerente	Traçar estratégias, planejar, organizar, controlar e assessorar área de recursos humanos e operacional da empresa. Planejar, analisar e atualizar informações. Acompanhar o mercado e suas melhores práticas. Elaborar e apresentar o resultado e os relatórios gerenciais.	Curso Técnico em Administração; Curso Técnico em Contabilidade; Curso Técnico em Informática. Não é necessária experiência.
Consultor	Realizar estudo de mercado, identificar tendências e necessidades do cliente, planejar estratégias de atuação e desenvolver projetos, com o objetivo de propor melhorias.	Curso Técnico em Administração; Curso Técnico em Contabilidade; Conhecimento em informática. Não é necessária experiência.
Executivo Financeiro	Gerenciar os departamentos contábeis e financeiros, desenvolver normas internas, e procedimentos de finanças. Supervisionar todas as partes das funções de suporte administrativo e financeiro.	Graduação em Contabilidade; Curso Técnico em Informática; Curso Técnico em Administração. Não é necessária experiência.
Secretária	Atender clientes internos e externos, controlar documentos e correspondências, cuidar da agenda pessoal dos executivos, organizar eventos e viagens	Curso Técnico em Secretariado; necessário ter curso de informática básica. Não é necessária experiência.

Auxiliar de Limpeza	Limpar e arrumar todo o local em seus mínimos detalhes: janelas, banheiros, cozinhas, assoalhos e moveis atuar com a limpeza da área externa e interna, abastecer os ambientes com matérias, retirar lixo etc...	Ensino Fundamental completo. Não é necessário experiência.
Office-boy	Realizar tarefas rotineiras da empresa, como o transporte e distribuição de correspondências, documentos, objetos e demais mensagens, efetuar pagamentos externos da empresa.	Maior de 18 anos, Ensino Médio completo e CNH categoria AB. Não é necessário experiência.

3.9 INVESTIMENTOS

3.9.1 Investimentos

No quadro a seguir, estarão relacionados os investimentos (Moveis; equipamentos e veículos) necessário, tanto a quantidade de cada item, como o valor de cada um e o total a ser desembolsado inicialmente para a empresa começar o seu funcionamento.

	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
1	Máquinas e Equipamentos			
	Computadores	01	R\$ 1.400,00	R\$ 1.400,00
	Impressora/Scanner	02	R\$ 240,00	R\$ 480,00
	Telefone sem fio/Fax	04	R\$ 60,00	R\$ 240,00
	PABX	01	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00
	Notebook	04	R\$ 1.400,00	R\$ 5.600,00
				R\$ 8.920,00
2	Móveis e Utensílios			
	Mesas de escritório	05	R\$ 310,00	R\$ 1.550,00
	Cadeiras de escritório	10	R\$ 305,00	R\$ 3.050,00

	Armário	02	R\$ 350,00	R\$ 700,00
	Refrigerador	01	R\$ 800,00	R\$ 800,00
	Cafeteira	01	R\$ 60,00	R\$ 60,00
	Sofá (02 lugares)	02	R\$ 700,00	R\$ 1.400,00
	Sofá (03 lugares)	02	R\$ 900,00	R\$ 1.800,00
				R\$ 9.360,00
3	Veículos			
	Carro	2	R\$ 22.000,00	R\$ 44.000,00
				R\$ 44.000,00
	Total de investimentos fixos			R\$ 62.280,00

3.9.2 Capital de giro.

O capital de giro é o montante de recursos necessário para o funcionamento normal da empresa, compreendendo a compra de matérias-primas ou mercadorias, financiamento das vendas e o pagamento das despesas.

A – Estimativa do estoque inicial

O estoque inicial é composto pelos materiais (matéria-prima, embalagens, etc.) indispensáveis à prestação do serviço.

	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	TOTAL
1	Resmas (pacote com 2.500 folhas)	02	R\$ 121,66	R\$ 243,32
2	Agendas	06	R\$ 80,00	R\$ 480,00
3	Cartão de visitas	150	R\$ 0,60	R\$ 90,00
4	Livro Fiscal	04	R\$ 110,00	R\$ 440,00
5	Clips (caixa com 1.000 unidades)	01	R\$ 30,00	R\$ 30,00

6	Caneta (caixa com 50 unidades)	01	R\$ 40,00	R\$ 40,00
7	Grampos (caixa com 1.000 unidades)	02	R\$ 8,00	R\$ 16,00
8	Post-it (pacote com 4 unidades)	02	R\$ 6,00	R\$ 12,00
9	Tesoura	05	R\$ 20,00	R\$ 100,00
10	Régua	06	R\$ 1,20	R\$ 7,20
11	Grampeador	05	R\$ 12,00	R\$ 60,00
12	Calculadora Financeira	06	R\$ 198,00	R\$ 1.188,00
Total de estoques				R\$ 2.706,52

B – Caixa mínimo.

1º passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

É a média do prazo de financiamento a clientes, ou seja, do prazo concedido aos clientes para que estes efetuem o pagamento do que compraram.

Prazo médio de vendas	(%)	Número de Dias	Média ponderada em dias
A vista	25%	0	0
A prazo (1)	45%	30	13,5
A prazo (2)	30%	60	18
A prazo (3)	-	-	-
A prazo (4)	-	-	-
		Prazo médio total	31,5

2º passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

Prazo médio dado pelos fornecedores para o pagamento dos produtos e serviços adquiridos.

Prazo médio de compras	(%)	Número de Dias	Média ponderada em dias
A vista	50%	0	0
A prazo (1)	50%	30	15
		Prazo médio total	15 dias

3º passo: Estoques – Cálculo da necessidade média de estoques

Foi estimado um prazo médio de permanência em estoque de 12 dias.

4º passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

	Número de dias
Recursos da Empresa fora do seu caixa	
1. Contas a Receber – Prazo médio das vendas	31,5 dias
2. Estoques – necessidade média de estoque	12 dias
Subtotal 1 (1+2)	43,5 dias
Recursos de terceiro no caixa da empresa	
3. Fornecedores – prazo médio das compras	15 dias
Subtotal 2	15 dias
Necessidade líquida de capital de giro em dias (Subtotal 1 – subtotal 2)	28,5 dias

O prazo de 28,5 dias significa que a empresa irá necessitar durante esse período de caixa para cobrir seus gastos e financiar clientes.

B – Caixa mínimo representa a reserva em dinheiro necessária para que a empresa financie suas operações iniciais.

É obtida ao multiplicarmos a necessidade líquida de capital de giro em dias pelo custo total diário da empresa.

1. Custo fixo mensal	R\$ 11.340,00
2. Custo variável mensal	R\$ 5.249,28
3. Custo total da empresa (1+2)	R\$ 16.589,28
4. Custo total diário (item 3/ 30 dias)	R\$ 552,97
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias (quadro anterior)	28,5 dias
Total de B – Caixa mínimo (item 4x5)	R\$ 15.759,64

A partir dos dados fornecidos acima o caixa mínimo necessário para a cobertura dos custos da empresa para um período de dias é de R\$ 20.335,04

Resumo do capital de Giro

Investimentos Financeiros	
A – Estoque Inicial	R\$ 2.706,52
B – Caixa mínimo	R\$ 15.759,64
Total do capital de giro	R\$ 18.466,16

3.9.3 – Investimentos pré-operacionais.

Compreendem os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que ela abra as portas e comece a vender.

INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS	R\$
Despesas de legalização	R\$ 1.820,00
Obras ou reformas	R\$ 20.000,00
Divulgação	R\$ 2.800,00
Total	R\$ 24.620,00

3.9.4 Investimento total (resumo)

Descrição dos Investimentos	Valor R\$	(%)
1. Investimentos Fixos	R\$ 62.280,00	59,10
2. Capital de Giro	R\$ 18.466,16	17,54
3. Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 24.620,00	23,36
Total (1+2+3)	R\$ 105.366,16	100%
FONTES DE RECURSOS		
	Valor R\$	(%)
1. Recursos próprios	R\$ 100.000,00	50%
2. Recursos de Terceiros	R\$ 100.000,00	50%
3. Outros		
Total (1+2+3)	R\$ 200.000,00	100%

3.10. PLANO DE CUSTOS/FINANCEIRO

3.10.1. Custo do Serviço

3.10.1.1 Mão de obra

CUSTO DO SERVIÇO	
Total Pró-labore	R\$ 954,00
Total de INSS	R\$ 80,00
Plano de saúde.	R\$ 170,00
Custo total	R\$ 1.204,00

Custo Mão Obra por contador = $\frac{R\$ 1.204,00}{30 \text{ dias}} = 40,13$

Custo Mão Obra = R\$ 40,13 por dia

Empresa	Quantidade de consultores	Total do custo por dia	Quantidade de dias	Valor total da mão de obra
Pequeno Porte	01	R\$ 40,13	20	R\$ 802,60
Médio Porte	01	R\$ 40,13	30	R\$ 1.203,90
Grande Porte	04	R\$ 160,52	45	R\$ 7.223,40

3.10.1.2 Cálculo dos Materiais Diretos

Na tabela abaixo são relacionados os materiais necessários para prestação do serviço de consultoria, tanto em empresas de pequeno médio e grande porte.

Item	Quantidade	Valor unitário	Total
Folha Milimetrada	10	R\$ 0,07	R\$ 0,70
Post-it (pacote com 4 unidades)	01	R\$ 6,00	R\$ 6,00
Prancheta	4	R\$ 3,60	R\$ 14,40
Formulário	16	R\$ 0,06	R\$ 0,96
Total			R\$ 22,06

3.10.1.3 Custo total do serviço

Empresa	Custo total mão de obra	Custo materiais diretos	Valor total do serviço (R\$)
Pequeno Porte	R\$ 802,60	R\$ 22,06	R\$ 824,66
Médio Porte	R\$ 1203,90	R\$ 22,06	R\$ 1.225,96
Grande Porte	R\$ 7223,40	R\$ 22,06	R\$ 7.245,46

3.10.2. Custo Fixo

CUSTOS FIXOS	
Custos	Valores
Aluguel	R\$ 1.200,00
Outros salários	R\$ 3.850,00
Escritório Contábil	R\$ 900,00
Despesas Bancárias	R\$ 800,00
Água	R\$ 100,00
Energia Elétrica	R\$ 400,00
Internet	R\$ 120,00
Telefone fixo	R\$ 110,00
IPTU	R\$ 220,00
Manutenção do Software	R\$ 500,00
Material de limpeza	R\$ 90,00
Material de Escritório	R\$ 150,00
Propaganda	R\$ 800,00
Parcela do Financiamento	R\$ 800,00
Gasolina	R\$1.300,00
Total	R\$ 11.340,00

Valor mensal das despesas fixas = R\$ 11.340,00

Dias trabalhados = 30 dias

Custo Fixo = R\$ 11.340,00 ÷ 30 dias

Custo Fixo = R\$ 378,00 por dia

3.10.3. Custo Variável

Os valores referentes aos impostos são:

Faturamento mensal: R\$ 52.800,00 x 12 (meses) = R\$ 633.600,00

Faturamento anual: R\$ 633.600,00 x 19,50% = R\$ 123.552,00

Tirando a parcela a deduzir: R\$ 123.552,00 – R\$ 9.900,00 = R\$ 113.652,00

Alíquota efetiva = R\$ 113.652,00/R\$ 633.600,00 = 0,1793 x 100 = **17,94%**

DESCRIÇÃO	%	FATURAMENTO ESTIMADO	CUSTO TOTAL (R\$)
1. IMPOSTOS			
Simplex	-	-	-
Pequeno Porte	17,94%	R\$ 2.200,00	R\$ 394,68
Médio Porte	17,94%	R\$ 5.000,00	R\$ 897,00
Grande Porte	17,94%	R\$ 12.000,00	R\$ 2.152,80
SUBTOTAL 1			
2. GASTOS COM VENDAS			
Taxa de administração do cartão de crédito	-	-	-
Pequeno Porte	9,40%	R\$ 2.200,00	R\$ 206,80
Médio Porte	9,40%	R\$ 5.000,00	R\$ 470,00
Grande Porte	9,40%	R\$ 12.000,00	R\$ 1.128,00
SUBTOTAL 2			
TOTAL (1+2)			R\$ 5.249,28

Assim:

Empresa	Valor Simples Nacional	Valor Taxa de Administração	Valor total (R\$)
Pequeno Porte	R\$ 394,68	R\$ 206,80	R\$ 601,40
Médio Porte	R\$ 897,00	R\$ 470,00	R\$ 1.367,00
Grande Porte	R\$ 2.152,80	R\$ 1.128,00	R\$ 3.280,80
Total			R\$ 5.249,28

3.10.4. Apuração do Custo Total Serviço

Custo total do serviço

Empresa	Custo total do serviço	Custo fixo	Custo Variável	Valor Custo Total Serviço (R\$)
Pequeno Porte	R\$ 824,66	R\$ 378,00	R\$ 601,48	R\$ 1.804,14
Médio Porte	R\$ 1.225,96	R\$ 378,00	R\$ 1.367,00	R\$ 2.970,96
Grande Porte	R\$ 7.245,46	R\$ 378,00	R\$ 3.280,80	R\$ 10.904,26

3.10.5 Preço de venda

A Margem de Lucro - é o lucro esperado pelo empresário, após pago todos os custos. Para fixação da margem de lucro a empresa deverá ficar atenta, e verificar além dos seus custos também o preço praticado pelo mercado. Abaixo, segue descrição dos custos e margem de lucro esperada na Consultoria ETEC.

Pequeno Porte.

$$PV = R\$ 1.804,14 + 21,94\% = R\$ 2.199,97$$

Desta forma, para executar o serviço, a empresa cobrará o valor de R\$ 2.200,00.

Médio Porte.

$$PV = R\$ 2.970,96 + 68,29\% = R\$ 4.999,83$$

Desta forma, para executar o serviço, a empresa cobrará o valor de R\$ 5.000,00.

Grande Porte.

$$PV = R\$ 10.904,26 + 10,04\% = R\$ 11.999,05$$

Desta forma, para executar o serviço, a empresa cobrará o valor de R\$ 12.000,00.

3.10.6 Demonstrativo de resultados

Após reunir as informações sobre as estimativas de faturamento e os custos totais (fixos e variáveis), é possível prever o resultado da empresa, verificando se ela possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo

ITENS	DESCRIÇÃO	R\$	(%)
	Receita total com vendas	R\$ 52.800,00	100%
	(-) Custos dos serviços (Pequeno Porte + Médio Porte + Grande Porte)	R\$ 15.679,36	29,69%
	LUCRO DO PERÍODO	R\$ 37.120,64	70,30%

3.10.7. Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período. Utilizando as fórmulas a seguir, você pode calcular o ponto de equilíbrio em faturamento.

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{\text{Receita Total} - \text{Custo Variável Total}}{\text{Receita Total}}$$

$$\text{Índice da Margem de Contribuição} = \frac{52.800 - 5.249,28}{52.800} = \frac{47.570,72}{52.800} = 0,90$$

$$\text{PE (Ponto de Equilíbrio)} = \frac{\text{Custo Fixo Total}}{\text{Índice da Margem de Contribuição}} =$$

$$\text{PE} = \frac{11.340,00}{0,90} = 12.600,00$$

Ou seja, no mês para não ter nem lucro nem prejuízo a empresa precisa vender/faturar R\$ 12.600,00. Acima disso passa a ter lucro.

3.11 Indicadores Financeiros

3.11.1 Lucratividade

É um indicador que mede o lucro líquido em relação às vendas. É um dos principais indicadores econômicos das empresas, pois está relacionado à sua competitividade.

Receita Total: R\$ 52.800,00 x 12 meses = R\$ 633.600,00

Lucro Líquido: R\$ 37.120,64 x 12 meses = R\$ 445.447,68

$$\text{Lucratividade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Total}} = \frac{\text{R\$ 445.447,68}}{\text{R\$ 633.600,00}} = 0,7030 \times 100 = 70,30\%$$

Isso quer dizer que sob os R\$633.600,00 de receita total “sobram” R\$ 445.447,68 na forma de lucro, depois de pagas todas as despesas e impostos, o que indica uma lucratividade de 70,30% ao ano.

3.11.2 Rentabilidade

É um indicador de atratividade dos negócios, pois mede o retorno do capital investido aos sócios. É obtido sob a forma de percentual por unidade de tempo (mês ou ano).

Lucro Líquido: R\$37.120,64 x 12 meses = R\$ 445.447,68

Investimento Total: R\$ 200.000,00

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Investimento}} = \frac{\text{R\$ 445.447,68}}{\text{R\$ 200.000,00}} = 2,2272 \times 100 = 222,72\%$$

Isso significa que, a cada ano, o empresário recupera 222,72% do valor investido através dos lucros obtidos no negócio.

3.11.3 Prazo de retorno do investimento

Assim como a rentabilidade, também é um indicador de atratividade, o prazo de retorno do investimento indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu em seu negócio.

Lucro Líquido: R\$37.120,64 x 12 meses = R\$ 445.447,68

Investimento Total: R\$ 200.000,00

Prazo de Retorno do Investimento = $\frac{\text{Investimento}}{\text{Lucro Líquido}}$ = $\frac{\text{R\$ 200.000,00}}{\text{R\$ 445.447,68}}$ = 0,4489

Lucro Líquido R\$ 445.447,68

$0,4489 \times 100 = 44,89/12$ (meses) = 3,7

Isso significa que, 3 anos e 7 meses após o início das atividades da empresa, o empreendedor terá recuperado, sob a forma de lucro, tudo o que gastou com a montagem do negócio.

3.12. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

	Fatores Internos (Controláveis)	Fatores Externos (Incontroláveis)
Pontos Fortes	Forças Equipe comprometida Profissionais capacitados Flexibilidade de mudanças Proposta inovadora Fornecedores Bom atendimento Salário e benefícios para motivação dos colaboradores Plano de carreira	Oportunidades Mercado em evolução Tecnologia Fornecedores ISO 9001 Filiais Vasto Campo de Atuação Parceiros
Pontos Fracos	Fraquezas Capital/ Recursos Limitados Falta de Clientes Falta de Experiência Tecnologia Fornecedores Falhas internas Afastamento dos Colaboradores	Ameaças Leis Trabalhista/ Tributárias Concorrência Crise econômica Fornecedores Impacto Ambiental Empresas Tradicionais Confiança no mercado

Conclusão da Análise SWOT: Abaixo foram criadas as estratégias a partir do desenvolvimento da análise de SWOT avançada.

Forças X Oportunidades.

* Com o mercado sempre em evolução, treinaremos constantemente nossos colaboradores, para que permanecem comprometidos com a empresa e suas tarefas, e assim serão desenvolvidas suas habilidades, competências e atitudes profissionais.

* Com a nossa proposta inovadora de uma estrutura flexível em relação ao bom atendimento ao cliente, teremos grande chance de conquistar o Certificado Internacional de Padronização a ISO 9001, sendo ele uma referência de qualidade de prestação de serviço e confiança.

* A consultoria para varejo possibilita vasto campo de atuação, sendo esta qualquer empresa do setor varejista, nesse sentido a empresa e seus colaboradores estarão prontos e capacitados para atender seguimentos diferentes do que está acostumada a trabalhar. Primeiramente os serviços oferecidos serão no ramo varejista de supermercados, porém futuramente poderá expandir o ramo de atuação.

Forças X Ameaças.

* Com o crescimento da concorrência seja ela nacional ou internacional precisaremos ter fornecedores de confiança que sejam nossos parceiros e nos ofereçam produtos (materiais de escritório e tecnológico) de qualidade, para que isso ocorra, manteremos com eles uma boa comunicação, uma boa relação, pagamentos em dia e flexibilidade em nossas negociações.

* Uma proposta inovadora para combater o impacto ambiental, será mostrar para os clientes através de ações, que um supermercado pode ser sustentável, demonstrar que ações de baixos custos podem fazer com que a empresa se tornar “amiga da natureza”, como por exemplo: criar panfletos de papel semente entre outros.

* A Consultoria Empresarial oferecerá a seus colaboradores planos de carreira, onde será avaliado o desempenho dos mesmos para identificação de suas habilidades e o oferecimento de capacitações no intuito de motivá-los a permanecer na empresa, dando-lhes oportunidades para conquistar cargos mais elevados, melhores salários ou bonificações através de comissões e participação nos lucros da empresa.

Fraquezas X Oportunidades.

* Após a conquista do Certificado ISO 9001, a confiança no mercado irá aumentar, demonstrando assim o diferencial competitivo sobre as concorrentes, e por consequência melhorando confiança dos clientes, uma vez que o Certificado ISO 9001 está voltado para a excelência e qualidade na prestação de serviço.

* Com a tecnologia em evolução a cada dia, é preciso sempre estar atualizado e acompanhar as tendências de mercado, portanto a empresa pretende utilizar a tecnologia a seu favor para suprir falta de experiência, assim por meio desta estratégia, a Consultoria pode crescer a cada dia e inovar constantemente.

* Com o mercado em constante evolução, a carteira de cliente tende aumentar, suprimindo assim os recursos limitados. Estaremos sempre utilizando o mercado em crescimento ao nosso favor, criando estratégias aproveitar as novas oportunidades de negócios que surgirem, evitando assim possíveis crises.

Fraquezas X Ameaças.

* A Consultoria irá contar com fornecedores que prestarão serviços de tecnologia avançada, proporcionando que o sistema interno utilizado possa desempenhar e oferecer um bom trabalho e atendimento ao cliente. Para que se possa manter esta “amizade” com os fornecedores é importante manter um bom relacionamento (*feedback*), para que se tornem parceiros de negócios.

* Uma das ameaças encontradas na abertura do novo negócio, será em relação aos potenciais clientes que ainda pensam de uma forma tradicional e não são abertos às mudanças em suas empresas, ou seja, ainda encontram dificuldades em procurar uma ajuda externa para solucionar os problemas encontrados no seu negócio. Para solucionar este problema será utilizada a estratégia do “*COFFE BREAK*” onde será demonstrado as possibilidades de criar estratégias de crescimento e mudança, pretendendo-se dessa forma, ganhar a confiança do cliente.

* Ao longo do tempo de crescimento da empresa será criada uma Reserva Legal, onde pretende-se garantir que a empresa futuramente não sofra tanto com possíveis crises econômicas, com a falta de clientes ou até problemas internos falta de recursos financeiros para custear os valores despendidos pela organização, evitando assim maiores transtornos e garantindo a continuidade da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A consultoria empresarial em gestão organizacional consiste em dar orientações e suporte às empresas/clientes para a melhoria no desempenho financeiro, maior lucratividade e rentabilidade, além de auxiliar em sua gestão interna utilizando uma forma mais eficiente dos recursos disponíveis, como capitais e recursos materiais em geral, visando o desenvolvimento e sobrevivência da empresa de forma sustentável.

Nesse contexto abordamos a importância da consultoria empresarial para pequenas, médias e grandes empresas do setor varejista, inicialmente direcionado ao ramo de supermercados, com o intuito de alcançar os objetivos, oferecendo ajuda valiosa que tornará o caminho a ser percorrido mais eficaz, sólido e com menores riscos.

Após levantamento de dados através de questionários aplicados aos alunos de um módulo do curso Técnico em Administração da ETEC Professor Massuyuki Kawano, seus amigos e seus familiares na cidade de Tupã e região, foi identificada a oportunidade de criação de uma empresa especializada em consultoria no ramo varejista para mercados e supermercados, a Consultoria ETEC Ltda EPP, voltada a solucionar problemas encontrados nesses estabelecimentos, sejam eles internos ou externos, beneficiando a redução de custos, a geração de lucro e a fidelização de seus clientes que em muitos casos encontram-se insatisfeitos com o serviço oferecido pelas empresas atuantes no mercado.

Através dos resultados obtidos com o levantamento acima mencionado, é possível identificar que existem várias formas de analisar e identificar a existência de pontos negativos e positivos em relação aos supermercados, e após a elaboração do plano de negócio ao longo deste trabalho, foi identificado a viabilidade da abertura de uma empresa especializada na criação e execução de um plano de ação para auxiliar no crescimento e desenvolvimento de empresas no ramo de supermercados buscando maior lucratividade, rentabilidade e visando o seu desenvolvimento de forma sustentável.

Nesse contexto é possível considerar e concluir sobre a importância que a consultoria empresarial em gestão organizacional tem nos dias atuais,

oferecendo orientações e suporte para a melhoria no desempenho financeiro, por isso surgiu a ideia da Consultoria no ramo. A empresa será totalmente flexível e oferecerá a cada cliente um trabalho totalmente personalizado para que suas necessidades sejam atendidas, por isso, a missão da empresa é organizar, solucionar, reparar e modificar diversos setores dos supermercados com o principal objetivo de atrair e fidelizar os clientes para a geração de lucro.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Anderson Tonnera de. **Empreendedorismo: A importância da Gestão Financeira.** 2015. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/empreendedorismo/a-importancia-da-gestao-financeira/90002/>>. Acesso em: 21 mai. 2018.

DIPLOMATA, Elivelton. **Negócios: As vantagens da microempresa e empresa de pequeno porte no Brasil.** 2013. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/as-vantagens-da-microempresa-e-empresa-de-pequeno-porte-no-brasil/70462/>>. Acesso em: 2018.

FERREIRA, Ademir Antonio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão Empresarial: As Pessoas Fazendo Acontecer as Mudanças.** São Paulo: Cengage Learning, 2008. 242 p.

SEBRAE. **LEI GERAL DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI.** 2018. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 20 mai. 2018.

NATAL, Alessandro. **Negócios: A importância da gestão empresarial.** 2013.

Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-gestao-empresarial/60471/>>. Acesso em: 21 mai. 2018.

PORTAL DA ADMINISTRACAO. **Consultoria empresarial: Conceito e etapas.**

2015. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2015/01/consultoria-empresarial-conceito-e-etapas.htm>>. Acesso em: 11 jun. 2018.

SILVA, Bruna Carolina da. **Economia e Finanças: As vantagens da administração financeira.** 2012. Disponível em:

<<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/as-vantagens-da-administracao-financeira/67361/>>. Acesso em: 21 maio 2018.

APÊNDICE A – MODELO BÁSICO DE CONTRATO SOCIAL

SOCIEDADE LIMITADA

CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO: Consultoria ETEC LTDA-EPP

1. Alessandro Donizete Domingos, brasileiro, pompeiano, solteiro, nascido em 17 de janeiro de 1992, Gerente e Consultor comercial, CPF 359.356.628.17, RG 48.580.382 -3, SSP-SP, Rua Alberto Verri nº 35, bairro Olmira Pereira de Carvalho, Pompéia/SP, CEP 17.580-000.

2. Alana Glauca Martins Rodrigues, brasileira, tupãense, solteira, nascida em 22 de julho de 1995, Diretora, CPF 405.444.088-61, RG 42.501.901-9, SSP-SP, Avenida Lélío Piza nº 1334, bairro Tupã Mirim I, Tupã/SP, CEP 17.603-060.

3. Gislaine Fernandes de Sousa, brasileira, casada, paulista, nascida em 14 de março de 1975, Consultora, CPF 181.824.918-94, RG 24.734.293 -2, SSP-SP, Rua Augusto Ferreira de Castro nº 87, bairro Centro, Herculândia/SP, CEP 17.650-000.

4. Wesley da Silva Batista, brasileiro, campinense, nascido em 09 de janeiro de 1998, Executivo financeiro, CPF 464.846.058 -82 – 02, RG 52.677.584 -1 SSP-SP, Rua Bahia nº 90, bairro Centro, Iacri/SP, CEP 17.680-000.

1ª A sociedade girará sob o nome empresarial Consultoria ETEC LTDA- EPP e terá sede e domicílio na Rua: Nhambiquaras nº 954 , Parque das Nações, Tupã/SP, CEP 17.606-035.

2ª O capital social será R\$ 100.000,00 (Cem mil reais), (dividido em 100.000 quotas de valor nominal R\$ 1,00 (um real), integralizadas, neste ato em moeda corrente do País, pelos sócios:

Alana Glauca Martins Rodrigues nº de quotas 25.000, no valor total de R\$ 25.000,00

Alessandro Donizete Domingos nº de quotas 25.000, no valor total de R\$ 25.000,00

Gislaine Fernandes de Sousa nº de quotas 25.000, no valor total de R\$ 25.000,00

Wesley da Silva Batista nº de quotas 25.000, no valor total de R\$ 25.000,00

3ª O objeto será a prestação de serviços de Consultoria Empresarial direcionada as pequenas e médias empresas varejistas do ramo de supermercados.

4ª A sociedade iniciará suas atividades em 27 de novembro de 2018 e seu prazo de duração é indeterminado.

5ª. As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros sem o consentimento do outro sócio, a quem fica assegurado, em igualdade de

condições e preço direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente.

6ª A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

7ª A administração da sociedade caberá Alana Glauca Martins Rodrigues com os poderes e atribuições de Diretora autorizado o uso do nome empresarial, vedado, no entanto, em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização do outro sócio.

8ª Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, o administrador prestará contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios, na proporção de suas quotas, os lucros ou perdas apuradas.

9ª Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador (es) quando for o caso.

10 A sociedade poderá a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

11 Os sócios poderão, de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de “pro labore”, observadas as disposições regulamentares pertinentes.

12 Falecendo ou interditado qualquer sócio, a sociedade continuará suas atividades com os herdeiros, sucessores e o incapaz. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do(s) sócio(s) remanescente(s), o valor de seus haveres será apurado e liquidado com base na situação patrimonial da sociedade, à data da resolução, verificada em balanço especialmente levantado.

Parágrafo único - O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade se resolva em relação a seu sócio.

13 O(s) Administrador (es) declara(m), sob as penas da lei, de que não está(ão) impedidos de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar(em) sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade.

14 Fica eleito o foro de Tupã/SP para o exercício e o cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

E por estarem assim justos e contratados assinam o presente instrumento em 4 vias.

Tupã, 27 de Novembro de 2018

Alana Glauca Martins Rodrigues

Alessandro Donizete Domingos

Gislaine Fernandes de Sousa

Wesley da Silva Batista

Visto: _____ (OAB/SP)

Nome:

**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS DA ETEC
PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO**

1. Qual nota você daria para o atendimento no mercado que você faz suas compras?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10.

2. Quais pontos negativos você identifica, no atendimento?

- Falta de educação.
- Falta de gentileza.
- Operadores de caixa despreparados.
- Outros?

3. Qual setor do mercado, você não foi bem atendido?

- Açougue.
- Padaria.
- Hortifrúti.
- Bebidas.
- Outros.

4. Qual setor no mercado você mais adquire?

- Alimentício.
- Limpeza.
- Bebidas.
- Higiene.
- Todas as opções.

5. O que você mais busca em um produto?

- Qualidade.

- Preço acessível.
- Marca.
- Quantidade.
- Variedade.

6. O que você mais preza em um mercado?

- Localização.
- Bom atendimento.
- Preços.
- Variedade de Produtos.

7. Qual horário você mais costuma ir ao mercado?

- Manhã.
- Tarde.
- Noite.

8. O que causaria você a mudar de mercado?

- O atendimento.
- O preço elevado.
- A higiene do local.
- Localização.

9. Que nota você daria para o mercado, quando eles entregam a compra na sua casa?

- 1** **2** **3** **4** **5** **6** **7** **8** **9** **10.**

10. Se você pudesse dar uma sugestão ao mercado qual seria ela?

Resposta: _____
_____.

APÊNDICE C – QUADRO DE MODELAGEM DE NEGÓCIOS – FERRAMENTA CANVAS

