



UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS

2022

PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL



UNIFEOB

Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos

ESCOLA DE NEGÓCIOS

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO

ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

CANAL BW

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2022

UNIFEOB
Centro Universitário da Fundação de Ensino Octávio Bastos
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO DE EXTENSÃO
ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO
CANAL BW

MÓDULO DE ADMINISTRAÇÃO DE PRODUÇÃO

Gerenciamento de Projetos e Processos – Prof. Celso Antunes de Almeida Filho

Gestão Estratégica de Custos – Prof. Rodrigo Simão da Costa

Administração de Produção – Prof. Thiago Nogueira

Logística Integrada – Prof. Elaina Cristina Paina Venâncio

Projeto de Gestão Estratégica - Prof. Dirceu Fernandes Batista

Alunos:

Adalberto Aparecido Ferreira da Silva, RA 19001020

Leonardo Moraes Ramos, RA 19000143

Pedro Antonio de Carvalho Rabelo, RA 19000522

Rafaela Aparecida Pan, RA 19000176

Emely Beatriz Rodrigues de Souza, RA 19001012

Mentor:

Gabriel Carvalho Quesada, RA 19000499

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP
MAIO 2022

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 2 |
| 2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS | 3 |
| 2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA | 3 |
| 2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS | 4 |
| 2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS | 6 |
| 2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO | 8 |
| 2.2 MELHORIA NO PROCESSO | 10 |
| 2.3 ANÁLISE FINANCEIRA | 12 |
| 3 CONCLUSÃO | 15 |
| 4 REFERÊNCIA | 17 |

1 INTRODUÇÃO

Em Administração, o tema abordado no sétimo módulo é Gestão Logística, que consiste na relação de todas as partes envolvidas dentro de um processo produtivo, sendo diretamente ou indiretamente, o mesmo pode se tratar da transformação de informações, consumidores ou produtos, sendo assim, inputs são os responsáveis por mudar o estado ou condição de algo para produzir outputs, que são as saídas, ou seja, os resultados obtidos. Como o próprio significado da palavra gestão diz, o objetivo é gerir, administrar e gerenciar todos os procedimentos existentes dentro de uma organização, para que seja possível identificar os maiores gargalos que impossibilitam o crescimento saudável da empresa, garantindo sua fidelização no mercado de atuação.

O propósito do trabalho é desenvolver um planejamento de estratégias de atuação e desenvolvimento, para que um ou mais processos dentro da empresa sejam aprimorados, apresentando uma visão externa à empresa, assumindo a responsabilidade de auxiliar todo o time e sugerir o aperfeiçoamento para que estejam preparados para o progresso futuro, tendo como meta as transformações culturais e organizacionais. O trabalho é dividido em quatro partes, sendo a inicial o ato de buscar entender quem é a empresa e quais são seus maiores desafios, na segunda fase, o objetivo é identificar quais as melhores soluções, na terceira fase vem o estudo de aplicação dos métodos que definem a melhor solução para toda a equipe e por fim, a última etapa consiste na documentação de procedimentos e fluxos para promover a organização e padronização, para que haja clareza, do input até o output do produto, consumidor ou informação.

2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

O Canal Business Way, empresa inscrita no CNPJ 36.522.249/0001-04 e no CNPJ 30.283.937/0001-82, situada na Rua do Comércio, 321, Sala 2, Centro, em Vargem Grande do Sul - SP, é uma empresa de consultoria gerenciada por seus sócios Aldan e Eduardo, ambos graduados em Administração e apaixonados pelo mundo de marketing e vendas. A equipe é formada pelos dois sócios, uma gerente, três gestores, um estagiário e estão em processo de contratação de mais um estagiário para agregar ainda mais no dia a dia da empresa.

A BW, é uma aceleradora de resultados no varejo, responsável por desenvolver estratégias de vendas e marketing, que são aplicadas através de um método próprio de aceleração de resultados, uma empresa especializada em consultoria que busca transformar a realidade de pequenas e médias empresas, construindo projetos assertivos com o objetivo de conquistar cada vez mais marketshare, garantindo a fidelização, produtividade e gradativamente maior resultado, atuando com olhar crítico e analítico, identificando gargalos e reestruturando as operações de todo o time da empresa que está contratando o serviço, resumidamente, a BW apresenta como objetivo transformar negócios e pessoas em impulsionadores de resultados, através do seu método de aceleração.

Se tratando de uma empresa de consultoria de vendas e marketing, todos os envolvidos no processo de desenvolvimento de cada cliente, estão alinhados com os métodos a serem aplicados para busca do resultado, são especialistas no assunto com olhar clínico para avaliar todos os desafios a serem enfrentados, desenhando o melhor caminho para ser seguido, de acordo com o mercado em que o cliente está inserido, por fim, o maior tesouro que a BW possui é o conhecimento e informações.

2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A BW, é uma empresa prestadora de serviços que proporciona aos clientes a aceleração dos resultados de vendas e marketing, ou seja, através dos seus serviços proporciona valor aos clientes e assim como toda organização, existem processos extremamente importantes e ferramentas que auxiliam para efetivação dos mesmos, influenciando positivamente no dia a dia da empresa, trazendo maior possibilidade de bons resultados.

A cadeia de suprimentos, ou seja, Supply Chain Management (SCM), é um conceito sistemático de organizações de pessoas, atividades, informações e recursos, envolvidos até a chegada no cliente e para que isso aconteça de forma eficiente e eficaz, é necessário que todas as etapas sejam muito bem planejadas e cada vez mais otimizadas, contando com a integração de todos os setores, com uma troca de informações claras e necessárias que influenciam em cada estágio de desenvolvimento, em cada procedimento, trabalhando de forma estruturada, diminuindo falhas e discontinuidades. O objetivo principal do conceito em relação ao cliente, é gerar sua plena satisfação, atendendo todos os seus requisitos com agilidade, foco e qualidade, já se tratando da organização, o conceito expressa a filosofia de aumentar o valor agregado, eliminando os desperdícios existentes em cada ciclo.

Com objetivo de potencializar os resultados, softwares de integração, ou até mesmo ferramentas como o Trello, podem ser utilizadas para o compartilhamento de informações, trazendo a segurança de que a próxima pessoa responsável por dar andamento saiba, exatamente, o que já foi desenvolvido, sendo necessário a preparação da equipe dentro de todos os níveis de operação, pois um time preparado e capacitado garante que o planejamento será realmente eficaz, isso sempre equilibrando o fluxo de informações para manter a atenção de todos, a fim de identificar gargalos com proatividade, afinal, dessa forma é possível antecipar problemas e mesmo com um processo claro, objetivo e interligado, a qualidade precisa ser mantida do início ao fim, da estruturação do projeto até a aplicação na empresa do cliente, por isso, manter o controle é essencial.

Se tratando da análise da cadeia de suprimentos da BW, segue abaixo a estruturação:

I. FORNECEDOR

Por ser uma empresa de serviços de informações, o fornecimento é o conhecimento com os métodos e práticas, mantendo a equipe capacitada com treinamentos, a fim de aprimorá-los, garantindo o bom engajamento das pessoas envolvidas e da organização.

II. MANUFATURA/TRANSFORMAÇÃO

Transformação da informação estruturando formas de aplicação e execução, através dos métodos próprios desenvolvidos para atender a necessidade de cada cliente, mediante seu mercado de atuação.

III. ARMAZENAGEM

Criação de um banco de dados de todas as metodologias estruturadas e dos resultados já obtidos com a aplicação em todos os projetos já desenvolvidos, com intuito de gerar informação para aprimoramento a fim de serem aplicados em novos clientes, sendo cada vez mais eficiente e eficaz.

IV. DISTRIBUIÇÃO

Entrega da estratégia elaborada mediante ao cenário em que o cliente se encontra, se tratando de mercado e de estrutura interna dos processos do dia a dia.

V. INFORMAÇÕES

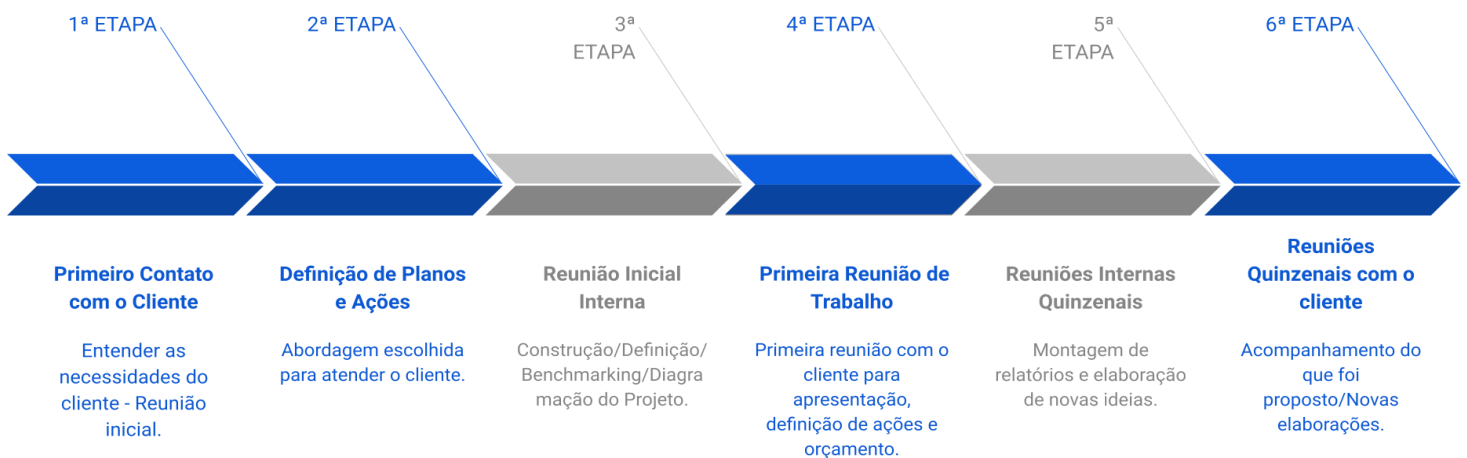
Acompanhamento e abastecimento dos clientes com as informações e feedback de cada etapa do desenvolvimento do projeto, alinhando os próximos passos a serem dados em busca do objetivo.

2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS

O Canal BW é, como mencionado anteriormente, uma aceleradora de resultados para pequenas e médias empresas do varejo. Como uma empresa do ramo de marketing digital, que presta serviços de aceleração, ela possui alguns processos da empresa e do atendimento, que compõem o produto final que é oferecido e entregue para seus clientes, os processos que compõem o produto são: a estratégia; onde estruturam um plano para entender o perfil da empresa, dos seus clientes e o objetivo que ela deseja alcançar, a estruturação do projeto; etapa na qual é estruturado um cronograma e as tarefas são distribuídas entre os responsáveis, o tráfego; que é o momento em que o Canal Business Way começa a fazer o gerenciamento e direcionamento dos anúncios pagos e controle dos resultados e, por fim, a gestão e monitoramento; onde finalmente a equipe responsável por aquele cliente, assume as postagens da empresa, sempre alinhadas com o perfil e linguagem da marca/empresa.

I. SOBRE O PRODUTO/SERVIÇO OFERECIDO

O principal objetivo do produto ou serviço oferecido pela empresa, é colaborar para que seus clientes consigam “vender” mais em um curto espaço de tempo, de forma sustentável”. Ou seja, a BW busca direcionar o crescimento de seus clientes, através de um trabalho orgânico e estruturado. Abaixo, temos um fluxograma que tem o objetivo de ilustrar o processo do produto/serviço oferecido pela empresa:



II. SOBRE O PROCESSO DA EMPRESA

O processo de produto/serviço compõe parte do processo macro da empresa, pois além da parte do trabalho e execução do serviço contratado por seus clientes, há outras etapas que são extremamente necessárias para que o objetivo final da empresa - os clientes atingirem os resultados esperados e com satisfação, seja alcançado.

Analisando o processo macro da empresa, é possível concluir que todas as etapas são planejadas e têm influência direta no serviço que oferecem, portanto essas etapas estão organizadas e alinhadas com o objetivo final.

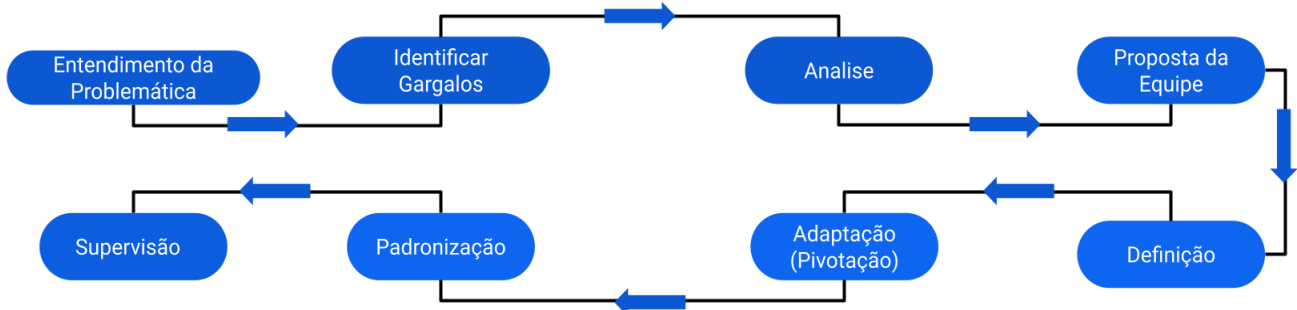
O processo macro da empresa, consiste nas seguintes etapas:



III. SOBRE O PROCESSO DO PROJETO

Esse projeto, por sua vez, tem o objetivo de analisar o processo da empresa como um todo, tanto o macro quanto o de produto/serviço, a fim de entender e identificar possíveis gargalos e dessa forma sugerir melhorias.

Para realização dessa análise, foi necessário a definição de etapas que auxiliaram a evolução do projeto, são elas:



Através da análise de todos os processos e fluxogramas acima, foi possível ter uma visão mais sistêmica, tanto internamente (processo macro e de produto/serviço), quanto externamente (processo do projeto), pois como menciona Werneck: “O objetivo do fluxograma é facilitar a compreensão do processo a partir do desenho de cada um de seus estágios”. Tal organização possibilitou que o grupo consiga, conseqüentemente, trabalhar de forma mais objetiva, em cima dos gargalos identificados.

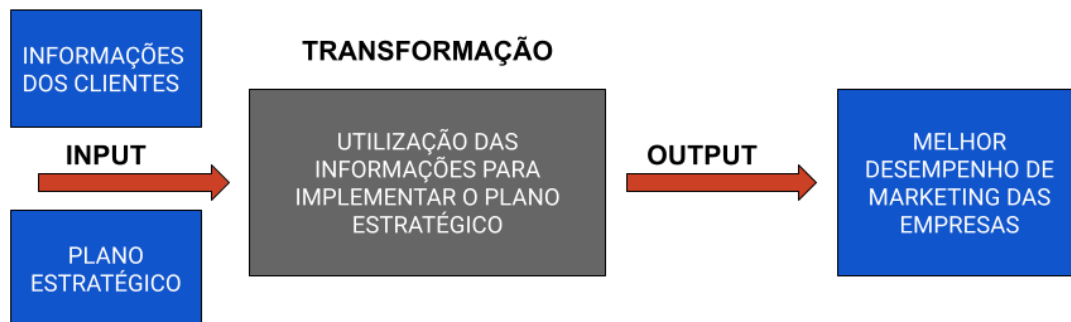
2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

O Canal BW tem como primeira intenção entender as necessidades que as empresas possuem e tentar programar qual o objetivo que querem alcançar, para assim elaborar uma estratégia junto ao cliente. Nesse primeiro momento, determinam quais são os canais de propagação, quais investimentos devem ser feitos e quais são os conteúdos a serem publicados para a obtenção dos resultados. Em seguida, em forma de cronograma, é traçado a estruturação do projeto a ser desenvolvido, determinando quando e quem deve agir ao decorrer da consultoria.

Após estruturar o projeto e traçar as estratégias, começam as ações com especialistas em relação ao tráfego pago, a qual há o direcionamento dos anúncios, formatação do público e análise dos resultados. Paralelamente, há uma equipe de gestão e monitoramento que é responsável por realizar as postagens, responder comentários e mensagens nas redes sociais, adequando para que a linguagem utilizada seja conectada com a empresa e o público a quem atende.

Ao realizar a análise do processo produtivo, pela perspectiva da disciplina “Administração da produção”, é possível entender o processo de *input - transformação - output*, que ocorre no serviço oferecido pelo Canal BW. Dentro de seu processo, o input são as informações dos clientes, coletadas pela empresa, a fim de elaborar o plano estratégico. Na transformação, as informações são utilizadas com o objetivo de auxiliar para um melhor desempenho do planejamento feito durante o input, e o output seria o melhor desempenho das empresas (contratantes), através dos serviços de marketing prestados pela contratada.

Abaixo, temos o processo produtivo da empresa representado de forma visual:



· 2.2 MELHORIA NO PROCESSO

O ciclo da BW, desde o contato do cliente até a efetiva prestação do serviço, pode ser resumido a: contato do cliente com a empresa, que direciona tal cliente aos sócios para o primeiro contato e entendimento sobre o que será trabalhado e como será. Quando isso é definido e finalizado (o processo de negociação), a equipe irá desenvolver o trabalho (serviço) para o cliente, porém identificou-se que a equipe não tem autonomia para a tomada de decisões e efetivação do que trabalho proposto e, com isso, novamente é direcionado aos sócios as tomadas de decisões participação no processo de prestação do serviço para os clientes.

Neste processo resumido acima, identificou-se que fatores fundamentais para a evolução de um negócio não estão sendo desenvolvidas pois a parte estratégica (sócios) da empresa está desempenhando funções que poderiam ser delegadas aos colaboradores (a parte operacional) para que desta forma, a parte estratégica, pudesse se dedicar a planejamentos de gestão de tempo, precificação, divulgação da marca, captação de clientes, entre outros fatores de suma importância.

O processo de delegação de funções, pode ser definido e entendido como uma gestão horizontal, onde as decisões são tomadas em conjunto com a equipe e não apenas o processo de ideação é desenvolvido com todos. Sendo assim, é chamado de horizontal, pois não centraliza as decisões apenas na parte superior de uma hierarquia (vertical).

, mas sim de forma a atingir o nível operacional, gerencial e estratégico, colocando todos em um mesmo nível para que decisões sejam tomadas em conjunto. Com isso, cria-se uma cultura diferenciada e mais pessoas passam a ter autonomia com o passar do tempo. Havendo mais pessoas com o poder de decisão, a sobrecarga dos sócios será reduzida, assim disponibilizando tempo para que novas atividades sejam desenvolvidas, planejadas e estruturadas.

Traçado o panorama da problemática encontrada, propõe-se a utilização de algumas ferramentas estratégicas para a estruturação de processos internos na empresa, como na tomada de decisões, a descentralização de poder, a gestão horizontal, entre outros fatores. O

objetivo é que o processo interno da empresa, desde quando o cliente inicia o seu contato até a efetivação do serviço seja reestruturado e tenha-se o input de planos estratégicos no seu processo e um output de serviços com maior qualidade, assim espera-se que benefícios diretos e indiretos ocorram para toda a organização.

Alguns exemplos de benefícios que poderão ocorrer são: destinação do tempo para atividades que são estratégicas, gestão do tempo da equipe em relação a prestação de serviços, atenção a precificação e entendimento sobre os custos relacionados a cada cliente, maior divulgação e presença da empresa nas redes sociais que acarretará em novas prospecções entre outros benefícios.

2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

O Canal BW tem os custos fixos razoáveis, ou seja, não podem ter tantas modificações. Com os preços de venda para cada empresa e com os custos variáveis das viagens, o Canal BW consegue ter um lucro que assim pode ser dividido entre os dois sócios como seus “salários”.

Considerando que hoje possuem vinte clientes ativos que pagam uma mensalidade de, em média, R\$3.000,00 por mês, a empresa consegue pagar todas as suas despesas e ainda ter uma margem de lucro.

| | QTD | UNITÁRIO | TOTAL |
|---------------------|-----|--------------|---------------|
| RECEITAS | 20 | R\$ 3.000,00 | R\$ 60.000,00 |
| (-) C.D.VARIÁVEIS | 20 | R\$ 1.310,00 | R\$ 26.200,00 |
| (=) M. CONTRIBUIÇÃO | 20 | R\$ 1.690,00 | R\$ 33.800,00 |
| (-) C.D. FIXOS | | | R\$ 18.600,00 |
| (=) RESULTADO | | | R\$ 15.200,00 |

Em um cenário onde o Canal BW vier a reduzir sua quantidade de clientes, ainda assim consegue manter todos os seus custos e não terá prejuízos. Esse conceito é definido como Ponto de Equilíbrio Contábil, que nada mais é do que “[...] uma técnica utilizada para se estimar qual é o nível ideal de vendas que a empresa precisa ter para que possam ser pagos todos os custos e despesas. É vendendo acima do Ponto de Equilíbrio determinado que a empresa passa a ter lucro. [...]”.

Tendo esse conceito em vista, faz-se um cálculo, levando em consideração os valores dos custos atuais da empresa e valor de receita, a quantidade mínima de clientes que devem possuir hoje para não ter prejuízo é de 11 clientes ativos.

| | Ponto de Equilíbrio = 11 CLIENTES | | |
|---------------------|-----------------------------------|--------------|---------------|
| | QTD | UNITÁRIO | TOTAL |
| RECEITAS | 11 | R\$ 3.000,00 | R\$ 33.017,75 |
| (-) C.D.VARIÁVEIS | 11 | R\$ 1.310,00 | R\$ 14.417,75 |
| (=) M. CONTRIBUIÇÃO | 11 | R\$ 1.690,00 | R\$ 18.600,00 |
| (-) C.D. FIXOS | | | R\$ 18.600,00 |
| (=) RESULTADO | | | R\$ 0,00 |

Uma das sugestões para que possam reduzir seus custos é que diminuam as viagens para as cidades, dessa forma iriam reduzir drasticamente seu custo variável e o lucro aumentaria consideravelmente. Para que não percam o contato com o cliente, poderiam substituir algumas viagens por reuniões de forma remota, como: Meet, Skype, Zoom, entre outros.

| | QTD | UNITÁRIO | TOTAL |
|---------------------|-----|--------------|---------------|
| RECEITAS | 20 | R\$ 3.000,00 | R\$ 60.000,00 |
| (-) C.D.VARIÁVEIS | 20 | R\$ 655,00 | R\$ 13.100,00 |
| (=) M. CONTRIBUIÇÃO | 20 | R\$ 2.345,00 | R\$ 46.900,00 |
| (-) C.D. FIXOS | | | R\$ 18.600,00 |
| (=) RESULTADO | | | R\$ 28.300,00 |

Com isso, o número de clientes mínimo seria de oito clientes para que não tivessem prejuízo.

| | Ponto de equilíbrio = 8 CLIENTES | | |
|---------------------|----------------------------------|--------------|---------------|
| | | | |
| | QTD | UNITÁRIO | TOTAL |
| RECEITAS | 8 | R\$ 3.000,00 | R\$ 23.795,31 |
| (-) C.D.VARIÁVEIS | 8 | R\$ 655,00 | R\$ 5.195,31 |
| (=) M. CONTRIBUIÇÃO | 8 | R\$ 2.345,00 | R\$ 18.600,00 |
| (-) C.D. FIXOS | | | R\$ 18.600,00 |
| (=) RESULTADO | | | R\$ 0,00 |

3 CONCLUSÃO

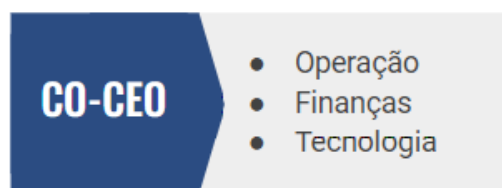
Visto todo o exposto, espera-se que a empresa possa entender melhor sobre o seu processo produtivo interno e como os trabalhos são realizados, assim como também a maneira que é feita a distribuição de tarefas entre todos da equipe, observando, compreendendo e principalmente aceitando os pontos de melhoria.

Com o entendimento melhor sobre os fatores citados anteriormente, a empresa poderá mudar a sua cultura e o mindset da equipe através de uma melhor distribuição de funções que conseqüentemente trarão mais responsabilidades aos colaboradores, descentralizando todo o poder de tomada de decisão da cúpula (sócios). Havendo uma melhor distribuição nas funções que cada colaborador deve desempenhar, espera-se que, conseqüentemente, o tempo seja melhor aproveitado por todos da equipe - com ênfase nos sócios, que irão delegar mais responsabilidades e assim poderão utilizar o tempo 'extra' para desenvolver planejamentos estratégicos para um melhor desempenho do negócio no mercado e prospectar novos clientes.

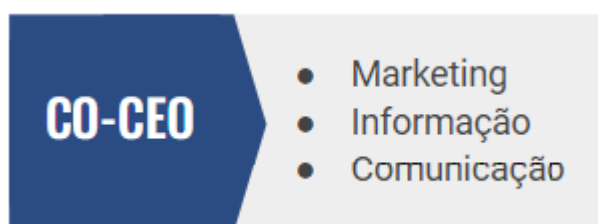
Além da gestão do tempo, também torna-se objetivo deste trabalho, que todos os cargos e funções da empresa, após serem reestruturados e definidos (com uma maior responsabilidade para cada cargo que tenha potencial), sejam feitas documentações que defina e exemplifique os deveres de cada função e como é feito cada processo. Para a realização dessa estruturação interna, surge-se que seja utilizado como base o Projeto EVO, desenvolvido pela empresa Bauer Group, focada em irrigação e de origem europeia. No projeto EVO todos os cargos e funções são documentados a fim de haver um maior controle e definição dos processos internos e, como benefício, a empresa pode ter menos investimentos de recursos financeiros e tempo com treinamentos de novos colaboradores ou então na substituição de um colaborador que não possa desempenhar determinada função em determinado período, pois facilmente outra colega de trabalho, pode acessar a documentação e visualizar como deve-se desempenhar a atividade em questão.

Se tratando da estrutura organizacional em relação aos dois sócios, uma das opções de evolução da empresa é a divisão de responsabilidades para desenvolver melhor foco em

determinadas necessidades da empresa, com isso, seriam dois CO-CEO, com suas respectivas definições, conforme abaixo.



- **Operação:** Supervisiona como está funcionando o sistema de criação e distribuição dos serviços oferecidos pela BW, garantindo que seja com qualidade.
- **Finanças:** Responsável pelas finanças e informações relativas a tal, respondendo por todo o controle de recursos financeiros, fluxos e resultados, além de dirigir novos investimentos.
- **Tecnologia:** Incubido do desenvolvimento de todas as ferramentas de informações utilizadas, com visão de execução junto a equipe, para identificar melhorias e implementar estratégias para o melhor desenvolvimento e aproveitamento do tempo de toda equipe.



- **Marketing:** Encarregado das atividades relacionadas ao marketing da BW, desenvolvendo projetos de novos serviços, analisando e coordenando.
- **Informação:** Responsável definir e analisar o banco de dados necessários para apresentar os resultados aos clientes e nas propostas de novos negócios, buscando evoluir com intuito de fidelizar o cliente.
- **Comunicação:** Encarregado de administrar a reputação corporativa, contatando com meios de comunicação e desenvolvendo estratégias de posicionamento da empresa diante ao mercado.

4 REFERÊNCIA

IZIDORO, Cleyton. Título: Contabilidade de Custos. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

BAKVIS, Herman; JUILLET, Luc. Título: **O desafio horizontal: ministérios setoriais, órgãos centrais e liderança**. Brasília: ENAP Escola Nacional de Administração Pública, 2004.

MEUSUCCESSO.COM. O que é cadeia de suprimentos? **meuSucesso.com, 2021**. Disponível em:

<[https://meusuccesso.com/artigos/o-que-e-cadeia-de-suprimentos-322/#:~:text=A%20cadeia%20de%20suprimentos%20\(tamb%C3%A9m,servi%C3%A7os%20dos%20fornecedores%20aos%20clientes.](https://meusuccesso.com/artigos/o-que-e-cadeia-de-suprimentos-322/#:~:text=A%20cadeia%20de%20suprimentos%20(tamb%C3%A9m,servi%C3%A7os%20dos%20fornecedores%20aos%20clientes.)> Acesso em: 10 mai. 2022.

WERNECK, Guilherme. Fluxograma de processo: o que é, importância e como montar.

Moki, 2021. Disponível em:

<<https://site.moki.com.br/fluxograma-de-processo/#:~:text=O%20objetivo%20do%20fluxograma%20%C3%A9,cada%20um%20de%20seus%20est%C3%A1gios.>> Acesso em: 16 mai. 2022.