

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
COORDENAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

LARISSA SONDA RIGON

**ANÁLISE DE VIABILIDADE MERCADOLÓGICA DE  
IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE CONSULTORIA EM  
GESTÃO EMPRESARIAL, NA REGIÃO OESTE DO PARANÁ**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Medianeira  
2019

LARISSA SONDA RIGON

**ANÁLISE DE VIABILIDADE MERCADOLÓGICA DE  
IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE CONSULTORIA EM  
GESTÃO EMPRESARIAL, NA REGIÃO OESTE DO PARANÁ**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação, em Engenharia de Produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador Prof. Me. Carlos Laercio Wrasse

Medianeira

2019



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**  
**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ**  
**Câmpus Medianeira**

DIRETORIA DE GRADUAÇÃO E EDUCAÇÃO PROFISSIONAL  
**Departamento Acadêmico de Produção e Administração**

Curso de Graduação em Engenharia de Produção



---

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

# **ANÁLISE DE VIABILIDADE MERCADOLÓGICA DE IMPLEMENTAÇÃO DE UMA EMPRESA DE CONSULTORIA EM GESTÃO EMPRESARIAL, NA REGIÃO OESTE DO PARANÁ**

Por

Larissa Sonda Rigon

Este trabalho de conclusão de curso foi apresentado no dia 14 de junho 2019 como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Câmpus Medianeira. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho aprovado.

---

Prof<sup>a</sup>. Me. Carlos Laercio Wrasse  
UTFPR – Câmpus Medianeira  
(orientador)

---

Prof Me. Neron Alipio Cortes Berghauser  
UTFPR – Câmpus Medianeira

---

Prof<sup>a</sup>. Me. Peterson Diego Kunh  
UTFPR – Câmpus Medianeira

“Se você traçar metas absurdamente altas e falhar, seu fracasso será muito melhor  
que o sucesso de todos” – James Cameron

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, que esteve em todos os momentos me abençoando e me dando forças.

Aos meus pais Sinara Sonda e Leocliedes Rigon, que me proporcionaram boas oportunidades de estudo e sempre me incentivaram a buscar conhecimento.

A minha avó Oneide Sonda, que sempre esteve presente em minha educação.

Aos meus familiares, que sempre me apoiaram nos momentos difíceis e foram fundamentais no meu crescimento pessoal.

As minhas velhas amigas, que mesmo longe muitas vezes me deram apoio moral e me ajudaram a nunca desistir.

Aos amigos que fiz na faculdade, que compartilharam diversos momentos de aprendizagem, me acompanharam diariamente e me deram suporte nos dias difíceis.

Ao meu orientador Carlos Laercio Wrasse, pela paciência em compartilhar seus ensinamentos.

## RESUMO

RIGON, Larissa Sonda. **Análise de viabilidade mercadológica de implementação de uma empresa de consultoria em gestão empresarial, na região Oeste do Paraná.** 2019. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

O Engenheiro de Produção é capaz de atuar em diversas áreas, entre elas a gestão empresarial. Dessa maneira, o presente estudo apresenta a viabilidade de implementação de uma empresa de consultoria em gestão empresarial por uma Engenheira de Produção, entendendo o mercado no qual ela está inserida, seus pontos fortes e fracos, seu cliente alvo, o que ele deseja, o momento mais propício para a compra, se ele sabe o que são as consultorias, etc., bem como o mercado concorrente e como ele atua em diversos segmentos. O estudo iniciou pela compreensão das áreas de atuação do Engenheiro de Produção, afim de estabelecer qual delas se encaixava mais no perfil da profissional e no mercado de consultoria. Na sequência, a pesquisa visualizou um mercado concorrente em ascensão, porém que ainda possui espaço para o crescimento e surgimento de novas empresas, além de um público alvo que necessita de ajuda para gerenciamento e que confiam na consultoria para isso, viabilizando o empreendimento.

**Palavras-chave:** consultoria, gestão, empresarial.

## ABSTRACT

Rigon, Larissa Sonda. **Market feasibility analysis of implementation of a business management consulting firm, in the western Paraná.** 2019. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

The production engineer is capable of acting in several areas, including business management. In this way, the present study presents the feasibility of implementing a business management consultancy by a production engineer, understanding the market in which it is inserted, its strengths and weaknesses, its target customer, what it wants, a more propitious moment for the purchase, if he knows what are the consultancies, etc., as well as the competitor market and how it operates in several segments. The study began by understanding the production engineer's areas of activity, in order to establish which of them fit the profile of the professional and the consulting market. Following this, the survey envisaged a competing market on the rise, but still has space for growth and emergence of new companies, as well as a target audience that needs management help and who rely on consulting for this, making the venture viable.

**Keywords:** consulting, management, business.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Áreas da Engenharia de Produção segundo a ABEPRO.....	18
Figura 2 – Representação da área de Gestão de Operações .....	19
Figura 3 – Exemplo de mapeamento de fluxo de valor .....	21
Figura 4 – Etapas do planejamento estratégico de negócio.....	26
Figura 5 – Etapas do planejamento estratégico de negócio.....	27
Figura 6 – Matriz SWOT.....	28
Figura 7 – Quadro de negócio Canvas.....	29
Figura 8 – Esquema do método homem-máquina-ambiente .....	32
Figura 9 – Classificação da presente pesquisa. ....	38
Figura 10 – Meios para coleta de dados de concorrentes.....	43
Figura 11 - Análise SWOT da empresa de consultoria em Engenharia de Produção na cidade de Cascavel-PR.....	51



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1– O PCP segundo cada sistema de produção.....	20
Quadro 2 – Classificação das ferramentas da engenharia da qualidade. ....	24
Quadro 3 – Etapas da auditoria ambiental .....	33
Quadro 4 – Classificação da pesquisa .....	38
Quadro 5 – Comparação entre Pesquisa Quantitativa e Qualitativa .....	40
Quadro 6 – Perguntas a serem realizados com ex-funcionários dos concorrentes...	44
Quadro 7 – Perguntas a serem realizadas com os clientes em comum.....	45
Quadro 8 – Perguntas e opções de respostas aplicadas aos potenciais clientes .....	47
Quadro 9 – Questionário com empregados da Empresa 1. ....	62
Quadro 10 – Questionário com cliente da Empresa 1.....	63
Quadro 11 – Questionário com empregados da Empresa 2. ....	64
Quadro 12 - Questionário com cliente da Empresa 2.....	64
Quadro 13 - Questionário com empregados da Empresa 3. ....	65

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Classificação do entrevistado em responsável ou não pela empresa.....	54
Gráfico 2 – Porte das empresas entrevistadas.....	55
Gráfico 3 – Porcentagem de empresas que utilizam ideais de gestão nas tomadas de decisões.....	56
Gráfico 4 – Empresas que veem a necessidade de implementação da gestão empresarial.....	56
Gráfico 5 – Empresas que buscam ajuda externa em época de crise. ....	57
Gráfico 6 – Empresas que procuram constantemente melhorias.....	57
Gráfico 7 – Porcentagem de empresas que comprariam serviço de consultoria em gestão empresarial.....	58
Gráfico 8 – Porcentagem de empresas que comprariam curso de especialização em gestão empresarial.....	59
Gráfico 9 – Porcentagem de empresas que já adquiriram ou não consultoria. ....	60
Gráfico 10 – Porcentagem de empresas que confia em serviços de consultoria. ....	60

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de estabelecimentos e empregos do setor de serviços.....	53
Tabela 2 - Receitas correntes do município de Cascavel/PR, segundo categorias. .	61

## LISTA DE SIGLAS

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
ABEPRO Associação Brasileira de Engenharia de Produção  
PDP Planejamento e desenvolvimento de produtos  
PDCA Planejar, executar, checar e implementar (do original Plan, Do, Check, Action)  
QDF Função desdobramento da qualidade  
DSM Matriz de estrutura de projeto (do original Design structure matrix)  
DFX Desenhar para X (do original Design for X)  
FMEA Modo de falha e análise de efeito (do original Failure mode and effect analysis)  
AET Análise Ergonômica do Trabalho  
NBR Norma Brasileira Regulamentadora  
CONAMA Conselho Nacional do Meio Ambiente  
USP Universidade de São Paulo  
EP Engenharia de Produção  
PVO Planejamento de vendas e operações  
PMP Programação mestre de produção  
PCP Planejamento e controle da produção  
MP Matéria-prima  
PA Produto acabado  
GA Gestão Ambiental  
ISO Norma de padronização  
SWOT Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (do inglês strengths, weakness, opportunities and threats)  
PIB Produto interno bruto

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2 OBJETIVOS.....</b>	<b>15</b>
2.1 OBJETIVO GERAL .....	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	15
<b>3 REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>16</b>
3.1 ENGENHARIA DE PRODUÇÃO .....	16
3.1.1 Engenharia de Operações e Processos da Produção.....	18
3.1.2 Logística .....	21
3.1.3 Pesquisa Operacional .....	22
3.1.4 Engenharia da Qualidade.....	23
3.1.5 Engenharia do Produto.....	24
3.1.6 Engenharia Organizacional .....	25
3.1.7 Engenharia Econômica .....	29
3.1.8 Engenharia do Trabalho.....	30
3.1.9 Engenharia da Sustentabilidade.....	32
3.2 O RAMO DE SERVIÇOS .....	34
3.3 CONSULTORIA .....	36
<b>4 MATERIAL E MÉTODOS .....</b>	<b>37</b>
4.1 QUANTO À NATUREZA .....	39
4.2 QUANTO À ABORDAGEM .....	39
4.3 QUANTO AO OBJETIVO .....	40
4.4 QUANTO AO PROCEDIMENTO.....	41
4.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	42
<b>5 RESULTADOS e discussão .....</b>	<b>49</b>
5.1 MERCADO CONSUMIDOR .....	52
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>68</b>
<b>7 REFERÊNCIAS.....</b>	<b>70</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A atuação dos engenheiros em situações cotidianas de uma sociedade é de grande importância, porém em oportunidades como grandes crises ou quando diversos fatores propícios para tal se conjuguem, eles estão lá como elementos fundamentais para a procura de soluções, para a concretização de ideias ou mesmo para a administração dos serviços necessários à produção dos produtos. (BAZZO; PEREIRA, 2009, p. 65).

Deste modo, o Brasil, após um ápice de crescimento econômico iniciado em 2010, vem sofrendo uma crise nessa área, encolhendo seu produto interno bruto (PIB) a partir do ano de 2016 e precisando superar uma época de recessão. Esse período, conseqüentemente, gerou uma queda acentuada no consumo em geral, ocasionando uma série de problemas as empresas que atuam no país (ECONOMIA BRASILEIRA VIVE PIOR RECESSÃO DA HISTÓRIA, 2017).

Nos tempos atuais, a atividade de consultoria torna-se cada vez mais necessária e promissora, pois para adaptar-se ao ambiente de incertezas e mudanças, as organizações necessitam de uma grande variedade de informações e habilidades (JACINTHO, 2004).

Com a necessidade de mudança, algumas pessoas buscam se aconselhar. Esses conselhos são dados muitas vezes por influenciadores que não foram procuradas para eles, como juizes, professores e vendedores, os quais não são consultores, porém agem muitas vezes como tais. Simultaneamente, existem pessoas que prestam outros tipos de assistência e são rotulados como consultores, somente a fim de enfatizar a profissão, sem que influenciem alguém ou alguma empresa. (WEINBERG, 1990).

Sendo assim, para abrir um novo negócio de consultoria é necessário deixar claro que o empreendedor será o responsável de suas próprias decisões e controlará seu próprio destino, além de assumir os riscos de seus pareceres aos clientes e colher os frutos de trabalhos bem feitos, necessitando planejamento e conhecimento acerca do assunto.

Faz-se importante também observar a possibilidade de aprimorar a sua concepção sobre o negócio, estabelecendo metas e objetivos e agregando uma quantidade significativa de vantagens sobre o mercado concorrente, através do

estudo de viabilidade (ASAAS, 2016).

Diante do exposto, esse trabalho visa analisar a viabilidade mercadológica de implementação de uma empresa de consultoria em Engenharia de Produção, a fim de empreender apenas com a certeza de um mercado consumidor promissor na cidade de Cascavel/PR.

## 2 OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GERAL

Estudar a viabilidade mercadológica de criação de uma empresa de consultoria em gestão empresarial na região Oeste do Paraná.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Apresentar as áreas de atuação da Engenharia de Produção;
- b) Definir as ferramentas a utilizar;
- c) Identificar o mercado consumidor;
- d) Analisar o mercado concorrente.



### 3 REVISÃO DA LITERATURA

#### 3.1 ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Com o avanço das novas indústrias no período da Revolução Industrial no final do século XVIII, a tecnologia teve um grande crescimento, tanto em questões de maquinário, quanto em transportes. Esses fatos geraram um grande êxodo rural, as cidades estavam cada vez mais cheias de pessoas que buscavam trabalho, influenciando o crescimento do comércio. Assim, com novas instituições surgindo no mercado, o aumento de desafios administrativos e de gestão foi consequência, gerando grandes estudos nessas áreas. Desse modo, a necessidade de novos cursos profissionalizantes surgiu e foram desenvolvidas as primeiras formações de Engenharia Industrial nos Estados Unidos. (NETTO; TAVARES, 2006).

A Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), devido a abertura de indústrias automobilísticas no Estado, foi a primeira a implementar o curso de Engenharia de Produção (EP) em seu portfólio no ano de 1959, desencadeando o surgimento do curso em todo o país. (NETTO; TAVARES, 2006). Por consequência do crescimento da profissão, criou-se, no ano de 1987, a Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEBRO, 2018, p. 01), a qual representa e explana a Engenharia de Produção da seguinte forma:

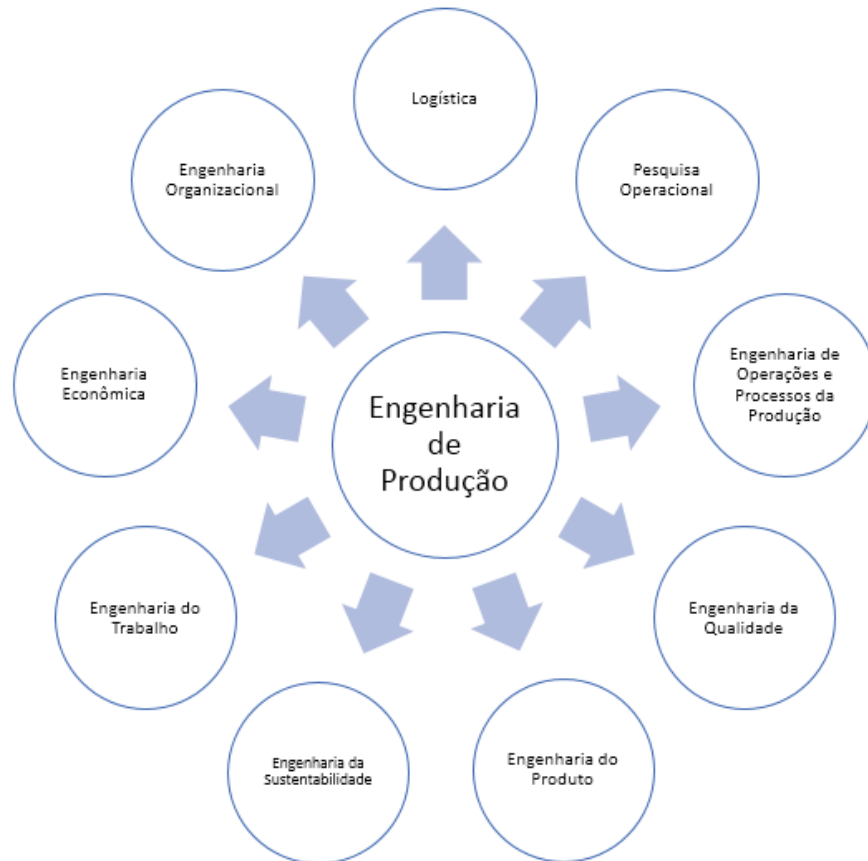
Compete à Engenharia de Produção o projeto, a implantação, a operação, a melhoria e a manutenção de sistemas produtivos integrados de bens e serviços, envolvendo homens, materiais, tecnologia, informação e energia. Compete ainda especificar, prever e avaliar os resultados obtidos destes sistemas para a sociedade e o meio ambiente, recorrendo a conhecimentos especializados da matemática, física, ciências humanas e sociais, conjuntamente com os princípios e métodos de análise e projeto da engenharia.

Dentro da Engenharia de Produção, atribui-se, por parte das escolas que ofertam o curso, ênfases para a graduação, dessa forma além das competências gerais de um Engenheiro de Produção, como a gestão completa e a administração, proporciona-se mestria para que atuem em áreas tecnológicas específicas. Entre as ênfases utilizadas, estão a Engenharia de Produção Mecânica, Engenharia de Produção Agroindustrial, Engenharia da Produção Civil. (BATALHA, 2008).

Em âmbito geral, o engenheiro de Produção é o responsável por desenvolver, fracionar, aperfeiçoar e simplificar os processos de uma empresa, que envolvem a utilização de matéria-prima, de alocação de pessoas e de energias utilizadas. O engenheiro de Produção busca ainda desenvolver essas ações requerendo sempre a qualidade em paralelo ao balanceamento geral da produção na instituição. (BAZZO; PEREIRA, 2009).

Vale ressaltar que a Engenharia de Produção pode atuar seja qual for o ramo de atuação da empresa, interligando atualmente os setores chave de negócios de bens e serviços. Dessa maneira, o marketing, a produção e o setor de pesquisa e desenvolvimento se unem em equipes multidisciplinares que são comandadas por um engenheiro de Produção. Além disso, esse profissional também é capacitado para atuar em subfunções, como a gestão de finanças, pessoas e sistemas de informações. (BATALHA, 2008).

De acordo com a ABEPRO (2018), a classificação das áreas de pesquisa e atuação do Engenheiro de Produção é dada por 10 âmbitos, os quais nove são utilizadas em projetos de consultoria e podem ser vistos na Figura 1, sendo eles a Engenharia de Operações e Processos da Produção; a Logística; a Pesquisa Operacional; bem como a Engenharia da Qualidade; Engenharia do Produto; Engenharia Organizacional; Engenharia Econômica; Engenharia do Trabalho e Engenharia da Sustentabilidade.



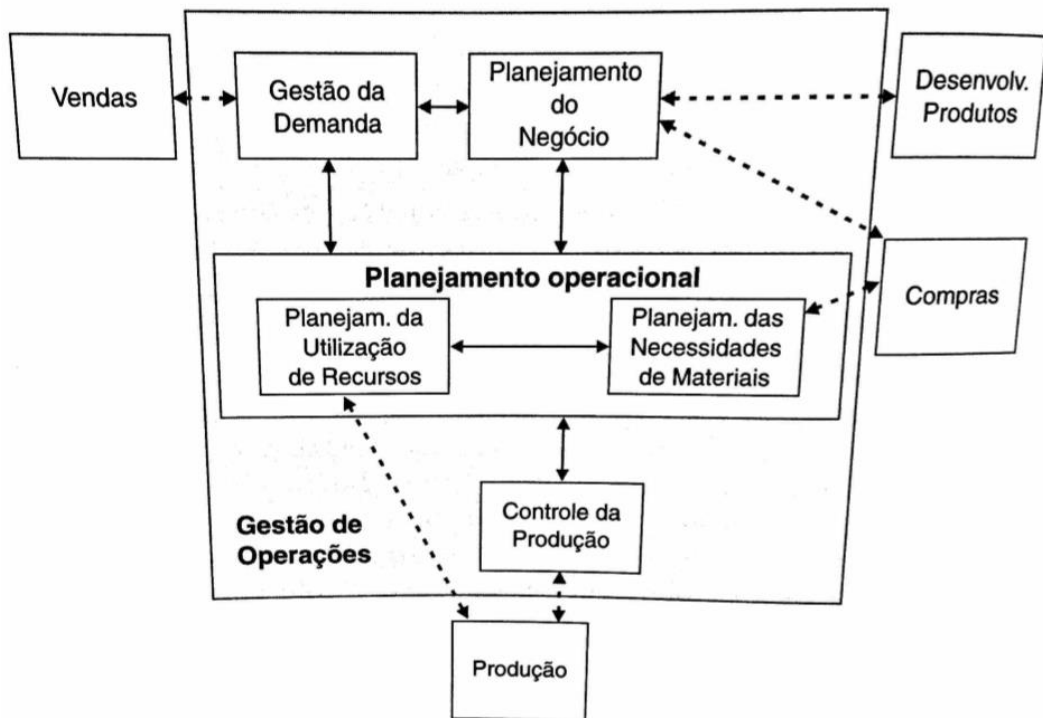
**Figura 1 - Áreas da Engenharia de Produção segundo a ABEPRO**  
**Fonte: Adaptado de ABEPRO (2018).**

### 3.1.1 Engenharia de Operações e Processos da Produção

A ABEPRO (2018, p.02) descreve a área Operações e Processos, incluindo o planejamento e controle da produção, bem como a manutenção e o arranjo físico das fábricas e também os tipos e métodos de processos produtivos que podem ser utilizados pelas diversas empresas.

Para maior entendimento, ressalta-se que qualquer transformação de materiais é considerada um processo, dessa maneira, a produção foi evoluindo durante a história da humanidade, e passou de artesanal para industrial. Para isso, a gestão de operações foi ganhando espaço e hoje abrange o planejamento, gerenciamento e o controle das atividades operacionais, conectando a indústria da manufatura e os estabelecimentos de serviços com o mercado como um todo e coordenando quase todas as etapas de um processo, como representado Figura 2.

(BATALHA, 2008).



**Figura 2 – Representação da área de Gestão de Operações**  
**Fonte: Batalha (2008).**

O processo de planejamento da produção segue as etapas de levantamento da situação atual da mesma; seguido do reconhecimento das ideais para o futuro; a ligação lógica entre as conjunturas presente e futura; a tomada de decisão gerencial; a efetuação das ações planejadas e por último a efetivação da situação do processo com as mudanças. Como cada decisão gera um tipo de reação, planeja-se as ações conforme uma hierarquia, chamada de plano mestre de operações e que é composta de duas etapas, o planejamento de vendas e operações (PVO) e a programação mestre de produção (PMP). (CORRÊA; CORRÊA, 2009).

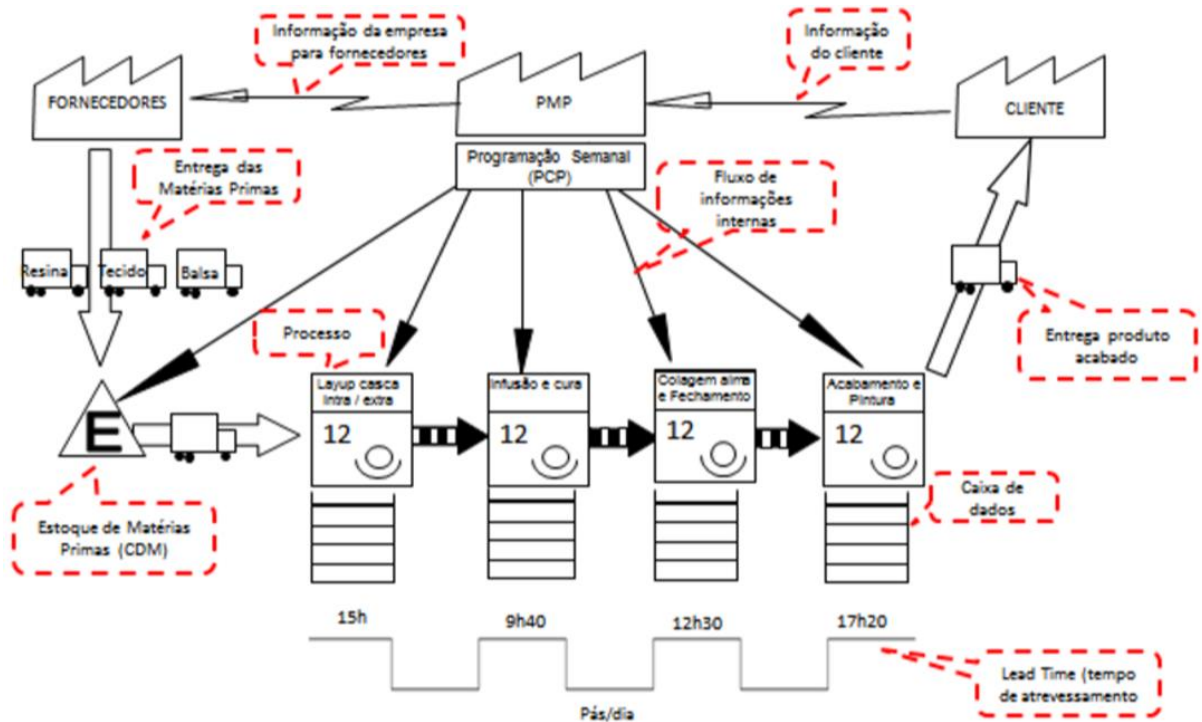
Para que haja um bom planejamento e controle da produção (PCP) é necessário entender o tipo de sistema que será implantado ou que já é utilizado na empresa em questão. Os três principais sistemas de produção estão classificados principalmente pela continuidade dos processos, sendo eles a produção por encomenda, com grande descontinuidade e variação; a produção em lotes, que possui continuidade em lotes e descontinuidade na mudança dos mesmos; e a produção contínua, que como o próprio nome diz possui uma regularidade em seu processo. Dessa maneira, o PCP é realizado proporcionalmente ao sistema produtivo, conforme visto no Quadro 1: (CHIAVENATO, 1991).

SISTEMA DE PRODUÇÃO	ALMOXERIFADO DE MATÉRIAS-PRIMAS (MP)	SUBSISTEMA DE PRODUÇÃO	DEPÓSITO DE PRODUTOS ACABADOS (PA)
Produção por Encomenda	PCP de MP em cada encomenda	PCP da produção em cada encomenda	PCP de PA em cada encomenda
Produção por Lotes	PCP de MP em cada lote e no conjunto de lotes	PCP da produção em cada lote e conjunto de lotes	PCP de PA em cada lote e no conjunto de lotes
Produção Contínua	PCP de MP para o exercício mensal ou anual	PCP da produção para o exercício mensal ou anual	PCP de PA para o exercício mensal ou anual

**Quadro 1– O PCP segundo cada sistema de produção**  
**Fonte: Chiavenato (1991).**

Ainda segundo Pereira Júnior (2018, p.01), existem tratamentos para PCP, sendo eles o de empurrar, o de puxar e o de gargalos. A ferramenta de planejamento das necessidades de materiais, do inglês *Material Requirements Planning* (MRP) é a principal dentro do conceito de produção empurrada, já o sistema Kanban, desenvolvido pela Toyota, é a mais utilizada nos sistemas de puxar. Por fim, o método de PCP para processos de gargalo é chamado de Teoria das Restrições, que busca maximizar o aproveitamento do gargalo, otimizando a produção.

Vale lembrar também da ferramenta de mapeamento de fluxo de valor, a qual pertence a filosofia do *Lean Manufacturing* e que busca representar claramente todos os processos do fluxo de materiais e de informações, conforme mostrado na Figura 3. Para que ela ofereça resultados, é necessário que seja feita duas vezes, representando o estado atual da produção, e o estado futuro, com as alterações fundamentais. Por fim, para que se possa indicar o quanto de recursos disponíveis a empresa está utilizando, emprega-se o indicador de eficiência global de máquina, do inglês *Overall Equipment Effectiveness* (OEE), que classifica empresas com mais de 85% como Classe Mundial, ou seja, alta eficiência na sua produção. (PEREIRA JUNIOR, 2018).



**Figura 3 – Exemplo de mapeamento de fluxo de valor**  
**Fonte: Pereira Júnior (2018).**

### 3.1.2 Logística

A logística envolve todas as estratégias de movimentação, estocagem e armazenamento de matérias-primas e produtos acabados, buscando, para o processo produtivo como um todo, o menor custo, a maior agilidade e a certeza de entrega com qualidade ao consumidor. (ABEPRO, 2018).

Ainda, de acordo com Christopher (2012, p. 13):

A missão da gestão de logística é planejar e coordenar todas as atividades necessárias para se atingir os níveis desejados de serviços prestados e qualidade ao menor custo possível. A logística deve, portanto, ser vista como o elo entre o mercado e a base do fornecimento.

A ABEPRO (2018) ainda classifica subáreas de conhecimento dentro da logística, sendo elas a gestão da Cadeia de Suprimentos; Gestão de Estoques; Projeto e Análise de Sistemas Logísticos; Logística Empresarial; Transporte e Distribuição Física; Logística Reversa e a Logística de Defesa.

Para a solução de problemas de Gestão de Estoques, pode-se utilizar os modelos matemáticos determinísticos, os quais não consideram variáveis incertas,

resultando em valores não tão específicos. Dentro dessas ferramentas, estão o modelo do Lote Econômico, o modelo problema de capacidade de dimensionamento de lote, do inglês *Capacitated lot sizing problem* (CLSP) ou o modelo de planejamento de produção agregado, do inglês *aggregate production planning* (APP) (GARCIA, 2006).

### 3.1.3 Pesquisa Operacional

Com a necessidade de alocar pessoas e materiais durante a Segunda Guerra Mundial, cientistas agruparam-se a fim de desenvolver métodos estratégicos e táticos para tais dificuldades. Dessa maneira surgiu o termo Pesquisa Operacional, que desde então vem tomando cada vez mais lugar nas decisões acerca de conflitos. Dessa maneira, a Pesquisa Operacional é a criação de um modelo matemático que visa orientar operações em geral em uma instituição. (MOREIRA, 2010).

As técnicas de Pesquisa Operacional (PO) incluem a programação linear, programação inteira, programação dinâmica, otimização em redes e a programação não linear; sendo a maioria dessas técnicas finalizadas com resultantes algorítmicas e não fórmulas, gerando a partir de cada repetição um resultado mais próximo do ótimo. (TAHA, 2008).

Dentro da programação linear, o método Simplex é o mais utilizado, por meio de compreensões algébricas e também geométricas. O meio geométrico principal é o gráfico, o qual encontra-se as soluções nos extremos das junções de funções traçadas, e a própria reta da função o limite de restrição. Utiliza-se também a Teoria da Dualidade e a Análise de Sensibilidade para problemas lineares, as quais transparecem que todo problema de programação linear envolve outro problema de programação linear; sendo o original denominado de primal e o outro de dual, que formam a tabela primal-dual. Esses métodos podem solucionar problemas como os de transporte e da designação. Já quando uma das restrições são os números inteiros, utiliza-se a programação inteira, que pode ser solucionada com métodos como o da programação inteira binária, que possui representações com duas opções, chamadas de variáveis binárias. (HILLIER; LIEBERMAN, 2013).

As redes, que podem ser elétricas, de transporte, de distribuição, produção e planejamento de projetos são resolvidas pela metodologia de otimização de redes, que são muitas vezes variedades especiais da programação linear. Estão inclusos nesse método os problemas de caminho mais curto, o problema da árvore de expansão mínima, problema de fluxo máximo, o problema do fluxo de custo mínimo e por último um problema que utiliza o método CPM de relações tempo-custo. Porém, vale ressaltar que nem sempre as funções envolvidas em um problema são lineares, para isso existe a programação não-linear, a qual utiliza métodos como o da bissecção; de Newton, da busca por gradientes, entre outros para resolver problemas conforme a identidade das funções envolvidas. (HILLIER; LIEBERMAN, 2013).

### 3.1.4 Engenharia da Qualidade

Medir de forma quantitativa e qualitativa a qualidade de produtos e serviços é a principal ideia da Engenharia da Qualidade, reconhecendo as inconformidades apresentadas em determinados lotes de produção. Dessa forma, o consumidor final não terá problemas com um produto ou serviço se o mesmo tiver acompanhamento de qualidade durante seu processo de produção. Atualmente a qualidade preventiva ganha espaço no mercado, controlando o processo de forma que seja apenas uma inspeção, pois ações iniciais já garantiram a qualidade do produto. (LINS, 2018).

Paladini (2012) classifica as ferramentas da qualidade em dois grupos, sendo eles “as ferramentas que investem em ações para facilitar o entendimento de como o processo opera via imagens ou outras formas de representação do próprio processo ou partes dele” e também “as ferramentas que atuam sobre o processo produtivo, gerando ações específicas”, conforme o Quadro 2 a seguir:



CATEGORIA	FERRAMENTAS MAIS CONHECIDAS
<b>Conhecimento do processo</b>	
1. Análise das relações entre causas e efeitos.	(1) Diagrama de causa-efeito; (2) Gráfico de Pareto; (3) Diagrama de dependência.
2. Expressões simplificadas do processo.	(1) Histogramas; (2) Fluxogramas; (3) Diagramas de dispersão.
3. Análise de desenvolvimento de ações do processo.	(1) Folhas de checagem; (2) Gráficos de controle; (3) Diagrama de programação da decisão.
4. Representações da operação do processo.	(1) Diagrama-matriz; (2) Diagrama seta; (3) Diagrama árvore.
<b>Ações no processo</b>	
5. Organização do processo produtivo.	(1) Células de produção; (2) Kanban; (3) Diagrama de similaridade.
6. Otimização do processo produtivo.	(1) Perda zero; (2) Qualidade na origem.
7. Envolvimento dos recursos humanos no processo produtivo.	(1) Manutenção Produtiva Total (TPM); (2) Círculos da qualidade.

**Quadro 2 – Classificação das ferramentas da engenharia da qualidade.**  
**Fonte: Paladini (2012).**

Em geral, a ferramenta mais utilizada no controle de qualidade são as ligadas ao controle estatístico de qualidade, porém para que o serviço ou produto final seja entregue da maneira desejada pelo consumidor é importante ressaltar o conceito da trilogia da qualidade, criado por Juran e que visa o planejamento, o controle e a melhoria dessa área. Além disso, é importante destacar as sete ferramentas da qualidade: diagrama de Pareto, diagrama de causa-efeito, histograma, estratificação, lista de verificação, gráficos de controle e diagrama de correlação, todas criadas por Ishikawa. Por fim, entre todas as técnicas que visam a qualidade, vale lembrar do ciclo PDCA, que do inglês *Plan* (planejar), *Do* (executar), *Check* (checar) e *Action* (implementar), busca por meio de quatro etapas uma melhoria contínua no processo produtivo. (CARVALHO, 2008).

### 3.1.5 Engenharia do Produto

A Engenharia do Produto consiste em todo desenvolvimento de novos produtos, desde sua criação até o acompanhamento de sua apresentação ao mercado consumidor. (ABEPRO, 2018). Ainda segundo a ABEPRO (2018),

“Conjunto de ferramentas e processos de projeto, planejamento, organização, decisão e execução envolvidas nas atividades estratégicas e operacionais de desenvolvimento de novos produtos”.

O Planejamento e desenvolvimento de novos produtos (PDP) faz-se importante dentro do mercado, uma vez que interliga as necessidades e exigências do mercado consumidor com a urgência das empresas de se sobressair em meio a grande concorrência. Além disso, é por meio do desenvolvimento de novos produtos que se busca novas soluções para problemas no ambiente institucional, como na saúde, meio ambiente e segurança. (AMARAL, 2006)

Porém, o PDP envolve grandes tomadas de decisões, as quais, na maioria das vezes, só podem acontecer ao decorrer do processo. Sendo assim, existem algumas técnicas que auxiliam nessas ações. Ao início do desenvolvimento podem ser utilizados o Método Delphi e a função desdobramento da qualidade (QFD); na sequência, serve como base a Matriz Estruturada, do inglês *Design Structure Matrix* (DSM); também a Desenho for X (DFX); bem como a Caixa ou Matriz Morfológica; Matriz de Decisão; Modo de falha e análise de efeito (FMEA) e o Planejamento de Experimentos. (NAVEIRO, 2008).

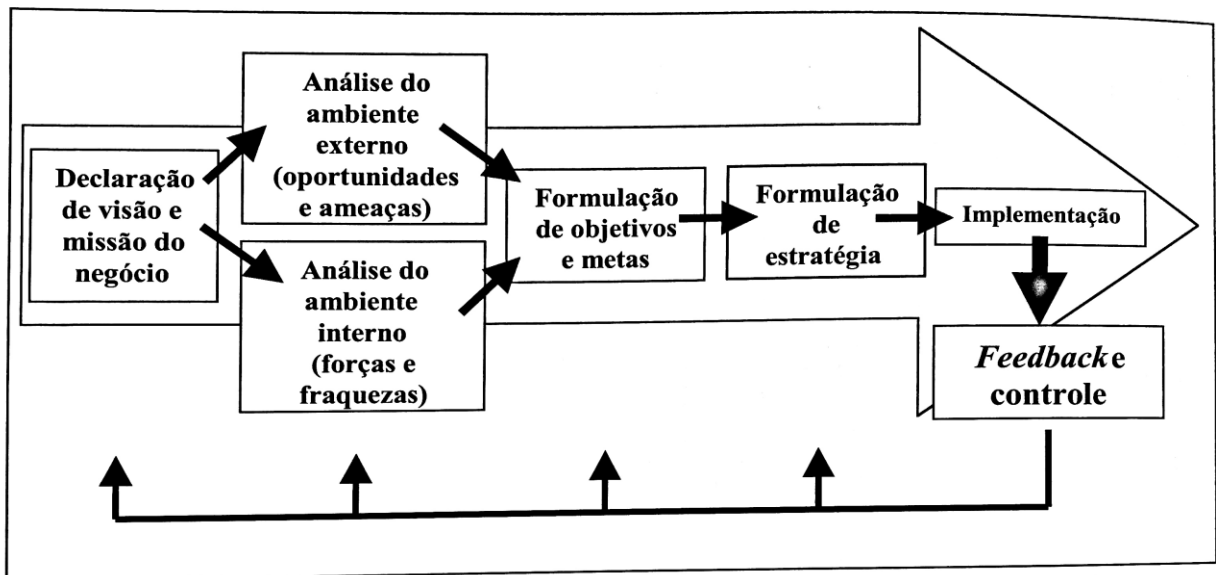
### 3.1.6 Engenharia Organizacional

Segundo a ABEPRO (2018, p.06) a Engenharia Organizacional pode ser descrita como:

Conjunto de conhecimentos relacionados à gestão das organizações, englobando em seus tópicos o planejamento estratégico e operacional, as estratégias de produção, a gestão empreendedora, a propriedade intelectual, a avaliação de desempenho organizacional, os sistemas de informação e sua gestão e os arranjos produtivos.

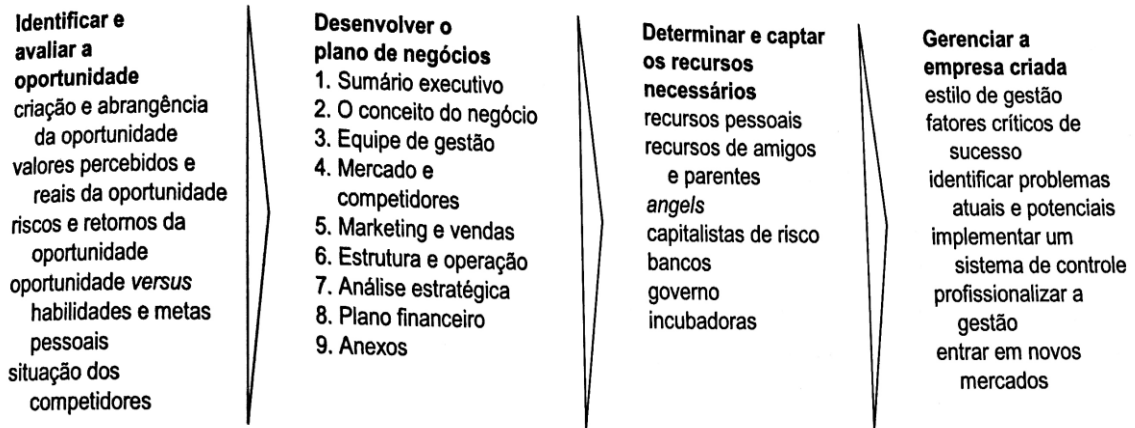
O planejamento estratégico é um procedimento que busca alinhar e estruturar os ideais e as pretensões das organizações, ajustando as ações futuras que a mesma irá realizar. As atividades chaves para a execução de um Plano Estratégico envolve quatro etapas: a análise dos aspectos internos, a qual classifica como forte ou fraco os aspectos da empresa; bem como a análise do ambiente, que

aponta as oportunidades e ameaças. Por terceiro a comparação da orientação com o campo de atuação, que faz a análise da concorrência, muitas vezes por meio do cliente oculto, e por último o estabelecimento da estratégia vigente, interligando as estratégias já existentes as novas. (DE ALMEIDA, 2010). Essas etapas de execução são visualmente representadas na Figura 4 a seguir:



**Figura 4 – Etapas do planejamento estratégico de negócio.**  
 Fonte: Dornelas (2008).

O plano estratégico está inteiramente ligado a ideia de empreender. A gestão empreendedora busca transformar as ideias em oportunidades de negócios, utilizando recursos diversos como pessoas e processos. Essa transformação não visa somente a criação de novos negócios, como também o melhoramento de já existentes, gerando soluções para problemas encontrados no dia a dia das pessoas. Esse processo de empreender é dado por quatro etapas principais, sendo elas a identificação e avaliação das oportunidades; bem como o desenvolvimento de um plano de negócios; a determinação e captação dos recursos necessários e o gerenciamento da empresa criada ou melhorada, conforme a Figura 5 a seguir: (DORNELAS, 2008).



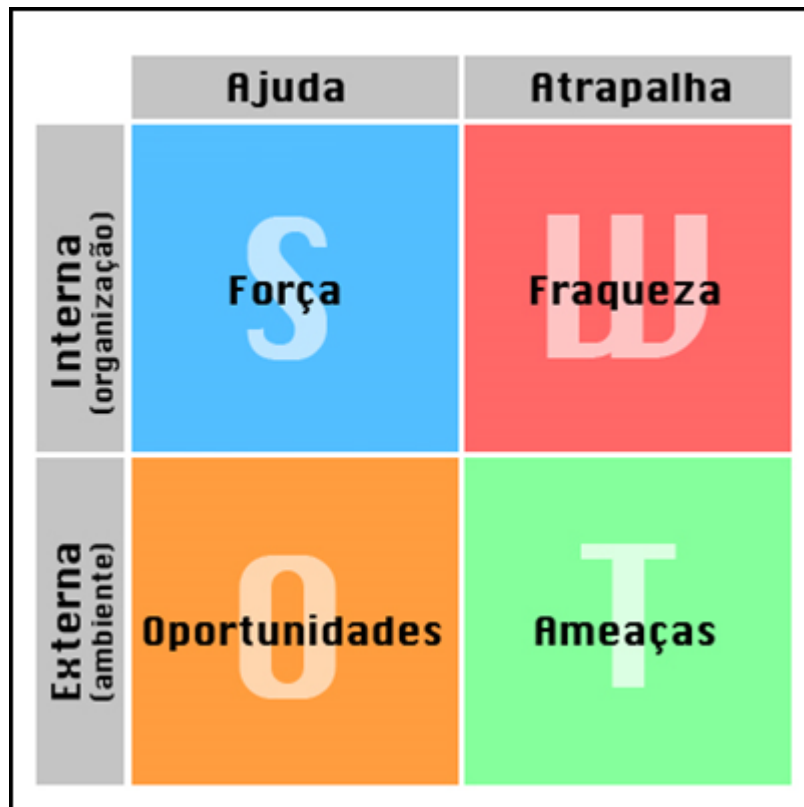
**Figura 5 – Etapas do planejamento estratégico de negócio.**  
Fonte: Bastos (2014).

Em termos de comércio, a estratégia é utilizada para dar um norte ao empreendedor em relação as suas ações. Nesses casos, é importante o enfoque na análise dos ambientes externos e internos, podendo utilizar o a análise SWOT, que significa as forças (*strengths*), fraquezas (*weakness*), oportunidades (*opportunities*), ameaças (*threats*).

#### 4.1.6.1 Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de administração que visa estudar e avaliar os pontos internos: fortes e fracos, bem como os pontos externos: oportunidades e ameaças de uma organização. Dessa maneira, essa ferramenta estimula, de maneira direta e nítida, o empreendedor a pensar sobre os problemas e as oportunidades de melhoria do seu empreendimento. (NAKAGAWA, 2018).

Vale ressaltar que os pontos externos devem ser avaliados levando em consideração o macroambiente (fatores demográficos, econômicos, tecnológicos, socioculturais) e o microambiente (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores), já os pontos internos devem levar em consideração a honestidade, de forma que o empreendedor não se engane aos descrever as fraquezas de seu negócio. (DORNELAS, 2008). Isto posto, o cruzamento dos pontos internos e externos anteriormente citados, formam a matriz SWOT, representada a seguir pela Figura 6:



**Figura 6 – Matriz SWOT**  
**Fonte: Bastos (2014).**

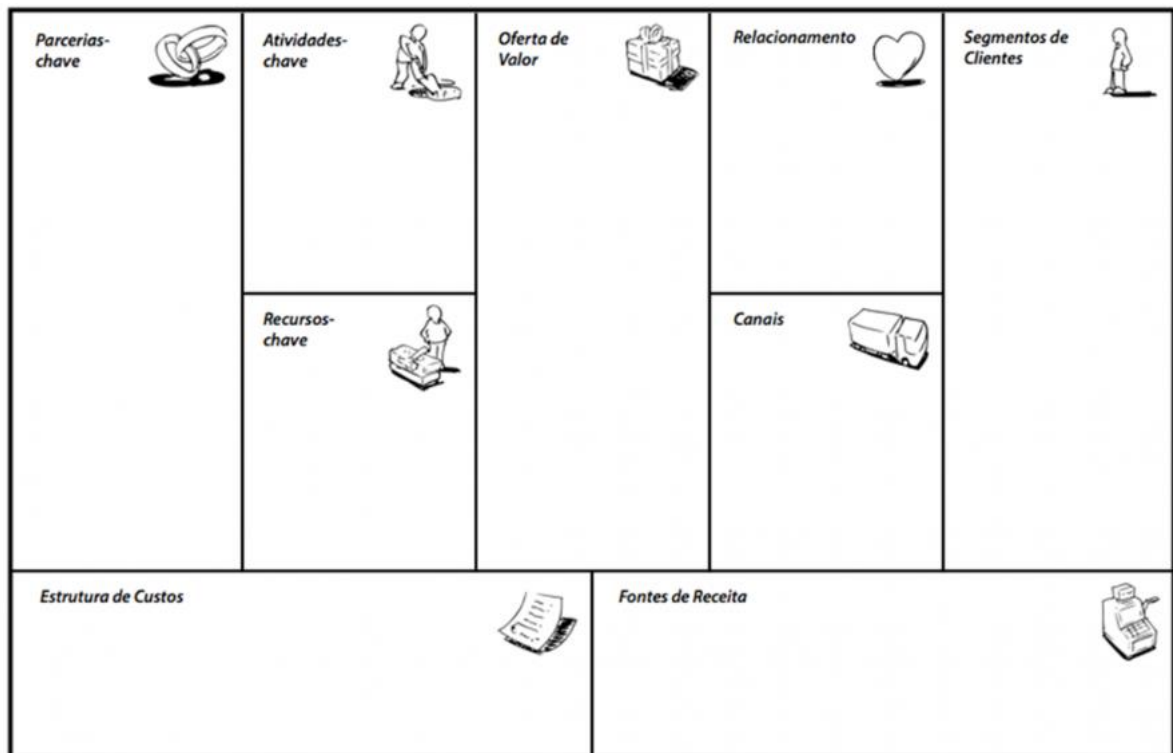
#### 4.1.6.2 Modelo de negócio Canvas

O Canvas é uma ferramenta que possibilita, de forma visual, projetar estrategicamente um modelo de negócio por meio de um mapa visual pré-formado por nove divisões. O primeiro bloco a ser preenchido é o de segmento de clientes, o qual você nomeia os perfis principais de consumidores que a empresa em questão irá atender. A segunda etapa é a identificação das propostas de valor, o qual identifica o que vai ser entregue ao mercado que agregará valor aos clientes; na sequência mensura-se os canais de distribuição a serem utilizados, que levarão o produto ou serviço até o destino final. O quarto tópico a ser abordado é o relacionamento com os clientes, que deve citar o modo como a sua empresa se relaciona com cada consumidor citado na primeira etapa. Após isso, as fontes de receita devem ser apresentadas, as quais geram rentabilidade a empresa.

(SEBRAE, 2018).

Com isso, toda a parte direita do quadro Canvas estará preenchido, a qual relaciona-se as estratégias externas da empresa. Na segunda etapa, analisa-se o lado esquerdo da tabela, inicialmente pelas atividades-chaves a serem executas pela empresa, seguida dos recursos-chave, ou seja, os meios necessários para a realização das atividades-chave. Por penúltimo é necessário intitular as parcerias que serão feitas como o negócio, em sua maioria prestadores de serviços terceirizados e por último, a estrutura de custos, ou seja, os gastos necessários para que a organização funcione de forma correta. (SEBRAE, 2018).

A ideia do quadro de negócios Canvas é representado pela Figura 7 na sequência:



**Figura 7 – Quadro de negócio Canvas**  
Fonte: Blog de CRM (2013).

### 3.1.7 Engenharia Econômica

Cerqueira (2018, p. 04), explica a Engenharia Econômica de forma clara e objetiva.

A Engenharia Econômica é definida com o a aplicação da análise e síntese econômica ou matemática às decisões de engenharia ou um corpo de conhecimentos e técnicas envolvidas na avaliação do valor de mercadorias e serviços relativamente ao custo e nos métodos de estimar os dados. É importante para todos que precisam decidir sobre propostas tecnicamente corretas. Seus fundamentos podem ser utilizados tanto para empresas privadas como estatais. Todo o fundamento da engenharia econômica se baseia na matemática financeira, que se preocupa com o valor do dinheiro no tempo.

Segundo a ABEPRO (2018), a Engenharia Econômica é dividida em subáreas, sendo elas Gestão Econômica, Gestão de Custos, Gestão de Investimentos e Gestão de Riscos.

Newnan e Lavelle (2000, p. 96) destacam que os métodos de valor presente, fluxo anual de caixa e taxa interna de retorno podem solucionar todos os problemas que envolvem análise econômica. Os autores ainda ressaltam que “Isso é verdade porque valor presente, fluxo anual de caixa e taxa interna de retorno são métodos exatos que darão sempre a mesma solução ao escolhermos a melhor entre um conjunto de alternativas mutuamente excludentes”.

Apesar da conversão de valores presente e futuro feitos pelas ferramentas de valor presente e fluxo anual de caixa, pode-se comparar seja qual for o tempo desejado, adotando um percurso de valor por meio do valor futuro. (NEWNAN E LAVELLE, 2000).

### 3.1.8 Engenharia do Trabalho

A ABEPRO (2018, p.08) explica a Engenharia do Trabalho como:

Projeto, aperfeiçoamento, implantação e avaliação de tarefas, sistemas de trabalho, produtos, ambientes e sistemas para fazê-los compatíveis com as necessidades, habilidades e capacidades das pessoas visando a melhor qualidade e produtividade, preservando a saúde e integridade física. Seus conhecimentos são usados na compreensão das interações entre os humanos e outros elementos de um sistema. Pode-se também afirmar que esta área trata da tecnologia da interface máquina – ambiente – homem – organização.

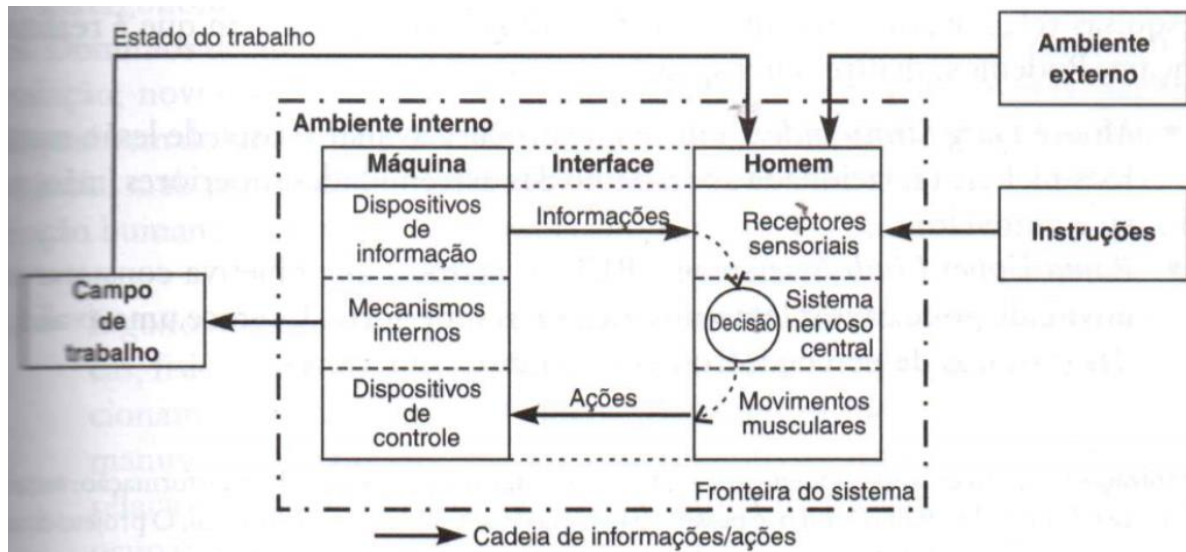
O acidente de trabalho pode ser considerado qualquer anomalia dentro do

processo de trabalho, podendo ser originado do produto do trabalho em si ou de outros fatores. Dessa maneira, o engenheiro pode prevenir tais acidentes ao adotar a metodologia da ação prevencionista, chamada de método de resolução de problemas. Dentro dessa estratégia, utiliza-se recursos como o levantamento de informações; a análise do problema, que pode ser averiguada por índices como a Taxa de Frequência, Taxa de Gravidade ou Índice de Avaliação de Gravidade; além da geração de soluções alternativas, avaliação e a implantação da solução escolhida. (MATTOS et al., 2011).

Além disso, a ergonomia é considerada a ciência que estuda as adaptações do ambiente de trabalho aos limites do corpo humano, isso ocorre por meio da Análise Ergonômica do Trabalho (AET), método que possui diversas etapas para que se atinja o resultado necessário. A AET é caracterizada pelas seguintes etapas: análise da demanda; coleta de informações sobre a empresa; levantamento das características da população; escolha das situações de análise; análise do processo técnico e da tarefa; elaboração de um pré-diagnóstico; observações sistemáticas que são caracterizadas pela análise dos dados e por último a validação. (ABRAÃO et al., 2009).

Batalha (2008) ainda cita outras metodologias utilizadas dentro da disciplina de Ergonomia, como o Sistema-homem-máquina-ambiente, o qual é, segundo ele, o método básico dessa área de engenharia e que está representado pela Figura 8. Além do itinerário metódico, ambientado e contextualizado da Ergonomia; o diagnóstico ergonômico; o design ergonômico; bem como a intervenção ergonômica; antropotecnologia; macroergonomia; pontos de verificação ergonômica e ergonomia participativa.





**Figura 8 – Esquema do método homem-máquina-ambiente**  
 Fonte: Batalha (2008).

### 3.1.9 Engenharia da Sustentabilidade

A Engenharia da Sustentabilidade é o estudo de como empregar de forma positiva os recursos naturais dentro dos sistemas de produção. (ABEPRO, 2018). Ainda segundo a ABEPRO (2018), esse segmento da Engenharia de Produção pode ser subdividido nas áreas de Gestão Ambiental (GA), sistemas de Gestão Ambiental e certificação, gestão de recursos naturais e energéticos, gestão de efluentes e resíduos industriais, produção mais Limpa e Ecoeficiência, responsabilidade Social e também desenvolvimento sustentável.

Dentro disso, com uma abordagem interdisciplinar sobre a coordenação ambiental, a auditoria ambiental é um método de exame que busca averiguar os procedimentos e práticas de estações de trabalho, desenvolvendo resultados instantâneos sobre a realidade de um empreendimento em termos ambientais. Sendo assim, a auditoria ocorre através de um processo de projeto documentado, utilizando como base diversas normas nacionais e internacionais, como a Norma Brasileira Regulamentadora (NBR) que classifica os resíduos sólidos 10004:2004; bem como a NBR 12235:1992 que trata sobre o Armazenamento de resíduos sólidos; além da NBR 19011:2002, NBR 14001 e também a resolução do Conselho

Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) 306/2002. (CAMPOS; LERÍPIO, 2009).

As etapas da auditoria ambiental estão resumidamente presentes na Quadro 3 a seguir:

LOCAL	ETAPA	ATIVIDADES
Atividades prévias (fora das instalações)	PLANEJAMENTO DA AUDITORIA	Definição dos objetivos e escopo; Definição dos critérios; Definição dos recursos necessários
Atividades prévias (fora das instalações)	PREPARAÇÃO DA AUDITORIA	Definição da equipe auditora; Análise preliminar de documentos; Plano de auditoria; Elaboração/adaptação dos instrumentos de trabalho; Estudo da legislação/normas
Atividades nas instalações	EXECUÇÃO DA AUDITORIA	Reunião de abertura; Coleta e avaliação das evidências; Constatações; Reunião de encerramento e apresentação dos resultados.
Atividades pós-auditoria (dentro e/ou fora das instalações)	ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO FINAL	Conteúdo, formato e distribuição do relatório; Plano de ação (quando acordado no escopo)

**Quadro 3 – Etapas da auditoria ambiental**  
Fonte: Campos; Lerípio (2009).

Além disso, para que se possa alcançar uma boa imagem ambiental perante o mercado, opta-se por uma das três estratégias de eco gerenciamento, sendo elas limitar-se à conformidade legal; adotar uma postura proativa, antecipando-se e ultrapassando as regulamentações; ou orientar-se para a sustentabilidade e a responsabilidade socioambiental. (LOPES, 2004 apud CAMPOS; MELO, 2008). A última opção, considerada como a melhor, pode ser feita através de um Sistema de Gestão Ambiental, o qual, por meio de um Plano de GA baseado na norma de padronização (ISO) 14001, objetiva aprimorar, implantar, organizar, conduzir e acompanhar qualquer atividade que envolva o meio ambiente dentro de uma empresa. (Melnyk; Sroufe; Calantone, 2002 apud DE OLIVEIRA, PINHEIRO, 2010).

### 3.2 O RAMO DE SERVIÇOS

Segundo o dicionário Dicio (2009 - 2018), serviço é o “ato ou efeito de servir”. Dessa maneira, com a procura por outros estilos de vida, a sociedade vem reorganizando os serviços em gerais, o que muitas vezes antes eram tarefas cotidianas, tornam-se um empreendimento, transformando as atividades econômicas informais em formais. (NORMANN, 1993).

Vale ressaltar que além da participação no produto interno bruto do país, com a criação de empregos e o giro da economia em si, a área de serviços exerce grande papel econômico relacionado as indústrias. Essa atribuição se deve aos fatores secundários da venda de um produto, que estão presentes na maioria das grandes empresas, como os serviços de assistência técnica ou de distribuição; além do suporte dentro da própria corporação, como as funções de recursos humanos e processamento de dados; gerando assim lucro dentro de empresas de manufatura. (GIANESI; CORRÊA, 1996).

Para maior entendimento, é necessário, ao invés de apontar a diferença entre produto ou serviço, comparar o sistema de operação entre os mesmos. Sendo assim, a intangibilidade dos serviços consta como uma característica importante do sistema de operação, uma vez que, esse fato gera dificuldade de dimensionar os resultados e a qualidade, deixando a dúvida de compra de um serviço maior que a de um produto. Além disso, a presença e a participação do cliente no processo são essenciais, dado que em uma grande maioria, é ele o responsável por “disparar a produção”, sendo assim fundamental na operação. E por último, destaca-se o fato que em sua grande maioria, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, não possuindo etapas intermediárias, como estocagem por exemplo. (GIANESI; CORRÊA, 1996).

Em termos de sucesso, Normann (1993) cita que a administração da intensidade da personalidade em uma empresa prestadora de serviços é essencial. Isso se deve ao fato de que, por mais que alguns serviços sejam baseados em equipamentos, como os serviços bancários, eles ainda possuem um contato direto de pessoa para pessoa, mesmo que não físico. Nesse sentido, a intensidade da personalidade se deve ao fato de que, a qualidade da mesma é primordial nos resultados das vendas, ou seja, o desempenho individual dos funcionários é um fator

fundamental.

#### 4.2.1 O cliente

Como já mencionado anteriormente, o cliente possui, no ramo de serviços, um papel fundamental no processo como um todo, podendo participar como consumidor ou como parte do sistema de produção. (NORMANN, 1993). Sendo assim, a sua atuação e desempenho podem alterar a sua própria avaliação da qualidade do serviço prestado, podendo ser considerados possíveis problemas para o processo. (GIANESI, COORÊA. 1996).

Os clientes considerados como mão-de-obra, são aqueles que possuem participação direta no serviço, como nos bancos, em que os serviços de saque e transferência por exemplo, já são efetuados pelo próprio cliente. Dessa maneira, a capacidade dos consumidores reduz primordialidades de recursos, necessitando muitas vezes de habilidades e conhecimento prévio por parte dos mesmos. (GIANESI, COORÊA. 1996). Normann (1993) ainda menciona que a participação do freguês como mão-de-obra se dá de diversas maneiras, como no controle de qualidade, no fornecimento de dados como data ou medidas e também pela própria participação na coprodução.

Dessa maneira, a qualificação do próprio cliente se faz importante para o serviço e pode ocorrer por meio da passagem de conhecimento geral e sobre ferramentas necessárias para realizar uma tarefa específica. Ao contrário do cliente como consumidor, que apenas recebe o serviço prestado, seguindo a lógica de substituição. Um exemplo claro é a consultoria: um consultor pode receber um problema e conceder uma solução específica, sendo assim substituído, ou pode dar ao cliente ferramentas diversas como as de análise e estrutura, gerando capacitação ao cliente que poderá desenvolver respostas à situações similares com as informações. (NORMANN, 1993).

### 3.3 CONSULTORIA

Segundo o dicionário online Dicio (2009 - 2018), a consultoria pode ser descrita como a “Atividade em que um especialista compartilha o seu conhecimento em forma de orientações específicas para as necessidades do cliente.” Ainda conforme Weinberg (1990), muitos profissionais como juízes, professores e vendedores prestam consultoria sem ser rotulados como consultores, e outras pessoas prestas demais serviços como reparos e são intitulados consultores, como os consultores de programas softwares.

Segundo JACINTHO (2004), na linha de características da consultoria, ressalta-se que a mesma é um processo cooperante entre o consultor e o empresário. O autor além disso menciona (2004, p.30):

A responsabilidade técnica de organizar informações e, a partir delas, estabelecer um plano de trabalho capaz de solucionar ou minimizar os problemas é papel do consultor. Cabe ao empresário envidar esforços no sentido de tornar viável ao consultor buscar todos os elementos para a proposição de um trabalho, e na sequência, deverá o empresário disponibilizar os recursos necessários para o sucesso de sua implantação.

Dessa maneira, acredita-se que existem três motivos abrangentes pelos quais empresas contratam serviços de consultoria. O primeiro deles está relacionado a insuficiência de conhecimento, uma vez que, muitas empresas não sabem o que precisam para se manter ou de destacar no mercado consumidor ou muitas vezes sabem o que necessitam, porém não sabem como fazê-lo. O segundo grande motivo da procura por consultores se dá pela falta de tempo por parte das empresas clientes, dessa maneira, o desempenho das atividades e tarefas a serem realizadas visam de alguma maneira a economia de tempo. A última das três razões é a política empresarial, que se explica pois, muitas vezes, por questões cotidianas, as pessoas envolvidas no processo como um todo de uma empresa, não conseguem enxergar quais são os pontos a serem melhorados e então contratam um consultor, a fim de ser um “observador externo imparcial”, fornecendo assim uma segunda opinião ao problema em questão (CROCCO, GUTTMANN, 2010).

## 4 MATERIAL E MÉTODOS

Como forma de entender o mundo, a ciência é o estudo de interpretação do mesmo, utilizando métodos, experimentos e palavras específicas para tal e assim desenvolvendo preceitos para o meio correto de colher, organizar, quantificar e tratar os dados necessários para cada assunto (GRESSLER, 2003). Dentro disso, o autor ainda cita que “conhecimento científico é aquele verificado por meio de métodos científicos”, ou seja, diversas ocorrências averiguados por meio de pesquisas.

Interligado a isso, a metodologia refere-se à validade do caminho sugerido na pesquisa para o fim proposto e não deve abranger conteúdo teórico. Para Gerhardt e Silveira (2009, p.13), “a metodologia vai além da descrição dos procedimentos (métodos e técnicas a serem utilizados na pesquisa), indicando a escolha teórica realizada pelo pesquisador para abordar o objeto de estudo”.

Para Gressler (2003), a metodologia caracteriza-se pela precaução em apanhar e manipular a realidade, interrogando a cientificidade da produção classificada como científica, desenvolvendo assim o questionamento sobre diversas crenças.

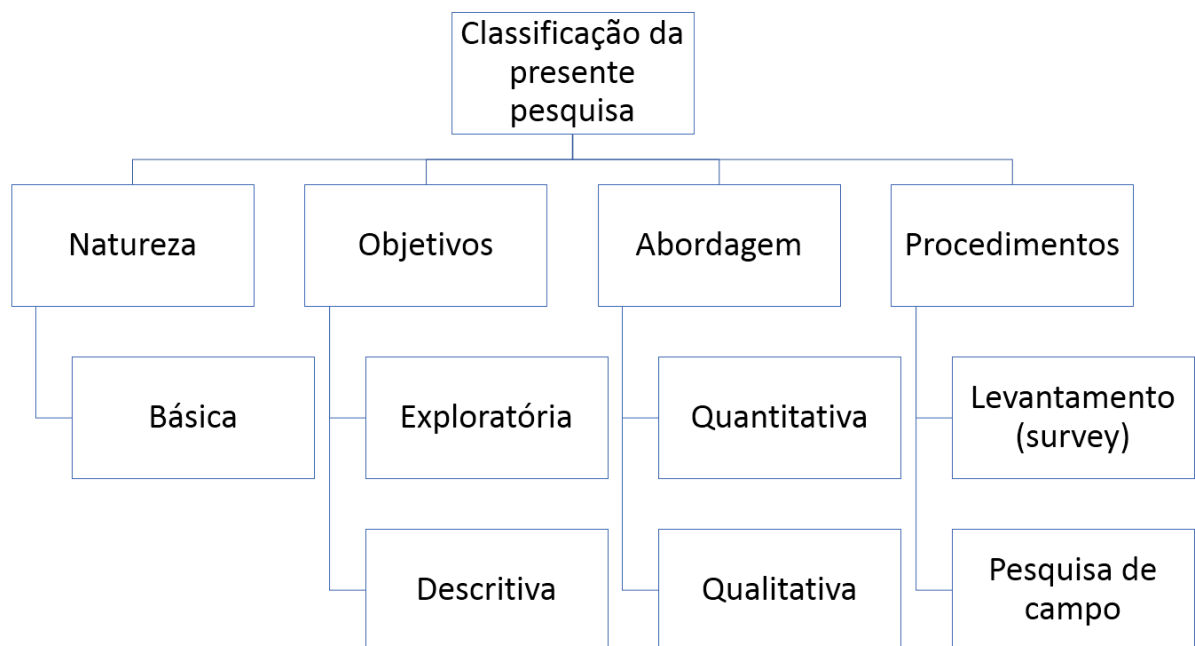
A procura por respostas para um determinado problema deriva-se de uma ou uma série de pesquisas, dessa maneira, ela caracteriza-se por ser o caminho para a ciência. Para isso, é indispensável a definição dos instrumentos e procedimentos que serão feitos dentro de tal averiguação e assim chegar a resposta adequada para o que se procura. (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). O autor ainda cita que “O instrumento ideal deverá ser estipulado pelo pesquisador para se atingir os resultados ideais”, sendo assim classifica-se a pesquisa quanto a quatro meios, sendo eles o da natureza, da abordagem (assunto), do propósito (objetivo) e dos procedimentos efetivados para alcançar os dados (meio), conforme o Quadro 4 a seguir.

	Classificação	Subclassificação
CLASSIFICAÇÃO DAS PESQUISAS CIENTÍFICAS	Natureza	Básica
		Aplicada
	Objetivos	Exploratória
		Descritiva
		Explicativa
	Abordagem	Qualitativa
		Quantitativa
	Procedimentos	Documental
		Bibliográfica
		Experimental
		Levantamento (survey)
		Etnografia
		Estudo de Caso
Pesquisa-ação		
Pesquisa Participante		
Pesquisa Ex-Post-Facto		
Pesquisa de campo		

**Quadro 4 – Classificação da pesquisa**

Fonte: Adaptado de Vianna (2013).

Sendo assim, a presente pesquisa é classificada, conforme suas necessidades, da maneira apresentada pela Figura 9 a seguir:



**Figura 9 – Classificação da presente pesquisa.**

Fonte: Autoria própria (2019).

#### 4.1 QUANTO À NATUREZA

A presente pesquisa é marcada por conceber conhecimento em relação as áreas de atuação do Engenheiro de Produção, descrevendo as funções e subfunções deste profissional e quais ferramentas o mesmo pode utilizar para resolver problemas nos domínios específicos. Além disso, a pesquisa busca analisar o mercado consumidor de tais campos de desempenho na cidade de Cascavel, no Oeste do Paraná, bem como entender a ideia de um negócio de serviço, os clientes e a consultoria como um todo, para que assim possa-se aplicar no desenvolvimento de um novo empreendimento na cidade.

A investigação pode ser classificada como aplicada, uma vez que, essa categorização, segundo Kauark; Manhães e Medeiros (2010, p. 26) “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais”.

#### 4.2 QUANTO À ABORDAGEM

A abordagem pode ser classificada em qualitativa, a qual aprofunda na compreensão de uma sociedade, empresa, etc. Essa não utiliza um modelo único, o qual expõe numericamente os métodos e resultados e sim tenta explicar o porquê das coisas acontecerem, sem quantificá-las. A abordagem pode ser também quantitativa, embasando-se em pensamentos lógicos e mensurando a pesquisa como um todo (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). As duas, podem ser melhor comparadas no Quadro 5 a seguir:



<b>Pesquisa quantitativa</b>	<b>Pesquisa qualitativa</b>
Focaliza uma quantidade pequena de conceitos	Tenta compreender a totalidade do fenômeno, mais do que focalizar conceitos específicos
Inicia com ideias preconcebidas do modo pelo qual os conceitos estão pré relacionados	Possui poucas ideias preconcebidas e salienta a importância das interpretações dos eventos mais do que a interpretação do pesquisador
Utiliza procedimentos estruturados e instrumentos formais para a coleta de dados	Coleta dados sem instrumentos formais e estruturados
Coleta os dados mediante a condições de controle	Não tenta controlar o contexto da pesquisa, e sim, captar o contexto na totalidade
Enfatiza a objetividade, na coleta e análise de dados	Enfatiza o subjetivo como meio de compreender e interpretar as experiências
Analisa os dados numéricos através de procedimentos estatísticos	Analisa as informações narradas de uma forma organizada, mas intuitiva

**Quadro 5 – Comparação entre Pesquisa Quantitativa e Qualitativa**  
**Fonte: Gerhardt; Silveira (2009).**

A classificação da presente pesquisa se dá como qualitativa, uma vez que utiliza o ambiente natural como fonte de recolhimento de informações e esclarecimento de ocorrências (VIANNA, 2013).

Porém, como serão recolhidos dados em pesquisas de campo, os quais serão tratados estatisticamente para melhor entendimento, este estudo também se classifica como pesquisa quantitativa. Assim, Vianna (2013, p. 01) confirma ao citar a pesquisa quantitativa como aquela que “requer o uso de recursos e técnicas de estatística, procurando traduzir em números os conhecimentos gerados pelo pesquisador”.

#### 4.3 QUANTO AO OBJETIVO

O presente estudo é classificado de duas maneiras quanto ao seu objetivo, como exploratória e como descritiva. O primeiro deles é a pesquisa exploratória, uma vez que possui, segundo Gil (2010), o intuito de ambientar o assunto envolvido, tornando-o evidente porém difícil de se rotular, uma vez que pode se considerar pesquisas bibliográficas, estudo de caso ou levantamento de campo como

exploratórias.

Considera-se as pesquisas exploratórias como a fase introdutória, a qual adquire maiores informações sobre o assunto em questão para que se possa ter um “norte” para seu desenvolvimento e objetivo. Atribui-se em sua grande maioria a novos campos científicos, antecipando futuras pesquisas (VIANNA, 2013).

A segunda classificação é como pesquisa descritiva, a qual de alguma maneira interliga as variáveis que são levadas em consideração no estudo, reconhecendo as relações entre as mesmas. As pesquisas com cunho profissional e mercadológico são, em sua grande maioria, classificadas como descritivas, uma vez que, salientam estudos de características de grupos específicos, nível de atendimento de locais, condição de vida de determinado local, entre outros (GIL, 2010).

Dentro disso, Gressler (2003) ressalta que essa classificação de pesquisa explica metodicamente as características presente em uma região de interesse, com poucos aspectos estudados e grande número de elementos.

#### 4.4 QUANTO AO PROCEDIMENTO

Para que haja progresso em uma pesquisa, é necessário classificar a maneira como ela irá proceder. Sendo assim, o presente estudo foi classificado como pesquisa de campo, uma vez que, esse tipo de pesquisa evidencia investigações além da exploração bibliográfica e documental, arrecadando dados junto a pessoas com diversos tipos de recurso, como pesquisa ação e pesquisa participante (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

A pesquisa-ação, a qual classifica o presente estudo, é aquela que está fora dos padrões clássicos de pesquisa científica, uma vez que não contribui apenas para o desenvolvimento de materiais didáticos como livros, mas sim, de alguma maneira, para o cunho social. Diagnosticando assim, problemas específicos para a obtenção de resultados práticos, que venham a ser úteis para o coletivo (GIL, 2010).

Para que se possa analisar a viabilidade de implementação da empresa de consultoria em Engenharia de Produção, serão aplicados métodos de levantamento de informações, caracterizando esta pesquisa como pesquisa de levantamento

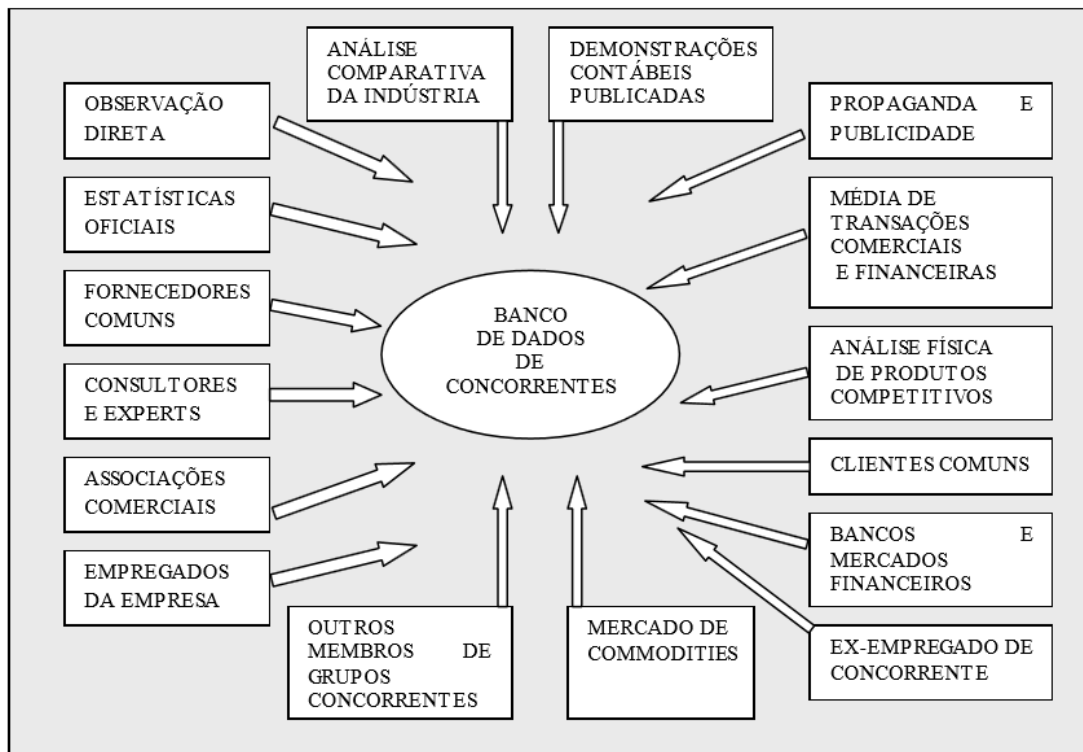
(survey). Esse tipo de pesquisa é evidenciado pela busca de informações por meio de um grupo significativo, chegando a um censo mais provável para aperfeiçoamento de uma problemática (GIL, 2010).

Vianna (2013) ainda menciona que “As entrevistas podem ser: não estruturadas ou feita através de questionários e estes se classificam como estruturados e semiestruturados”.

#### 4.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A concorrência de marca é aquela pela qual o concorrente vende produtos muito similares, tendo assim uma competição direta. Já a concorrência de produtos substitutos é aquela que possui produtos/serviços que satisfazem a mesma necessidade do freguês, apesar de serem diferentes, como os cinemas, teatros e parques de diversões. Por fim, existe também a concorrência de produtos gerais a qual refere-se a todas as empresas, uma vez que, leva-se em consideração que as empresas como um todo disputam o consumidor genérico (LAS CASAS, 2011).

O diagnóstico sobre os concorrentes é indispensável para a boa gestão das empresas, porém na prática não é um trabalho simples, uma vez que o acesso a determinadas informações é severo. Sendo assim, é importante ressaltar todas as possibilidades existentes para as coletas de dados, conforme a Imagem 10 a seguir (Rocha; Carneiro; Araújo, 2000):



**Figura 10 – Meios para coleta de dados de concorrentes**  
**Fonte: Ward, 1993 apud Rocha; Carneiro; Araújo 2000.**

Devido aos meios e necessidades do presente trabalho, utilizou-se as ferramentas de busca de dados de concorrentes que envolvem os empregados e ex-empregados da empresa, bem como a análise dos serviços prestados através de questionário aos clientes e propaganda e publicidade por meio da observação direta. Além disso, do número de concorrentes encontrados, utilizou-se apenas 3 para análise os quais foram intitulados como Empresa 1, Empresa 2 e Empresa 3, conservando os reais nomes.

A busca pelos ex-funcionários dos concorrentes se deu por intermédio da rede social Facebook, a qual disponibiliza os locais em que as pessoas já trabalharam, podendo ser pesquisado pelo nome de cada empresa. O contato também foi realizado através da ferramenta e contou principalmente com a aplicação de um questionário, o qual possui quatro perguntas, sendo elas apresentadas no Quadro 6 a seguir:

1. Qual método de identificação do problema na empresa cliente vocês utilizam?	2. Qual a abordagem utilizada com os clientes? Prospecção passiva ou ativa?
3. Cada consultor realiza um projeto ou vocês realizam em grupo?	4. Qual o público alvo da empresa?
5. Trabalham com qual tipo de profissional?	-

**Quadro 6 – Perguntas a serem realizadas com ex-funcionários dos concorrentes.**

**Fonte: Autoria própria (2019).**

A busca pelos clientes das demais empresas de consultoria foi realizado de duas maneiras, pelo site da própria concorrência e através de ligações nas empresas, solicitando referências. Após o contato com estes possíveis clientes em comum, explicou-se o âmbito do estudo e realizou-se uma pesquisa de opinião, a qual contou com cinco perguntas de resposta aberta e três com atribuição de nota em escala linear de 0 a 10, sendo 0 extremamente ruim e 10 extremamente bom, conforme o Quadro 7.

1. Como você conheceu a empresa?	2. Qual a nota para o atendimento na hora da venda?
3. Qual serviço eles realizaram ou realizam na sua empresa?	4. Qual a nota para atendimento e acompanhamento durante a realização do projeto?
5. Que nota você atribui para o impacto que o projeto realizado pela empresa de consultoria gerou na solução do seu problema anteriormente citado?	6. Você acredita que o preço cobrado pela empresa é justo?
7. Eles te oferecem garantia?	8. Deixe seu comentário sobre os serviços da empresa em questão.

**Quadro 7 – Perguntas a serem realizadas com os clientes em comum.**  
**Fonte: Autoria própria (2019).**

Por fim, a análise da concorrência se deu através da observação direta, a qual diagnosticou as redes sociais e site dos adversários, levando em consideração a existência dos mesmos, os tipos de publicação, a frequência das mesmas, se possuem as informações básicas como telefone e endereço, se mostram qual a carta de serviços, a clareza dos serviços e com qual tipo de profissional trabalham.

Já em relação a análise do mercado consumidor, considera-se que as características e as influências que envolvem a compra vem em sua maioria do consumidor, dessa maneira, classifica-o como influenciador, sendo a pessoa pela qual vai induzir direta ou indiretamente a compra de alguém, são chamados também de decisor quando optam precisamente por determinado produto ou serviço, além do consumidor próprio, nomeado de comprador que é quem efetivamente gera a ação e por fim rotula-se como usuário o que consome o produto/serviço adquirido (LAS CASAS, 2011).

Aplicou-se um questionário ao público alvo da empresa de consultoria, considerando empreendimentos do ramo de serviços de micro, pequeno e médio porte, levando em consideração a opinião dos mesmos. Dessa maneira, segundo Kloter (1980) foram respondidos três dos quatro O's existentes, sendo eles "O que o mercado compra?", "Por que ele compra?" e "Como ele compra?", respondendo

assim os objetivos de compra e as operações necessárias para essa compra do consumidor. O autor ainda cita, que para um entendimento mais abrangente, pode-se adicionar duas ideias chaves pelas perguntas “Quando se compra?” e “Onde se compra?”, gerando ideais de ocasiões e locais para compra de um determinado serviço.

Portanto, o questionário contou com dez perguntas, as quais todas eram de múltipla escolha e oito delas tendo como opção de resposta: sim, não e algumas possuíam a alternativa talvez, conforme o Quadro 8. A primeira indagação foi com o objetivo de saber quem era o entrevistado dentro da empresa estudada, compreendendo se o mesmo possuía ou não poder de compra e se deu através da pergunta número um; a segunda foi em relação ao porte da empresa, tendo como opções de resposta: microempresa, pequena, média e grande. Na sequência aplicou-se as questões três e quatro, averiguando a carência e o motivo para aquisição de serviços de consultoria em gestão empresarial.

Foi questionado também, se existe a procura por ajuda externa em momentos de crise interna da companhia e se os responsáveis estão sempre procurando aplicar melhorias na empresa afim de se destacar no mercado em que atuam, deste modo, é possível entender quando a aquisição de auxílio é feita. As questões sete e oito foram aplicadas de modo a compreender qual tipo de assistência é preferência do mercado alvo.

Por fim, indagou-se se a empresa representada pelo entrevistado já havia adquirido algum tipo de serviço de consultoria e se ele acredita nos mesmos, tendo noção, a partir disso, da quantidade de empresas que já estavam aberta a negociação com consultoria e quais as empresas que nunca tiveram contato com o serviço.

Perguntas	Opções de resposta
1. Você é o ou um dos responsáveis pelas decisões dentro da empresa onde trabalha?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não
2. Qual o porte da sua empresa?	<input type="radio"/> Micro <input type="radio"/> Pequena <input type="radio"/> Média <input type="radio"/> Grande
3. Você utiliza ideais de gestão de empresas como o planejamento estratégico e pesquisa	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Sim, porém apenas

de mercado para as tomadas de decisões?	ferramentas e métodos básicos <input type="radio"/> Sim, porém, não da maneira correta <input type="radio"/> Não
4. Se não, você vê a necessidade de implementação das mesmas?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não
5. Você busca ajuda externa em momentos de crise interna da empresa?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não
6. Você está sempre procurando aplicar melhorias na empresa afim de se destacar no mercado em que atua?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não
7. Você compraria uma consultoria para criação, implementação e análise de resultado da gestão empresarial?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não <input type="radio"/> Talvez
8. Você obteria um curso, para algum membro da empresa, se especializar na área de gestão empresarial?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não <input type="radio"/> Talvez
9. Você já adquiriu algum serviço de consultoria?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não
10. Você confia em serviços de consultoria?	<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não <input type="radio"/> Talvez

**Quadro 8 – Perguntas e opções de respostas aplicadas aos potenciais clientes**  
**Fonte: Autoria própria (2019).**

Visando a heterogenia das respostas, considerou-se os tamanhos de empresas propostos para este estudo, bem como localização das mesmas, tempo de mercado dos estabelecimentos e ramo de atuação dentro do segmento de serviços e então arrecadou-se dados por dois meios de coleta. A primeira coleta foi feita através da ferramenta de formulário do Google, o qual permite que as pessoas, ao acessar o link do questionário, o respondam de forma online, computando automaticamente as respostas, essa via de coleta foi divulgada em grupos de WhatsApp, bem como em páginas e grupos de empresas do Facebook e Instagram. A segunda etapa foi feita presencialmente, por meio de questionário impresso, e as respostas dessa etapa, na sequência, foram passadas para o formulário do Google.

O feedback se deu a partir da análise estatísticas das contestaões coletadas. Isso se deve ao fato de que, segundo Gil (2010), a indagação se dá ao traduzir os objetivos específicos em perguntas sintetizadas, com perguntas relacionadas exclusivamente, de forma clara e precisa, para o problema em questão “É viável ou não a abertura de uma empresa de consultoria em gestão empresarial



na cidade de Cascavel, PR”.

## 5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O estudo do presente trabalho é voltado a viabilidade mercadológica de criação de uma empresa de consultoria em Engenharia de Produção, a qual irá atender a área de gestão de empresas, com serviços envolvendo planejamento estratégico, pesquisa de mercado, gestão de pessoas e plano de marketing.

A empresa será composta por apenas uma funcionária, que também será a proprietária da mesma. A empreendedora será Engenheira de Produção recém-formada, sem especialização, porém com experiência em alguns projetos de consultoria. O público alvo da empresa será voltado a micro, pequenas e médias empresas de serviço, as quais, por falta de boa gestão e administração, acabam muitas vezes no prejuízo.

Isto posto, para estudar o mercado, iniciou-se pela compreensão geral da empresa por meio da matriz SWOT, conforme a Figura 11, identificando os pontos positivos e negativos, internos e externos de empreender a consultoria em Engenharia de Produção com ênfase em gestão empresarial, na cidade de Cascavel-PR.

Dentro disso, por meio da análise interna da empresa, observou-se as forças do empreendimento, sendo eles a organização pessoal da empreendedora, o desejo de que o empreendimento de certo, a flexibilidade de horários para trabalho e para atendimento ao cliente e o poder de persuasão da realizadora do projeto. Além disso, por ser de família pioneira na cidade, com pais que participaram de diversas entidades e que até hoje apostam e ajudam na economia da mesma, a empreendedora possui boa imagem no comércio de Cascavel-PR, possivelmente ajudando-a a formar seus primeiros clientes.

Na lista das fraquezas, considerou-se que a empreendedora e consultora é inexperiente em serviços como o que a empresa irá oferecer; o que leva a outro fator negativo: a provável falha na identificação dos problemas do cliente, podendo prejudicar o serviço de consultoria. Por fim, mensurou-se como fraqueza o tempo de duração dos projetos, que por serem realizados por uma pessoa inexperiente, tendem a ter um andamento mais lento até a sua conclusão.

Já em relação aos fatores externos, verificou-se oportunidades como a necessidade constante de melhoria das empresas no geral, o que pode leva-las a

buscar ajuda externa com serviços como o de consultoria. Observou-se também que pela localização ao qual o empreendimento será aberto, existem muitas oportunidades de especialização, com grande número de vagas para pós-graduação e mestrado na região, deixando mais acessível o aperfeiçoamento na área de gestão de empresas. Além disso, o comércio na região de Cascavel-PR, devido alguns auxílios governamentais e aumento da população, está em ascensão, aumentando o número de potenciais clientes.

Negativamente, os fatores externos foram analisados e nomeados no quadro das ameaças, sendo eles a falta de confiança dos potenciais clientes, que ao se depararem com uma jovem, recém formada e inexperiente, podem não acreditar no seu trabalho, não realizando a compra do projeto ou atrapalhando o serviço, dificultando a execução das propostas feitas pela consultora. Além disso, o empreendimento pode sofrer pré-conceitos vindo de empresas com pensamentos antigos e mais tendenciosos, dificultando a aceitação do estabelecimento de consultoria como possível ajuda para solução de problemas. Externamente, ressaltou-se também a instabilidade econômica do Brasil, o que conduz a insegurança de empresários a investir em seus negócios, uma vez que não possuem certeza de retorno financeiro; por fim, nomeou-se a carta de serviço voltada a gestão de empresas, a qual possui serviços que podem ser realizados por outros profissionais, como o administrador e o mercadólogo, aumentando a concorrência e desvalorizando o serviço.

	<b>Fatores positivos</b>	<b>Fatores negativos</b>
I n t e r n o s	<b>Força</b>	<b>Fraqueza</b>
	1. Organização pessoal; 2. Desejo de empreender com sucesso; 3. Flexibilidade de horários; 4. Persuasão; 5. Boa imagem pessoal no mercado regional	1. Inexperiência; 2. Dificuldade de identificação do problema na empresa consumidora; 3. Demora na execução dos projetos;
E x t e r n o s	<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
	1. Necessidade de melhoria constante do mercado consumidor; 2. Acessibilidade a especializações na área de atuação; 3. Comércio da região em ascensão	1. Falta de confiança dos potenciais clientes; 2. Não aceitação do modelo de empreendimento; 3. Instabilidade econômica do país; 4. Carta de serviços que pode ser realizada por outros profissionais que não seja o Engenheiro de Produção

**Figura 11 - Análise SWOT da empresa de consultoria em Engenharia de Produção na cidade de Cascavel-PR**

Fonte: Autoria própria (2019).

Isto posto, as fraquezas mencionadas apresentam algumas oportunidades de melhoria. A inexperiência pode ser contornada com uma jornada dupla de trabalho, uma vez que a consultoria não precisa de horário fixo, a empreendedora e consultora pode buscar um trabalho na área, para que durante o período inicial, adquira conhecimento prático dentro das áreas de gestão empresarial.

A dificuldade de identificação do problema na empresa consumidora, é um empecilho encontrado por diversos consultores em seu começo de carreira e podem ser melhorados com a idéia da teoria das restrições aplicada a consultoria, visando um período de venda maior, em que, o consultor participa do dia-a-dia da empresa por alguns dias até encontrar seu ponto crítico. Além do mais, a consultora em um período pre-abertura da empresa pode começar a utilizar as técnicas da psicologia para avaliação de perfis comportamentais, o que na hora da negociação com o empresário, ajuda na identificação de oportunidades.

Já a demora na execução dos projetos é um fator a ser solucionado com o planejamento de tempo e atividades a serem realizadas, as quais devem ser levadas

em consideração já na hora da proposta ao potencial cliente, deixando claro o período necessário para o cumprimento das mesmas. Do mesmo modo, o desfecho pode ocorrer com o auxílio de estagiários contratados, designando tarefas de realização mais simplificada porém que tomam tempo.

As ameaças também podem ser contornadas ao programar algumas medidas. Ao se vender um produto no mercado que possui grande número de concorrentes diretos, é necessário mostrar suas vantagens; dessa maneira, a consultora deve mostrar que, por mais que outros profissionais possam realizar o mesmo serviço de gestão empresarial, a formação do Engenheiro de Produção torna a visão do profissional mais qualificada, uma vez que, ele encarga a empresa como um todo, em suas diversas áreas e sabe ligar os problemas encontrados na gestão com os outros departamentos, formulando soluções mais eficientes.

A ameaça oriunda das dificuldades econômicas do país deve ser contornada aprimorando a força de persuasão e aplicando outras ideias de conquista do cliente, o convencendo de que aquele serviço é o que o ajudará a sair da crise financeira e alavancará seus resultados.

A falta de confiança dos potenciais clientes deriva-se da inexperiência da empreendedora como consultora, dessa maneira, uma estratégia de melhoria para essa ameaça é a realização de alguns projetos de consultoria, para empresas na área de serviço e sem custo algum para o cliente, apenas para que a consultora analise os resultados dela e possa os apresentar para seus futuros clientes, além disso, essa estratégia a ajuda adquirir portfólio de clientes, podendo os ter como referência e também os fidelizando.

## 5.1 MERCADO CONSUMIDOR

Ao empreender é necessário ter clareza sobre a situação do mercado consumidor. Dessa maneira, o primeiro ponto a ser estudado é o perfil do mesmo, entendendo a necessidade de desenvolvimento dos serviços e o direcionamento da empresa. A presente pesquisa considera como consumidor as empresas de micro, pequeno e médio porte, prestadoras de serviços e localizadas na cidade de

Cascavel-PR.

A quantidade de empresas com as características acima citadas no município é a primeira base para as tomadas de decisões, uma vez que é necessária uma noção numérica de potenciais clientes no campo de atuação do empreendimento. Segundo os dados do IBGE, presentes no Caderno estatístico do município de Cascavel, a cidade possuía, no ano de 2016, 3.870 empresas de serviço, conforme a Figura 12.

Estas, são classificadas em atividades como instituições de crédito, seguros e de capitalização com 154 empresas; administradoras de imóveis, valores mobiliários, serviços técnicos profissionais e auxiliar de atividade econômica com 1.336; transporte e comunicações possuem 615 instituições, serviços de alojamento, alimentação, reparo, manutenção, radiodifusão e televisão com 1.071 companhias, serviços médicos, odontológicos e veterinários totalizando 532 empresas, ensino com 154 e administração pública direta e indireta com 8. Na Figura 12 também está exposto a quantidade de empregos gerados pelas empresas de serviço no ano de 2016, sendo eles 44.131 funcionários no total.

**Tabela 1 - Número de estabelecimentos e empregos do setor de serviços.**

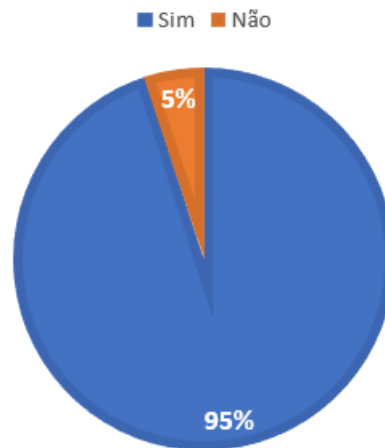
<b>ATIVIDADES ECONÔMICAS (SETORES E SUBSETORES DO IBGE(1))</b>	<b>ESTABELECEMENTOS</b>	<b>EMPREGOS</b>
SERVIÇOS	3870	44131
Instituições de crédito, seguros e de capitalização	154	1756
Administradoras de imóveis, valores mobiliários, serviços técnicos profissionais, auxiliar de atividade econômica	1336	10534
Transporte e comunicações	615	6563
Serviços de alojamento, alimentação, reparo, manutenção, radiodifusão e televisão	1071	6928
Serviços médicos, odontológicos e veterinários	532	4993
Ensino	154	5116
Administração pública direta e indireta	8	8241

**Fonte: Adaptado de Instituto paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (2018).**

Sendo assim, a cidade de Cascavel suporta uma quantidade considerável de estabelecimentos de serviço para atuação de consultoria de gestão empresarial voltado a este ramo.

Após a coleta de cem respostas, formulou-se gráficos de pizza para melhor visualização e análise dos feedbacks. A pergunta “Você é o ou um dos responsáveis pelas decisões dentro da empresa onde trabalha?” recebeu, conforme Gráfico 1, noventa e cinco respostas “Sim” e apenas cinco respostas “Não”, demonstrando que as perguntas alcançaram a gerencia das empresas estudadas, melhorando a confiabilidade das demais respostas.

**VOCÊ É O OU UM DOS RESPONSÁVEIS PELAS DECISÕES  
DENTRO DA EMPRESA ONDE TRABALHA?**

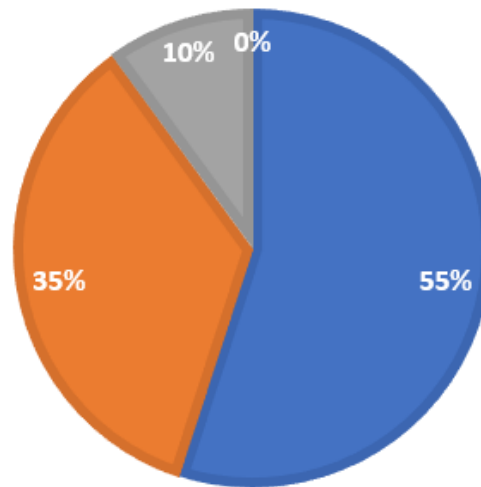


**Gráfico 1 – Classificação do entrevistado em responsável ou não pela empresa**  
**Fonte: Autoria própria (2019).**

O Gráfico 2 expõe os dados referentes as respostas em relação ao porte da empresa entrevistada, que relatou cinquenta e cinco empresas de micro porte, trinta e cinco empresas de pequeno porte e apenas dez empresas de médio porte, garantindo que a fração de empresas interrogadas está dentro do público alvo desejado pelo empreendimento em consultoria, fundamentando a pesquisa.

### QUAL O PORTE DA SUA EMPRESA?

■ Micro ■ Pequena ■ Média ■ Grande



**Gráfico 2 – Porte das empresas entrevistadas**  
**Fonte: Autoria própria (2019).**

A necessidade de entendimento, análise e implementação de ferramentas e ideais de gestão de empresas ficou clara com os retornos da questão três, a qual apresentou trinta e dois empreendimentos que não aplicam nenhum tipo de meio gerencial, segundo Gráfico 3, possibilitando uma vasta carta de atuação do Engenheiro de Produção como consultor. Dentro desta parcela, oitenta e quatro por cento, totalizando vinte e sete empresas, notam que necessitam implementar essa gestão e apenas dezesseis por cento (cinco empreendimentos) ainda acreditam que a gestão de empresas não é fundamental, conforme Gráfico 4.

Vinte e seis empresários entrevistados consideraram que realizam a gestão da empresa, porém utilizando ferramentas e métodos básicos, e onze acreditam que aplicam de maneira errônea a gestão em suas companhias, dessa maneira, essas agências ainda podem ser consideradas possíveis consumidores dos serviços de consultoria, uma vez que, com o mercado concorrente cada vez mais agitado e o consumidor mais exigente, elas necessitam se sobressair.

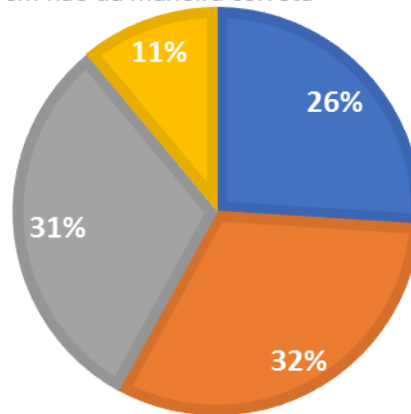
Das cem empresas entrevistadas, menos da metade (trinta e uma) responderam que já utilizam os ideais de gestão de empresas. Estas não necessariamente devem ser desconsideradas como clientes, porém podem ficar em segundo plano das estratégias comerciais iniciais. Além disso, como os contestados pelo questionário foram os funcionários/gerentes das empresas, estes, por estarem dentro da “bolha”, muitas vezes não conseguem visualizar que a metodologia



aplicada não está fazendo o efeito necessário.

**VOCÊ UTILIZA IDEIAS DE GESTÃO DE EMPRESAS COMO O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PESQUISA DE MERCADO PARA AS TOMADAS DE DECISÕES?**

- Sim, porém apenas ferramentas e métodos básicos
- Não
- Sim
- Sim, porém não da maneira correta

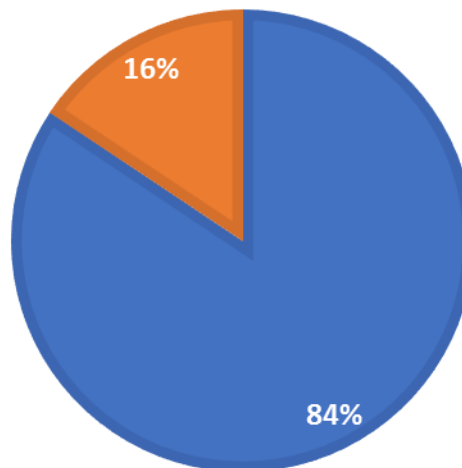


**Gráfico 3 – Porcentagem de empresas que utilizam ideias de gestão nas tomadas de decisões.**

Fonte: Autoria própria (2019).

**SE NÃO, VOCÊ VÊ A NECESSIDADE DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MESMAS?**

- Sim
- Não



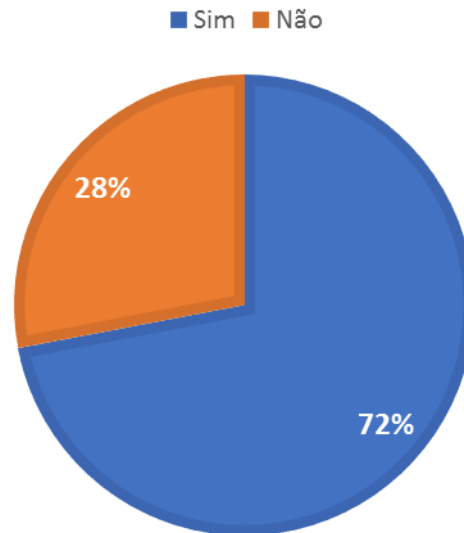
**Gráfico 4 – Empresas que veem a necessidade de implementação da gestão empresarial**

Fonte: Autoria própria (2019).

Prosseguindo, o questionamento trouxe a dimensão de qual o momento em que a ajuda externa é bem-vinda, deixando compreensível que, em períodos de dificuldades administrativas, as empresas tendem a requerem o auxílio de

profissionais qualificados e que trabalhem com sistemas de aconselhamento. Esta percepção se deve ao fato de que setenta e duas das cem empresas responderam que buscam ajuda externa em momentos de crise interna, conforme Gráfico 5.

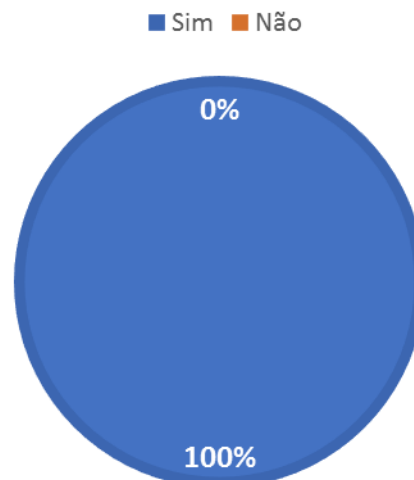
**VOCÊ BUSCA AJUDA EXTERNA EM MOMENTOS DE CRISE INTERNA DA EMPRESA?**



**Gráfico 5 – Empresas que buscam ajuda externa em época de crise.**  
Fonte: Autoria própria (2019).

De acordo com a Gráfico 6, cem por cento dos funcionários, gestores e empresários esclareceram que sempre estão em busca de melhorias para seus estabelecimentos, independente da situação pelo qual os mesmos se encontram.

**VOCÊ ESTÁ SEMPRE PROCURANDO APLICAR MELHORIAS NA EMPRESA AFIM DE SE DESTACAR NO MERCADO EM QUE ATUA?**



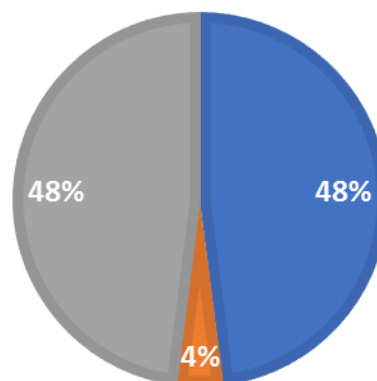
**Gráfico 6 – Empresas que procuram constantemente melhorias**  
Fonte: Autoria própria (2019).

Apesar do predomínio de empresas que buscam ajuda externa, as questões sete e oito mostraram que: a obtenção de cursos de especialização na área de gestão empresarial para já membros dos empreendimentos ganha na preferência dos entrevistados. Sendo que quarenta e oito empresas comprariam consultoria empresarial (em concordância com o Gráfico 7), porém mais da metade, totalizando setenta e seis empresas, comprariam um curso para aperfeiçoamento de seus funcionários, conforme Gráfico 8.

O Gráfico 7 ainda mostra que talvez outros quarenta e oito estabelecimentos comprem consultoria e apenas quatro com certeza não obteriam. Por outro lado, doze empresas certamente não investiriam na especialização de seus trabalhadores, sendo justificado por um dos entrevistados através da fala “Atualmente é difícil manter e fidelizar os funcionários, você gasta dinheiro e tempo investindo neles e como retorno eles pedem demissão e acabam indo atuar em outras empresas ou áreas”, ainda, doze por cento dos entrevistados talvez assumiriam os cursos de capacitação para funcionários como método de melhoria.

**VOCÊ COMPRARIA UMA CONSULTORIA PARA CRIAÇÃO,  
IMPLEMENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADO DA GESTÃO  
EMPRESARIAL?**

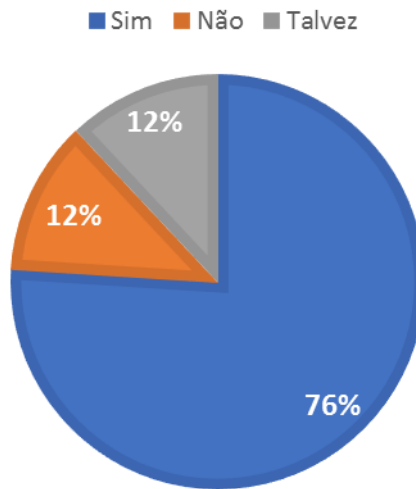
■ Sim ■ Não ■ Talvez



**Gráfico 7 – Porcentagem de empresas que comprariam serviço de consultoria em gestão empresarial.**

**Fonte: Autoria própria (2019).**

VOCÊ OBTERIA UM CURSO, PARA ALGUM MEMBRO DA  
EMPRESA, SE ESPECIALIZAR NA ÁREA DE GESTÃO  
EMPRESARIAL?



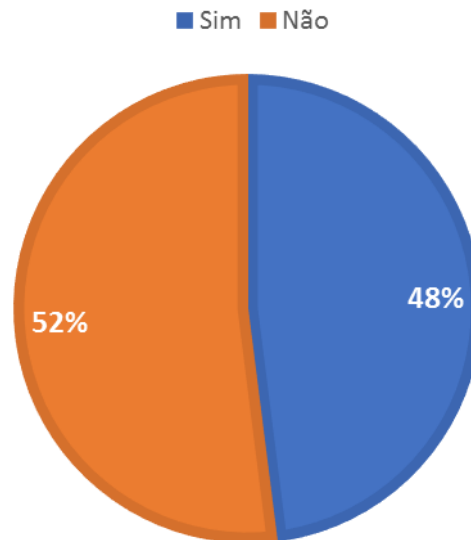
**Gráfico 8 – Porcentagem de empresas que comprariam curso de especialização em gestão empresarial.**

**Fonte: Autoria própria (2019).**

Por fim, os gráficos das respostas 9 e 10 deixaram visível que 48% das empresas já obtiveram algum tipo consultoria, conforme Figura 21, demonstrando que estão abertas a trabalhos desse ramo, já a maioria das empresas, totalizando com 52%, nunca estiveram em contato com o serviço de consultoria, salientando que ainda existe muito mercado consumidor a ser explorado.

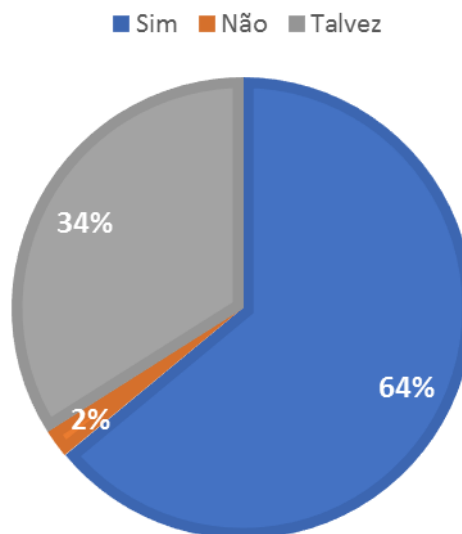
Em relação, 64% respondeu que confia nos serviços de consultoria, em concordância com a Figura 22, apesar de nem todos terem consumido, 34% talvez confie, influenciados muitas vezes pela experiência ruim com empresas concorrentes ou justamente por nunca ter experimentado o serviço. Apenas 2% dos entrevistados assumiram que com certeza não confiam nesse tipo de serviço.

### VOCÊ JÁ ADQUIRIU ALGUM SERVIÇO DE CONSULTORIA?



**Gráfico 9 – Porcentagem de empresas que já adquiriram ou não consultoria.**  
 Fonte: Autoria própria (2019).

### VOCÊ CONFIA EM SERVIÇOS DE CONSULTORIA?



**Gráfico 10 – Porcentagem de empresas que confia em serviços de consultoria.**  
 Fonte: Autoria própria (2019).

Interligando a vontade e a necessidade das empresas de serviço em relação aos trabalhos de consultoria em gestão empresarial, está a contribuição financeira das empresas de serviço para a cidade de Cascavel/PR, através do montante de valores que esse ramo disponibiliza para os cofres municipais, podendo ser apurada através da Tabela 2. Esses valores geram clareza em relação ao poder aquisitivo das empresas de serviço, que, apesar de não serem as maiores geradoras de

receitas do município, possuem significância nesse sentido.

**Tabela 2 - Receitas correntes do município de Cascavel/PR, segundo categorias.**

RECEITAS CORRENTES MUNICIPAIS SEGUNDO AS CATEGORIAS - 2017

CATEGORIAS	VALOR (R\$ 1,00)
Receita agropecuária	87.753,49
Receita de contribuições	54.991.118,84
Receita de serviços	8.383.455,43
Receita patrimonial	48.837.858,23
Receita tributária	236.989.532,15
Receita de transferências correntes	421.002.011,64
Outras receitas correntes	44.247.695,68
TOTAL	814.539.425,46

**Fonte: Instituto Paranaense De Desenvolvimento Econômico E Social (2019).**

## 5.2 MERCADO CONCORRENTE

O núcleo setorial de consultores empresariais da Associação Comercial e Industrial de Cascavel (ACIC, 2019), apresenta, no município, 11 empresas registradas como consultoria empresarial. Porém, considerando os serviços realizados por cada uma das empresas, julgou-se que apenas 3 delas eram concorrentes diretos, uma vez que, as demais, realizam projetos e assistência especificamente em áreas como a tecnologia da informação e o marketing, desenvolvendo softwares e *design* para publicações.

A primeira empresa analisada, foi nomeada como Empresa 1 e se mostrou muito aberta e receptiva no auxílio para a presente pesquisa. A análise foi feita diretamente com um funcionário, o qual explanou, conforme Quadro 9, que os serviços deles envolvem além da consultoria, sendo também cursos, treinamentos e o serviço de coach, todos comercializados em pacotes de soluções, aumentando a capacidade de entendimento da empresa, bem como o mercado de atuação da mesma. Explicou ainda, que na situação atual da empresa, que já está consolidada no mercado brasileiro, acaba sendo indicada na grande parcela das vezes, obtendo a maior parte de suas prospecções de forma passiva.



				problema anteriormente citado?			
Foi através da indicação de um amigo que também é gerente em uma grande instituição	9	Fiz os módulos 1 e 2 do treinamento deles, e depois eles realizaram consultoria no desenvolvimento de um novo <i>pitch</i> de vendas.	6	7	Sim	Não	Achei o serviço extremamente bom, porém em alguns momentos houve dificuldades para conciliação de reuniões.

**Quadro 10 – Questionário com cliente da Empresa 1.**

**Fonte: Aurtoria própria (2019).**

Já a Empresa 2, foi investigada através da ajuda de uma ex-colaboradora, a qual mencionou que a companhia é focada em empresas de pequeno e médio porte e que utilizam a prospecção ativa na grande parcela das vezes, além disso explanou que possuem uma equipe comercial que elabora um roteiro e uma lista de prioridade para venda.

Na questão de identificação do problema na empresa consumidora, a antiga funcionária mencionou que até a sua saída, no ano de 2017, a empresa fazia um escaneamento na primeira reunião, passando as principais informações encontradas e mostradas pelo representante para uma planilha da ferramenta Microsoft Excel, após isso era feita uma análise detalhada das informações a fim de buscar a engrenagem, que segundo ela, eram os processos e suas falhas. Após a venda, havia um período para identificação profunda dos problemas na área em que a consultoria estava trabalhando, além disso, cada projeto é realizado por um consultor responsável, porém, eles trocam informações entre eles. De diferenciação em relação a Empresa 1, é a presença de advogados no quadro de funcionários da Empresa 2, como mostra o Quadro 11, aumentando assim, a carta de serviços dessa empresa, incluindo itens como análise tributária e fiscal.

Qual método de identificação do problema na empresa cliente vocês utilizam?	Qual a abordagem utilizada com os clientes? Prospecção passiva ou ativa?	Cada consultor realiza um projeto ou vocês realizam em grupo?	Qual o público alvo da empresa?	Trabalham com qual tipo de profissional?
Primeiramente é realizado o escaneamento da empresa, e na sequência a identificação da	A abordagem é feita por uma equipe comercial, eles têm um roteiro logístico e uma listagem de empresas prioritárias para contato.	Cada projeto era de responsabilidade de um consultor, porém caso necessário, eles trocavam informações.	Empresas do pequeno e médio porte	Economista, administrador, advogados e contadores.



engrenagem. Após fechamento de contrato, ainda é realizado um monitoramento mais específico para saber quais os pontos a serem abordados no projeto e depois disso começa a realização!!				
--	--	--	--	--

**Quadro 11 – Questionário com empregados da Empresa 2.**

**Fonte: Autoria própria (2019).**

Já o cliente da Empresa 2, sócio proprietário de uma rede de farmácias, começou a entrevista mencionando que de primeiro momento, não ficou tão atraído pelos serviços da consultoria e disse que isso de deu especialmente ao modelo de venda utilizado pelo comerciante, que empurrava muito alguns serviços sem dar confiança e certeza de que aquilo melhorava alguma coisa na empresa do cliente, porém ao atribuir uma nota para o quesito atendimento na hora da venda, o empresário entrevistado ainda deu 7.

O serviço adquirido neste caso foi uma análise da gestão empresarial, bem como o planejamento tributário, envolvendo mais de um consultor da mesma companhia, os quais foram muito atenciosos e pacientes, fazendo questão de explicar todos os itens do projeto para quem precisasse, o que levou a nota 8 para o atendimento durante a realização do projeto. Já a nota para o impacto que o projeto gerou na empresa, de acordo com o Quadro 12, foi 7, sem mais explicações. Por fim, o gestor mencionou que a empresa contratada não ofereceu garantia e que acredita que o preço cobrado por eles é justo.

Como você conheceu a empresa 1?	Qual a nota para o atendimento na hora da venda?	Qual serviço eles realizaram ou realizam na sua empresa?	Qual a nota para atendimento e acompanhamento durante a realização do projeto?	Que nota você atribui para o impacto que o projeto realizado pela empresa de consultoria gerou na solução do seu problema anteriormente citado?	Você acredita que o preço cobrado pela empresa é justo?	Eles te oferecem garantia?	Deixe seu comentário sobre os serviços da empresa em questão.
Por meio da visita de funcionários da empresa	7	Análise de gestão empresarial e planejamento tributária.	8	7	Não	Sim	-

**Quadro 12 - Questionário com cliente da Empresa 2.**

**Fonte: Autoria própria (2019).**

A Empresa 3 é nova no mercado e foi representada pelo próprio dono da

mesma. Esse explicou que trabalhou por 20 anos no ramo de auditoria em outras cidades do estado do Paraná e que decidiu a 1 ano abrir seu próprio negócio. Disse que ainda não possuía um portfólio grande de clientes, porém que todos os projetos que já realizaram foram muito bem avaliados pelos consumidores. Quando questionado sobre o método de identificação do problema, o mesmo explanou sobre a conversa durante o período da venda, o qual ele questiona o cliente sobre o seu processo e aplica questões problemas e de implicação, identificando os obstáculos que existem e simultaneamente induzindo a percepção de necessidade no cliente.

O proprietário mencionou ainda que é ele mesmo que realiza a parte comercial, com um *pitch* de vendas criado especialmente para gerar valor ao serviço dele, além disso, os projetos, apesar de serem representados e assinados por ele, são conduzidos por uma equipe, a qual conta com assistentes e estagiários da área de atuação. Por fim, ele mencionou que está voltando seus esforços comerciais para investidores que buscam criar empresas, focando em elementos do plano de negócios, conforme mostrado no Quadro 13.

Qual método de identificação do problema na empresa cliente vocês utilizam?	Qual a abordagem utilizada com os clientes? Prospecção passiva ou ativa?	Cada consultor realiza um projeto ou vocês realizam em grupo?	Qual o público alvo da empresa?	Trabalham com qual tipo de profissional?
O método é realizado através de conversa com cliente, durante o período de venda. Sempre deixo claro o objetivo da minha empresa e peço pra que eles apresentem a empresa deles, facilitando a identificação do problema	Trabalhamos ainda em maioria com prospecção ativa, na qual eu mesmo faço o atendimento comercial, utilizando um <i>pitch</i> de vendas que gere valor no meu serviço.	Os projetos são realizados por mim e pela minha equipe, que conta com assistentes e estagiários.	Empresas que estão sendo desenvolvidas	Administrador, estagiários em marketing, administração e economia.

**Quadro 13 - Questionário com empregados da Empresa 3.**

**Fonte: Autoria própria (2019).**

Ainda, na Empresa não foi realizado o questionário com o cliente, uma vez que, os serviços relacionados ao empreendimento proposto na presente pesquisa ainda não haviam sido terminados ou feitos, impossibilitando as respostas.

Por fim, realizou-se a análise através da observação direta dos concorrentes, observando fatores divididos em marketing digital, espaço físico e preço. A Empresa 2 foi a que, segundo as análises de marketing digital, possui o melhor desempenho, tendo o site mais organizado, com o maior número de informações chaves presentes, além de maior frequência de posts e com conteúdos

mais informativos no sentido de o que são os serviços, pra que servem e como solucionam os problemas das empresas. Além disso, a Empresa 2 é a que possui melhor localização das 3 empresas analisadas, porém precisa melhorar questões de informações em sua fachada. Por fim, esta é a companhia que possui a hora consultor mais cara, sendo uma média de R\$150,00.

Já a Empresa 1 também possui as duas redes analisadas, *site* e *Facebook*, possuindo apenas os dados básicos como endereço e telefone da sede nacional da corporação, em São Paulo/SP. Ainda, no *Facebook*, a empresa possui uma boa frequência de publicações, sendo em média 1 a cada 2 dias, porém o conteúdo é mais de divulgação, mostrando palestras e cursos já realizados, os quais eles marcam muitas vezes os participantes, o que gera a eles, a maior média de curtidas, sendo 21.

Em relação a localização, a Empresa 1 está em uma área comercial da cidade de Cascavel/PR, e possui uma fachada discreta e básica, porém com bonita. Já o preço dos cursos e treinamentos dependem do local que serão realizados e do tamanho, estando inclusos os serviços de consultoria e *coach* juntos.

A Empresa 3 foi a que teve a menor média de curtidas na rede social *Facebook*, o que se deve ao fato de ser mais recente, porém a instituição possui ambas as redes analisadas, contendo todas as informações básicas e publicações a cada 3 dias, com conteúdos informativos gerais, como atualizações de leis e regras do país em relação as empresas e também atualizações da própria companhia, com divulgação de vagas e prêmios.

A terceira empresa também é a que possui a hora consultor mais barata, sendo R\$120,00 e a única que não possui localização privilegiada, estando em uma área residencial e afastada do centro da cidade, porém com uma fachada nova e chamativa.

Por fim, a carta de serviços foi divulgada pelas três empresas em ambas as redes, conforme Anexo A, porém a Empresa 3 foi a única que não adicionou uma seção para isso no *Facebook*, podendo ser encontrada apenas em texto corrido do segmento “Sobre” a empresa. Além disso, observou-se que a Empresa 1 não foca tanto na consultoria, sendo ela um complemento dos cursos e treinamentos que eles oferecem aos seus clientes, e que as Empresas 2 e 3 possui também grande partes dos serviços voltados a ideias contábeis e jurídicos, o que não seria o foco principal da empresa proposta pelo presente trabalho.



## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se por meio da presente pesquisa que, apesar das dificuldades iniciais, a empresa de consultoria em gestão empresarial, realizada por uma Engenheira de Produção como funcionária chefe, possui grandes expectativas de mercado, e que os problemas encontrados no estudo de análise de viabilidade mercadológica apresentam soluções coerentes, viabilizando o negócio no ponto de vista do mercado.

Expôs-se ainda, que todas as áreas de Engenharia de Produção são aplicáveis a consultoria em empresas de serviço, porém que a área de gestão empresarial é a que a Engenheira de Produção obtém maior afinidade e conhecimento, sendo mais acessível a execução.

Apresentou-se por meio da análise SWOT, ferramenta escolhida, que a empresa a ser implementada possui pontos positivos e negativos que devem ser estudados minuciosamente afim de gerar estratégias de implementação e crescimento, porém, que os quesitos negativos são, apesar da grande quantidade, recuperáveis e melhoráveis, podendo ser contornados e sanados com ações preventivas, gerando mais confiança e familiaridade da empreendedora com o negócio.

O público alvo foi definido como empresas de serviços, uma vez que, a cidade de Cascavel possui grande quantidade de companhias nesse segmento, as quais possuem bom desempenho no montante da cidade, além da concorrência que não direciona seus esforços a elas de maneira específica, retratou-se, na presente pesquisa, que uma empresa de consultoria a qual visa esse público-alvo será exclusiva neste segmento, ampliando as perspectivas de sucesso.

Conforme pesquisa de opinião de sócios, gerentes e funcionários das empresas de serviços entrevistadas, estas possuem interesse em serviços como o de consultoria, pois observam a necessidade de ajuda externa para o bom andamento e desempenho, tendo a consultoria menor rejeição que os cursos de especialização e por tanto sendo bem vista no mercado.

A pouca concorrência demonstra que o mercado possui espaço para novas empresas e que, apesar da ênfase em gestão de empresas na consultoria, os

serviços propostos pelos concorrentes já consolidados não são exatamente os mesmos, sendo os demais focados em assuntos contábeis e jurídicos e o empreendimento voltado a gestão empresarial por meio da Engenharia de Produção.

## REFERÊNCIAS

ABRAÃO, Júlia et al. **Introdução à Ergonomia: da prática à teoria**. São Paulo: Blucher, 2009. 240 p.

AMARAL, Daniel Capaldo et al. **Gestão de Desenvolvimento de Produtos: Uma referência para a melhoria do processo**. 1º ed. São Paulo: Saraiva, 2006

BASTOS, Marcelo. **Análise SWOT (Matriz): Conceito e aplicação**. Portal Administração. 2014. Disponível em: < <http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em: 18 set. 2018.

BATALHA, Mário Otávio (Org.). **Introdução à Engenharia de Produção**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 312 p.

BAZZO, Walter Antônio; PEREIRA, Luiz Teixeira do Vale. **Introdução à Engenharia: Conceitos, ferramentas e comportamentos**. 2º ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2009.

BLOG DE CRM (Brasil) (Org.). **Metodologia Canvas: estruturando seu modelo de negócio**. Disponível em: <<http://www.isocrm.com.br/metodologia-canvas/>>. Acesso em: 19 set. 2018.

CAMPOS, Lucila Maria de Souza; DE MELO, Daiane Aparecida. **Indicadores de desempenho dos Sistemas de Gestão Ambiental (SGA): uma pesquisa teórica**. In Produção. Vol. 18. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v18n3/a10v18n3>>. Acesso em: 18 set. 2018.

CAMPOS, Lucila Maria de Souza; LERÍPIO, Alexandre de Ávila. **Auditoria Ambiental Uma Ferramenta de Gestão**. São Paulo: Atlas S. A., 2009.

CERQUEIRA, Antônio. **Engenharia Econômica**. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/4405822/engenharia-economica>>. Acesso em: 11 set. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à administração da produção**. São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. 4º ed. São Paulo: CENGAGE Learning, 2012. Tradução: Ez2translate.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de Produção e de Operações**. 1º ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CROCCO, Luciano; GUTTMANN, Erik. **Consultoria empresarial**. 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

DE ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiros. **Manual do Planejamento Estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DE OLIVEIRA, Otávio José; PINHEIRO, Camila Roberta Muniz Serra. **Implantação de sistemas de gestão ambiental ISO 14001: uma contribuição da área de gestão de pessoas**. In *Gestão da Produção*. São Carlos, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v17n1/v17n1a05>>. Acesso em: 18 set. 2018.

DICIO (Brasil). **Consultoria**. 2009 - 2018. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/consultoria/>>. Acesso em: 11 out. 2018.

DICIO (Brasil). **Serviço**. 2009 - 2018. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/servico/>>. Acesso em: 26 set. 2018.

GARCIA, Eduardo Saggioro et al. **Gestão de estoques: otimizando a logística e a cadeia de suprimentos**. 1º ed. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2006.



GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa**. Rio Grande do Sul: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 11 out. 2018.

GIANESI, Irineu G.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa**: Projetos e relatórios. São Paulo: Edições Loyola, 2003.

HILLIER, Frederick S.; LIEBERMAN, Gerald J. **Introdução à Pesquisa Operacional**. 9º ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

JACINTHO, Paulo Ricardo Becker. **CONSULTORIA EMPRESARIAL: PROCEDIMENTOS PARA APLICAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**. 2004. 139 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/87596/224924.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 11 out. 2018.

KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **METODOLOGIA DA PESQUISA: UM GUIA PRÁTICO**. Itabuna, Bahia: Via Litterarum, 2010. 89 p. Disponível em: <<http://197.249.65.74:8080/biblioteca/bitstream/123456789/713/1/Metodologia%20da%20Pesquisa.pdf>>. Acesso em: 11 out. 2018.

KOTLER, Philip: Tradução H. de Barros. **Marketing** Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 1980.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. 1º ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LINS, Bernardo E. **Breve história da engenharia da qualidade**. Disponível em: <<http://belins.eng.br/ac01/papers/asleg04.pdf>>. Acesso em: 05 set. 2018.

MATTOS, Ubirajara et al (Org.). **HIGIENE E SEGURANÇA DO TRABALHO**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elseivera/abepro, 2011.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Pesquisa Operacional: Custo introdutório**. 2º ed. São Paulo: CENGAGE Learning, 2010.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: Análise Swot (Clássico)**. Sebrae. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_Analise-Swot.PDF](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF)>. Acesso em: 18 set. 2018.

NETTO, Alvim Antonio de Oliveira; TAVARES, Wolmer Ricardo. **Introdução à Engenharia de Produção: estrutura, organização e legislação**. Florianópolis: Visual Books, 2006.

NEWMAN, Donald G.; LAVELLE, Jerome P. **Fundamentos de Engenharia Econômica**. 1º ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda, 2000. Tradução de: Alfredo Alves de Farias.

NORMANN, Richard. **Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços**. São Paulo: Atlas, 1993.

PALADINI, Edson Pacheco. Ferramentas para Gestão da Qualidade. In **Gestão da Qualidade: Teoria e Casos**. 2º ed. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012.

PEREIRA JÚNIOR, Edson Hermenegildo. **Conceitos de programação OPT**. Paraná: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2018. Disponível em: <<http://www.md.utfpr.edu.br/professores/adm/download/apostilasx1/edsonhjunior113032.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2018.

PEREIRA JÚNIOR, Edson Hermenegildo. **OEE – Overall Equipment Effectiveness**. Paraná: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2018. Disponível em: <<http://www.md.utfpr.edu.br/professores/adm/download/apostilasx1/edsonhjunior154152.pdf>>. Acesso em: 18 set. 2018.

SABRAE. **Canvas**: como estruturar seu modelo de negócio. Brasil. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/PortalSebrae/artigos/Canvas:-como-estruturar-seu-modelo-de-negocio#0>>. Acesso em: 19 set. 2018.

TAHA, Hamdy A. **Pesquisa Operacional: uma visão geral**. 8<sup>o</sup> ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

VIANNA, Cleverson Tabajara. **Classificação das Pesquisas Científicas** - Notas para os alunos. Florianópolis, 2013, 2p. Disponível em: <<http://www.tabajara.tv/wp/wp-content/uploads/2016/01/MY-Classificação-dos-tipos-de-pesquisa-QUADRO-RESUMO-V31.pdf>>. Acesso em: 14 out. 2018

WEINBERG, Gerald M. **Consultoria**: o segredo do sucesso. São Paulo: McGraw-Hill, 1990. Disponível em: <[https://www.academia.edu/7353830/Luciano\\_Crocco\\_e\\_Erik\\_Guttman\\_CONSULTORIA\\_EMPRESARIAL](https://www.academia.edu/7353830/Luciano_Crocco_e_Erik_Guttman_CONSULTORIA_EMPRESARIAL)>. Acesso em: 01 out. 2018.

SANTOS, Eric. **Desenhando o modelo de negócio da Startup**. 2010. Disponível em: <<http://www.manualdastartup.com.br/blog/desenhando-o-modelo-de-negocio-da-startup/>>. Acesso em: 06 nov. 2018.

**ECONOMIA BRASILEIRA VIVE PIOR RECESSÃO DA HISTÓRIA**. Brasil: Gazeta Online, 07 mar. 2017. Disponível em: <<https://www.gazetaonline.com.br/noticias/economia/2017/03/economia-brasileira-vive-pior-recessao-da-historia-1014031578.html>>. Acesso em: 06 nov. 2018.

ASAAS (Brasil). **Plano de negócios**: O que é e a sua importância. 2016. Disponível em: <<https://www.asaas.com/blog/plano-de-negocios-o-que-e-e-a-sua-importancia/>>. Acesso em: 09 nov. 2018.

MELO, Alessandra. **Por que o ensino superior é tão importante?** Disponível em: <<https://ead.catolica.edu.br/blog/por-que-o-ensino-superior-e-tao-importante>>.

Acesso em: 09 nov. 2018.

DESTINO NEGÓCIO (Brasil). **Estudo de viabilidade é fundamental para sua empresa.** Disponível em: <<https://destinonegocio.com/br/empreendedorismo/estudo-de-viabilidade-e-fundamental-para-sua-empresa/>>. Acesso em: 09 nov. 2018.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES). **Caderno estatístico do município de Cascavel.** Disponível em: <<https://cascavel.atende.net/atende.php?rot=1&aca=119&ajax=t&processo=viewFile&ajaxPrevent=1557439043884&file=EB1CF2907C99CBF63A9AD19C03F5AB791061A60F&sistema=WPO&classe=UploadMidia.>>. Acesso em: 05 maio. 2019.

ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE CASCAVEL (ACIC). **Núcleo setorial de consultores empresariais.** Disponível em: <<https://www.acicvel.com.br/nucleos/consultores-empresariais>>. Acesso em: 19 maio. 2019

## APÊNDICE

Apêndice A – Tabela e análise de concorrentes por meio de observação direta.

<b>Fator analisado</b>	<b>Empresa 1</b>	<b>Empresa 2</b>	<b>Empresa 3</b>
<b>Marketing digital</b>			
Existência de site	Sim	Sim	Sim
Nível de acessibilidade das informações no site	8	9	8
Existência das informações básicas no site	Possui apenas telefone e endereço da sede principal da empresa em São Paulo/SP, porém possui espaço para contato via site	Possui telefone, e-mail e endereço de todas as sedes da empresa.	Possui endereço, telefone e um mapa linkado pelo qual você pode verificar o caminho para chegar na empresa da sua localização atual
Existência de <i>facebook</i>	Sim	Sim	Sim
Tipo de publicação	Divulgação dos cursos e palestras, compartilhamento dos artigos do site, informativos sobre coisas que estão acontecendo na empresa.	Posts informativos e promocionais	Posts informativos e atualizações da empresa.
Frequência das publicações	Média de 1 publicação a cada 2 dias	Média de 2 publicações diárias a cada 5 dias.	Média de 1 publicação a cada 3 dias.
Quantidade média de curtidas	21	8	4
Presença da carta de serviços	Sim	Sim	Sim, porém no <i>facebook</i> não possuem uma seção específica para isso, podendo ser encontrada apenas na descrição da empresa.
Quais os serviços realizados	Cursos, Seminários, Palestras, Vídeos, Consultoria, Coach	Transações e reestruturações societárias, reorganização e reestruturação empresarial, prospecção de recursos financeiros, Planejamento tributário, gestão empresarial e avaliação de empresas	Diagnóstico e planejamento fiscal, Consultoria Contábil e Tributária, Gestão da Informação, Redução de Gastos; Governança Corporativa
Existência das informações básicas no <i>facebook</i>	Possui apenas telefone e endereço da sede principal da empresa em São Paulo/SP.	Possui apenas e-mail geral da empresa, link do site e telefone da sede em Maringá/PR.	Possui e-mail geral da empresa, link do site, endereço e telefone
<b>Espaço físico</b>			

Localização	Fica em uma região comercial da cidade de Cascavel, porém em uma rua que não possui tanta acessibilidade por questões como falta de estacionamento.	Fica no centro da cidade de Cascavel/PR, em um prédio comercial.	Região mais afastada da cidade, bairro novo e com pouca área comercial.
Fachada/Visualização	Fachada básica e discreta	O prédio possui uma fachada em sua entrada com a logo e o nome da empresa, porém não informa o andar e o nem o número da sala comercial, além disso não possui porteiro.	Fachada básica, porém, bonita e nova.
<b>Preço</b>	Os valores dependem do curso e da cidade que será sediado, além disso, o valor da hora/consultor e do serviço de coach está incluso nos mesmos, por um tempo determinado	Depende do consultor que realizará o projeto, porém variando em torno de R\$150,00 hora/consultor.	R\$ 120,00 hora/consultor