

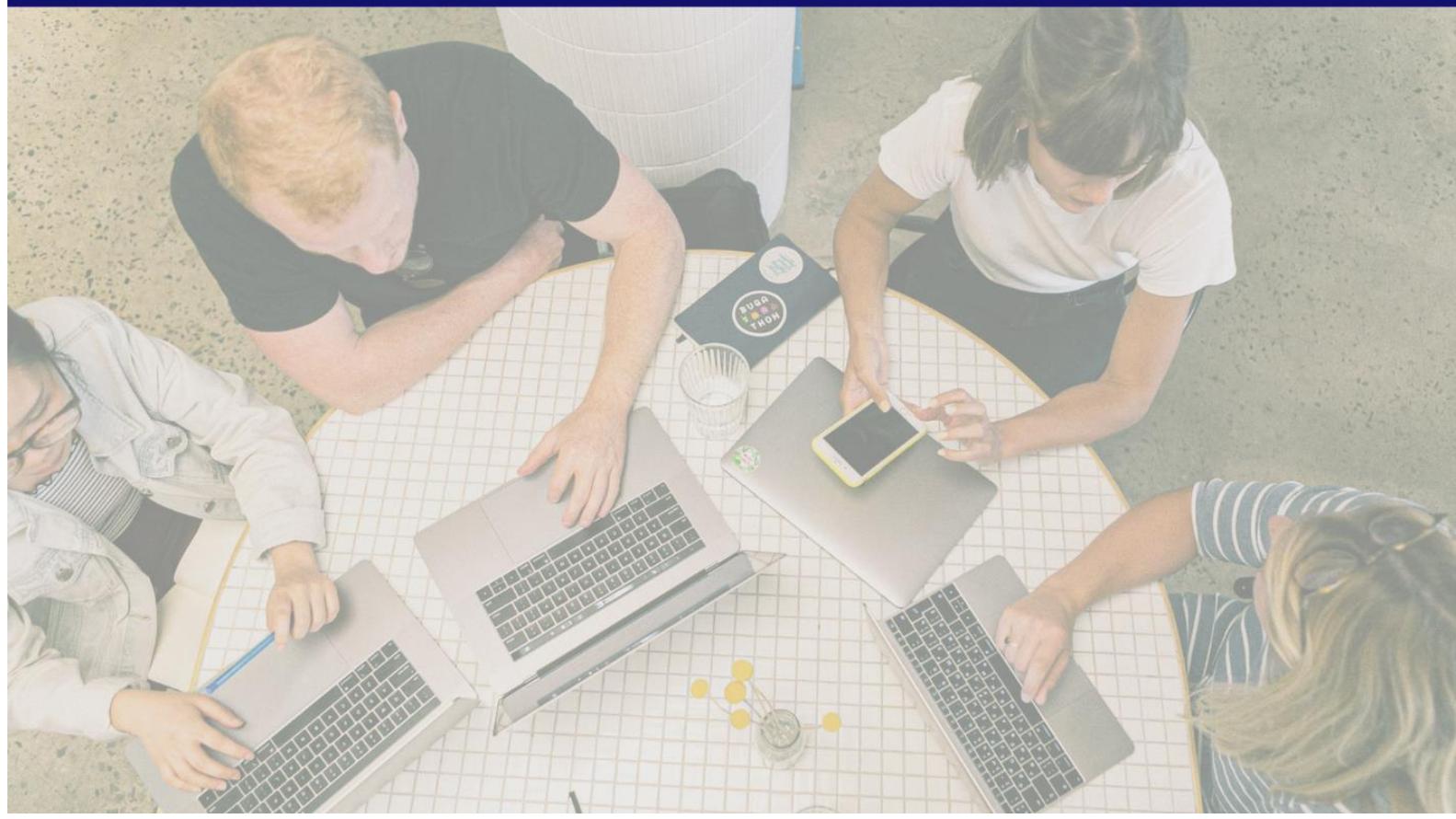


UNifeob
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



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:

Tarcisio Pires 19001243

Igor de Aquino Floriano 20001863

Igor Caruso Alves 19000477

Maria Eduarda Abreu Alves Pereira 19001102

Marcela Marcolino Ribeiro 19002001

Willian de Paiva Sousa 19000559

Mentor:

Nome Mentor, RA 000000

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

MAIO 2022

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS	6
2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	6
2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS	7
2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS	8
2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO	9
2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S)	10
2.3 MATRIZ GUT	12
2.4 Brainstorm	13
2.3 ANÁLISE FINANCEIRA	14
3 CONCLUSÃO	16
4 REFERÊNCIA	17
5 ANEXOS	18

1 INTRODUÇÃO

Nesse semestre, no módulo de Gestão de Logística, iremos analisar individualmente cada etapa de um processo operacional de uma empresa real, e identificar, com base nas disciplinas desenvolvidas no semestre, como cada processo funciona na prática e através dessa análise, iremos desenvolver ideias de melhorias que objetivam maior fluidez do processo, melhor eficiência e eficácia, identificação das falhas e, de acordo com os resultados obtidos, reestruturar os processos da empresa, reduzindo custos e identificando viabilidade de investimentos que aumentarão os lucros da empresa.

2 DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

2.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 2014, a empresa Canal BW é uma aceleradora de vendas através de consultorias empresariais no setor de varejo, e tem como principal objetivo analisar de forma sistêmica o modelo de negócios de uma empresa, e através disso, estruturar as melhores estratégias de gestão de vendas. O modelo de estrutura de negócios da empresa é baseado na utilização de ferramentas de marketing digital e são estruturadas em 3 pilares: gestão de tráfego, estratégias de viabilidade e treinamento de colaboradores.

2.1.1- CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

Elaboração de uma ideia de desenvolvimento e melhoria constante

Onde esta ideia poderá ser aplicada na realidade em que vive o cliente e com isso o mesmo possa ver o amadurecimento da ideia e o resultado. Esta ideia tem que ser elaborado a partir da dificuldade que o cliente demonstra.

Oferecer e convencer o cliente que vai dar resultado

Mostrar para o cliente os pontos falhos do cliente demonstrar a ideia de melhoria e mostrar para o mesmo forma correta que tem que ser aplicado, fazendo com que a empresa tenha equilíbrio, independente de quaisquer consequências.

Aplicar e monitorar a ideia, mostrando para o cliente que está dando resultado

Aplicar a ideia e mostrar através de feedbacks, ou comparações de resultados que a ideia está dando resultado e está fluindo, onde

Ter credibilidade e confiança de seu cliente

Fazer com que o cliente fixe e fique mais de um ano e, reconhecendo o serviço e sugerindo par outras empresas de uma forma positiva.

Com tudo, analisamos que o canal BW para usufruir da cadeia de suprimento de uma maneira mais efetiva, deveria ser implantar um sistema de gestão para melhorar o controle

de processamento e, com isso conseguindo controlar por meio sistemático todas as partes de cada caso. Onde com esse sistema de gestão todos os envolvidos conseguiriam acompanhar de uma forma mais visível as situações.

2.1.2- PORTFÓLIO DE PRODUTOS

O Canal BW, com base na prestação de serviços de consultoria empresarial e de alavancagem de vendas, possui em seus serviços principais a Estratégia de Negócios alinhada aos interesses do cliente, a estruturação do modelo de negócios e a gestão e monitoramento dos canais de tráfego. Essa base é estruturada e dividida nos seguintes serviços:

- Estratégias Online e Offline – Estratégias de inovação e de presença da marca, realizadas através de publicações online e também off line, como presença com stand em eventos presenciais, panfletos e outdoors.
- Gestão e Monitoramento de Tráfego – Após as estratégias serem definidas é iniciado o processo de execução da gestão da alavancagem de vendas e monitoramento da presença da empresa nas redes sociais, através da gestão de tráfego pago ou orgânico.
- Treinamento Equipe Comercial – O Canal BW oferece treinamento para a equipe comercial da empresa, com o objetivo de em conjunto executarem as melhores

estratégias, melhorando a comunicação interna e maior agilidade na troca de informação entre o Canal e a Empresa.

2.1.3- CARACTERIZAÇÃO DO PROCESSO PRODUTIVO

Existe uma corrente teórica a favor da orientação das empresas para o marketing, ou seja, a sobrevivência de uma organização encontra-se fortemente dependente da consideração das expectativas e desejos dos seus clientes. Dessa forma, a estratégia mercadológica de uma empresa possui inputs e outputs, conforme sua definição (Mello, 1997):

- Inputs são a estratégia empresarial e a retroalimentação do sistema de marketing;
- Outputs são basicamente as variáveis do composto do marketing que envolve fatores passíveis de escolha e decisões geralmente tomadas pela gerência, em função das mudanças ambientais:

A seleção de mercado envolve a resposta à pergunta: “em qual mercado a empresa atuará?” As variáveis passíveis de utilização para a segmentação constituem-se essencialmente em características: finalidade do uso do produto (Kotler, 1991, 1996; Corey apud Mello, 1997);

Planejamento do produto e serviços, normalmente realizada juntamente com a seleção do mercado, envolve a busca de necessidades não atendidas dos clientes e seu

posicionamento perante a concorrência. Segundo Ansoff apud Mello (1997), o planejamento define os atributos do produto, os quais compreendem, segundo Kotler (1991), sua qualidade, opções, marca, garantias, assistência técnica, entre outros fatores.

Estrutura de preço, define basicamente a política de competição, as condições de pagamento, podendo depender da situação da empresa perante o mercado, ou seja, se ela deseja entrar em um mercado já estabelecido, desenvolver seu próprio mercado ou criar novos (Porter, 1986; Kotler, 1991; Corey apud Mello, 1997);

Atividades promocionais - envolvem a comunicação da empresa com o mercado, ou seja, as atividades que visam criar expectativas no cliente e influenciar seu processo decisório de compra (Corey apud Mello, 1997);

As decisões quanto aos canais de distribuição definem, essencialmente, o fato das unidades serem comercializadas através de uma equipe de vendas própria ou contratada e ainda a distribuição de possíveis stands de vendas. As decisões quanto às promoções envolvem definições de televisão, folders e stands de venda.

2.2 MELHORIA NO(S) PROCESSO(S)

Processos internos bem definidos fazem parte de qualquer negócio bem sucedido. Sem eles não é possível a entrega de um produto ou serviço escalável. Por isso devemos olhar para nossos processos como tarefas que qualquer um da empresa, com qualquer qualificação, consiga fazer.

Olhando para o Canal BW hoje, identificamos uma grande falta no planejamento dos processos internos, comprometendo a entrega do produto e tirando a previsibilidade da empresa de desenvolver qualquer tipo de projeto.

O objetivo da melhoria de processos não é só apenas a busca de eficiência e eficácia e também ajudar uma empresa a atingir seus objetivos estratégicos, agregando valor a todas as atividades do processo produtivo, de modo a proporcionar a melhor experiência aos clientes que adquirem seus serviços ou produtos. Com isso indicamos uma melhoria no desenvolvimento dos processos internos.

Ao realizar um projeto de melhoria de processos, segue alguns pontos devem ser analisados:

- Problemas que empacam e podem causar atraso na operação
- Reuniões com os clientes
- Atividades de risco com pouco retorno que podem paralisar as operações
- quais atividades agregam mais valor (e assim aprimora-las ao máximo)
- quais não agregam valor (assim automatiza-las ou talvez eliminá-las) EX:
Fazer planejamento no quadro do escritório.

Identificar e aprimorar esses pontos são fundamentais para uma boa gestão. Para isso, foram criadas ferramentas práticas de melhorias de processos.

MATRIZ GUT

Cada letra tem um significado:

- Gravidade: qual será a consequência caso não se tome uma providência?
- Urgência: em quanto tempo é necessário tomar uma atitude para evitar o prejuízo?
- Tendência: quais as proporções do agravamento do problema?

Liste todos os possíveis gargalos, atividades sem valor, atividades que geram custos e pontos de contato com seu cliente. Atribua notas de um a cinco para cada uma das variáveis, seguindo os seguintes critérios.

NOTA	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA
5	Extremamente grave	Imediata	Agravamento imediato
4	Muito grave	Alguma urgência	Vai piorar a curto prazo
3	Grave	O mais rápido possível	Vai piorar a médio prazo
2	Pouco grave	Pode esperar um pouco	Vai piorar a longo prazo
1	Sem gravidade	Sem pressa	Não vai piorar

Após dar notas para cada atividade, multiplique os valores. Com o resultado, faça uma lista em ordem decrescente que veja quais atividades precisam ser melhoradas com urgência. Quanto maior a nota no final, mais rápido devem ser as providências de melhoria para aquela atividade.

Brainstorm

Após identificar todos os gargalos, é necessário ideias para a resolução do mesmo. E com isso o brainstorming se faz muito eficaz na hora de unir equipes e buscar soluções.

Existem muitas variações desse modelo de geração de ideia em grupo, mas identificando a rotina do Canal, desenvolvemos algumas etapas para ajudar no desenvolvimento desses processos:

- Reunir entre 2 e 8 pessoas.
- Determinar alguém para anotar as ideias propostas.
- Todos conversam entre si e com o grupo expondo suas ideias.
- Não é permitido criticar as ideias dos outros, apenas complementá-las (o objetivo e não inibir o fluxo de ideias).
- Após 2 a 4 horas, a reunião é interrompida, mantendo-se as anotações das ideias guardadas.
- No dia seguinte à reunião é retomada lendo-se a lista de ideias e selecionando-se as 4 ou 5 melhores.
- Agora sim é permitido criticar, mudar e dar sugestões para formatar as ideias.
- Ao final de 2 ou 4 horas devem estar prontas 4 ou 5 ideias de melhoria.

Após identificar os gargalos e trazer ideias de melhorias para o mesmo, o próximo passo é documentar e gravar todos os processos para que qualquer funcionário possa

aprender fazer a tarefa a ser executada. Plataformas como Youtube ou Vimeo se fazem muito eficiente com sua criação de playlists gratuitas e ocultas.

No livro “Empresas feitas para vencer” de Jim Collins conseguimos ver que empresas que são altamente competitivas e eficazes no mercado de trabalho tem uma grande filosofia de Indivíduo Altamente Capacitado, onde fala sobre os profissionais que conseguem colaborar com a empresa a partir dos seus próprios conhecimentos e habilidades. E tudo isso faz parte de um ambiente onde todo processo é transparente e compartilhado, e assim todos indivíduos conseguem aprender e aplicar juntos um plano de melhoria.

2.3 ANÁLISE FINANCEIRA

A análise financeira da empresa Canal BW possui em sua estrutura de faturamento uma representação em percentuais da seguinte forma:

A receita faturada pela empresa possui um Ticket médio mensal de R\$ 10.000,00 e 10% do aumento do faturamento do cliente, após o início da consultoria. Com base na análise financeira completa da empresa, temos a seguinte estrutura:

ESTRUTURA	VALOR	PERCENTUAIS
RECEITA FIXA	R\$ 55.980,00	84,84%
RECEITA VARIÁVEL	R\$ 10.000,00	15,16%

CENÁRIO ATUAL - MENSAL	QTD	UNIT.	TOTAL	PERCENTUAIS
RECEITA FIXA	20	R\$ 2.799,00	R\$ 55.980,00	84,84%
RECEITA VARIÁVEL	20	R\$ 500,00	R\$ 10.000,00	15,16%
RECEITA TOTAL			R\$ 65.980,00	
CUSTO E DESP. VARI	20	R\$ 1.680,00	R\$ 33.600,00	50,92%
MARGEM CONTR.	20	R\$ 1.619,00	R\$ 32.380,00	49,08%
CUSTO FIXO			R\$ 5.000,00	
LÍQUIDO			R\$ 27.380,00	41,50%

A empresa com sua estrutura atual, tem a capacidade de atender a 20 clientes, que geram pra empresa R\$65.980,00 de faturamento mensal, sendo 41,5% de lucro líquido fora imposto. Sendo o ponto de equilíbrio atingido com apenas 3,088 clientes, conforme estrutura abaixo:

PONTO DE EQUILÍBRIO	QTD	UNIT.	TOTAL	PERCENTUAIS
RECEITA FIXA	3,088	R\$ 2.799,00	R\$ 8.644,22	84,84%
RECEITA MÉDIA VARIÁVEL	3,088	R\$ 500,00	R\$ 1.544,16	15,16%
RECEITA TOTAL			R\$ 10.188,39	100,00%
CUSTO E DESP. VARI	3,088	R\$ 1.680,00	R\$ 5.188,39	50,92%
MARGEM CONTR.	3,088	R\$ 1.619,00	R\$ 5.000,00	49,08%
CUSTO FIXO			R\$ 5.000,00	
LÍQUIDO			R\$ -	0,00%

Analisando todo o cenário organizacional atual da empresa, com base nas estratégias propostas no projeto, de reestruturação de atividades e desenvolvimento das consultorias, com o atual quadro de funcionários da empresa, acreditamos que empresa consegue aumentar o número de clientes, e conseqüentemente aumentar o seu faturamento, com os seguintes números de projeção de um período de 1 ano:

PROJEÇÃO 1 ANO (PEE)	QTD	UNIT.	TOTAL	PERCENTUAIS
RECEITA FIXA	30	R\$ 3.000,00	R\$ 90.000,00	81,08%
RECEITA VARIÁVEL	30	R\$ 700,00	R\$ 21.000,00	18,92%
RECEITA TOTAL			R\$ 111.000,00	
CUSTO E DESP. VARI	30	R\$ 1.680,00	R\$ 50.400,00	45,41%
MARGEM CONTR.	30	R\$ 2.020,00	R\$ 60.600,00	54,59%
CUSTO FIXO			R\$ 7.000,00	
LÍQUIDO			R\$ 53.600,00	48,29%

Aumentando em 7,2% o ticket médio do valor da consultoria, e em um processo de captação de clientes conseguir 10 clientes, somando 30 clientes, temos um faturamento aumentado em 6,79% e R\$26.220,00 a mais de lucro líquido.

3 CONCLUSÃO

Sem processos definidos, é impossível fazer um produto ou serviço com qualidade previsível. Com esse projeto conseguimos identificar os principais gargalos hoje que impedem o Canal BW a darem o próximo passo.

O intuito desse projeto não é só organizar a casa para que todos consigam tem um trabalho consistente e escalável, mas que também trabalhem de maneira otimizada e pontual.

Com um processo desenhado para o próprio negócio, conseguimos no futuro desenvolver novas estratégias, sem perder tempo com problemas passados, e assim todos ganhamos mais dinheiro com menos dor de cabeça.

Ter uma visão analítica nos processos, e implementar a cultura do aprimoramento. Não só ajuda as empresas crescerem, mas também desenvolver novas soluções para o mercado. Quando deixamos a cultura de apagar incêndios para trás, e adotamos uma cultura de previsibilidade, nossas vidas como gestores seriam bem mais fáceis.

Esperamos que com esse projeto, o Canal não consiga só resolver seus problemas internos, mas também ajude seus clientes a desenvolverem os deles.

4 REFERÊNCIA

Livros

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 2. ed. SP: Atlas, 1991.

LAKATOS, Eva e Marconi, Marina. **Metodologia do Trabalho Científico**. SP: Atlas, 1992.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica. Guia para eficiência nos estudos**. 4. ed. SP: Atlas, 1996.

Artigos de revistas

AS 500 maiores empresas do Brasil. **Conjuntura Econômica**. Rio de Janeiro. v.38, n. 9, set.1984. Edição Especial.

TOURINHO NETO, F. C. Dano ambiental. **Consulex**. Brasília, DF, ano 1, n. 1, p. 18-23, fev. 1997.

Material da Internet

SÃO PAULO. (Estado). Secretaria do Meio Ambiente. Tratados e organizações ambientais em matéria de meio ambiente. In: Entendendo o meio ambiente. São Paulo, 1999. v. 1. Disponível em: <<http://www.bdt.org.br/sma/entendendo/atual.htm>> . Acesso em : 8 mar.1999.

SILVA, M.M.L. Crimes da era digital. NET, Rio de Janeiro, nov.1998. Seção Ponto de Vista. Disponível em <<http://www.brasilnet.com.br/contexts/brasilrevistas.htm>> Acesso em: 28 nov.1998.