

CENTRO PAULA SOUZA
Faculdade de Tecnologia de Praia Grande
Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial

Adriano Constantino
Amanda da Silva Brito
Kamilyly de Almeida Bitencourt
Matheus Marciano

PLANO DE NEGÓCIOS: AGILE FORCE



Praia Grande – SP
DEZEMBRO / 2023

Adriano Constantino
Amanda da Silva Brito
Kamilly de Almeida Bitencourt
Matheus Marciano

PLANO DE NEGÓCIOS: AGILE FORCE

Trabalho de Conclusão de curso, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Me. Denilson Luiz de Carvalho

Praia Grande – SP

DEZEMBRO / 2023

BRITO, Amanda da Silva; CONSTANTINO, Adriano; BITENCOURT, Kamilly de Almeida; MARCIANO, Matheus.

PLANO DE NEGÓCIO: AGILE FORCE / Brito, Amanda da Silva; Constantino, Adriano; Bitencourt, Kamilly de Almeida; Marciano, Matheus; – Praia Grande: Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (CEETEPS), dezembro, 2023, 109 páginas.

Orientador(a): Prof. Me. Denilson Luiz de Carvalho

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, Faculdade de Tecnologia de Praia Grande (FATEC PG).

Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial.

Adriano Constantino
Amanda da Silva Brito
Kamilyly de Almeida Bitencourt
Matheus Marciano

PLANO DE NEGÓCIOS: AGILE FORCE

Trabalho de Conclusão de curso, com foco em negócios, apresentado à Faculdade de Tecnologia de Praia Grande, como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial.

Praia Grande, 04 de Dezembro de 2023.

Banca Avaliadora

Orientador: Professor Mestre Denilson Luiz de Carvalho

FATEC de Praia Grande

Presidente

Professora Doutora Janara de Camargo Matos

FATEC de Praia Grande

Professor Mestre Norberto Luiz de França Paul

FATEC de Praia Grande

Praia Grande – SP

Dezembro / 2023

Dedicamos esse trabalho, a todos que colaboraram para a realização deste projeto.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos que desenvolveram para a realização deste trabalho. Expressamos nossa gratidão aos professores que orientaram e compartilharam seus conhecimentos, aos colegas que colaboraram de diversas maneiras e as nossas famílias por nunca deixarem de nos incentivar.

“Responder a mudanças é mais importante que seguir um plano.”

(Manifesto Ágil, 2021)

RESUMO

A Agile Force, uma consultoria especializada em uma gestão efetiva do processo produtivo, diferencia-se por um modelo de negócio inovador com foco em resultados. Desde o planejamento até a implementação, a empresa oferece soluções personalizadas que visam impulsionar a eficiência operacional, promover a inovação e gerar *insights* valiosos, baseando-se em dados. Transforma problemas em soluções, identificando e diminuindo os riscos, reduzindo custos, otimizando processos, solucionando *gaps* para garantir o crescimento de todos os clientes. E comprometida com a responsabilidade social, a Agile Force não apenas melhora os processos, mas também promove práticas sustentáveis, reconhecendo que empresas socialmente responsáveis têm melhor desempenho no mercado. Logo não se limita a oferecer soluções personalizadas, mas também busca ser uma força de mudança positiva. A Agile Force não se contenta em apenas ser uma consultoria, mas uma parceria que capacita as empresas a atingirem patamares maiores de sucesso, alinhando três pilares: eficiência operacional, inovação e responsabilidade social.

Palavras-chave: Consultoria, Gestão da produção, Soluções personalizadas, Inovação.

ABSTRACT

Agile Force, a consultancy specializing in effective management of the production process, stands out with an innovative business model focused on results. From planning to implementation, the company offers customized solutions aimed at boosting operational efficiency, fostering innovation, and generating valuable data-driven insights. It transforms problems into solutions, identifies and reduces risks, cuts costs, optimizes processes, and closes gaps to ensure the growth of all clients. Committed to social responsibility, Agile Force not only improves processes but also promotes sustainable practices, recognizing that socially responsible companies perform better in the market. Therefore, it goes beyond offering personalized solutions; it seeks to be a force for positive change. Agile Force is not content with being just a consultancy but a partnership that empowers companies to reach higher levels of success, aligning three pillars: operational efficiency, innovation, and social responsibility.

Keywords: Consultancy, Production Management, Customized Solutions, Innovation.

RESUMEN

La Agile Force, una consultoría especializada en una gestión efectiva del proceso productivo, se diferencia por un modelo de negocio innovador centrado en resultados. Desde la planificación hasta la implementación, la empresa ofrece soluciones personalizadas que buscan impulsar la eficiencia operativa, fomentar la innovación y generar valiosos conocimientos basados en datos. Transforma problemas en soluciones, identifica y reduce riesgos, disminuye costos, optimiza procesos y resuelve brechas para asegurar el crecimiento de todos sus clientes. Comprometida con la responsabilidad social, Agile Force no solo mejora los procesos, sino que también promueve prácticas sostenibles, reconociendo que las empresas socialmente responsables tienen un mejor rendimiento en el mercado. Por lo tanto, no se limita a ofrecer soluciones personalizadas, sino que también busca ser una fuerza de cambio positiva. Agile Force no se conforma con ser simplemente una consultoría, sino una asociación que capacita a las empresas para alcanzar niveles más altos de éxito, alineando tres pilares: eficiencia operativa, innovación y responsabilidad social.

Palabras clave: Consultoría, Gestión de la Producción, Soluciones Personalizadas, Innovación.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – BMC – Agile Force	28
Figura 2 – Organograma da Agile Force	39
Figura 3 – Fluxograma Agile Force	43
Figura 4 – Radar da inovação	46
Figura 5 – Radar da inovação da Agile Force	48
Figura 6 – Mapa de empatia Agile Force	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimentos fixos.....	80
Tabela 2 - Prazo médio de recebimento	81
Tabela 3 - Necessidade de capital de giro	82
Tabela 4 - Investimentos pré-operacionais.....	82
Tabela 5 - Fonte de recursos	83
Tabela 6 - Total dos investimentos.....	83
Tabela 7 - Total das fontes de recursos	83
Tabela 8 - Estimativa do faturamento mensal	84
Tabela 9 - Projeção de receita para os 12 meses	84
Tabela 10 - Total anuais de receitas	85
Tabela 11 - Estimativa do custo unitário Consultoria Padrão Presencial	85
Tabela 12 - Estimativa do custo unitário Consultoria Padrão Remota	85
Tabela 13 - Estimativa do custo unitário Consultoria Avançada Presencial	86
Tabela 14 - Estimativa do custo unitário Consultoria Avançada Remota	86
Tabela 15 - Estimativa do custo unitário Serviço de Monitoramento – Nível 1.....	86
Tabela 16 - Estimativa do custo unitário Serviço de Monitoramento – Nível 2.....	86
Tabela 17 - Estimativa do custo unitário Eventos e <i>Workshops</i>	86
Tabela 18 - Custos de comercialização	87
Tabela 19 - Custos de comercialização	87
Tabela 20 - Projeção de custos variáveis para os 12 meses	87
Tabela 21 - Totais anuais de custos.....	88
Tabela 22 - Estimativa dos custos com mão de obra.....	89
Tabela 23 - Depreciação	89
Tabela 24 - Estimativa dos custos operacionais mensais	90
Tabela 25 - Demonstrativo de resultados.....	90
Tabela 26 - Indicadores de viabilidade.....	91
Tabela 27 - Ponto de equilíbrio	91
Tabela 28 - Lucratividade.....	92
Tabela 29 - Rentabilidade	92
Tabela 30 - Prazo de retorno do investimento.....	93

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dados do Empreendimento	36
Quadro 2 – Dados dos Empreendedores	37
Quadro 3 – Dimensões do Radar da Agile Force	46
Quadro 4 – Dimensões da Análise VRIO da Agile Force	49
Quadro 5 – Participação societária e capital social	54
Quadro 6 –Cargo dos sócios.....	79

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

FATEC PG – Faculdade de Tecnologia da Praia Grande

B2B – *Business-to-business*

BCB – *Business-to-consumer*

PDCA – Planejar, fazer, verificar e agir

IBCO – Instituto Brasileiro dos Consultores e Organização

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica

SUMÁRIO

SUMÁRIO EXECUTIVO	18
1 INTRODUÇÃO	19
1.1 JUSTIFICATIVA	20
1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	21
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1 NUANCES GERAIS QUE IMPACTAM A CONSULTORIA AGILE FORCE.....	25
3 MODELO DE NEGÓCIO	26
3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE	27
3.2. BUSINESS MODEL CANVAS.....	27
3.2.1 Proposta de valor	29
3.2.2 Segmento de clientes	29
3.2.3 Canais de distribuição	30
3.2.4 Relacionamento com clientes	31
3.2.5 Fluxo de receitas	32
3.2.6 Recursos Chave	33
3.2.7 Atividades chave	33
3.2.8 Parcerias chave	34
3.2.9 Estrutura de custos	35
4 PLANO DE NEGÓCIOS	36
4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO	36
4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições	37
4.1.2 Organograma da empresa	38
4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios	40
4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio	42
4.2 INOVAÇÃO	44
4.2.1 Radar de inovação	44
4.2.2 Análise VRIO	49
4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO	51
4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa	51
4.3.2 Setores de atividades	52
4.3.3 Forma jurídica	53
4.3.4 Enquadramento Tributário	53
4.3.5 Capital Social	54

4.3.6 Fontes de Recursos	54
4.4 ANÁLISE DE MERCADO	55
4.4.1 Pesquisa de mercado	55
4.4.2 Estudo dos clientes	57
4.4.2.1 <i>Mapa de empatia</i>	57
4.4.3 Estudo dos concorrentes	60
4.4.4 As 5 forças de Porter	62
4.4.5 Análise PESTEL	64
4.4.5.1 <i>Fatores Políticos</i>	65
4.4.5.2 <i>Fatores Econômicos</i>	66
4.4.5.3 <i>Fatores Sociais</i>	66
4.4.5.4 <i>Fatores Tecnológicos</i>	67
4.4.5.5 <i>Fatores Ambientais</i>	68
4.4.5.6 <i>Fatores Legais</i>	69
4.4.6 Análise SWOT	70
4.5 PLANO DE MARKETING	71
4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços	72
4.5.2 Preço e precificação	73
4.5.3 Estratégias Promocionais	73
4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição.....	74
4.6 PLANO OPERACIONAL	75
4.6.1 Localização do negócio	76
4.6.2 Layout ou arranjo físico.....	76
4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços	77
4.6.4 Processos operacionais.....	78
4.6.5 Necessidades de pessoal	78
4.7 PLANO FINANCEIRO	80
4.7.1 – Estimativa dos investimentos fixos	80
4.7.2 – Capital de giro.....	81
4.7.3 – Investimentos pré-operacionais	82
4.7.4 – Investimento total.....	82
4.7.5 – Estimativa do faturamento mensal.....	84
4.7.6 – Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações.....	85
4.7.7 – Estimativa dos custos de comercialização.....	87

4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas	88
4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra	88
4.7.10 Estimativa do custo com depreciação.....	89
4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais	89
4.7.12 Demonstrativo de resultados	90
4.7.13 Indicadores de viabilidade	91
4.7.13.1 Ponto de equilíbrio.....	91
4.7.13.2 Lucratividade	92
4.7.13.3 Rentabilidade.....	92
4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento.....	92
5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE ...	93
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
REFERÊNCIAS.....	95
APÊNDICE A – PESQUISA DE MERCADO	104
APÊNDICE B – PESQUISA COM PÚBLICO-ALVO	108

SUMÁRIO EXECUTIVO

Sumário executivo é uma síntese breve, mas completa, de um documento ou relatório que apresenta as informações mais importantes em um formato conciso. Ele fornece uma visão geral do conteúdo do documento, incluindo o objetivo do relatório, as principais conclusões, recomendações e uma visão geral das informações mais importantes (Rosa, 2013).

A Agile Force é uma consultoria especializada em gestão efetiva da produção, localizada em Praia Grande, São Paulo, com foco na Baixada Santista. A empresa é composta por quatro sócios, todos formados em Gestão Empresarial pela Fatec Praia Grande, cada um participante como diretor nas principais áreas da consultoria: Comercial, Informação, Operação e Financeiro.

O empreendimento oferece serviços de consultoria personalizados, atendendo às necessidades específicas dos clientes. Seu público-alvo são empresas e empresários, que vem apresentando um forte crescimento, segundo o GOV (2021) desde o ano 2021 vem tendo um maior aumento de empresas abertas em Praia Grande se mostrando uma excelente oportunidade de mercado.

O constante surgimento de novas empresas representa uma oportunidade para oferecer serviços de consultoria. Além disso, a escassez de concorrentes especializados na região e a possibilidade de integrar novas tecnologias oferecem perspectivas promissoras. A habilidade no atendimento, abordagem personalizada, *e-books* exclusivos, estratégias nas redes sociais com conteúdo direcionado, *webinars* especializados, expertise consolidada e entrega de valor representam apenas alguns dos recursos estratégicos da Agile Force.

No contexto de um mercado em expansão, a consultoria visa preencher lacunas e a análise SWOT revela desafios, como a necessidade de visibilidade, mas também identifica oportunidades significativas, incluindo o crescimento econômico local e as deficiências de concorrentes especializados.

1 INTRODUÇÃO

Esse estudo do plano de negócio da Agile Force visa analisar a viabilidade econômica para abertura de uma consultoria focada na gestão efetiva do processo produtivo, comprometida em impulsionar o sucesso de empresas e empreendedores por meio de soluções personalizadas e inovadoras.

A consultoria pretende atingir uma abordagem dinâmica e com foco no cliente, auxiliando organizações a terem mais competitividade e sustentabilidade em um ambiente empresarial cada vez mais competitivo e em constante evolução. A jornada da Agile Force será marcada por comprometimento e excelência em todos os serviços ofertados.

A gestão efetiva da produção é um elemento chave para o sucesso de qualquer empresa. É um processo abrangente que envolve o planejamento, organização, coordenação e controle de todos os aspectos relacionados à produção de bens ou serviços. Em outras palavras, uma gestão efetiva do processo produtivo trata de como uma empresa transforma seus recursos em produtos ou serviços valiosos para o mercado. Para Slack (1996, p.34) “a produção é a função central das organizações já que é aquela que vai se incumbir de alcançar o objetivo principal da empresa, ou seja, sua razão de existir”

Para atingir esse objetivo, a gestão da produção envolve diversas atividades, desde o gerenciamento de estoques até a coordenação da produção em si. Por exemplo, a gestão da produção pode incluir a programação de máquinas, a contratação e treinamento pessoal, a definição padrão de qualidade, a implementação de sistemas de controle de qualidade, o gerenciamento de fornecedores e a análise de dados de desempenho. E bem como define Porter (1999) para que uma empresa encontre uma boa solução para o planejamento, programação e controle da produção, é necessário que seus principais processos de negócio sejam compreendidos.

A gestão da produção é essencial para manter a competitividade de uma empresa no mercado. As principais atividades do processo de gestão da produção são o planejamento, a programação e o controle da produção (Corrêa, 1997). Ela permite que a empresa produza bens e serviços de alta qualidade, no prazo e a um custo razoável, o que é vital para atender às demandas dos clientes e ganhar participação de mercado

Além disso, uma gestão efetiva do processo produtivo pode ajudar a reduzir custos operacionais, minimizar desperdícios, otimizar processos de produção e melhorar a eficiência da empresa como um todo. Gaither e Frazier (2002) relatam que embora produção, marketing e finanças atuem independentemente para atingir suas metas funcionais individuais, eles trabalham em conjunto para realizar as metas da organização.

E em resumo, a gestão da produção é uma disciplina crítica para o sucesso de qualquer empresa que produza bens ou serviços. E a Agile Force surge como boa possibilidade para a empresa ganhar efetividade em sua gestão produtiva.

1.1 JUSTIFICATIVA

Orlickas (1999) define Consultoria como o fornecimento de certa prestação de serviço, por um profissional em geral qualificado, provido de remuneração por hora ou projeto, para um determinado cliente. A Consultoria é efetuada por meio de diagnósticos e processos com o propósito de levantar as necessidades do cliente, indicar soluções, recomendar ações e efetivamente implantá-las.

A escolha da Agile Force em se especializar em uma gestão efetiva do processo produtivo é orientada porque a partir dela os recursos, processos e estratégias agregam-se para criar produtos ou serviços dando maior competitividade para a empresa. De acordo com Porter e Braga (2003) a competitividade de uma empresa está relacionada com a sua eficiência do sistema de produção.

Segundo Moreira (2019, n.p.), "a gestão da produção é um conjunto de atividades que envolve desde a previsão de demanda até a entrega do produto final, passando pela gestão de estoques, programação da produção, controle de qualidade, entre outros aspectos." A Agile Force pretende auxiliar as organizações/clientes por meio de análises e direcionamentos conforme as especificidades de cada processo produtivo.

A Agile Force surge como uma consultoria pensada inicialmente para empresários e empresas solucionando a dificuldade que os empresários têm de gerir o seu estoque, sua produção e sua qualidade. Oferecendo suporte para a adoção de equipamentos, melhorar a segurança no local de trabalho e ajudar a cumprir as regulamentações e normas de segurança e qualidade.

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

A Agile Force, consultoria especializada em uma gestão efetiva do processo produtivo, apresenta um Modelo de Negócio inovador com foco na efetividade operacional, a empresa pretende se destacar, peremptoriamente, devido a oferecer soluções personalizadas de acordo com as especificidades de cada cliente. A Agile Force trabalha com visão holística do processo produtivo, ou seja, desde o contato com os fornecedores, a logística de suprimentos, a gestão efetiva dos estoques (matéria-prima, semiacabados e acabados) e a logística de suprimentos. Outrossim, em todas as análises estarão presentes a minimização dos riscos, custos e maximização dos resultados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A consultoria empresarial é um serviço valioso oferecido por profissionais altamente qualificados e experientes em diversas áreas de negócios. Seu principal objetivo é analisar a empresa como um todo, identificar seus pontos fracos e solucionar problemas, a fim de encontrar a estratégia correta para satisfazer os clientes finais e trazer os melhores resultados para a empresa. Oliveira (2021, p. 21) define consultoria empresarial como “um processo interativo de um agente de mudança externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação.”

Os consultores, que geralmente são especializados em áreas como finanças, recursos humanos, marketing, tecnologia e processos, ajudam a identificar processos internos fracos e aperfeiçoar os pontos fortes, desenvolvendo um plano de ação para melhorar a produtividade e eficiência da empresa. “A definição do produto ou serviço que o consultor vai oferecer ao mercado representa o principal assunto para sua consolidação no negócio de consultoria. O produto do consultor representa o elo entre sua consultoria e a empresa-cliente.” (Oliveira, 2015 p. 23).

As melhorias que uma consultoria possa vir trazer podem incluir a implementação de tecnologias avançadas, a simplificação de processos, a reorganização de equipes e outras ações relevantes. “O consultor é uma pessoa que

está em posição de exercer alguma influência sobre um indivíduo, grupo ou organização, mas que não tem o poder direto para produzir mudanças ou programas de implementação.” (Block, 2001, p. 02).

Além disso, a consultoria empresarial pode ser uma auxiliadora para se adaptar aos novos desafios e tendências do mercado. Especialmente para as microempresas, que estão em uma situação de concorrência perfeita, em que o mercado é responsável pela formação de preços, a consultoria empresarial pode ser um recurso valioso para ajudar as empresas a se destacarem em um mercado competitivo. “Compreende-se que o papel do consultor é resolver problemas, porém há algumas empresas modernas que já contratam o serviço de consultoria não para solucionar conflitos, mas para analisar novas oportunidades num cenário de constantes mudanças”. (Alves; Dias; Monsores, 2015, p. 06). Logo os consultores podem auxiliar na análise de dados de mercado, no desenvolvimento de estratégias de preços competitivas e no ajuste de preços para atender às demandas em constante mudança dos clientes.

Em resumo, a consultoria empresarial é uma ferramenta essencial para empresas que desejam melhorar seus processos internos, aperfeiçoar seus pontos fortes e se adaptar aos desafios em constante mudança do mercado. A consultoria contribui para a renovação da empresa, de modo que está se adapte as principais transições do ambiente externo com foco no crescimento; e auxilia também no aperfeiçoamento dos processos, ou seja, contratar consultoria torna a empresa mais apta para o sucesso. (IBCO, 2019).

Uma consultoria pode abordar muitas áreas, conforme citado acima, como também pode ter apenas uma área como especialização, a ideia de que uma consultoria possa ser voltada apenas para uma área específica, vem da noção de que cada cliente possui uma necessidade diferente. Sendo assim podemos encontrar empresas que possuam dores em todas as áreas de gestão, como também achar empresas que possuam algum ponto negativo voltado apenas para uma dor específica em uma única área. Santos (2010 p. 27) assim define a atividade de consultoria:

“O serviço de consultoria oferecido à organização acontece por meio de diagnósticos e processos e tem o propósito de levantar as necessidades da organização. Identificar soluções e recomendar ações. De posse destas informações, o consultor desenvolve, implanta e viabiliza o projeto de acordo com a necessidade específica de cada organização.”

Visando essa perspectiva a Agile Force possui a intenção de aumentar a efetividade de uma empresa que possua necessidade de gestão em seu setor da produção.

A consultoria de gestão da produção tem como objetivo gerar ideias a empresas para otimizar seus processos produtivos, aumentar a eficiência e reduzir custos. Slack, Chambers e Johnston (2009) acrescentam que a produção é a atividade predominante, e tem a função de gerenciamento dos recursos para transformação. Para isso, é necessário utilizar conceitos e técnicas de gestão da produção, além de ferramentas de análise e indicadores de desempenho. Slack *et al.* (2002) defendem que a função produção desempenha um papel determinante para a estratégia de operações e conseqüentemente para a estratégia empresarial. Neste trabalho, serão apresentados alguns conceitos e teorias relevantes para a consultoria de gestão da produção.

Gestão da produção é uma área que presta serviços de apoio a todo o processo produtivo, desde a compra até a venda, com o objetivo de maximizar a eficiência e eficácia da produção. Isso aumenta a capacidade de competitividade da empresa no mercado, o que representa um grande diferencial produtivo. Obtendo como ideia de que, ao se utilizar todos os recursos ao máximo, os ganhos econômicos são maiores (Souza, 1999).

Para isso, a gestão da produção se baseia em diversas técnicas e metodologias que visam otimizar todos os aspectos do processo produtivo. Segundo Chiavenato (1991, pg. 47), “Cada empresa adota um sistema de produção para realizar as suas operações e produzir seus produtos ou serviços da melhor maneira possível e, com isto, garantir sua eficiência e eficácia.” Entre as atividades realizadas pela gestão da produção, destaca-se algumas:

Mapeamento dos processos produtivos: Essa etapa consiste na análise detalhada de cada etapa do processo produtivo, permitindo identificar oportunidades de melhoria e redução de custos.

Análise do fluxo de materiais e informações: É essencial ter um controle preciso do fluxo de materiais e informações, desde a matéria-prima até o produto. Dessa forma, é possível identificar gargalos e pontos que possam estar afetando a eficiência do processo produtivo.

Definição de metas de produção: É importante estabelecer metas claras e mensuráveis para orientar o processo produtivo, garantindo que a empresa esteja sempre focada em atender as necessidades dos clientes.

Identificação dos quatro tipos de gastos: A gestão da produção tem como objetivo identificar os quatro tipos de gastos (custo, despesa, investimento e perdas) e controlá-los adequadamente para garantir a sustentabilidade financeira da empresa.

Controle de estoque: O controle adequado do estoque é essencial para evitar perdas, reduzir custos e garantir que a empresa tenha sempre os produtos necessários para atender a demanda. Entre as principais técnicas de gestão de estoques, destacam-se os modelos de reposição de estoque, como o método de ponto de pedido, que permite manter um nível de estoque mínimo para evitar faltas, e o controle de estoque, que permite monitorar a entrada e saída de produtos e identificar possíveis problemas na gestão de estoque.

Definição de um preço ideal: A gestão da produção também ajuda a empresa a definir o preço ideal do produto, levando em consideração os custos envolvidos na produção e a concorrência no mercado.

Observação do nível de serviço: É importante observar em qual nível de serviço a empresa deve focar, garantindo a satisfação do cliente e a competitividade no mercado.

Aplicação de Indicadores de desempenho: Visam medir e monitorar o desempenho dos processos produtivos e identificar possíveis problemas. Entre os principais indicadores de desempenho, destacam-se o OEE (*Overall Equipment Effectiveness*), que mede a eficiência dos equipamentos de produção, e o *Takt Time*, que define o tempo máximo permitido para produzir uma unidade de produto.

Utilização de ferramentas de Análise de processos: Para identificar pontos de melhoria nos processos produtivos, é necessário utilizar técnicas de análise de processos, como o diagrama de fluxo de processo, o mapeamento de processos e o ciclo PDCA.

Segundo Palomino e Carli (2008), a competitividade de mercado faz com que as organizações busquem vantagens em relação aos seus concorrentes. E a gestão da produção é fundamental para aprimorar a eficiência e eficácia do processo produtivo, aumentar a competitividade da empresa no mercado e, conseqüentemente, maximizar os lucros. Braga (2003) a competitividade de uma empresa está relacionada com a sua eficiência do sistema de produção. Por isso, é essencial contar

com profissionais especializados e experientes na área para realizar uma administração eficiente da produção.

Crocco e Guttman (2017) dizem que além de agregar novas habilidades e conhecimento para a empresa, pode-se dizer que consultoria é uma prestação de serviço que serve como um apoio aos gestores. Logo podemos dizer que ao adquirir o conhecimento de que uma consultoria de qualidade para uma empresa é chave do sucesso, em um bom desempenho de ações internas consideradas essenciais para a fluência do que é considerado um bom negócio. Logo passamos entender melhor a importância na escolha de uma consultoria ideal para a sua empresa, e a relevância dessa escolha para o alcance do sucesso.

2.1 NUANCES GERAIS QUE IMPACTAM A CONSULTORIA AGILE FORCE

De acordo com dados divulgados pelo Gov.br em 2021, foram abertas 778 empresas em Praia Grande/SP, apresentando um crescimento de 12,2% em relação ao ano anterior. Esse crescimento se manteve em 2022, totalizando 873 empresas abertas. Já em 2023, até o mês de março, foram consignadas 751 novas empresas no 20 país. Esse número demonstra que a abertura de negócios tem se mantido em crescente e que existem diversas oportunidades para empreender na cidade.

No entanto, é importante ressaltar que a abertura de uma empresa requer planejamento, pesquisa de mercado e conhecimento sobre as normas e regulamentações necessárias para o seu funcionamento. É fundamental buscar informações e orientações junto aos órgãos competentes e profissionais especializados, a fim de garantir o sucesso e a sustentabilidade do empreendimento.

De acordo com o G1 (2023) a população da Baixada Santista, no litoral de São Paulo, teve um aumento de ao menos 161, 4 mil habitantes nos últimos 12 anos. Praia Grande teve o maior crescimento populacional com aproximadamente 72 mil novos moradores, uma alta de 31% em relação a 2010, quando a cidade tinha 262 mil habitantes. Agora, como divulgado pelo IBGE (2022), com 344.834 mil residentes, a cidade assume o segundo lugar como mais populosa da região. Ainda sobre o G1 (2023) a cidade mais populosa é Santos que apresentou uma queda de um pouco mais de 5 mil habitantes. Nesse contexto em que Praia Grande vem experimentando um crescimento populacional, atrai grandes marcas e de oportunidades de negócios,

sendo amplamente reconhecido que o sucesso empresarial não depende unicamente de uma ideia inovadora.

Embora a identificação de uma oportunidade de mercado seja um primeiro passo essencial, a manutenção e o crescimento do negócio exigem a tomada de decisões estratégicas e bem fundamentadas. Para tanto, é fundamental contar com uma ampla rede de parceiros e consultores que possam contribuir para a gestão eficiente e sustentável do empreendimento. O Sebrae (2020) diz que contratação de um especialista em consultoria empresarial não deve ser vista como um custo para a empresa, mas sim como um investimento que traz retornos financeiros e institucionais para a companhia.

3 MODELO DE NEGÓCIO

O modelo de negócios é uma ferramenta essencial para os empreendedores elaborem suas estratégias de maneira clara e organizada, envolvendo uma análise profunda sobre o funcionamento da empresa e se tornando fundamental para avaliar a viabilidade da ideia. Ele descreve os principais elementos do negócio, incluindo os produtos, serviços oferecidos, o público-alvo, a estratégia de marketing, as fontes de receita, os custos e as despesas associadas ao negócio, a estrutura de custos, entre outros fatores importantes. Segundo Johnson, Christensen e Kagermann (2008, p.52) "Consistem em quatro elementos interligados, que, juntos, criam e oferecem valor. Estas são propostas de valor do cliente, fórmula de lucro, recursos-chave e processos chave."

Osterwalder (2005, n.p.) define que "um modelo de negócios é uma ferramenta que abrange um conjunto de elementos e suas relações e que permite expressar a lógica de uma empresa específica. É uma descrição de valores que uma companhia oferece para alguns ou vários segmentos de clientes para a construção da empresa e sua rede de parceiros de criação". Para tornar viável a criação da Agile Force e desenvolver as melhores estratégias foram identificados os elementos principais para agregar valor e gerar receita.

3.1. PROPOSTA DE NEGÓCIO E SUA VIABILIDADE

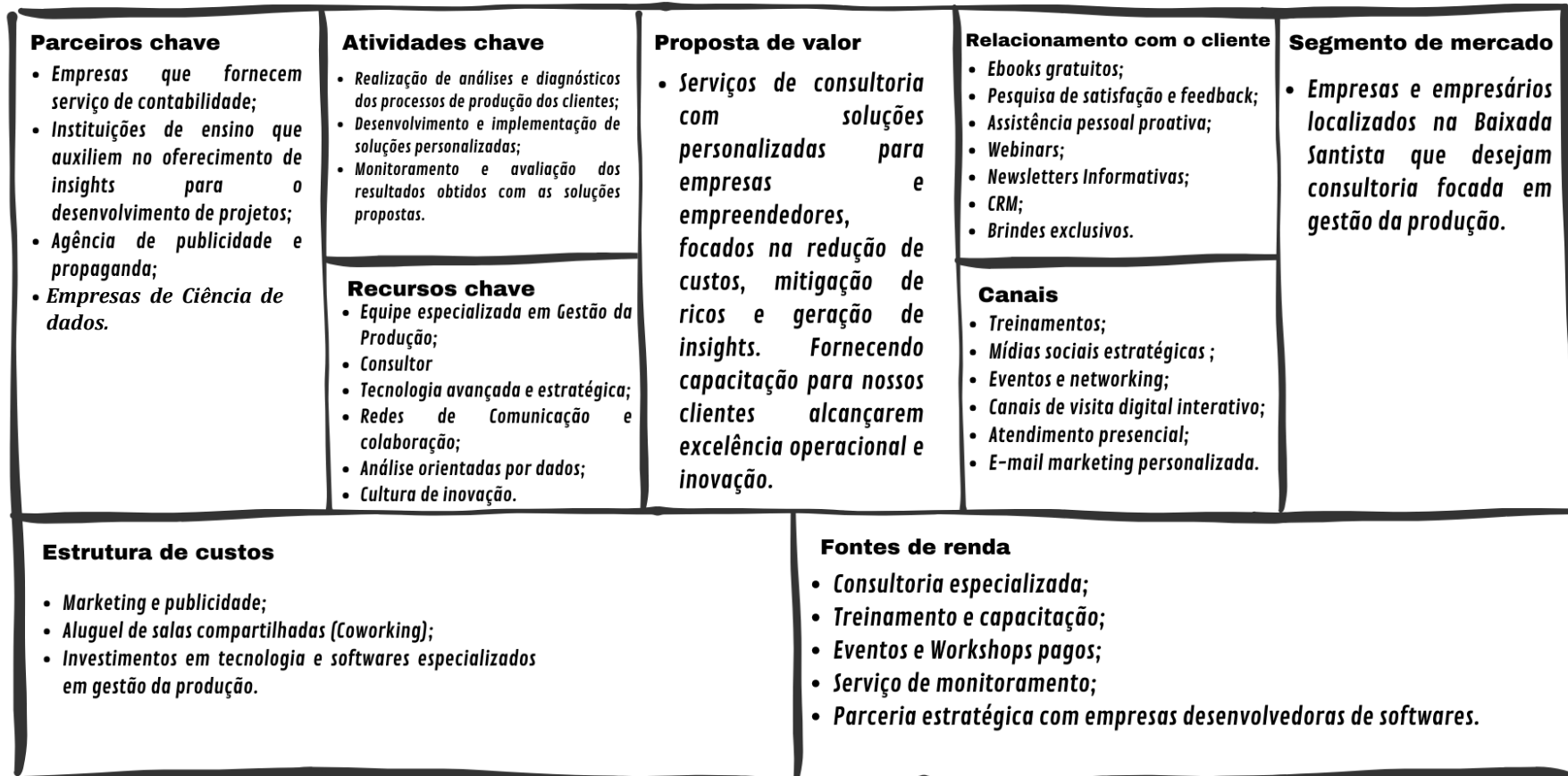
O Plano de Negócios visa criar uma consultoria especializada em Gestão de Produção com sede na Praia Grande. De acordo com Oliveira (2015, p. 09) “A consultoria empresarial é um dos segmentos de prestação de serviços que mais têm crescido no mundo.” A Agile Force surge para ser uma empresa focada em auxiliar os clientes em conquistarem a gestão efetiva do processo produtivo, não importando o nicho nem o tempo de mercado.

3.2. BUSINESS MODEL CANVAS

O *Business Model Canvas* (BMC) se destaca principalmente pela sua simplicidade. O livro que introduz a metodologia do BMC surgiu a partir de uma tese de doutorado de Osterwalder (2004) e é amplamente utilizado em instituições de ensino de gestão. Ao reunir os nove principais elementos-chave em um único quadro, é possível obter uma visão completa do negócio e identificar possíveis lacunas, oportunidades de melhoria ou pontos fortes que merecem ser ampliados. Segundo o Sebrae (2013, p.12) “o Modelo de Negócios nesse caso, é a possibilidade de visualizar a descrição do negócio, das partes que o compõem, de forma que a ideia sobre o negócio seja compreendida por quem lê da forma como pretendia o dono do modelo”.

Através do quadro de Osterwalder e Pigneur (2011), o empreendedor pode visualizar em nove blocos as principais variáveis do seu negócio: Clientes, Proposta de Valor, Canais, Relacionamento, Receita, Recursos Principais, Atividades-chave, Parcerias Principais e Estrutura de Custos. Na figura 1 é apresentado o Canvas da empresa Agile Force.

Figura 1: BMC – Agile Force



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

3.2.1 Proposta de valor

Para Sterwalder e Pigneur (2011, p. 22) se define como: “proposta de valor é entendida como o conjunto de produtos e serviços que criam valor para um segmento específico de clientes.” Pode-se acrescentar também, a diferença da proposta para público externo e para o público interno:

“Propostas de valor são as declarações de benefícios que são entregues pela empresa ao seu público externo, como clientes (por exemplo, preços mais baixos, mais opções de produtos, entrega mais rápida) e ao seu público interno, como funcionários e acionistas (por exemplo, reembolsos de despesas mais rápidas, menor tempo para mercado, o crescimento da quota de mercado.” (Bagchi, Sugato; Tulsikie; Bill, 2000, n.p.)

A Agile Force oferece um serviço de consultoria com soluções personalizadas para o seu público-alvo: empresas e empresários interessados em obter uma gestão efetiva do processo produtivo. Desta forma, proporciona aos seus clientes um serviço com diversos assuntos, como por exemplo: gestão de estoques, previsões de demandas, ciclo PDCA, entre outros temas relevantes que capacitam nossos clientes a alcançarem excelência operacional e inovação.

3.2.2 Segmento de clientes

Definir os segmentos de clientes é uma etapa importante para o sucesso de qualquer negócio. Para identificá-lo sabe-se que:

“A segmentação e identificação do público-alvo constituem o núcleo da estratégia moderna de marketing. Uma identificação inteligente leva as empresas a atuarem com mais eficiência e eficácia, concentrando-se nos segmentos a que podem atender melhor. E beneficia os consumidores – as empresas voltam-se para grupos específicos de consumidores com ofertas criadas cuidadosamente para satisfazer suas necessidades.” (Armstrong; Kotler, 2000, p. 118).

Para a Agile Force, o segmento de clientes são os empresários e empresas localizadas na Baixada Santista. Isso se deve à necessidade de prestar serviços de consultoria em gestão da produção para essas empresas, que muitas vezes possuem recursos limitados para investir em processos e tecnologias mais avançadas.

Segundo Hutt e Speh (2002) esse é o único cliente responsável por um alto volume de atividades de compra.

A decisão de atuar no segmento B2B (*Business-to-Business*) justifica-se por estas empresas enfrentarem vários desafios no mercado cada vez mais competitivo em que operam, incluindo a busca pela eficiência operacional, a necessidade de redução de custos e a busca pelo aumento da produtividade e lucratividade. Além disso, o segmento B2B permite que a Agile Force construa relacionamentos mais próximos e duradouros com seus clientes, gerando uma boa reputação no mercado.

No entanto, a Agile Force também pode ir atuar no segmento B2C (*Business-to-Consumer*), oferecendo treinamentos e capacitações para empresários que desejam se especializar em gestão da produção. Essa estratégia ajuda a expandir a presença no mercado.

Pode-se atender empresas de diversos setores como industrial, comercial e de serviços que buscam a melhoria contínua em suas atividades produtivas. A Agile Force irá desenvolver relacionamentos próximos com esses clientes, entende suas necessidades e objetivos, fornece soluções personalizadas para atender às suas dificuldades garantindo a satisfação do cliente.

3.2.3 Canais de distribuição

Agile Force planeja utilizar principalmente os canais digitais para comunicar com seus clientes. Albertin (2004, p. 15) explicita que: “O comércio eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócio”. Os canais de distribuição da empresa são:

- a. Treinamentos: Oferecer capacitação para empresas e empresários sobre conhecimento eficazes de gestão e produção;
- b. Mídias sociais estratégicas: Utilizar plataformas digitais específicas para compartilhar um conteúdo relevante e realizar interação com o público-alvo, como também compartilhar todos os serviços realizados;
- c. Eventos setoriais: Participar de eventos relacionados ao setor para estabelecer conexões valiosas e fazer um *networking*;

- d. Cartões de visita digital interativo: Desenvolver um cartão de visita digital interativo que contenham informações relevantes sobre a Agile Force e um link para os seus canais digitais;
- e. Atendimento presencial e em videoconferência: Atender de forma presencial ou de forma remota com o público que deseja adquirir serviços de consultoria;
- f. *E-mail* marketing personalizado: Utilizar estratégia de *e-mail* marketing, com o envio estratégico de uma grande quantidade de *e-mails* para manter um contato constante com os potenciais clientes e conservar os atuais.

Keegan (2005, p. 301) afirma que “as decisões sobre canais são importantes por causa do número e da natureza das relações que têm de ser gerenciadas”. Com esses canais de distribuição, espera atender e atingir um amplo público e estabelecer boas conexões com seus clientes e parceiros em potencial, construindo assim uma base sólida de negócios e ampliando sua presença no mercado de consultoria em gestão da produção.

3.2.4 Relacionamento com clientes

Um bom relacionamento com os clientes é fundamental para o sucesso de qualquer organização onde a fidelidade é essencial para a lucratividade a longo prazo. Griffin (1998, p. 23) mostra que “as recompensas da fidelidade são de longo prazo e cumulativas. Quanto mais tempo um cliente permanecer fiel, mais lucros a empresa poderá obter desse cliente isolado”. A Agile Force entendendo dessa importância desenvolveu uma estratégia de relacionamento em alguns pilares:

- a. E-books gratuitos: Oferecer E-books sem custo de aquisição com conteúdo relevante para empresa, com infográficos, vídeos informativos;
- b. Pesquisa de satisfação e *feedback*: Realizar pesquisas de satisfação e *feedback* de forma regular para entender melhor as necessidades e como realmente enxergam a Agile Force para realizar uma melhoria contínua;
- c. Assistência pessoal proativa: Sistema de suporte ao cliente proativo, oferecendo assistência e orientação personalizada para acompanhar todo processo de contratação;

- d. *Webinars*: Organizar *webinars*, seminário realizado via *web*, para envolver os clientes, oferecendo conhecimento que possam gerar *insights* validos e esclarecendo dúvidas;
- e. *Newsletters* Informativas: O envio de *Newsletters*, boletins informativos, com atualizações do setor, novas tecnologias, melhores práticas de gestão e destaques da Agile Force;
- f. Brindes exclusivos: Oferecer brindes exclusivos da Agile Force com produtos específicos da Marca para demonstrar gratidão pela parceria.

“[...] Clientes satisfeitos repetem suas compras e falam aos outros sobre suas boas experiências com o produto. A chave é equilibrar as expectativas do cliente com o desempenho da empresa. As empresas inteligentes têm como meta encantar os clientes, prometendo somente o que podem oferecer e depois oferecendo mais do que prometeram.” (Kotler, 1999, p. 6)

É dito então que Agile Force zela por um relacionamento de alto nível com seu cliente, sendo elas responsáveis para criar conexões fortes e duradouras com seus clientes, aumentando assim a fidelidade.

3.2.5 Fluxo de receitas

Segundo Osterwalder e Pigneur (2011) as fontes de receitas representam o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada segmento de cliente. A Agile Force tem como principal fonte de receita a prestação de consultoria em gestão da produção com 3 planos: básico, pleno e sênior. Além disso oferece um programa de treinamento e capacitação, de forma presencial e/ou *on-line*, para empresas ou empresários que buscam aprimorar as habilidades pessoais ou de seus colaboradores. Segundo Osterwalder e Pigneur (2011), alguns exemplos de receitas são Venda de recursos, Taxa de uso, Taxa de Assinatura, Aluguéis, Licenciamento, Anúncios e Taxa de corretagem.

Aspira a criação de Eventos e *Workshops* pagos em espaços localizados na Baixada Santista sobre temas relevantes para gestores e profissionais que estejam interessados em trocar conhecimentos para aprimorar suas práticas de negócio.

A Agile Force irá estabelecer parcerias estratégicas com empresas desenvolvedoras de *softwares* para complementar conhecimentos e permitir soluções mais abrangentes aos clientes. Fortalecendo ofertas com soluções digitais.

Por fim a Agile Force almeja uma última fonte receita com um plano de monitoramento, um plano adquirido além da consultoria padrão, que por um determinado período realizamos um suporte contínuo para manter a eficiência operacional.

3.2.6 Recursos Chave

“São os recursos mais importantes, exigidos para que o Modelo de Negócio e todas as partes descritas efetivamente funcionem.” (Osterwalder; Pigneur, 2011, p.

34) Os recursos chaves da Agile Force são:

- a. Equipe especializada em gestão da produção: Equipe especializada em gestão da produção, com profissionais que proporcionam conhecimento e soluções eficazes para os clientes;
- b. Tecnologia avançada e estratégica: Tecnologias para otimizar processos, aumentar a eficiência e oferecer soluções inovadoras;
- c. Análise orientadas por dados: Realizar análises orientadas por dados para tomar decisões estratégicas fundamentadas, oferecendo assim *insights* precisos;
- d. Cultura de inovação: Busca por novas abordagens, práticas e tecnologias para manter atualizados sobre as tendências e demandas do mercado.

Osterwalder e Pigneur (2011) apontam, nesta unidade do BMC, que os recursos podem ser alugados ou adquiridos de parceiros-chave, no caso os fornecedores.

3.2.7 Atividades chave

Atividades-Chaves são o componente que descreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para que seu Modelo de Negócio funcione (Osterwalder; Pigneur, 2011). A empresa cuidará de identificar os pontos primordiais a serem mudados para obtenção de sucesso nas vendas do produto ou serviço que o seu cliente oferecer. Para chegar nesse levantamento e de fato conseguir levantar

ações para mudanças, levantamos os pontos principais a serem feitos nesse processo:

- a. Realização de diagnósticos dos processos produtivos dos clientes, identificando possíveis lacunas (*gaps*) que acontecem quando há uma diferença entre o que é esperado e o que está acontecendo;
- b. Desenvolvimento e implementação de soluções personalizadas de acordo com o plano escolhido pelo cliente, visando superar os desafios identificados;
- c. Monitoramento e avaliação dos resultados obtidos com as soluções propostas garantindo a eficácia a longo prazo e satisfação do cliente.

Porter (1989) explica que a definição das atividades-chave pode auxiliar o dirigente a encontrar as suas fontes de vantagem competitiva a partir da análise da cadeia de valor. Dessa forma, a Agile Force se destaca ao oferecer uma abordagem ampla e personalizável que impulsiona o desempenho operacional e as vendas de seus clientes.

3.2.8 Parcerias chave

Este componente descreve a rede de fornecedores e os parceiros que fazem o Modelo de Negócio funcionar (Osterwalder; Pigneur, 2011). Os parceiros-chave da empresa incluem:

Empresas de contabilidade: Com o conhecimento especializado será garantido uma gestão financeira sólida e eficaz, permitindo que a empresa foque em suas atividades principais e alcance seus objetivos estratégicos.

Instituições acadêmicas: Parcerias com instituições acadêmicas, como universidades e centros de pesquisa, podem fornecer acesso a conhecimentos especializados, pesquisas atualizadas e recursos adicionais

Agência de marketing e publicidade: Será essencial para a ampliação do alcance da marca, o aumento da taxa de prospecção de clientes, o fortalecimento da imagem da empresa no mercado e a diferenciação em relação aos concorrentes. Sendo capazes de realizar análises e métricas para avaliar o desempenho das campanhas e realizar ajustes estratégicos quando necessário.

Empresas especializadas dados: Fortalece significativamente a capacidade de oferecer serviços com análises precisas, *insights* sobre tendências de mercado,

auxiliando para toma de decisão mais precisa. Isso torna a Agile Force mais capacidade e informada, se tornando uma consultoria moderna. Porter (1989) explica que a coordenação entre a cadeia de valor da empresa com a dos fornecedores, como também com a dos clientes pode gerar oportunidades de criação de vantagem competitiva.

3.2.9 Estrutura de custos

A estrutura de custos da Agile Force será baseada em um modelo onde a eficiência será máxima e minimizando os custos. Horngren, Foster e Datar (2000, p. 19), definem como, “recursos sacrificado ou de que se abre mão para um determinado fim”. Sendo então divididas em três principais custos:

Marketing e publicidade: Investimento em estratégias de marketing e publicidade para promover a marca e atrair clientes. Incluindo campanhas publicitárias, presença *on-line* e a contratação de agências ou profissionais especializados nessa área.

Aluguel de salas compartilhadas (*Coworking*): Para reduzir custos, será utilizado espaços de *coworking* em vez de alugar um escritório próprio. Essa opção permite ter um ambiente de trabalho adequado para reuniões.

Investimentos em tecnologia e *softwares* especializados em gestão da produção: Tecnologias e *softwares* específicos permitem otimizar a gestão da produção e melhorar a eficiência operacional. Será envolvido aquisição de equipamentos, licenças de *software* e atualizações tecnológicas.

Osterwalder e Pigneur (2011) apontam que a estrutura de custo depende da definição dos parceiros principais. E com essa estrutura de custos enxuta, facilita a rentabilidade do negócio e o oferecimento de preços variáveis que atendem melhor quanto cada cliente tem a disposição para pagar.

4 PLANO DE NEGÓCIOS

Para Ajzental e Cecconelo (2008), um plano de negócio consistente resulta em decisões melhores fundamentadas, diminuindo erros e minimizando incertezas. A Agile Force presta serviços de consultoria de gestão da produção, que é uma área especializada que auxilia empresas a otimizarem seus processos produtivos, aumentando a eficiência operacional e alcançarem melhores resultados.

“Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.” (Rosa, 2013, p.13)

Nele será realizado uma análise aprofundada do mercado de consultoria de gestão da produção, identificando as principais inclinações, os concorrentes existentes, as oportunidades de crescimento e quais são as maiores dores dos clientes em relação a área de gestão da produção.

4.1 DADOS DO EMPREENDIMENTO

Os dados do empreendimento da Agile Force, como sua razão social, nome fantasia e composição de sócios, estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1: Dados do Empreendimento

Razão Social: Agile Force consultoria especializada em gestão da produção LTDA		
Nome fantasia: Agile Force		
Sócios	CPF	RG
Adriano Constantino	338.XXX.XXX-92	53.XXX.XXX-3
Amanda da Silva Brito	493.XXX.XXX-00	39.XXX.XXX-6
Kamilly de Almeida Bitencourt	485.XXX.XXX-94	58.XXX.XXX-2

Matheus Marciano	538.XXX.XXX-89	58.XXX.XXX-2
------------------	----------------	--------------

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.1.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições

A Agile Force é composta por quatro sócios. Essa equipe será apresentada no quadro 2, com informações sobre a escolaridade, idade, residência atual e contato.

Quadro 2: Dados dos Empreendedores

1	Nome:	Adriano Constantino
	Qualificações:	Organização, Pontualidade, Determinação
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	21 anos
	Naturalidade:	Brasileiro
	Residência atual:	Itanhaém – SP
2	Nome:	Amanda da Silva Brito
	Qualificações:	<i>Change Management, Metodologia Ágil, Responsável</i>
	Formação:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	23 anos
	Naturalidade:	Brasileira
	Residência atual:	Praia Grande – SP

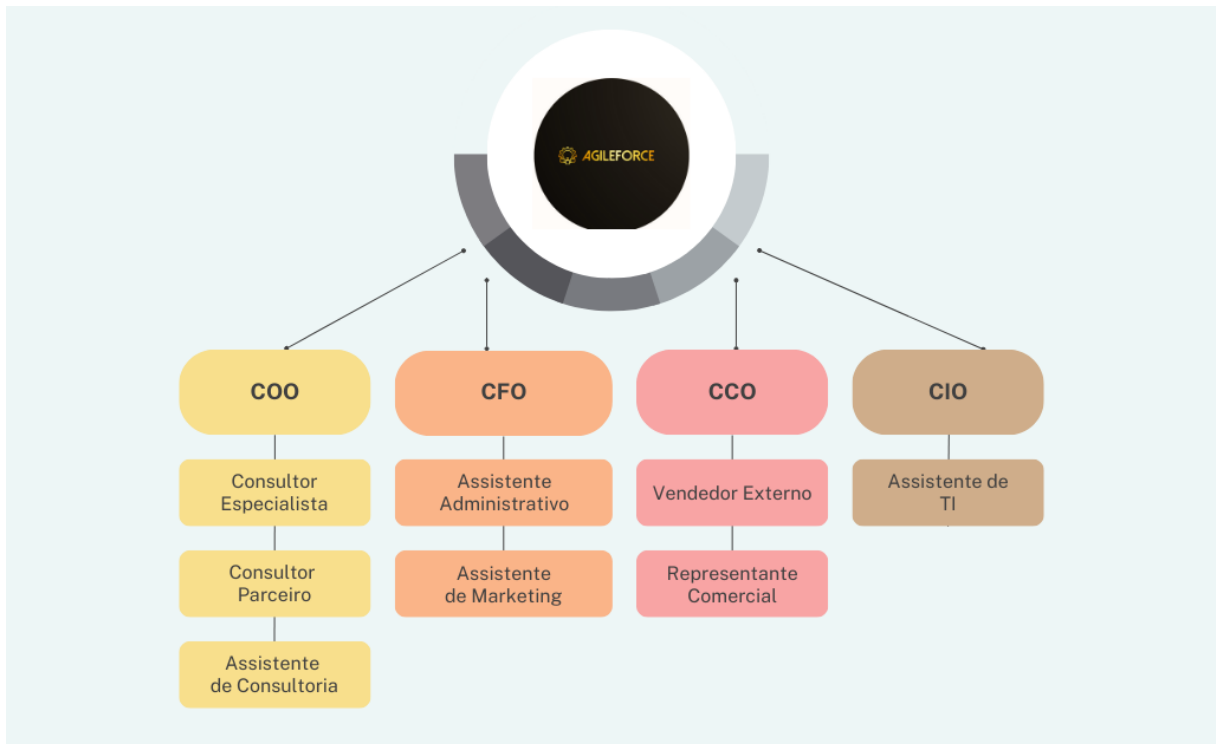
3	Nome:	Kamily de Almeida Bitencourt
	Qualificações:	Liderança, Comunicação, Trabalho em Equipe
	Formação:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	20 anos
	Naturalidade:	Brasileira
	Residência atual:	São Vicente – SP
4	Nome:	Matheus Marciano
	Qualificações:	Capacidade Analítica, Pacote <i>Office</i> Intermediário, Criatividade
	Cursando:	Tecnólogo em Gestão Empresarial - FATEC PG
	Idade:	20 anos
	Naturalidade:	Brasileiro
	Residência atual:	Praia Grande – SP

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.1.2 Organograma da empresa

O organograma gera confiança e transmite informação. Permitindo assim separar a hierarquia da empresa facilitando o colaborador na hora de saber a quem procurar para determinadas funções, além de mostrar possíveis ligações entre elas, sendo então possível traçar estratégias e integrações entre equipes. Ou, como afirma Chiavenato (2001, p. 251): “organograma é o gráfico que representa estrutura forma da empresa”.

De acordo com isso foram estabelecidos na figura 2 os setores que representam a Consultoria:

Figura 2: Organograma da Agile Force

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

O organograma da Agile Force conta com uma abordagem estratégica e integrada para enfrentar os desafios complexos de uma consultoria. De acordo com isso foi estabelecido as principais funções feitas por todos os setores:

Diretoria Executiva:

- CCO (Diretor comercial):** Será o responsável pela estratégia comercial e desenvolvimento de parcerias.
- CIO (Diretor de informações):** Possuirá uma visão tecnológica e alinhamento dos sistemas com os objetivos da empresa.
- COO (Diretor de operações):** Gerencia as operações diárias para garantir eficiência e entrega de serviços com qualidade.
- CFO (Diretor financeiro):** Responsável pela gestão financeira.

Comercial:

- Vendedor Externo:** Responsável por vendas diretas e relacionamento com clientes.

- b. Representante Comercial: Atua como representante da empresa em negociações externas.

Técnico:

- a. Consultor: Especialista em gestão da produção, oferecendo a consultoria personalizada.
- b. Consultor Parceiro: Colaborador externo com parceria estratégica para soluções especializadas.
- c. Assistente de Consultoria: Oferece suporte operacional, coletando dados, facilitando a comunicação com o cliente.

Administrativo:

- a. Assistente Administrativo: Suporte administrativo geral.
- b. Assistente de Marketing: Apoia as atividades de marketing e comunicação.

Tecnologia e Informação:

- a. Assistente de TI: Suporte técnico e gerenciamento de infraestrutura tecnológica.

Daychouw (2007, p. 188) reforça que “os organogramas mostram como estão dispostos os órgãos ou setores, a hierarquia e as relações de comunicações existentes entre eles”. Este organograma desempenha um papel essencial na missão da Agile Force em oferecer soluções personalizadas para todos os seus clientes. Todos os departamentos serão essenciais para atender e superar as expectativas dos consumidores, trazendo um impacto positivo em todos os atendimentos.

4.1.3 Descrição das funções exercidas pelos sócios

O quadro de funções exercidas pelo sócio será composto por:

O Diretor comercial será essencial para liderar a definição do planejamento estratégico da empresa. Sua necessidade está em garantir que as estratégias de marketing e vendas se alinhem com os objetivos gerais da empresa. Além disso, contribui para a capacitação de uma equipe alinhada com os valores da empresa. Romeo

(2017) frisou que o vendedor deve estar em constante treinamento para se aperfeiçoar, continuar vendendo e oferecendo um atendimento apropriado. Segundo classificação brasileira de ocupações (CBO, 2023) o diretor comercial atua na definição do planejamento estratégico da empresa; define e executa plano de marketing e vendas; gere a qualidade da venda. Participa da definição de políticas de recursos humanos. Comunica-se primordialmente para disseminar informações ao público de interesse da empresa.

Diretor de operações será responsável por garantir a eficiência e segurança das operações da empresa. Irá planejar e implementar o planejamento estratégico de todas as atividades para que sejam realizadas de forma eficaz. E contribui para a inovação tecnológica e coordenação de projetos. Para Kusters (2019), por meio do planejamento estratégico é possível observar, antecipar os problemas e as tendências de mercado. Segundo classificação brasileira de ocupações (CBO, 2023) diretor de operações planejam serviços e implementam atividades de manutenção; administram recursos humanos; gerenciam recursos; promovem mudanças tecnológicas; coordenam projetos de terceirização; aprimoram condições de segurança, qualidade, saúde e meio ambiente.

Diretor administrativo desempenha um papel crítico na gestão financeira e administrativa. Será responsável por gerir o fluxo financeiro da empresa, administrar recursos humanos, orçamento empresarial. Sendo essencial para que a empresa opere de maneira eficiente e de acordo com a conformidade com as normas legais. Para Jones e George (2008, p. 5) “[...] administração consiste em planejar, organizar, liderar e controlar os recursos humanos e outros recursos do modo de atingir os objetivos organizacionais de maneira efetiva e eficiente”. Segundo classificação brasileira de ocupações (CBO, 2023) diretor administrativo dirige o fluxo financeiro da empresa; implementa o orçamento empresarial e administra recursos humanos. Controla patrimônio, suprimentos e logística e supervisiona serviços complementares. Coordena serviços de contabilidade e controladoria e elaboram planejamento da empresa.

Diretor de Tecnologia da Informação é responsável pela inovação e eficiência tecnológica, liderando projetos na área de tecnologia da empresa, acompanhando objetivos e metas. É imprescindível para manter a empresa atualizada e competitiva no cenário tecnológico. A TI é considerada um elemento facilitador do sucesso organizacional (Luftman; Bullen, 2004). Segundo classificação brasileira de

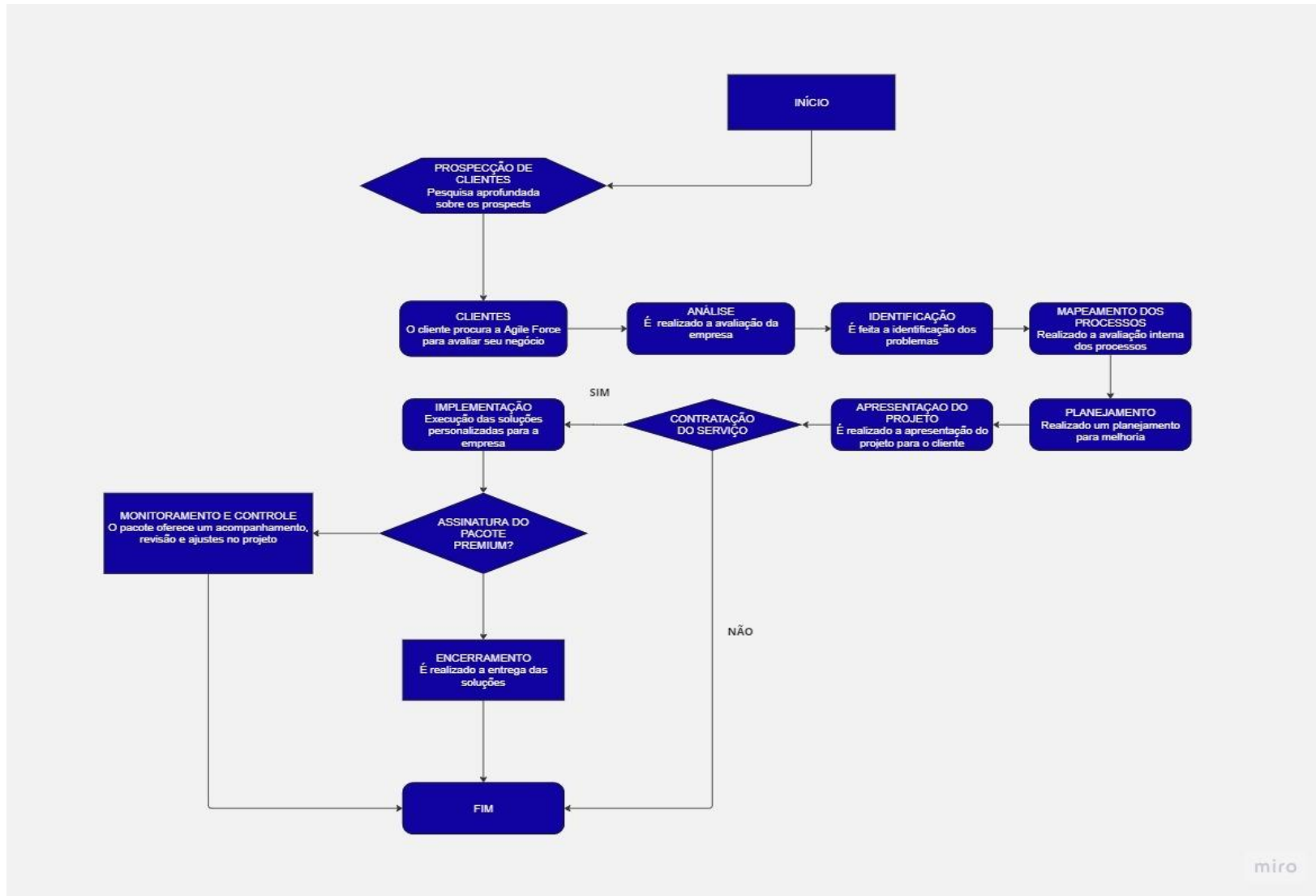
ocupações (CBO, 2023) diretor de tecnologia da informação planejam e gerenciam a área e as atividades de tecnologia da informação, definindo e acompanhando objetivos, metas e indicadores, identificando necessidades dos clientes e do negócio, analisando e acompanhando tendências do mercado e inovações tecnológicas; gerenciam equipes, estruturando as áreas de tecnologia da informação, administrando equipe gerencial e aperfeiçoando perfil e desempenho da equipe e fornecedores; gerenciam qualidade e eficiência do serviço, monitorando o cumprimento das diretrizes tecnológicas da organização e os planos estratégicos; promovem a inovação tecnológica; implementam serviços e produtos; interagem com diretorias e acionistas, reportando andamento dos projetos estratégicos, reportando riscos e resultados aos acionistas, clientes, funcionários, fornecedores e sociedade.

Cada um dos sócios atuará como diretor, desempenhando um papel específico para assegurar que se tenha uma gestão eficiente em todas as áreas da empresa. Isso garantirá a motivação em todos os setores da organização. Talarico (2014, p. 41) define motivação como “[...] o que impulsiona o ser humano a sempre buscar melhorias, sejam elas pessoas, sociais, culturais ou profissionais”.

4.1.4 Fluxograma das principais atividades do negócio

Uma empresa especializada em consultoria é necessária saber seus processos e manter um relacionamento com o cliente, priorizando sempre a necessidade de cada um. Para Cruz (2013), fluxograma é a representação da sequência de operações de um processo. A utilização do fluxograma ela vai ter como importância manter o processo do atendimento após a procura da empresa para que seja feito a avaliação e entrega da análise. Cury (2015) menciona a definição de fluxograma como um gráfico universal de processamento, que representa o fluxo ou a sequência normal de qualquer produto, trabalho ou documento. A figura 3 apresenta o fluxograma da Agile Force:

Figura 3: Fluxograma Agile Force



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Para iniciar a consultoria é feito uma pesquisa de clientes, que é o processo de encontrar potenciais clientes, logo em seguida Agile Force entra em contato para uma avaliação de sua empresa e é realizada uma análise dos problemas, sendo feito um mapeamento dos processos e um planejamento de melhorias. O retorno com a empresa é realizado e é feita a apresentação dos pontos de melhoria para o projeto. Há dois casos decorrentes após essa situação: primeiro se o projeto não é aprovado ele é descartado; segundo se o projeto for aprovado é feita a implementação, onde serão colocados em prática as soluções personalizadas. E para finalizar o processo de atendimento tem o oferecimento do Pacote Premium onde é realizado acompanhamento, revisão, e ajustes no projeto e caso o pacote não seja contratado é feito a entrega das soluções.

4.2 INOVAÇÃO

Inovar não se limita apenas ao pensamento inovador, isso requer que todos os fatores determinantes estejam alinhados com a estratégia e com o propósito de inovar (Domingues *et al*, 2016). Os autores afirmam que se deve tratar a inovação como um processo de gestão e que ocorra de maneira corriqueira.

4.2.1 Radar de inovação

O Radar da inovação é uma ferramenta desenvolvida por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) que consiste em quatro dimensões-chave: 1) as ofertas que uma empresa cria; 2) os clientes que serve; 3) os processos que emprega e 4) os pontos de presença que ela usa para colocar suas ofertas no mercado. E foram incorporadas mais oito dimensões (plataforma, marca, soluções, relacionamento, agregação de valor, organização, cadeia de fornecimento e rede) no sistema de negócios que podem ser utilizados como orientação.

Bachmann e Destefani (2008) incluíram a dimensão de ambiência inovadora, dando maior ênfase na importância de um ambiente organizacional propício à inovação. De acordo com o Sebrae (2010) a inovação tem de ser encarada como um processo de gestão, pois a partir dela podemos avaliar além dos resultados, mas também a evolução com que esses processos ocorrem na empresa.

A metodologia do Radar da Inovação contempla 13 dimensões:

- a. Oferta: produtos e/ou serviços oferecidos pela empresa no mercado.
- b. Plataforma: método de montagem ou tecnologias empregadas na criação de um portfólio de produtos e/ou serviços.
- c. Marca: símbolo pelo qual a empresa comunica sua imagem ao cliente.
- d. Cliente: pessoas ou organizações que utilizam ou consomem produtos para atender as necessidades.
- e. Solução: combinação adaptada que integra bens, informações e serviços que são capazes de solucionar o problema do cliente.
- f. Relacionamento: como o consumidor se sente, escuta, vê ao interagir com a empresa em todos os momentos.
- g. Agregação de valor: captar valor por meio de interações com parceiros e consumidores.
- h. Processos: aprimoramento dos processos para alcançar maior otimização dos métodos utilizados pela empresa.
- i. Organização: como a empresa está organizada, como suas parcerias estabelecidas.
- j. Cadeia de fornecimento: sequência de atividade que movem produtos, serviços e informações desde a origem até a entrega.
- k. Presença: locais nos quais os produtos e/ou serviços podem ser adquiridos pelos consumidores e os canais de distribuição utilizados para expor os produtos no mercado.
- l. Rede: meio de onde é exercida a comunicação ágil e eficaz entre a empresa e seus clientes.
- m. Ambição Inovadora.

A figura 4 mostra o Radar da Inovação:

Figura 4: Radar da Inovação



Fonte: Google, 2023.

Almejando o futuro a Agile Force visa alcançar as seguintes notas apresentadas no quadro 3:

Quadro 3: Dimensões do Radar da Agile Force

Radar inovação	
Oferta	<p>Nota 4</p> <p>Na dimensão da oferta foi adquirida a nota 4. Reflete o compromisso contínuo com a inovação e soluções diferenciadas, adquirindo tecnologias avançadas, integração de IA nos processos de consultoria e gerando assim uma abordagem única.</p>
Plataforma	<p>Nota 4</p> <p>Na dimensão da plataforma foi adquirida a nota 4. Pois será mantido um alinhamento com as últimas tendências tecnológicas no mercado, investimento em recursos de realidade aumentada para aproximar as experiências dos clientes com soluções mais interativas.</p>
	<p>Nota 4</p>

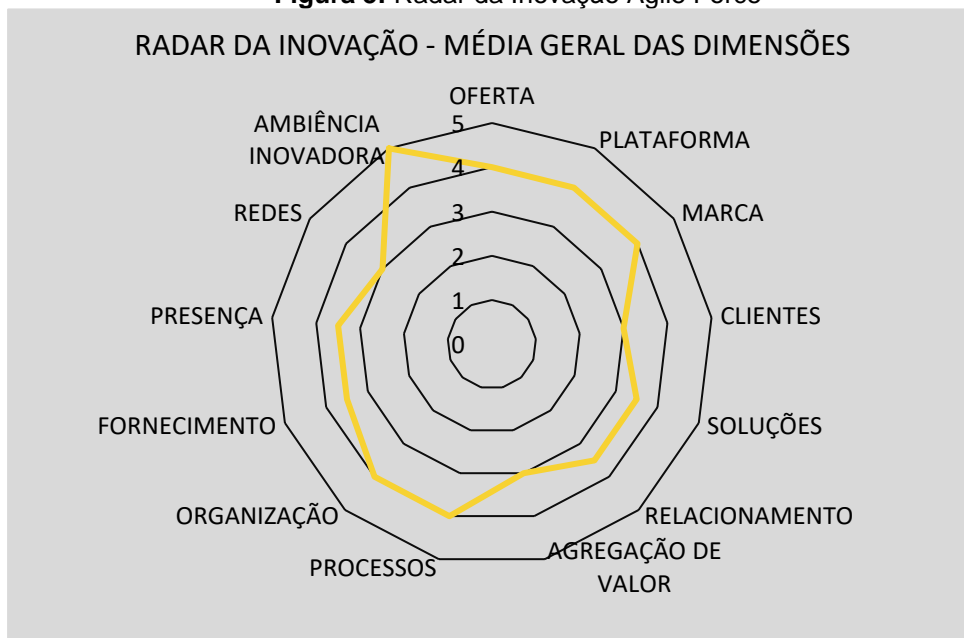
Marca	Na dimensão da marca foi adquirida a nota 4. No futuro irá ser ampliado a visibilidade da marca, explorando parcerias estratégicas, aumentando a carteira de clientes e comparecendo em eventos do setor.
Clientes	Nota 3
	Na dimensão de clientes foi adquirida a nota 3. Será feita uma abordagem focada em estratégias nas mídias sociais para que possamos conhecer nossos potenciais clientes e personalizar diversos conteúdo para conquistá-los.
Soluções	Nota 3,5
	Na dimensão de soluções foi adquirida a nota 3,5. Deve buscar o aprimoramento na diversidade e adaptabilidade das soluções que serão oferecidas, introduzindo tecnologias emergentes e métodos inovadores.
Relacionamento	Nota 3,5
	Na dimensão de relacionamento foi adquirida a nota 3,5. Para manter e fortalecer essas relações é planejado o investimento em fortes estratégias de fidelização, como brindes, posts exclusivos, valor agregado nas consultorias e mantendo sempre uma comunicação proativa.
Agregação de Valor	Nota 2
	Na dimensão de agregação de valor foi adquirida a nota 2. Procura-se trazer mais conteúdos relevantes e gratuitos para o público-alvo.
Processos	Nota 4
	Na dimensão de processos foi adquirida a nota 4. A nota descreve a otimização dos processos interno, busca por integração de sistemas mais avançados e metodologias ágeis.
Organização	Nota 4
	Na dimensão de organização foi adquirida a nota 4. Reflete a busca pela promoção de uma cultura inovadora e inclusiva, incentivando o senso de dono entre todos os membros da equipe.
Cadeia de Fornecimento	Nota 3,5
	Na dimensão de cadeia de fornecimento foi adquirida a nota 3,5. Continuará aprimorando a cadeia de suprimentos, explorando parcerias estratégicas e garantindo a qualidade dos serviços oferecidos.
Presença	Nota 3,5
	Na dimensão de presença foi adquirida a nota 3,5. Com mais campanhas de marketing, <i>networking</i> e estratégias de expansão geográficas serão pontos principais para essa melhora.
	Nota 3

Rede	Na dimensão de rede foi adquirida a nota 3. Será fortalecido a rede com forte presença nas mídias digitais, participação ativa em comunidades empresariais, expansão das parcerias estratégicas.
Ambiência Inovadora	<p>Nota 5</p> <p>Na dimensão de ambição inovadora foi adquirida a nota 5. Essa pontuação reflete o comprometimento com a inovação, excelência, criatividade em todos os níveis da organização, implementando uma cultura de aprendizado contínuo.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Com cada dimensão classificada o radar da inovação da Agile Force foi gerado, como mostra na figura 5:

Figura 5: Radar da Inovação Agile Force



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Isso se dará porque foi identificado uma oportunidade de melhoria em áreas específicas permitindo adotar estratégias para aumentar essas pontuações em cada dimensão, como destaque uma forte presença nas mídias sociais pode-se atingir um maior nível de clientes e fortalecer a nossa marca. Isso trará diversos benefícios para a Agile Force.

4.2.2 Análise VRIO

O Modelo VRIO é uma ferramenta que permite uma análise do ambiente interno da empresa baseado em quatro perguntas que dão como resposta se existe ou não uma vantagem competitiva sustentável daquele produto e/ou serviço que está sendo oferecido. Ele integra dois modelos teóricos: a perspectiva do posicionamento e a visão baseada em recursos (Barney; Hesterly, 2011).

Rumelt (1984) afirma que apenas terá essa vantagem competitiva apenas quando as tentativas para replicar essa vantagem acabarem, ou seja, a partir do momento que as outras organizações deixam de tentar ir atrás de copiar o produto e/ou serviço.

Essa análise VRIO (Barney & Hersterly, 2011) é sustentada por 4 questões essenciais, conforme demonstra o quadro 4:

Quadro 4: Dimensões da Análise VRIO da Agile Force

Empresa:			
É valioso?	É raro	É difícil de imitar?	A empresa está organizada para explorar?
Sim	Sim	Não	Não

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Questão do valor

A questão do valor segundo Barney & Hersterly (2011) é quando existe a possibilidade de explorar as mais diversificadas oportunidades no mercado, neutralizando todas as ameaças externas que já existem ou podem vir existir.

Logo a Agile Force possui um produto valioso, pois está explorando um mercado onde está surgindo cada vez mais empresas dos mais diversificados ramos e muitas tem a defasagem por gestão para explorar melhor suas oportunidades.

Questão da raridade

A questão da raridade está ligada com a quantidade de empresas concorrentes que controlam este mesmo recurso o (Barney & Hersterly, 2011). Sendo assim a Agile Force fornece um serviço raro, não existem ainda consultorias voltada ao foco em gestão da produção na baixada santista.

Quando uma organização tem recursos ou capacidade para explorar diversas oportunidades e controlar possíveis ameaças, mas ainda está presente em vários concorrentes estamos presentes de uma paridade competitiva (Barney & Hersterly, 2011).

Questão da imitabilidade

A questão da inimitabilidade é medido pela maior ou menor facilidade dos concorrentes em obter ou duplicar os efeitos gerados por este (Barney & Hersterly, 2011). A Agile Force não possui um produto ainda com nenhum poder de imitação, mas está trabalhando para que isso ocorra com toda a fomentação das ideias inovadoras fornecida pelo meio acadêmico que os sócios estão inseridos.

Um recurso valioso e raro constitui fonte de vantagem competitiva sustentável se for difícil e dispendioso para os concorrentes obterem ou desenvolverem esses recursos (Barney & Hersterly, 2011).

Questão da organização

A questão da organização para (Barney & Hersterly, 2011) funciona na análise VRIO como um fator de conciliação entre todas as outras questões, pois é a partir dela que a empresa consegue extrair o máximo dos benefícios dos recursos e capacidades. A Agile Force ainda não está organizada, mas pretende ir adquirindo com o tempo para conseguir alinhar os seus recursos e explorá-los da melhor forma possível.

Sendo assim (Barney & Hersterly, 2011) sugerem que a exploração de recursos valiosos, raros, difíceis de imitar, mas ainda não organizados passa a possuir uma paridade competitiva.

Em síntese se os recursos de uma organização forem valiosos, raros, difíceis de imitar e possuir organização de todos os seus recursos podem gerar então uma vantagem competitiva (Wright, Kroll e Parnell, 2007). A Agile Force visa com o tempo adquirir todas essas questões e se tornar uma organização com vantagem competitiva, com diversificação dos produtos oferecidos e explorando de maneira eficiente todos os seus recursos.

4.3 ESTRUTURA DO NEGÓCIO

É fundamental que as empresas tenham uma definição clara sobre a estrutura do seu negócio, pois é a partir dela que se orientam no mercado.

Veras (2019, p. 79) disserta que “a definição do negócio é essencial e baliza todo o resto, como pensar a estratégia sem saber qual o negócio?”

A Agile Force concentra-se em proporcionar serviços de consultoria de qualidade, atraindo empresas e empresários interessados em aprimorar suas capacidades. E sempre com o compromisso de atender as expectativas dos clientes, garantindo sua satisfação.

4.3.1 Missão, Visão e Valores da empresa

A missão de uma empresa revela seu propósito fundamental de existência, seu Norte: “A missão de uma organização define sua razão de ser, para que ela serve, qual a justificativa de sua existência para a sociedade e delimita seu espaço de atuação, ou seja, a função social exercida por ela.” (Mendes, 2011, p. 74).

A Missão da Agile Force é fornecer conhecimentos para as empresas de vários setores a obter a máxima efetividade e lucratividade, implementando soluções personalizadas de gestão da produção. Oferecendo aos clientes um serviço de qualidade, sempre ágil e inovador, com foco em resultados tangíveis e duradouros. Auxiliando os clientes a melhorarem seus processos, contribuirá para o desenvolvimento sustentável da economia e da sociedade como um todo.

A visão de uma empresa é um ideal atingível, algo que deseja alcançar no futuro: “... a visão está focada no futuro e no destino. [...] é a imagem que o empreendedor tem a respeito do futuro do seu negócio. É o que ele pretende que o negócio seja dentro de um certo horizonte de tempo.” (Chiavenato, 2008, p. 146).

A Agile Force tem a visão de ser referência no ramo de atividade de consultorias pelo Estado de São Paulo, reconhecida por excelência em suas soluções personalizadas, inovação e qualidade.

Os valores servem de norte para a empresa em sua cultura organizacional: “Os valores formam um conjunto de princípios que influenciam as decisões políticas e

ações da empresa ao longo de todas as fases de sua evolução. [...] representam características que distinguem uma organização da outra.” (Mendes, 2011, p. 82). Os valores da empresa são:

- a. Foco no cliente: Entender que as necessidades e expectativas do cliente está no centro de nossas decisões e ações.
- b. Excelência: Buscar sempre o aprimoramento em nossos serviços e processos.
- c. Agilidade: Operar de forma ágil, proativa e responsiva na solução de dificuldades e no atendimento às demandas do cliente.
- d. Ética: Atuar com transparência e honestidade em todas as nossas relações e negócios.
- e. Trabalho em equipe: Respeitar e Promover a colaboração, o respeito e a diversidade de ideias e pessoas.
- f. Inovação: Estimular a criatividade e desenvolver novas soluções para atender às necessidades dos clientes.

4.3.2 Setores de atividades

A Agile Force é uma empresa especializada em Consultoria em Gestão da Produção, que atende diversos segmentos empresariais. Cunha (2017) ressalta que os objetivos da consultoria são transmitir conhecimento e experiências, orientando a organização utilizando-se das ferramentas e metodologias de gestão. Assim a principal atividade econômica da empresa consiste em oferecer conhecimentos de especialistas por meio de serviços personalizados.

O principal serviço oferecido é a gestão efetiva do processo produtivo por meio da análise de processos, que consiste em uma avaliação detalhada das operações realizadas pela empresa cliente, identificando oportunidades e pontos de melhoria. A partir dessa análise, a consultoria desenvolve estratégias específicas para atuar na melhoria, produtividade e eficiência do negócio do cliente.

Outro serviço oferecido pela empresa de consultoria é a implantação de sistemas, que engloba a instalação de *softwares* para auxiliar nas atividades do dia como por exemplo, gerenciamento de estoque. Essa solução ajuda a melhorar a organização, a efetividade da empresa cliente e em alguns tipos específicos de atividades, até automatizar.

O serviço de consultoria também oferece treinamento e capacitação para empresários, a fim de aprimorar o entendimento técnico e maximizar o desempenho geral em seus negócios.

Além disso, a Agile Force também realiza o monitoramento e avaliação dos sistemas e estratégias desenvolvidos, buscando sempre ajustá-los para obter os melhores resultados possíveis.

4.3.3 Forma jurídica

Segundo Torres (2022) a escolha da forma jurídica da empresa deve atender a requisitos como: número de sócios e o ramo de atividade. Seguindo essa definição, a empresa Agile Force é a Sociedade Limitada, que é composta por dois sócios ou mais. Compreende-se que:

“As entidades dotadas de personalidade jurídica de direito privado, de natureza empresária, cujo capital social é dividido em quotas, iguais ou desiguais, cabendo uma ou diversas a cada sócio, que responde de forma restrita ao valor de suas quotas, porém todos os sócios respondem solidariamente pela integralização do capital social. A firma ou denominação social é sempre seguida da palavra “limitada” ou Ltda.”. Os seus atos constitutivos, alteradores e extintivo são arquivados na Junta Comercial.” (IBGE, 2023, *on-line*).

Como a empresa possui quatro sócios, optou-se pelo LTDA como sua forma jurídica.

4.3.4 Enquadramento Tributário

O regime tributário é um conjunto de normas que determina como os impostos de uma empresa serão calculados e pagos ao governo. Segundo o Sebrae (2023) no Brasil, existem três tipos de regimes tributários: Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real, cada um com determinadas características.

No caso da Agile Force, após estudar sobre esse tema, a opção que será adequada é o Simples Nacional. É adequado pois a empresa atende às características necessárias para este regime: os clientes finais da empresa são consumidores, os custos operacionais são baixos e a margem de lucro da empresa está entre média e alta.

Castro *et al.* (2007) diz que a opção pelo Simples Nacional terá validade para o ano calendário e poderá ser realizada por microempresa ou empresa de pequeno porte, cuja receita bruta do ano anterior não tenha ultrapassado os limites anuais de R\$ 240.000,00 ou R\$ 2.400.000,00, respectivamente. Dessa forma, ao optar pelo Simples Nacional, a Agile Force poderá desfrutar de uma tributação mais vantajosa, com menos burocracia e um menor impacto no fluxo de caixa da empresa.

4.3.5 Capital Social

Segundo o Sebrae (2020, *on-line*) “capital social é o valor investido que será colocado à disposição da empresa por cada um dos sócios, seja bens financeiros ou bens materiais”. Seguindo esse conceito, a Agile Force estimou seu capital social em bens financeiro sendo R\$ 94.523,34 para dar início as atividades. Este valor será integralizado pelos 04 sócios da empresa.

O quadro 5 mostra o valor integral para cada sócio e a quantidade de quotas deles.

Quadro 5: Participação societária e capital social

Descrição	Cotas	Valor total (R\$)
Adriano Constantino	25,00	R\$ 23.630,84
Amanda da Silva Brito	25,00	R\$ 23.630,83
Kamily de Almeida Bitencourt	25,00	R\$ 23.630,85
Matheus Marciano	25,00	R\$ 23.630,82
Total	100,00	R\$ 94.523,34

Fonte: Autores, 2023.

4.3.6 Fontes de Recursos

Em um investimento inicial os sócios serão os responsáveis por injetar um capital suficiente para as primeiras despesas, como locação do espaço, salários dos colaboradores e outras que devem ser consideradas para iniciar o negócio. De acordo com Galesne, Fensterseifer e Lamb (1999, p. 68), “Fazer um investimento consiste, para uma empresa, em comprometer capital, sob diversas formas, de modo durável, na esperança de manter ou melhorar sua situação econômica”.

A procura por parcerias estratégicas também é essencial para a formação do negócio. Como empresas do setor de contabilidade e marketing que poderão fornecer serviços específicos. E instituições de ensino que auxiliem no oferecimento de *insights*. Doz e Hamel (2000, p.1) declaram que “na arena global intensamente competitiva, as empresas devem identificar suas lacunas de habilidade e de competência e preenchê-las rapidamente”.

Em resumo a Agile Force terá fontes de recursos provenientes dos sócios para colaborar com o crescimento do negócio. Os gastos iniciais serão para dar inícios nas atividades como a contratação de colaboradores, registro da empresa.

4.4 ANÁLISE DE MERCADO

Uma análise de mercado permite a identificação das oportunidades e ameaças que rodeiam a organização. Para Chiavenato (2005, n.p.), “na verdade, o mercado representa um conjunto de transações em que há de um lado, a oferta: pessoas ou empresas que desejam bens ou serviços, e, de outro, a procura: pessoas ou empresas que desejam comprar bens ou serviços.”

Fornecendo então informações essenciais que colaboram para diferenciação de um mercado cada vez mais competitivo, permitindo assim a tomada de decisões com maior assertividade.

4.4.1 Pesquisa de mercado

A pesquisa de mercado busca informações a respeito do mercado como um todo, desde clientes a concorrentes e fornecedores (Gomes, 2005). Com a ideia de realizar uma análise e identificar a realidade em que a empresa se encontra, foi realizada uma pesquisa criada no *Google-Forms*, uma plataforma para gerenciamentos de pesquisa e coleta de informações.

De acordo com Schlesinger (1964, p. 10) a pesquisa de mercado tem como função “obter e distribuir fatos que auxiliem todos os departamentos da empresa a preencher seus objetivos com eficiência. Daí derivam consequências de mais consumo e maiores lucros”. O formulário continha 9 questões e obteve 62 respostas, demonstrado nos gráficos presentes no Apêndice A.

Nessa análise de mercado foi revelado dados significativos, fornecendo *insights* importantes sobre o entendimento do público-alvo da Agile Force. Dos entrevistados 40% representam microempresas, com até 5 colaboradores. 87% do total de entrevistados afirma entender quais são os seus principais desafios. E nesse contexto, 81% dos entrevistados compreendem que um serviço de consultoria podem ser uma solução para atravessar esses desafios. Além disso, mais de 80% atribuíram uma nota superior a 4 quando perguntados sobre a importância da contratação de uma empresa de consultoria para solucionar os seus problemas, mostrando ser uma grande oportunidade estratégica para Agile Force.

Além disso alguns dados secundários indicam um crescimento populacional na Baixada Santista significativo de aproximadamente 9,7% nos últimos anos, conforme apontado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022). E esse aumento não apenas mostra uma crescente no contexto demográfico da região da Baixada Santista, mas também uma expansão do mercado local. Também é visto que quatro cidades da Baixada Santista estão entre as 101 melhores cidades para empreender em todo o Brasil, de acordo com o Índice de Cidades Empreendedoras (ICE, 2023).

Outro dado importante é que 40% das empresas no Brasil encerram suas atividades em até 5 anos (IBGE, 2021), o motivo mais apontado por elas são a falta de uma gestão eficiente. E destaca a importância dos serviços de consultoria especializados, que ajudarão no sucesso a longo prazo das empresas na região.

De acordo com o Sebrae (2022) a falta do controle de estoque é um verdadeiro “ralo” por onde escorre grande parte do capital do negócio. Essa falta de planejamento de comprar no momento certo e nas quantidades corretas pode acarretar dois grandes problemas: excesso ou falta de materiais no estoque. Além desses dois grandes problemas podem ocorrer a compra no prazo errado podendo gerar insatisfação do consumidor final.

Parma (2023) destaca outro grande problema: o controle da produção. Sendo esse um dos principais responsáveis por problemas de estocagem. A análise de tendências históricas, modelos estatísticos são algumas formas de realizar abordagem eficazes para obter uma estimativa realista de uma demanda futura. Com isso os gestores podem planejar melhor a produção e realizar uma tomada de decisão mais eficaz.

4.4.2 Estudo dos clientes

O público-alvo da Agile Force, são empresas e empresários que contratam serviços de consultoria para aperfeiçoar seus serviços, participar de treinamentos, melhorar o processo operacional e demais necessidades que venham a surgir. Para identificá-lo sabe-se que:

“A segmentação e identificação do público-alvo constituem o núcleo da estratégia moderna de marketing. Uma identificação inteligente leva as empresas a atuarem com mais eficiência e eficácia, concentrando-se nos segmentos a que podem atender melhor. E beneficia os consumidores – as empresas voltam-se para grupos específicos de consumidores com ofertas criadas cuidadosamente para satisfazer suas necessidades.” (Armstrong; Kotler, 2000, p. 118).

Na pesquisa realizada, presente na Apêndice B, com o público-alvo foi registrado que 41% são pequenas empresas, 50% responderam que atuam no setor saúde e bem-estar, 57% disseram que conhecem seus desafios e necessidades, 67% responderam que consideram que a contratação de uma consultoria pode ajudar e quando é perguntado quanto eles estariam dispostos a pagar por um serviço de consultoria, 34,59% responderam que até R\$249,00 para contratar um serviço de consultoria.

O que pode ser interpretado com essas informações é que mesmo que o cliente saiba das suas necessidades e desafios, eles veem valor em contratar uma consultoria para melhorar seus serviços.

4.4.2.1 Mapa de empatia

O Mapa de Empatia é uma ferramenta utilizada para entender melhor sobre as necessidades dos clientes da organização. A empresa Resultados Digitais (2019, *online*) descreve como “a habilidade de compreender o estado emocional do outro ao colocar-se no lugar dele”. Assim entende-se como uma oportunidade de se colocar no lugar do outro e assim ofertar algo que apresente um grande valor agregado, trazendo a oportunidade de ter novos *insights* para definição da estratégia da empresa e até abertura de novos produtos/serviços no futuro.

O grande pioneiro do Mapa de Empatia foi Alexander Osterwalder (2011) que trouxe uma proposta com maior dinamismo associada ao *Business Model Canvas*. O

Mapa de empatia então possui um forte poder de análise da visão do perfil e das necessidades de forma sintetizada e rápida da sua figura central, o cliente. Não sendo uma figura única, mas alguém que tem interesse em se relacionar com o que a organização está oferecendo. Como a figura 6 descreve:

Figura 6: Mapa de Empatia Agile Force



Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

O seu preenchimento corresponde a informações relativas ao perfil geral do usuário. Por não constituir uma visão individual, permite traçar mais de um Mapa de Empatia, seguindo diferentes perfis.

Pensa e sente: Pode identificar que o cliente tem uma enorme preocupação com seu futuro. E tudo isso passa pelo seu negócio, que foi um investimento, e tem receio de se suas habilidades serão suficientes para conseguir trilhar um caminho de sucesso.

Escuta: Ouve bastante sobre a insegurança que um empreendimento contém, com um grande risco, e principalmente escuta histórias de pessoas que tentaram e fracassaram. Todavia também ouve a história de empreendedores de sucessos e são eles que a inspira a querer continuar.

Fala e faz: Ela batalha constantemente para manter o seu negócio, com isso procura pessoas que são especializados em gestão que possa ajudar com esse grande objetivo dela.

Vê: enxerga bastante empreendedores que bem-sucedidos na sua região e suas ideias de inovação, porém com bastante dificuldade para colocar em prática. Além disso tentar ver como irá conciliar o negócio e família.

Dores: É uma pessoa com pouca experiência de mercado e tem bastante insegurança de fracasso. E como irá conseguir se estabilizar no futuro, além disso como seria o futuro do seu filho.

Ganhos: Com a Agile Force terá ajuda de profissionais experientes e especializados, isso ajudará para que o seu negócio cresça e gere oportunidades para outras pessoas. Com tudo isso garantirá um futuro próspero para si e sua família.

4.4.3 Estudo dos concorrentes

A análise da concorrência permite ganhar uma vantagem competitiva que possibilita a criação de uma oferta com maior valor do que a que os concorrentes apresentam aos mesmos consumidores (Kotler; Armstrong, 2004).

A concorrência é uma rivalidade que acontece entre empresas ou segmentos correlatos que oferecem o mesmo tipo de atendimento sobre a necessidade do cliente, onde ambos estão inclinados a atrair o mesmo tipo de público.

Conforme a investigação, foi identificado os principais concorrentes da consultoria:

Sebrae – É uma entidade privada, que atendem em toda Baixada Santista, oferecendo apoio a micro e pequenas empresas com o objetivo de fomentar o empreendedorismo em todo o território nacional promovendo competitividade e o desenvolvimento sustentável. Oferece vídeos-aulas, cursos com certificações presenciais para estimular o conhecimento entre o seu público-alvo.

ERC Consultoria – É uma empresa que se destaca no mercado de consultoria empresarial, localizada na capital de São Paulo, com foco em estratégias, educação e tecnologia. Sua abordagem é focada na criação de estratégias inovadoras para alcançar resultados duradouros e por meio de uma abordagem focada em *tailor-made* visa adaptar soluções as necessidades individuais de seus clientes. E com isso os projetos consideram o setor e a visão dos clientes.

Have Consultoria e Treinamento – Uma organização especializada no serviço de consultoria de gestão de negócios, localizada na capital de São Paulo, que fornece também treinamentos. Conta com estratégias de implementação de modelo de gestão de projetos, promoção da cultura focada nas pessoas, entre outros. E os seus treinamentos são personalizados com programas de desenvolvimento de liderança, Team Building, entre outros focos.

Agiu Consultoria e Treinamento – É uma empresa que fornece serviços de consultoria empresarial, localizada na cidade de Santos no estado de São Paulo, aplicando metodologia ágeis e seguras como diferencial no mercado nacional. Tendo como foco o aumento lucros, redução de riscos, priorizando ainda a gestão de pessoas.

Alfa Desenvolvimento – Consultoria empresarial, localizada na cidade de Santos no estado de São Paulo, tem como grande diferencial e objetivo integral metodologias de gestão do Brasil e Argentina, com profissionais com mais de 20 anos de experiência. Garantem a participação efetiva no processo de implementação, com ferramentas tecnológicas, e pela confiança nos resultados contam com uma remuneração fixa mensal mínima e outra variável de acordo com o crescimento da empresa.

MQS Consultoria e Treinamento – É uma empresa especializada em gestão de negócios e no desenvolvimento de talentos, localizada no Centro Histórico da Cidade de Santos, São Paulo. Os seus serviços são customizados de acordo com o perfil e interesse de cada empresa e cliente. A empresa se propõe a entregar desenvolvimento da excelência na gestão pessoal, profissional e organizacional,

sempre prezando estimular a prática dos comportamentos empreendedores para identificar, satisfazer e superar as expectativas dos clientes.

GFR Consulting – É empresa com foco em serviços de consultoria financeira empresarial que fornece planejamento, gestão de caixa e precificação para profissionais autônomos, micro e pequenas empresas, planejamento financeiro pessoal, investimentos. Localizados no Guarujá, São Paulo, contam com uma metodologia de organização, planejamento, controle e ação sendo seus objetivos, recuperação de caixa e aumento de lucratividade.

AVirtual Consultoria – É uma empresa localizada na Baixada Santista que atende as cidades de Santos até Itanhaém. Sua missão é atender as demandas dos clientes, repassando as soluções necessárias. Entregando serviços de Assistência Virtual gerando praticidade e agilidade para seus clientes em negociações, *e-mail*, revisões de textos, cadastro de mercadorias e clientes, serviços de correspondente Jurídico, entre outros. Em geral a empresa procura entregar agilidade, redução de custos e segurança nos processos.

4.4.4 As 5 forças de Porter

Conforme Porter (2004), a união das cinco forças competitivas: ameaça de novos entrantes, pressão de produtos substitutos, poder de negociação dos compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes quando agem em conjunto, são capazes de indicar a potencialidade do rendimento final do setor.

A estratégia não é algo complexo e sim algo que requer do empresário uma visão holística da empresa, onde ele possa enxergar além do que uma pessoa comum pode ver. Ele irá precisar saber sem hesitar esses cinco fatores considerados essenciais da sua empresa, sem falta. Ter uma noção desses pontos, é onde está o diferencial para muita coisa.

Porter (2004) elenca cinco fatores como forças competitivas que determinam o provável lucro da indústria, sendo elas ameaça de novos entrantes, pressão de produtos substitutos, poder de negociação dos compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes.

a) Rivalidade entre os concorrentes

Conforme Porter (1986), a concorrência é um fator que muitos administradores não veem como necessário, abordagem e análise de forma detalhada antes de iniciar um negócio. A concorrência é um fator que cresce a cada dia e com o aumento do empreendedorismo, diversas pessoas almejam o mesmo objetivo.

Existem muitas empresas de consultoria presente na Baixada Santista, todavia elas não são especializadas ou direcionadas para Gestão produção, mostrando ser uma excelente alternativa para se destacar.

Porter (1986) afirma que é necessário antes de ingressar em algum segmento, que se conheça os resultados dos concorrentes, se eles estão satisfeitos e se tem interesse em alterar alguma estratégia da empresa.

b) Ameaça dos novos concorrentes

Porter (1947) afirma que como os novos concorrentes querem entrar no mercado a qualquer custo, buscam diversificar baseando-se nas que já existem. Quando existe a entrada de um novo concorrente, vem novas ideias e assim ameaça as expectativas das empresas. Apesar de ser fácil a entrada de novas empresas de consultoria, muito pela falta de burocracia para começar exercer essa profissão, baixo investimento inicial, a Agile Force traz a vantagem de possuir uma experiência com personalização, resultados orientados por dados e implementação das tecnologias emergentes do mercado.

c) Poder de negociação dos clientes

Porter (1986), afirma que a questão “clientes” deve ser muito bem cuidada pelos empresários, pois a valorização destes contribui para o sucesso da empresa. Os clientes são a alma do negócio, eles que fazem o capital girar dentro da empresa.

O atendimento, abordagem personalizada, E-books, redes sociais com conteúdo direcionado, *webinars*, expertise e entrega de valor são alguns poderes de negociação da Agile Force. Além disso, buscamos criar um ambiente de referência para que os clientes percebam nossa proposta de valor.

Matos (2006) diz que os clientes prezam muito, quando suas reclamações são atendidas. Pesquisas mostram que nesses casos, a tendência é do cliente se manter fiel à empresa.

d) Poder de negociação dos fornecedores

Conforme Porter (1986), o poder de negociação pode ser evidenciado através do aumento nos preços ou pela baixa qualidade dos bens e serviços. Com o aumento nos preços os fornecedores têm uma margem maior para negociar e a rentabilidade garantida. Os fornecedores têm o objetivo de convencer os clientes a comparem seus produtos e isso traz meio de fatores como prazos de entrega, qualidade dos produtos entre outros que são analisados antes de fechar uma compra.

Os principais fornecedores da Agile Force são empresas de ciência de dados para ajudarmos a entregar mais valor nas soluções propostas, agência de marketing que irão ajudar a empresa a se posicionar no mercado, empresas de tecnologias com *software* especializados para trazer mais valor para cada proposta. Todas as empresas contam com um amplo mercado, dando maior liberdade para escolher entre custos e serviços.

e) Ameaça de produtos substitutos

Produtos substitutos traz diversos receios por empresas dos mais diversos setores. Conforme Mintzberg *et al.* (2006), esses produtos substitutos carecem de atenção especial, pois tendem a render mais em forma de lucro, devido à baixa concorrência. Estar à frente das tendências de mercado, com todas as tecnologias emergentes, e em uma constante evolução para oferecer soluções inovadoras e adaptar os serviços as necessidades dos clientes.

4.4.5 Análise PESTEL

A análise *Pestel* é uma ferramenta valiosa que ajuda as organizações a compreenderem e avaliar as influências políticas, econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais que afetam seu ambiente de negócios. Segundo Guo Chao e Nunes (2007) a Análise *Pestel* serve como uma verdadeira fotografia panorâmica, que ajuda a empresa para avaliar e compreender seu ambiente externo e acaba fornecendo uma visão genérica que necessita de melhor detalhamento para suas aplicações nas circunstâncias práticas que a empresa vai enfrentar.

Esta análise tem como objetivo ajudar a empresa a entender e reagir as mudanças no seu ambiente externo. Segundo Gupta (2013) cada letra da análise

Pestel corresponde aos fatores externos que serão avaliados: o P refere-se aos fatores políticos, o E trata dos fatores econômicos, o S são os fatores sociais, o T são fatores tecnológicos, o outro E são os fatores ambientais e por fim o L são as questões Legais.

4.4.5.1 Fatores Políticos

Os fatores políticos desempenham um papel crítico na determinação da viabilidade de um mercado, incluindo a estabilidade política, políticas governamentais, corrupção, política de comércio exterior, política tributária, legislação trabalhista, legislação ambiental e restrições comerciais. As leis também provocam um aumento nos níveis de qualidade dos produtos e serviços para o mercado, no mundo todo, aumentando a eficiência e competitividade das organizações (Silva, 2004).

Em essência, representam a forma pela qual as organizações tentam influenciar o governo e como estes as influenciam (Hitt *et al.*, 2005). Pois os fatores políticos podem ser encarados tanto como oportunidade quanto como ameaça, dependendo do tipo de indústria na qual a empresa está inserida, do seu porte, da sua estrutura etc.

A Agile Force tem que se preocupar com regulamentações governamentais relacionadas à produção, como normas de segurança, saúde ocupacional e proteção ambiental, porque são elementos críticos que moldam as práticas de uma consultoria. É crucial estar alinhado com esses regulamentos para garantir integridade de suas operações.

As políticas governamentais que incentivam a produção local ou impõem restrições comerciais tem um impacto direto nas decisões de produção da Agile Force. Nesse contexto, é necessário adaptar-se dinamicamente para maximizar oportunidades e contornar desafios associados a tais políticas.

A estabilidade é uma variável que a Agile Force deve monitorar atentamente. Alterações políticas podem influenciar não apenas as políticas comerciais, mas também a demanda por serviços de consultoria em produção. O tempo de resposta para se ajustar a essas mudanças é indispensável para manter o sucesso no mercado.

4.4.5.2 Fatores Econômicos

Sobre os Fatores econômicos. Hitt *et al.* (2005) afirmam que a saúde econômica de um país afeta o desempenho de cada uma de suas indústrias. O ambiente econômico tem um impacto direto e substancial nas operações e estratégias de qualquer organização, podendo ser encarados tanto como uma oportunidade quanto uma ameaça.

As organizações devem, continuamente, monitorar as mudanças dos indicadores-mestres da economia, de modo a minimizar fraquezas e capitalizar oportunidades (Silva, 2004). Quando um país enfrenta um crescimento econômico permite maiores investimentos, enquanto em momentos de crise econômica podem aumentar a possibilidade de problemas financeiros, como a falta de disponibilidade de crédito disponível para empresa.

Os fatores econômicos como as condições gerais da economia, taxas de juros, inflação, tendem a exercer uma influência direta nos investimentos por serviços de consultoria. Além disso, os custos e a disponibilidade de recursos, desempenha um papel importantíssimo na Agile Force, afetando diretamente os serviços oferecidos.

As tendências econômicas, como a evolução dos mercados emergentes, impactam diretamente na estratégia da Agile Force. Adaptar-se a essas tendências é essencial para alcançar uma posição sólida no mercado, sendo reconhecida como uma consultoria que capaz de enfrentar os desafios e capitalizar as oportunidades em um ambiente econômico em constante evolução.

4.4.5.3 Fatores Sociais

Os fatores sociais exercem um papel essencial na influência da dinâmica empresarial, abrangendo aspectos culturais e demográficos. Crescimento populacional, tabus culturais e questões éticas são alguns exemplos para entender as preferências e comportamentos dos consumidores. As organizações deveriam monitorar as forças culturais e sociais porque elas são extremamente importantes para o seu desempenho (Silva, 2004).

Compreender isso permite que as empresas adotem estratégias mais alinhadas com as expectativas da sociedade, promovendo uma abordagem mais ética e cultural aos seus produtos e serviços.

As tendências demográficas, como o envelhecimento da população, variações nas preferências dos consumidores em diferentes regiões geográficas, exercem influência direta na demanda por produtos e serviços de consultoria em produção. Deve-se ajustar o estilo de abordagens para atender as necessidades específicas de cada mercado.

A falta de conhecimento em uma gestão efetiva do processo produtivo nas micro e pequenas empresas é um desafio significativo. Então reconhece a necessidade de gerar estratégias adaptáveis e eficazes que atendam as demandas específicas para esse segmento. Pois a consultoria contribui diretamente para o fortalecimento e desenvolvimento dessas empresas, promovendo um ambiente sustentável no cenário empresarial.

4.4.5.4 Fatores Tecnológicos

Os fatores tecnológicos tratam de avanços científicos e tecnológicos em uma indústria específica, assim como de uma sociedade como um todo (Daft, 2005). As mudanças tecnológicas que uma empresa pode enfrentar afeta sua operação, seus produtos e serviços.

Isso requer que a administração esteja atenta aos mais recentes desenvolvimentos tecnológicos, e, quando possível incorporarem esses fatores na sua organização para manter a competitividade. Hitt *et al.* (2005) ainda listam, como exemplos: inovações de produto; aplicações dos conhecimentos; enfoque das despesas em pesquisas de desenvolvimento do governo na iniciativa privada; e novas tecnologias de comunicações.

A Agile Force sofre impacto direto pelos fatores tecnológicos que permeiam esse ambiente dinâmico. Os avanços tecnológicos como hiperautomação, *lot* (*internet das coisas*), manufatura aditiva (impressão 3D), são algumas representações de desafios e oportunidades. É necessária uma adaptação constante, incorporando

novas técnicas e sistemas para oferecer soluções alinhadas com as inovações tecnológicas.

A digitalização e a integração de tecnologias de informação na cadeia de suprimentos e na gestão de operações são elementos que podem aprimorar significativamente a eficiência e a tomada de decisão. Adotando essas tecnologias pode proporcionar aos seus clientes processos mais eficientes e estratégias mais sólidas.

É de suma importância antecipar e adaptar-se as tecnologias emergentes, pois é a partir delas podem ocorrer mudanças na tecnologia de produção, incluindo processos mais sustentáveis e a introdução de novos materiais.

4.4.5.5 Fatores Ambientais

Os fatores ambientais têm relação direta com o meio ambiente e como isso podem impactar as operações e estratégias das organizações, sustentabilidade, gestão de recursos naturais, desastres biológicos são alguns aspectos que devem ser considerados. Adotar práticas ambientais pode resultar em maior eficiência operacional, redução de custos e fortalecimento da imagem da empresa. Essa consciência é vital para um sucesso duradouro e responsável da organização. Camargo (2017, *on-line*) afirma que “ela ajuda a trazer uma visão mais macro das ameaças que as empresas estão expostas, sendo amplamente utilizadas para esse fim”.

Agile Force considera as regulamentações ambientais e políticas de sustentabilidade que podem impactar as práticas de produção. Essas regulamentações orientam as escolhas da empresa em relação a tecnologias limpas, alinhando-se aos requisitos ambientais.

Há uma crescente conscientização sobre questões ambientais e demanda por produção sustentável, que podem impulsionar a procura por serviços de consultoria que atualizem os processos para práticas mais sustentáveis.

A empresa deve também avaliar os riscos ambientais, como mudanças climáticas, escassez de recursos naturais e desastres naturais. Esses fatores podem

impactar na disponibilidade de matérias-primas, fazendo com a Agile Force desenvolva estratégias para lidar com esses desafios e manter a sustentabilidade de suas operações e nas de seus clientes.

Desastres biológicos, como exemplo a Pandemia do Covid-19 é um fator importante, pois com essa causa muitas empresas e comércios foram fechados. Segundo O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios cerca de 58,9% interromperam os serviços temporariamente.

4.4.5.6 Fatores Legais

Os fatores legais concentram-se em questões como a segurança dos produtos, os direitos do consumidor, diversas leis que regulamentam as operações. Para garantir o sucesso, as empresas não precisam apenas compreender as leis, mas também respeitá-las. Além disso manter-se informado sobre quaisquer alterações legislativas é imprescindível, pois garante uma maior sustentabilidade a longo prazo. Devem ser analisados fatores como políticas de cobrança de impostos e taxas, leis do trabalho, regulamentações ambientais, incentivos fiscais, entre outros (Koumparoulis, 2013).

A Agile Force compreende a importância de operar em conformidade com as regulamentações específicas do setor. Isso abrange normas de segurança, qualidade e conformidade que são essenciais para garantir operações seguras e produtos de alta qualidade.

A consultoria está ciente das leis trabalhistas e regulamentações de saúde e segurança ocupacional. A LEI Nº 4.769/1965, que trata da regulamentação da profissão de Consultor em Organização e Métodos, bem como a Resolução Normativa CFA 337/06, que estabelece as atividades e competências do Administrador, são pontos fundamentais na atuação da Agile Force.

A empresa também está ciente da importância da Portaria GM nº 3.214, que trata das Normas Regulamentadoras de Segurança e Saúde no Trabalho. Além disso, a Agile Force adere às diretrizes da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD - L13709), garantindo a segurança e privacidade das informações dos clientes.

Ao incorporar essas normas e leis em sua atuação, garante a qualidade, legalidade e ética em seus serviços de consultoria, contribuindo para um ambiente de negócios confiável e transparente.

4.4.6 Análise SWOT

Segundo Andrade e outros (2008), a técnica *SWOT* é uma ferramenta de análise que procura identificar a informação correspondente aos pontos fortes e fracos no ambiente interno de uma organização, bem como as oportunidades e ameaças no ambiente externo. *SWOT* vem do inglês, sendo que S representa *Strengths* (forças), W *Weaknesses* (fraquezas), O *Opportunities* (Oportunidades) e T *Threats* (ameaças). Portanto, o conceito da análise *SWOT*, é avaliar os pontos fortes e fracos, as oportunidades e as ameaças da organização e do mercado onde ela atua.

Desta forma, foi analisado o ambiente interno e externo da empresa, obtendo as seguintes informações:

Forças:

- a. Conhecimento das principais ferramentas de gestão da produção;
- b. Flexibilidade para adaptação das necessidades dos clientes;
- c. Foco na qualidade dos serviços prestados;
- d. Preços adaptáveis;
- e. Parcerias com fornecedores de equipamentos;
- f. Investimento em tecnologias.

Fraquezas:

- a. Empresa com pouca visibilidade no mercado;
- b. Dificuldade em estabelecer parcerias com outras empresas;
- c. Ausência de uma carteira de clientes e histórico com projetos de sucessos;
- d. Pouco reconhecimento de marca no mercado.

Oportunidades:

- a. Crescimento da Baixada Santista;
- b. Grande número de empresas abertas a cada ano;
- c. Expansão para diversos mercados, como o setor de saúde e educação;
- d. Poucos concorrentes especializados na região;
- e. Tecnologias de Inteligência Artificial para aumentar a competitividade.

Ameaças:

- a. Concorrência de empresas da região;
- b. Possíveis crises econômicas que impossibilitam investimento em consultoria;
- c. Possíveis mudanças em regulamentações e políticas que dificultem o serviço de consultoria;
- d. Mercado de tecnologia sofrendo oscilações que impactem os serviços oferecidos.

“A unidade de negócios deve estabelecer um sistema de inteligência de marketing para acompanhar tendências e mudanças importantes. A administração precisa identificar as oportunidades e ameaças associadas a cada tendência ou desenvolvimento.” (Kotler, 2003, p. 98)

A análise *SWOT* é usada para saber quais são as projeções que a empresa possa vir a alcançar e quais obstáculos serão enfrentados nesse caminho. É preciso analisar o que deverá ser feito para tirar proveito dos pontos fortes e como minimizar os efeitos que atrapalham o crescimento da empresa.

4.5 PLANO DE MARKETING

De acordo com Kotler e Armstrong (2005, p. 3), “Marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, por meio da criação, oferta e troca de produtos e valor com os outros.”

Segundo Kotler; Keller (2006, p.58) “Um plano de marketing é um documento escrito que resume o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado e que indica como a empresa planeja alcançar seus objetivos.”

Conforme as citações acima, afirma-se que o marketing não é apenas um processo administrativo dentro da empresa, ele vai além disso: tem a função de criar e acrescentar valor aos produtos que serão introduzidos no mercado, para atender e satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes. Ainda de acordo com Kotler; Keller (2006, p.41):

“O plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor que será oferecida [...]. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, comercialização, determinação do preço, canais de venda e serviços.”

Conclui-se, que o plano de marketing surge para descrever todas as ações que a empresa quer colocar em prática, sendo uma ferramenta importante para tomada de decisão e para observar oportunidades de lançamento para novos produtos ou serviços.

4.5.1 Descrição dos principais produtos e serviços

De acordo com Semenik e Bamossy, (1995, p.260) “produto é um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis, que proporciona benefícios reais ou percebidos, com a finalidade de satisfazer as necessidades e os desejos do consumidor”.

Segundo Kotler (2000, p.412) “serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

Os serviços comercializados pela Agile Force serão: análise de processos, estratégias para melhorias e aumento da produtividade, implantação de sistemas, treinamento e capacitação, monitoramento e avaliação. Esses serviços podem variar de acordo com a necessidade do cliente.

4.5.2 Preço e precificação

De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 190) "preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço. Em um sentido mais amplo, preço é a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usarem um produto ou serviço."

Segundo o Sebrae (2022), existem várias formas para fazer a precificação do produto ou serviço, sendo elas: preço de entrada no mercado, preço baseado em concorrência, preço de custo acrescido, preço baseado em valor, preço baseado em psicologia, preço *freemium*, preço *premium* e *skimming* de mercado.

A Agile Force irá adotar uma estratégia de preço por hora com o compromisso de oferecer soluções com alto valor agregado e acessível para uma ampla carteira de clientes. Irá realizar um preço personalizado levando em consideração a complexidade de cada projeto, o tempo envolvido, entre outros fatores. E irá fornecer planos flexíveis de acordo com a opção desejada pelo cliente, se adaptando a cada demanda específica e garantindo um serviço altamente personalizado.

A consultoria terá enfoque em uma precificação justa e que reflita o impacto esperado em cada operação realizada com os seus clientes. Além disso contará com uma avaliação regular dos preços para que sempre reflitam o valor oferecido e as mudanças no mercado. E irá priorizar por uma transparência e o equilíbrio entre os custos do serviço e o benefício que será gerado. Tudo isso será fundamental para o sucesso e a satisfação dos clientes.

4.5.3 Estratégias Promocionais

Segundo (Kotler; Keller, 2016), a estratégia promocional é definida como a escolha dos canais e veículos mais adequados para alcançar o público-alvo e transmitir a mensagem de marketing. Isso inclui publicidade, promoções, relações públicas, marketing direto e eventos.

A Agile Force fará a estratégia promocional por meio das mídias sociais, usando o site da empresa, *Instagram*, *LinkedIn* e *e-mail marketing*. Boone e Kurtz

(1998, p. 20) definem promoção como “o elo de ligação entre vendedores e compradores”, logo a consultoria estará presente de forma presencial nos principais eventos do segmento na região da Baixada Santista para realizar *networking* e divulgação da marca.

4.5.4 Estrutura de Comercialização e Logística de distribuição

De acordo com o Sebrae (2013), a estrutura de comercialização diz respeito aos canais de distribuição, ou seja, como os produtos e/ou serviços chegarão até os clientes.

A Agile Force possui uma equipe de consultores e especialistas que trabalham em modo remoto, permitindo atrair diversos talentos, com habilidades e experiências amplificadas para os clientes. Quando a interação entre os colaboradores ou fechar uma venda com os clientes é necessária, a empresa aluga salas de *coworking* estrategicamente localizadas.

Essa comercialização e distribuição logística proporciona eficiência e qualidade, além de permitir atender clientes de vários lugares diferentes.

Estima-se uma média de 40m² por sala de *coworking* com 3 mesas e cadeiras para os colaboradores ou, salas maiores com a média de 60m² com 5 a 10 mesas e cadeiras para atender os clientes. Os tamanhos das salas vão variar de acordo com a quantidade de pessoas a serem atendidas.

Além disso, a Agile Force irá usufruir do recurso popular como as mídias sociais para promover e comercializar os serviços e criar estratégias para atrair novos clientes.

Podemos então resumir da seguinte forma a estrutura de comercialização da Agile Force:

- a. Escritório administrativo: espaço para reunir a equipe ou atender clientes.
- b. Site institucional: plataforma digital onde o cliente poderá contratar os serviços ou entrar em contato por *e-mail* ou *WhatsApp* com a equipe de consultores;

- c. *Instagram*: estratégia de anúncios para atrair potenciais clientes para o segmento de B2B e B2C;
- d. *E-mail marketing*: meio de divulgação para começar a instigar o desejo de clientes que possam vir se interessar em nosso produto.
- e. *Webinars*: seminário *on-line* para apresentar temas específicos relevantes para atrair o público-alvo.

4.6 PLANO OPERACIONAL

É no plano operacional que se determinam as operações essenciais para o funcionamento saudável do negócio e a busca de resultados a curto prazo. Tem influência com base no número de pessoas disponíveis para a execução, responsáveis por cada atividade, produtividade, disponibilidade dos fornecedores, capacidade de atendimento de clientes e principais fornecedores (Sebrae, 2013). Entende-se então que é a parte que cuida de mostrar como o projeto vai funcionar na prática, com as ações cotidianas do dia a dia.

De acordo com Longenecker *et al* (1997), o plano operacional lida com itens como localização de instalações – de quanto espaço a empresa precisa e que tipo de equipamentos será exigido. Logo é necessário definir alguns pontos, tais como, necessidades para realizar o processo produtivo, tamanho da empresa (capacidade instalada), *layout*, localização, fluxograma, organograma, entre outros.

O plano de criação da Agile Force será estruturado da seguinte forma:

- a. Análise de Demandas e Desafios: Desenvolvimento da proposta a partir da avaliação detalhada dos processos de produção em vigor na empresa e identificação de pontos fortes e áreas de melhoria nos processos existentes.
- b. Análise de Recursos: Determinação estratégica dos recursos essenciais para a eficácia das operações de consultoria como máquinas, mão de obra e matéria-prima. E locação do espaço de *coworking*, se necessário, para atender o cliente.
- c. Concepção da Identidade: Definição clara dos valores e a identidade visual da Agile Force, incluindo todos os seus elementos visuais.

- d. Lançamento Estratégico: Apresentação ao mercado os serviços de consultoria, envolvendo os canais de distribuição estratégicos, para assim dar início na criação de uma presença forte no mercado.
- e. Mapeamento de Fluxo de Processos: Desenvolvimento de diagramas de fluxo que representem visualmente os processos de produção. E a identificação de gargalos, desperdícios e ineficiências nos fluxos de trabalho.
- f. Implementação de Práticas Inovadoras: Introdução de práticas e processos inovadores alinhados com sistemas de gestão da produção como o *Just in Time* (JIT) ou o Sistema Toyota de Produção (*Lean Manufacturing*). E treinamento de equipe na utilização e manutenção desses sistemas.
- g. Controle de Qualidade e Melhoria Contínua: Incorporação proativa de *feedback* e sugestões dos clientes. Implementação de programas de controle de qualidade para garantir a conformidade dos produtos com os padrões estabelecidos. E Fornecendo orientações e análises para auxiliar a alta administração na tomada de decisões relacionadas à produção por meio de indicadores de desempenho baseados em dados.

4.6.1 Localização do negócio

A Agile Force é uma empresa localizada na cidade de Praia grande, porém possuirá plano com empresas de *coworking* para atender os clientes conforme demanda. Com isso, a empresa não terá uma localização fixa, e irá se locomover por unidades de *coworking* de acordo com a localização de cada cliente, variando pelas cidades da baixada santista.

4.6.2 Layout ou arranjo físico

O *layout* em uma organização visa dispor os itens necessários para o seu funcionamento, de forma que estejam idealmente colocados para otimizar o tempo despendido na realização de suas atividades.

Layout ou arranjo físico é a técnica de administração de operações cujo objetivo é aumentar a eficiência do sistema de produção. Um fluxo bem

ajustado permite a rápida movimentação dos produtos através do sistema produtivo. Desta forma, menos tempo é perdido em cada etapa, ocorrendo a rápida transformação da matéria-prima em produto, reduzindo o lead time da produção (Carletto, 2021, *on-line*).

A Agile Force não depende de um *layout* fixo. A consultoria conta com uma decisão estratégica de utilizar espaços de *coworking* que proporcionem um atendimento sem limites definidos. Isso traz uma flexibilidade que reflete o compromisso de agilidade, eficiência e a capacidade de se ajustar às demandas das variações do mercado em constante evolução.

Espaços de *coworking* são ambientes de trabalho compartilhados, nos quais empresas e profissionais independentes podem compartilhar do mesmo espaço físico para realizar suas atividades. O baixo investimento e a ausência de contratos e demais burocracias compensam muito mais do que o aluguel de um espaço comercial próprio. (Fameli, 2018)

Esses locais já oferecem uma estrutura completa, que inclui mesas, cadeiras, *internet*, salas. Além disso, promove um ambiente propício à inovação, *networking* entre os membros da comunidade.

Esses espaços plurais propiciam um novo modo de vida e de se relacionar com as pessoas. (Fonseca, 2003). O *coworking* se torna então uma alternativa moderna e adaptável aos modelos tradicionais de escritório.

4.6.3 Capacidade produtiva, comercial e de prestação de serviços

De acordo com Moreira (2004) capacidade produtiva é a quantidade máxima de peças/produtos e/ou serviços que podem ser produzidos em uma unidade produtiva, em um determinado período.

A consultoria com foco em uma gestão efetiva do processo produtivo está estrategicamente posicionada para otimizar nossos meios de prestação de serviços, visando proporcionar uma experiência singular e diferenciada aos clientes. Sendo assim, é planejado meios de prestação de serviços que atendam em demanda e em qualidade, pois de nada adianta que se consiga demandas escandalosamente altas, mas que por falhas em entregas, ou falta de pessoal, não seja entregue um projeto bem estruturado.

4.6.4 Processos operacionais

Na perspectiva de Hammer e Champy (1994, p. 24), “processo é um conjunto de atividades com uma ou mais espécies de entrada e que cria uma saída de valor para o cliente”. Os resultados alçados ou esperados dependem dos processos que estão sendo feitos na estrutura. Sendo um conjunto de atividades que requer tarefas particulares e coletivas, tendo em vista o resultado.

Nesse sentido a Agile Force elabora os seus processos operacionais nas seguintes etapas:

- a. Avaliação Inicial: Nesta fase existe o primeiro contato realizando uma avaliação abrangente da situação do cliente, identificando quais são os seus principais desafios, necessidades e quais são seus objetivos.
- b. Desenvolvimento das soluções: De acordo com a avaliação, em conjunto com o cliente, cria-se um plano estratégico detalhado e projetado para atender todas as necessidades solicitadas pelo cliente.
- c. Implementação e Monitoramento: Nesta etapa entra em ação para executar as estratégias que mais condizem com as necessidades dos clientes e o acompanhamento de cada passo do processo, realizando ajustes conforme necessário que garantam o sucesso.
- d. Resultados e *feedback*: A avaliação dos resultados obtidos é considerada nesta parte, são vistos os potenciais benefícios alcançados e reunindo os *feedbacks* do cliente.
- e. Gerenciamento do projeto: Contratado a parte, é aqui que será visto por mais tempo o progresso e monitoramento do projeto por meio de reuniões que irão fornecer uma visão mais detalhada dos resultados e a otimização das estratégias, se necessário.

4.6.5 Necessidades de pessoal

Milkovich & Boudreau (2000, p 64) afirma que “as condições externas à empresa criam o ambiente para a administração de recursos humanos. Elas influenciam as decisões tomadas pela organização; e essas decisões, por sua vez, influenciam as condições externas.”

De acordo com a afirmação acima e acreditando na influência de que uma gestão diferenciada tem total influência sobre os resultados na empresa, foi escolhido por deixar a linha de frente, os principais cargos, aos presentes sócios do negócio. Dessa forma, entendemos que isso também será um diferencial, uma vez que os próprios proprietários, serão também os principais funcionários do negócio. No quadro 6 demonstra-se todos os cargos ocupados pelos sócios e aqueles que terão contratação.

Quadro 6: Cargo dos sócios

Quem?	Cargo
Adriano Constantino	Diretor comercial
Amanda da Silva Brito	Diretora de informações
Kamily de Almeida Bitencourt	Diretora financeiro
Matheus Marciano	Diretor de operações
Contratação	Vendedor Externo
Contratação	Representante Comercial
Contratação	Consultor
Contratação	Consultor Parceiro
Contratação	Assistente de Consultoria
Contratação	Assistente Administrativo
Contratação	Assistente de Marketing
Contratação	Assistente de TI

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7 PLANO FINANCEIRO

Gitman (2002, p. 588) diz que plano financeiro “é um aspecto importante para o funcionamento e sustentação da empresa, pois fornece roteiro para dirigir, coordenar e controlar suas ações na consecução de seus objetivos”. Um plano financeiro eficaz é essencial para detalhar o desdobramento de eventos, delineando tanto o curso esperado quanto as contingências em casos de imprevistos. Esse planejamento abrange todas as ações financeiras a serem implementadas na organização.

Weston (2000, p.342) ressalta que: “o planejamento financeiro envolve a realização de projeções de vendas, renda e ativos baseados em estratégias alternativas de produção e de marketing, seguidas pela decisão de como atender às necessidades financeiras previstas”. O plano financeiro busca atender todas as demandas previstas, sendo uma parte integrante de diversas áreas da empresa, e fundamenta-se em projeções e estratégias para suprir essas demandas.

4.7.1 – Estimativa dos investimentos fixos

Segundo o Sebrae (2013, p. 66) a estimativa dos investimentos fixos “corresponde a todos os bens que você deve comprar para que seu negócio possa funcionar de maneira apropriada.” Sendo assim a consultoria com o objetivo de reduzir custos conta apenas um recurso fundamental para estruturação do negócio listado na tabela 1.

Tabela 1: Investimentos fixos

Descrição	Quant.	Valor unitário (R\$)	Valor total (R\$)	%
Computadores	6	R\$ 3.800,00	R\$ 22.800,00	100%
Total			R\$ 22.800,00	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Cada sócio e colaboradores que serão integrados a equipe receberá um computador que serão essenciais para o funcionamento da Agile Force, facilitando a captação de clientes, realização de videoconferências, agendamento de reuniões,

execução de treinamentos remotos, entre outras atividades cruciais. Sendo assim suficiente para dar início em todas as atividades do negócio, pois será uma ferramenta versátil e eficaz nas interações com os clientes presentes em toda Baixada Santista.

4.7.2 – Capital de giro

O capital de giro representa os recursos necessários para as operações imediatas e necessárias para o crescimento da organização, refere-se aos recursos que serão constantemente renovados e esperados para converter-se em dinheiro em até um ano. Assaf Neto (2003, p.450) diz que “o capital de giro representa o valor total dos recursos demandados pela empresa para financiar seu ciclo operacional”. A tabela 2 mostra o prazo definido pela consultoria para liquidação dos serviços realizados, que são equivalentes desde o tempo da venda a prazo até o recebimento do pagamento que nesse caso específico corresponde em até 45 dias.

Tabela 2: Prazo médio de recebimento

Prazo	Média ponderada (dias)	%
15 dias	4,5	30%
45 dias	31,5	70%
Total	36,00	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Basicamente ele é o dinheiro que a empresa precisa ter para começar operar e crescer, correspondendo aos recursos que se renovam constantemente no curto prazo. Na busca por melhorar a qualidade dos serviços e produtos e obter vantagem competitiva, as empresas devem investir e gerenciar bem o seu capital de giro. Assaf Neto e Silva (2009, p.15) explicam ainda que: “(...), o capital de giro representa os recursos demandados por uma empresa para financiar suas necessidades operacionais identificadas desde a aquisição de matérias – primas (mercadorias) até o recebimento pela venda do produto acabado.” Como mostrado na tabela 3 R\$ 67.192,93 é o valor necessário de capital de giro.

Tabela 3: Necessidade de capital de giro

Necessidade de Capital de Giro		R\$ 67.192,93
Desembolso Total Anual	R\$	507.823,13
Reserva Financeira	R\$	15.000,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.3 – Investimentos pré-operacionais

O Sebrae (2013, p. 78) destaca que os investimentos pré-operacionais “compreendem os gastos realizados antes do início das atividades da empresa, isto é, antes que ele abra as portas e comece a vender.” São todos os gastos que serão necessários para realizar a abertura da empresa, sejam eles tributários ou reformas. Esse investimento da Agile Force está listado na tabela 4.

Tabela 4: Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor total (R\$)	%
Abertura CNPJ	R\$ 1.500,00	34,29%
Crachá	R\$ 180,00	4,12%
Criação e registro da marca	R\$ 745,00	17,03%
Domínio do e-mail	R\$ 100,00	2,29%
Marketing	R\$ 500,00	11,43%
Softwares de gestão	R\$ 449,00	10,27%
Taxas e licenças	R\$ 400,00	9,14%
Uniformes	R\$ 500,00	11,43%
Total	R\$ 4.374,00	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

A consultoria tem um equilíbrio entre receitas e despesas, sendo que os maiores investimentos são a abertura da empresa e o registro da marca. Como a consultoria atua de forma remota e em coworking, os custos operacionais são baixos, resultando em um valor de capital aplicado de apenas 4.374,00.

4.7.4 – Investimento total

Segundo Bodie, Kane e Marcus (2000), investimento pode ser caracterizado como um empenho (sacrifício) monetário, ou de qualquer outro recurso, com a finalidade de se obter algum ganho futuro. Para fins de análise, na tabela 5 apresenta

o Investimento do capital próprio realizados pelos sócios, sendo aproximadamente 25% de participação de cada e equivalendo ao valor total de 94.523,56.

Tabela 5: Fonte de recursos

Descrição		Valor total (R\$)	%
Adriano Constantino	R\$	23.630,84	25%
Amanda da Silva Brito	R\$	23.630,83	25%
Kamily de Almeida Bitencourt	R\$	23.630,85	25%
Matheus Marciano	R\$	23.630,82	25%
Total	R\$	94.523,34	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

A tabela 6 apresenta o montante do investimento total para que a empresa possa se tornar real. Realizando as contas necessárias e pensando na obtenção de lucro, o valor para investimento é de 94.523,56.

Tabela 6: Total dos investimentos

Descrição		Valor total (R\$)	%
Investimentos fixos	R\$	22.800,00	24,16%
Investimentos pré-operacionais	R\$	4.374,00	4,63%
Estoque Inicial	R\$	-	0,00%
Capital de giro	R\$	67.192,93	71,20%
Total dos Investimentos	R\$	94.366,93	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Em sua fonte de recursos apresentada na tabela 7 os sócios entraram com um total de 94.523,56, sendo então todos os recursos próprios, e sem uma fonte de recursos de terceiros.

Tabela 7: Total das fontes de recursos

Descrição		Valor total (R\$)	%
Fontes de recurso próprio	R\$	94.523,34	100%
Fontes de recurso de terceiros	R\$	-	0%
Total	R\$	94.523,34	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.5 – Estimativa do faturamento mensal

Fameli (2018, *on-line*) diz que “é uma previsão de receita decorrente das vendas de um determinado produto ou a prestação de serviço de qualquer natureza em determinado período do ano.”

Na tabela 8 mostra a estimativa do faturamento mensal, ou seja, a demonstração de resultados de determinado período.

Tabela 8: Estimativa do faturamento mensal

Descrição	Categoria	Quant.	Preço de venda (R\$)	Valor total	%
Consultoria Avançada Presencial	Serviço	20,00	R\$ 286,50	R\$ 5.730,00	11,95%
Consultoria Avançada Remota	Serviço	20,00	R\$ 260,00	R\$ 5.200,00	10,84%
Consultoria Padrão Presencial	Serviço	108,00	R\$ 192,80	R\$ 20.822,40	43,42%
Consultoria Padrão Remota	Serviço	50,00	R\$ 122,00	R\$ 6.100,00	12,72%
Eventos e Workshops	Serviço	1,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00	8,34%
Serviço de Monitoramento - Nível 1	Serviço	12,00	R\$ 300,00	R\$ 3.600,00	7,51%
Serviço de Monitoramento - Nível 2	Serviço	5,00	R\$ 500,00	R\$ 2.500,00	5,21%
Total				R\$ 47.952,40	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

A tabela 9 apresenta a projeção de receita para os 12 meses que será o lucro coletado pela empresa. Tendo em base para essa projeção foi considerado um faturamento de 2% durante o primeiro ano.

Tabela 9: Projeção de receita para os 12 meses

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	R\$ 47.952,400
Mês 2	R\$ 48.911,448
Mês 3	R\$ 49.889,677
Mês 4	R\$ 50.887,471
Mês 5	R\$ 51.905,220
Mês 6	R\$ 52.943,324
Mês 7	R\$ 54.002,191
Mês 8	R\$ 55.082,235
Mês 9	R\$ 56.183,879
Mês 10	R\$ 57.307,557
Mês 11	R\$ 58.453,708
Mês 12	R\$ 59.622,782

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Como mostra a tabela 10 no primeiro ano de operação, a empresa obterá uma receita de R\$ R\$ 643.141,89. A partir do segundo ano, totalizando um valor projetado de R\$ R\$ 675.298,99. Para o terceiro ano, a empresa planeja atingir uma receita de R\$ R\$ 709.063,94.

Tabela 10: Totais anuais de receitas

Total anuais de receitas	Valor (R\$)	
Primeiro Ano	R\$	643.141,89
Segundo Ano	R\$	675.298,99
Terceiro Ano	R\$	709.063,94

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.6 – Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações

De acordo com o Sebrae (2013) esse cálculo de custo com materiais é essencial para entender o custo associado a cada unidade. Ele engloba tanto os gastos com matéria-prima quanto os relacionados a embalagens. Os gastos com matéria-prima e embalagem são considerados custos variáveis na indústria e estes variam conforme o volume produzido ou vendido.

Tabela 11: Estimativa do custo unitário Consultoria Padrão Presencial

Consultoria Padrão Presencial				Preço de venda: R\$		192,800
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Consumidor	2,00	1,00	R\$ 15,000	100%	R\$	30,000
Total				100%	R\$	30,000

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Tabela 12: Estimativa do custo unitário Consultoria Padrão Remota

Consultoria Padrão Remota				Preço de venda: R\$		122,000
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Deslocamento	1,00	1,00	R\$ 15,000	100%	R\$	15,000
Total				100%	R\$	15,000

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Tabela 13: Estimativa do custo unitário Consultoria Avançada Presencial

Consultoria Avançada Presencial					Preço de venda: R\$ 288,500	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Deslocamento	4,00	1,00	R\$ 15,000	100%	R\$	60,000
Total				100%	R\$	60,000

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Tabela 14: Estimativa do custo unitário Consultoria Avançada Remota

Consultoria Avançada Remota					Preço de venda: R\$ 260,000	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Deslocamento	1,00	1,00	R\$ 15,000	100%	R\$	15,000
Total				100%	R\$	15,000

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Tabela 15: Estimativa do custo unitário Serviço de Monitoramento – Nível 1

Serviço de Monitoramento - Nível 1					Preço de venda: R\$ 300,000	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Deslocamento	2,00	1,00	R\$ 15,000	100%	R\$	30,000
Total				100%	R\$	30,000

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Tabela 16: Estimativa do custo unitário Serviço de Monitoramento – Nível 2

Serviço de Monitoramento - Nível 2					Preço de venda: R\$ 300,000	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Deslocamento	3,00	1,00	R\$ 15,000	100%	R\$	45,000
Total				100%	R\$	45,000

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Tabela 17: Estimativa do custo unitário Eventos e Workshops

Eventos e Workshops					Preço de venda: R\$ 4.000,000	
Nome do insumo	Quant.	Unidade de medida	Valor unitário (R\$)	%	Valor total (R\$)	
Locação	1,00	1,00	R\$ 5.000,000	94%	R\$	5.000,000
Limpeza do Local	1,00	1,00	R\$ 300,000	6%	R\$	300,000
Total				100%	R\$	5.300,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.7 – Estimativa dos custos de comercialização

Segundo o Sebrae (2013) os custos de comercialização geralmente não são diretamente proporcionais as vendas, sendo principalmente indiretos. Em resumo os custos de comercialização estão ligados a receita das vendas.

Tabela 18: Custos de comercialização

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Taxas de cartões	R\$ 47.952,40	5%	R\$ 2.397,62
Total			R\$ 2.397,62

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Tabela 19: Custos de comercialização

Descrição	Receita (R\$)	Percentual (%)	Total (R\$)
Simples	R\$ 47.952,40	8,20%	R\$ 3.932,10
Total			R\$ 3.932,10

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Como a Agile Force optou pelo sistema de tributação Simples Nacional terá um desconto de 8,20% de acordo com o seu faturamento. Isso poderá acarretar variações futuras nos valores totais de impostos pagos ao longo do tempo.

Tabela 20: Projeção de custos variáveis para os 12 meses

Descrição	Valor (R\$)
Mês 1	R\$ 6.380,616
Mês 2	R\$ 6.412,519
Mês 3	R\$ 6.444,582
Mês 4	R\$ 6.476,805
Mês 5	R\$ 6.509,189
Mês 6	R\$ 6.541,735
Mês 7	R\$ 6.574,443
Mês 8	R\$ 6.607,315
Mês 9	R\$ 6.640,352
Mês 10	R\$ 6.673,554
Mês 11	R\$ 6.706,922
Mês 12	R\$ 6.740,456

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

A estimativa dos custos nos primeiros 12 meses está ligada diretamente com o faturamento mensal obtido pela Agile Force.

Na tabela 21 observa-se que o custo estimado para o primeiro ano é de R\$ 78.708,488. Já para o segundo ano de R\$ 79.495,572, enquanto no terceiro ano estabeleceu um custo variável de R\$ 80.290,527.

Tabela 21: Totais anuais de custos

Descrição	Valor (R\$)	
Primeiro Ano	R\$	78.708,488
Segundo Ano	R\$	79.495,572
Terceiro Ano	R\$	80.290,527

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.8 Apuração do custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas

Segundo o FIA Business School (2021) o custo dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas engloba todas as despesas associadas à aquisição, produção e armazenamento de produtos até sua comercialização. Isso abrange pagamentos a fornecedores, despesas com frete, impostos, seguros e diversos outros custos relacionados.

4.7.9 Estimativa dos custos com mão de obra

Segundo os princípios de Adam Smith (2017) o valor real de um bem ou serviço é determinado pelo esforço e trabalho necessário para obtê-lo. Smith (2017) também enfatiza como o trabalho humano é diretamente ligado ao valor das coisas. Para ele o verdadeiro custo de qualquer produto ou serviço é o esforço e o trabalho necessários para obtê-lo, indicando assim a importância do trabalho humano nos custos associados a qualquer bem ou serviço.

Tendo em vista a importância de um cálculo efetivo referente aos custos de mão de obra sobre um produto ou serviço, a Agile Force demonstra na tabela 22 o cálculo estimado dos custos de mão de obra de acordo com os serviços que são ofertados pela mesma, foi realizado um cálculo de acordo com seus colaboradores

pré-definidos como empregados, calculando em valores aproximado, o custo em salário, encargos e benefícios, totalizando um valor aproximado de R\$ 6.540,00.

Tabela 22: Estimativa dos custos com mão de obra

Cargo	Nº Emprega de Empregados	Salário Mensal (R\$)	Encargo Social (%)	Custo com Encargos (R\$)	Benefícios (R\$)	Custo Total (R\$)
Auxiliar Administrativo	1,00	R\$ 2.100,00	40%	R\$ 840,00	R\$ 400,00	R\$ 3.340,00
Consultor Interno de Venda	1,00	R\$ 2.000,00	40%	R\$ 800,00	R\$ 400,00	R\$ 3.200,00
Total						R\$ 6.540,00

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.10 Estimativa do custo com depreciação

A depreciação é notoriamente vista como uma estratégia inteligente na gestão financeira, alinhada com os princípios de poupar recursos, como destacado pelo pensador econômico John Maynard Keynes (2012) onde para ele a depreciação é uma maneira sábia de economizar.

Dito isto podemos ter a visão de que tudo que nos faz poupar é algo a ser considerado importante, sendo assim a Agile Force realizou o cálculo de depreciação conforme demonstrado na tabela 23.

Tabela 23: Depreciação

Descrição	Vida útil	Val. residual(R\$)	Val. total(R\$)	Depreciação anual (R\$)	Depreciação mensal(R\$)
Computadores	5 anos	R\$ 852,00	R\$ 22.800,00	R\$ 4.389,60	R\$ 365,80
Total				R\$ 4.389,60	R\$ 365,80

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.11 Estimativa dos custos fixos operacionais mensais

O Sebrae (2013, p. 95) diz que a estimativa dos custos fixos operacionais mensais “são todos os gastos que não se alteram em função do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período.” Para estimar os custos fixos e operacionais é necessário realizar o cálculo de tudo que é considerado necessário para o funcionamento da empresa e que além disso são custos mensais cravados, sendo assim são valores fixos, sem mudanças de valores a cada mês. Na tabela 24, está sendo demonstrado o cálculo.

Tabela 24: Estimativa dos custos operacionais mensais

Descrição		Valor total	Porcentagem
Contabilidade	R\$	400,00	1,83%
Cooworking	R\$	2.000,00	9,17%
Depreciação	R\$	365,80	1,68%
Encargos Pró-labore	R\$	2.000,00	9,17%
Encargos sociais sobre salários	R\$	1.640,00	7,52%
Marketing	R\$	500,00	2,29%
Pró-labore	R\$	10.000,00	45,86%
Salários e Benefícios	R\$	4.900,00	22,47%
Total	R\$	21.805,80	100%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.12 Demonstrativo de resultados

Segundo Marion (2003, p. 127) “A DRE é extremamente relevante para avaliar desempenho da empresa e a eficiência dos gestores em obter resultado positivo. O lucro é o objetivo principal das empresas.”

Após realizar uma projeção do demonstrativo de resultados indicados na tabela 25, a Agile Force obteve uma porcentagem de lucratividade anual de 17,61%.

Tabela 25: Demonstrativo de resultados

Descrição		
Receita Anual	R\$	47.952,40
Custos Variáveis	-R\$	17.704,72
Margem de Contribuição	R\$	30.247,68
Custos Fixos	-R\$	21.805,80
Resultado	R\$	8.441,88
Lucratividade Anual		17,61%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.13 Indicadores de viabilidade

"Os indicadores de viabilidade servem para subsidiar a tomada de decisão acerca de investimentos em novos projetos ou na expansão de um já existente." (Rêgo *et al*, p. 41, 2006).

Na tabela 26, contém uma avaliação de viabilidade do projeto com base no valor presente líquido (VPL), taxa interna de retorno (TIR), *payback* (indicador do tempo de retorno de um investimento) e análise de sensibilidade.

Tabela 26: Indicadores de viabilidade

Descrição	
Lucratividade Anual	21,04%
Payback Simples	10 meses
Rentabilidade Anual	143,40%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.13.1 Ponto de equilíbrio

Segundo Wernke (2017, p. 49) "o ponto de equilíbrio representa o nível de vendas em que a empresa opera sem lucro ou prejuízo." Sendo então um importante indicador de segurança para as organizações.

E o Sebrae (2013, p.99) reforça que "o ponto de equilíbrio representa o quanto sua empresa precisa faturar para pagar todos os seus custos em um determinado período." O ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico da Agile Force estão demonstrados na tabela 27.

Tabela 27: Ponto de equilíbrio

Descrição		
PE Contábil	R\$	431.842,80
PE Financeiro	R\$	424.988,34
PE Econômico	R\$	494.303,76

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.13.2 Lucratividade

A lucratividade é o resultado de uma estratégia bem-sucedida que cria valor para os clientes, os funcionários e os acionistas. (Porter, 1998)

Após realizar uma projeção de receitas e custos indicados na tabela 28, a Agile Force teve o seu índice de lucratividade anual, definido em 21,04%.

Tabela 28: Lucratividade

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Lucratividade Anual	21,04%	27,81%	13,56%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.13.3 Rentabilidade

Segundo o Sebrae (2013, p. 102) 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). É calculada através da divisão do lucro líquido pelo investimento total.”

A rentabilidade em um cenário provável da Agile Force, como demonstrado na tabela 29, equivale a 143,40% ao ano.

Tabela 29: Rentabilidade

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Rentabilidade Anual	143,40%	209,47%	83,61%

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

4.7.13.4 Prazo de retorno do investimento

Segundo o Sebrae (2013) o cálculo do prazo de retorno é realizado utilizando o investimento total necessário para que a empresa inicie suas atividades e as suas estimativas de lucro líquido.

Sendo este um indicador importante para avaliar se o projeto é viável ou não, foi calculado que o *payback* da Agile Force será de 10 meses, como informado na tabela 30.

Tabela 30: Prazo de retorno do investimento

Descrição	Cenário Provável	Cenário Otimista	Cenário Pessimista
Payback Simples	10 meses	7 meses	14 meses

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

5 SUBPROJETO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E/OU SUSTENTABILIDADE

A Agile Force, consciente de sua responsabilidade na sociedade, tem como compromisso central integrar práticas de responsabilidade social e sustentabilidade em todo o seu núcleo operacional. Tem como objetivo principal ser uma extensão concreta do compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável e a criação de valor além dos limites comerciais.

Para atingir esse propósito a empresa adota medidas práticas. A implementação de políticas internas para a redução de desperdício e reutilização de materiais é uma das estratégias. Essas práticas sustentáveis não são apenas um reflexo dos valores internos da empresa, mas também estão incluídas em todas as soluções propostas aos seus clientes. Além disso, visa a criação de campanhas de conscientização sobre práticas sustentáveis que serão parte das abordagens da Agile Force, divulgando não apenas internamente, mas também externamente em eventos locais, mídias sociais (*Instagram*, *site* próprio, entre outros) e por meio de palestras e workshops dedicados a negócios.

Este subprojeto não é apenas um sinal de compromisso, mas sim um impulsionador ativo de mudanças positivas. Ao fortalecer a responsabilidade social e sustentabilidade, a Agile Force não apenas se posiciona como uma empresa consciente, mas também como um agente ativo de transformação em sua comunidade local.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O plano de negócios evidencia a viabilidade econômico-financeira da Agile Force, uma consultoria especializada em uma gestão efetiva do processo produtivo, em Praia Grande – SP, fornecendo uma base sólida para possíveis empresários decidirem investir nessa oportunidade de negócio identificada.

Ao analisar indicadores como pesquisa de mercado e perfil do público-alvo, fica evidente as principais dificuldades que os empreendimentos enfrentam e os principais conceitos da consultoria, como soluções personalizada e foco em eficiência operacional, são uma excelente oportunidade para resolução desses problemas. Essa abordagem inovadora e adaptada à realidade local tem grande potencial de acesso no mercado da Baixada Santista devido a quantidade de empresas que abrem cada vez mais.

Considerando a constante expansão do setor empresarial e a falta de oferta de serviços de consultoria especializados na região, as oportunidades de crescimento para a Agile Force são excelentes. Apesar das ameaças típicas do mercado, o plano detalha os interesses do negócio e garantindo sua resiliência.

O plano de negócios não destaca apenas a rentabilidade do empreendimento, mesmo com investimento inicial, mas também serve como uma ferramenta valiosa para atrair investidores ou sócios em potencial. As conclusões apresentadas são fundamentadas não apenas em análises práticas, mas também nos estudos teóricos de autores relevantes, cujas ferramentas analíticas são essenciais para análise de mercado e fundamentação de estratégias.

A combinação entre teoria e prática é essencial para posicionar a Agile Force como uma empresa que opera de maneira competitiva, oferecendo soluções personalizadas e eficazes para seus clientes.

REFERÊNCIAS

AJZENTAL, Alberto; CECCONELLO, Antônio Renato. **A construção do plano de negócio**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ALBERTIN, Alberto Luiz. **O Comércio Eletrônico Evolui e Consolida-se no Mercado Brasileiro**. Old Scielo. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/280840327_Comercio_Eletronico_Modelo_Aspectos_e_Contribuicoes_de_sua_Aplicacao. Acesso em: 07 maio. 2023.

ALVES, Jesimar da Cruz; DIAS, Nathália Teixeira; MONSORES, Geneci Leme. **Consultoria Empresarial como ferramenta estratégica de Desenvolvimento em pequenas empresas**. Rio de Janeiro. SEGeT. 2015.

ANTUNES, Junico. **Sistemas de produção: conceitos e práticas para projetos e gestão da produção enxuta**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2009.

ARAUJO, Cecilia. **McKinsey na prática: por dentro da área de consultoria estratégica**. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/mckinsey-na-pratica-por-dentro-da-area-de-consultoria-estrategica/>. Acesso em: 11 abr. 2023.

ARAUJO, Paulo Henrique de; REDI, Renata. **Qualidade ao alcance de todos: acesso rápido e fácil às técnicas da qualidade total**. São Paulo: Editora Gente, 1997.

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip. **Introdução ao Marketing**. Tradução de Roberto Meireles Pinheiro. 4 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

ASSAF, Alexandre Neto; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. ASSAF, Alexandre Neto. **Finanças Corporativas e Valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BACKER, Morton; JACOBSEN, Lyle E. **Contabilidade de custos: um enfoque de administração de empresas**. Volumes 1 e 2. Tradução de Pierre Louis Laporte. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1974.

BAGCHI, Sugato; TULSKIE, Bill. **E-business Models: Integrating Learning from Strategy Development Experiences and Empirical Research**. Vancouver. 20th Annual International Conference of the Strategic Management Society, outubro, 2000.

BASTOS, Perseu. **Atividades Chave, como definir?** Disponível em: <https://perseubastos.com/atividades-chave-como-definir/>. Acesso em: 26 maio 2023.

BODIE, Zvi; KANE, Alex; MARCUS, Alan J. **Fundamentos de investimentos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

BLOCK, Peter. **Consultoria o desafio da liberdade**. Tradução Andrea Filatro. 2 ed. São Paulo: Pearson, 2001.

BOGMAN, Itzhak Meir. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 8ª edição. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1998.

CARLETTO, Andrei. **Ajustando o Layout na Empresa: o arranjo físico é o post-chave quando o assunto é eficiência da produção**. SEBRAE Digital. 30 nov. 2021. Disponível em: <<https://digital.sebraers.com.br/blog/ajustando-o-layout-na-empresa/>>. Acesso em: 14 out. 2023.

CASTRO, Flávia de Almeida Viveiros de; OLIVEIRA, Neto Arnaldo Marques de; SOUZA JUNIOR, Artur Antonio Leite de; SOUSA FILHO, Rodolfo de Castro. **Gestão e planejamento de tributos. Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro. FGV, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a Administração da Produção**. 1ª edição – São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

_____. CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilização de novas empresas: um guia para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

_____. CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 - 6ª reimpressão.

_____. CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

CONTENT, Rock. **Planejamento Operacional**. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/planejamento-operacional/>. Acesso em: 28 set. 2023.

CROCCO, Luciano; GUTTMANN, Erik. **Consultoria Empresarial**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

CRUZ, T. **Sistemas, organização e métodos. Estudo integrado orientado a processos de negócios sobre organizações e tecnologias da informação.** São Paulo: Atlas, 2013.

CUNHA, Edison. **Por que contratar uma consultoria.** São Paulo: Atlas, 2017.

CURY, A. **Organização e métodos: Uma visão holística.** São Paulo: Atlas, 2015.

DAYCHOUW, M. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento.** 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

DOZ, Yves L.; HAMEL, Gary. **A vantagem das Alianças: A arte de Criar Valor Através de Parcerias.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

FAMELI, Rogerio. **Principais vantagens e desvantagens de um coworking.** Disponível em: <<https://aberturasimples.com.br/vantagens-e-desvantagens-do-coworking/>>. Acesso em: 14 out. 2023.

_____. FAMELI, Rogerio. **Você sabe o que é e como estimar o faturamento mensal da sua empresa?** Disponível em: <<https://aberturasimples.com.br/como-estimar-o-faturamento-mensal-da-sua-empresa/>>. Acesso em: 14 nov. 2023.

FIA. **Consultoria: o que é, diferentes tipos e como contratar.** Disponível em: <https://fia.com.br/blog/consultoria/#:~:text=A%20consultoria%20nada%20mais%20%C3%A9,ent%C3%A3o%20recomendar%20a%C3%A7%C3%B5es%20de%20melhoria>. Acesso em: 26 maio 2023.

_____. FIA. **CMV (Custo da Mercadoria Vendida): O que é e como calcular.** Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/cm/amp/>>. Acesso em: 14 nov. 2023.

FONSECA, J. **A contribuição da ergonomia ambiental na composição cromática dos ambientes construídos de locais de trabalho de escritórios.** Dissertação (Mestrado em Desing) – Departamento de Artes e Desing, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

G1 Santos. **População da Baixada Santista cresce 9,7% nos últimos 12 anos, revelaprévia do Censo do IBGE; confirma os números.** Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/santos-regiao/noticia/2023/01/06/populacao-da-baixada-santista-cresce-97percent-nos-ultimos-12-anos-revela-previa-do-censo-do-ibge-confira-os-numeros.ghtmlconfira-os-numeros.ghtml>. Acesso em: 11 abr. 2023.

GALESNE, Alain; FENSTERSEIFER, Jaime E.; LAMB, Roberto. **Decisões de Investimento nas Empresas.** São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, Isabela Motta. **Manual Como Elaborar uma Pesquisa de Mercado**. Belo Horizonte: Sebrae, 2005.

GOV.BR. **Painéis do Mapa de Empresas**. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>>. Acesso em: 11 abr. 2023.

GRIFFIN, Jill. **Como conquistar e manter o cliente fiel: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros**. São Paulo: Futura, 1998.

GUAHY, Vinicius. **Sebrae: as principais causas de mortalidade das empresas**. Disponível em: <https://55content.com.br/negocios/causa-de-mortalidade-das-empresas/> Acesso em: 11 abr. 2023.

HAMMER, Michael; CHAMPY, James. **Reengenharia: Revolucionando a empresa**. Trad. Ivo Korytowski. 9 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

HISRICH, Robert D; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Brookman, 2004. Acesso em: 11 abr. 2023.

HORNGREN, C; FOSTER, G; DATAR, S. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

HUGHES, Alan; STOREY, David John. **Financing Small Firms**. 1994, pp. 64–111. London: Routledge.

HUTT, M. D.; SPEH, T. W. (2002). **B2B: Gestão de Marketing em Mercados Industriais e Organizacionais**. Porto Alegre: Bookman.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/rendimento-despesa-e-consumo/22827-censo-demografico-2022.html>. Acesso em: 11 abr. 2023.

_____. IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Sociedade Empresária Limitada**. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/estrutura/natjur-estrutura/natureza-juridica-2014/206-2-sociedade-empresaria-limitada.html?> Acesso em: 07 mai 2023.

IBCO. Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização. **Por que uma CONSULTORIA?** 2019. Disponível em: <http://ibco.org.br/por-que-consultoria/>>. Acesso em: 27 setembro 2023.

ISSUU. **Modelo de negócios para inovação em um contexto organizacional (Business Model Innovation)**. Disponível em: https://issuu.com/jardelgarcia/docs/combine_pessoas_virtualidade_e_financeiras_-_1_ed/s/14299597>. Acesso em: 26 maio 2023.

JOHNSON, M. W.; CHRISTENSEN, C. C.; KAGERMANN, H. 2008. **Reinventing your business model**. *Harvard Business Review*. 86(12): 50-59.

KEEGAN, Warren J. **Marketing Global**. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KEYNES, John Maynard. **Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

_____. KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____. KOTLER, P.; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education, 2016.

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

_____. KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2005.

_____. KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LEÃO, Thiago. **Capacidade produtiva: o que é e como calcular**. Disponível em: <<https://www.nomus.com.br/blog-industrial/capacidade-produtiva/#:~:text=Capacidade%20produtiva%20%C3%A9%20o%20n%C3%BAmero,voc%C3%AA%20conhe%C3%A7a%20a%20sua%20capacidade>>. Acesso em: 28 set. 2023.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

LUZ, Felipe. **Como surgiu a consultoria?** Disponível em: <https://luz.vc/como-surgiu-a-consultoria>. Acesso em: 08 abr. 2023.

MARION, José Carlos. **Análise Das Demonstrações Contábeis: Contabilidade Empresarial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATOS, Francisco Gomes de; **Estratégia de renovação: vencendo o buraco negro nas organizações**. 2.Ed. São Paulo: IOB Thomson, 2006.

MELO, Fernando. **Consultoria financeira para pequenas empresas é um bom negócio**. Disponível em: <https://administradores.com.br/noticias/consultoria-financeira-para-pequenas-empresas-e-um-bom-negocio>. Acesso em: 11 abr. 2023.

MENDES, Luís Augusto Lobão. **Projeto Empresarial: como construir estratégias eficazes e identificar os caminhos da lucratividade e do crescimento**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; QUINN, J. B.; GHOSHAL, S. **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOREIRA, Daniel A. **Administração de produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 2004.

_____. MOREIRA, D. A. **Administração da Produção e Operações**. Editora Cengage Learning, 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia, práticas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **MANUAL DE CONSULTORIA EMPRESARIAL: Conceitos - Metodologia - Práticas**. 13. ed. São Paulo: Editora Atlas S.a., 2015.

OSTERWALDER, Alexander.; PIGNEUR, Yves. **Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers**. New York: John Wiley & Sons, 2010.

_____. OSTERWALDER, Alexander.; PIGNEUR, Yves.; TUCCI, C. Clarifying. **Business Models: Origins, Present, and future of the concept. Communications of AIS**. Volume 15, Article. 2005.

_____. OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios**. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2011.

PARREIRA, Francisco E. **Consultoria, consultores e clientes**. São Paulo: Érica, 1997.

PASQUALINI, Fernanda; LOPES, A. de O.; SIEDENBERG, Dieter. **Gestão da produção**. Coleção Educação à Distância, 100p. Série Livro-Texto. Ijuí: Editora Unijuí, 2010.

PEDRA, Davi. **Gestão Estratégica: Planejamento Operacional**. Disponível em: <<https://www.siteware.com.br/gestao-estrategica/planejamento-operacional/>>. Acesso em: 28 set. 2023.

PEREIRA, Daniel. **Atividades-Chave**. Disponível em: <https://analistamodelosdenegocios.com.br/atividades-chave/>. Acesso em: 26 maio 2023.

PORTER, K.; LITTLE, D.; PECK, M.; ROLLINS, R. **Manufacturing classifications: relationships with production control systems**. Integrated Manufacturing Systems, Vol. 10, No. 4, 1999.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva – Criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Elsevier. 1989.

_____. PORTER, Michael E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro, 1947.

_____. PORTER, Michael E.; BRAGA, Elizabeth Maria de Pinto. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 25. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

_____. PORTER, Michael E; **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7.Ed. Rio de Janeiro. Campus, 1986.

_____. PORTER. Michael. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. Export ed. Nova York: Free Press, 1998.

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

ROSA, Cláudio A. **Como Elaborar um Plano de Negócios**. 1. ed. Brasília: Sebrae, 2013.

SALTO. O Blog da comunidade Santander. **Como fazer uma análise de mercado, passo a passo.** Disponível em: <https://www.santander.pt/salto/analise-de-mercado-o-que-e-como-fazer>. Acesso em: 26 maio 2023.

SANTOS, José Roberto dos. **Papel do Consultor na Organização.** 45 f. Monografia (Especialização) - Curso de Pós-graduação —lato Sensu em Mba em Gestão Empresarial, Unisalesiano Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, Lins – Sp. 2010.

SANTOS, L. **Evolução e tendências da consultoria empresarial.** OHub. Disponível em: <https://www.ohub.com.br/ideias/evolucao-e-tendencias-da-consultoria-empresarial/>. Acesso em: 11 abr.

SCHLESINGER, Hugo. **Pesquisa e Análise do Mercado.** Rio de Janeiro: Lidador, 1964.

SEMENIK, R.J; BAMOSSY, G.J. **Princípios de Marketing: uma perspectiva global.** Makron books, 1995.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sebrae. **Como saber qual enquadramento tributário ideal para a minha empresa.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-saber-qual-o-enquadramento-tributario-para-minha-empresa,2ae2ace85e4ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 07 mai 2023.

_____. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sebrae. **Qual a importância de um especialista em consultoria empresarial?** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/importancia-da-consultoria-empresarial>. Acesso em: 04 abr. 2023.

_____. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sebrae. **Qual a importância de um especialista em consultoria empresarial?** Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/importancia-da-consultoria-empresarial>. Acesso em: 11 abr. 2023.

_____. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sebrae. **Como elaborar um plano de negócio.** Brasília: Edição Sebrae, 2013.

_____. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sebrae. **Como elaborar um plano de negócios.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-como-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>. Acesso em: 26 maio 2023.

_____. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sebrae. **Como definir o capital social de uma empresa.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/como-definir-o-capital-social->

de-uma-empresa,328a3a3a410ef510VgnVCM1000004c00210aRCRD. Acesso em: 26 maio 2023.

_____. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Sebrae. **Você sabe precificar seu produto ou serviço?** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/voce-sabe-precificar-seu-produto-ou-servico,6e41cb4a5d3a2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 14 out 2023.

Smith, Adam. **A Riqueza das Nações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2017.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SMARTLEADER. **Veja as vantagens de contratar uma consultoria de gestão de pessoas**. Disponível em: <https://blog.smartleader.com.br/veja-as-vantagens-de-contratar-uma-consultoria-de-gestao-de-pessoas/#:~:text=A%20consultoria%20em%20gest%C3%A3o%20de,solu%C3%A7%C3%A3o%20dos%20problemas%20da%20empresa>. Acesso em: 11 abr. 2023.

STONE, Douglas; HEEN, Sheila. **Obrigado pelo Feedback: A Ciência e a Arte de Receber bem o Retorno de Chefes, Colegas, Familiares e Amigos**. Trad. Renata Guerra. 1. ed. São Paulo: Portfólio, 2016.

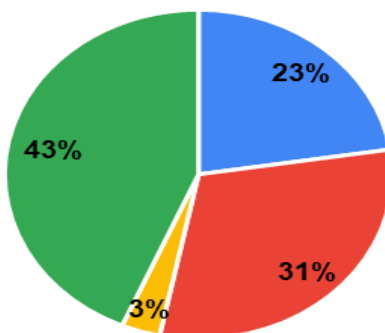
TORRES, Vitor. **Entenda quais são os tipos de empresa para abrir no Brasil**. Contabilizei, 2022. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidadeonline/entenda-quais-sao-os-tipos-de-empresa-para-abrir-no-brasil/>. Acesso em: 10 mai 2023.

VIANA, Flavia. **A falta de planejamento é um dos vilões da mortalidade das empresas no Brasil**. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/a-falta-de-planejamento-e-um-dos-viloes-da-mortalidade-das-empresas-no-brasil>. Acesso em: 11 abr. 2023.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2017.

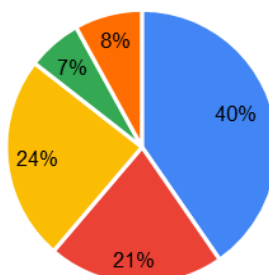
APÊNDICE A – PESQUISA DE MERCADO

Qual é o segmento de mercado em que sua empresa/organização atua?



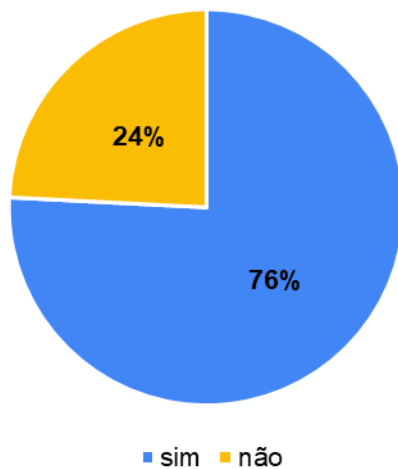
- Setor de Tecnologia da Informação
- Indústria Alimentícia
- Setor de Saúde e Bem-Estar
- Setor de Varejo e Comércio Eletrônico

Sua empresa é de qual porte?

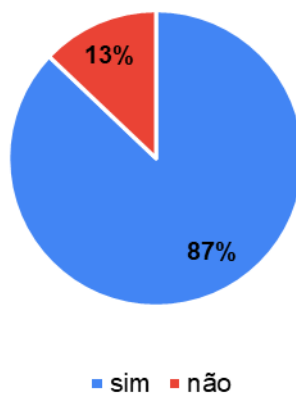


- Microempresa (até 5 colaboradores)
- Pequena empresa (6 a 20 colaboradores)
- Média empresa (21 a 100 colaboradores)
- Grande empresa (mais de 100 colaboradores)
- Startup (empresa em fase inicial de desenvolvimento)

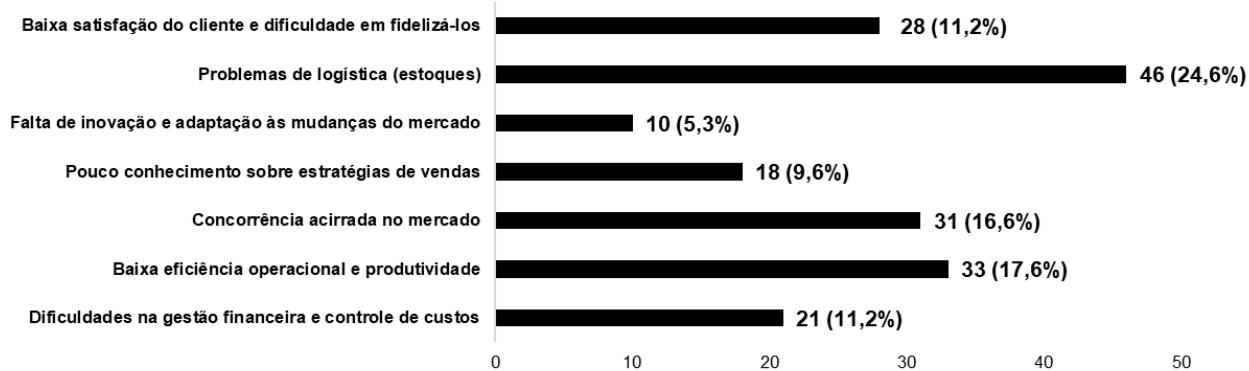
Você conhece seus concorrentes?



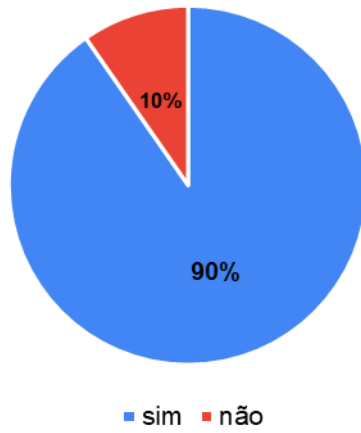
Você conhece suas principais necessidades ou desafios?



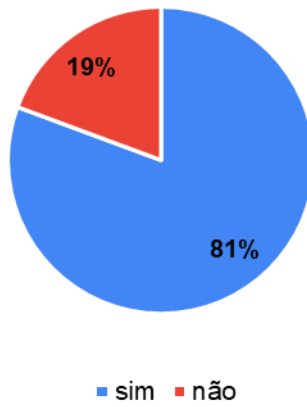
Quais desses problemas sua empresa enfrenta?



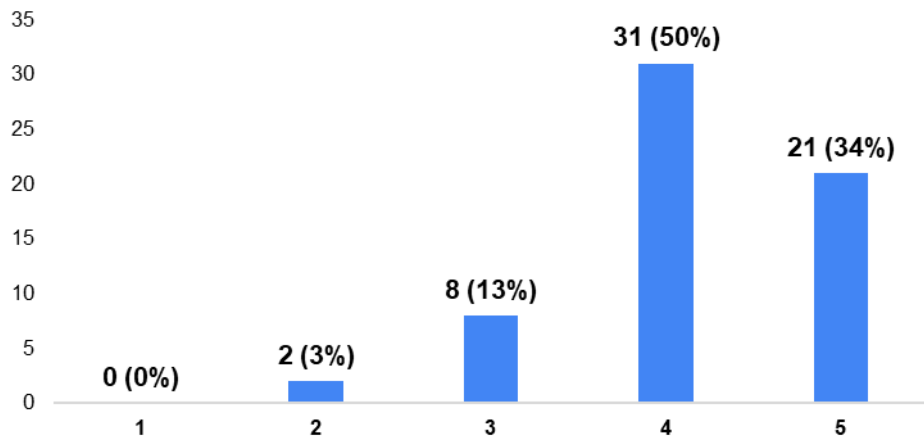
Você conhece empresas que fornecem serviços de consultoria?



Você acredita que esses serviços podem ajudar a solucionar seus problemas?



Importância de uma empresa de consultoria?



Qual foi o motivo da sua nota?

A consultoria deve auxiliar bastante a visualizar problemas e apontar vertentes de soluções.

Agrega para grandes empresas, embora poderia ajudar com o estoque ou a produção em geral.

A empresa de consultoria é uma parceira estratégica que pode trazer uma perspectiva imparcial.

A empresa já está no mercado, então não vejo a necessidade.

Ainda não tivemos necessidade de uma consultoria, mas acredito que seja muito importante para o mercado ao todo.

É boa, mas não se faz tão necessária no momento.

Elas ajudam, mas as soluções não são tão viáveis.

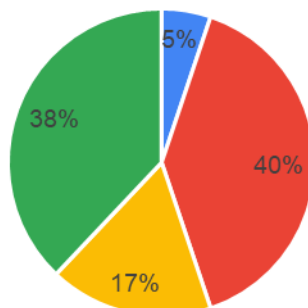
Especialistas que conseguem resolver um problema que eu não consigo.

Para certas empresas a consultoria pode ser viável já para outras nem tanto.

Uma consultoria especializada pode trazer soluções personalizadas para os desafios enfrentados.

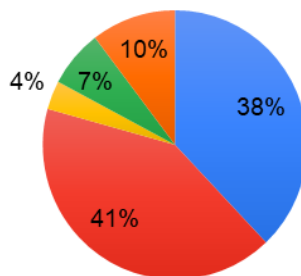
APÊNDICE B – PESQUISA COM PÚBLICO-ALVO

Qual é o segmento de mercado em que sua empresa/organização atua?



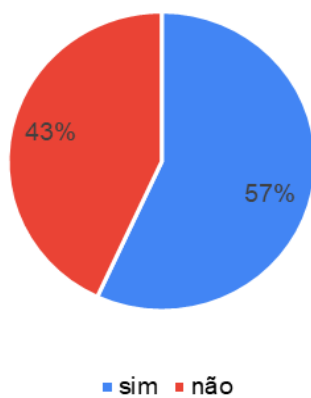
- Setor de Tecnologia da Informação
- Indústria Alimentícia
- Setor de Saúde e Bem-Estar
- Setor de Varejo e Comércio Eletrônico

Sua empresa é de qual porte?

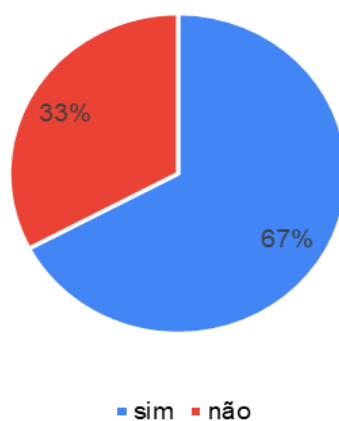


- Microempresa (até 5 colaboradores)
- Pequena empresa (6 a 20 colaboradores)
- Média empresa (21 a 100 colaboradores)
- Grande empresa (mais de 100 colaboradores)
- Startup (empresa em fase inicial de desenvolvimento)

Você conhece suas principais necessidades ou desafios?



Você consideraria que contratar serviços de consultoria podem ajudar?



Quanto você estaria disposto a pagar por um serviço de consultoria? (em R\$)

