



BEATRIZ CUNHA DANTAS

**PLANO DE NEGÓCIOS: CONSULTORIA EM GESTÃO DA
QUALIDADE**

LAVRAS – MG

2023

BEATRIZ CUNHA DANTAS

PLANO DE NEGÓCIOS: CONSULTORIA EM GESTÃO DA QUALIDADE

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Engenharia Química, para a obtenção do título de Bacharel.

Prof.^a Dr.^a Luana Elis de Ramos e Paula

Orientadora

LAVRAS – MG

2023

BEATRIZ CUNHA DANTAS

PLANO DE NEGÓCIOS: CONSULTORIA EM GESTÃO DA QUALIDADE

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Engenharia Química, para a obtenção do título de Bacharel.

Aprovado em 01 de dezembro de 2023.

Prof.^a. Dr. Lidja Dahiane Menezes Santos Borel DEG/UFLA

Prof. Dr. Raphael Nogueira Rezende DEG/UFLA

Prof.^a Dr.^a Luana Elis de Ramos e Paula

Orientadora

LAVRAS – MG

2023

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Geração de Ficha Catalográfica da Biblioteca Universitária da UFLA, com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Dantas, Beatriz Cunha.

Plano de Negócios: Consultoria em Gestão da Qualidade /
Beatriz Cunha Dantas. - 2023.

66 p.

Orientador(a): Luana Elis de Ramos e Paula.

TCC (graduação) - Universidade Federal de Lavras, 2023.
Bibliografia.

1. Plano de Negócios. 2. Consultoria. 3. Qualidade. 4. Sistema
de Gestão da Qualidade. I. Ramos e Paula, Luana Elis de. II. Título.

AGRADECIMENTOS

Quero expressar meus sinceros agradecimentos, começando pela minha família, com um destaque especial para minha mãe, Irene, e meu irmão, Gabriel. Apesar de todos os obstáculos e desafios que encontrei ao longo deste percurso, eles permaneceram inabaláveis e sempre ao meu lado nos momentos mais difíceis. Agradeço também aos meus amigos da universidade, que estiveram presentes em meu dia a dia, oferecendo apoio nos momentos de dificuldade e compartilhando conforto e prosperidade para seguir em frente nesta jornada. Agradeço a Deus por proporcionar iluminação e discernimento para enfrentar os conflitos do cotidiano. Minha gratidão se estende à minha orientadora, Professora Dra. Luana Elis de Ramos e Paula, pelo apoio e contribuições valiosas fornecidas ao longo do desenvolvimento deste trabalho. Reconheço e agradeço ao corpo docente do curso de Engenharia Química da Universidade Federal de Lavras por todo o conhecimento transmitido e o incentivo proporcionado durante minha graduação. Por fim, não poderia deixar de expressar minha gratidão à Universidade Federal de Lavras por me conceder a oportunidade de formação e por todos os aprendizados que adquiri ao longo dessa jornada.

RESUMO

A crescente demanda por consultoria empresarial reflete a busca incessante por inovações para atender às exigências da economia globalizada. No contexto competitivo do mercado industrial brasileiro, o plano de negócios em análise investiga a viabilidade da consultoria em gestão da qualidade como um potencial oportunidade para uma nova empresa, a Qualy Synergy Consultoria. O estudo visa avaliar tanto a viabilidade quanto a demanda, proporcionando uma análise para o estabelecimento bem-sucedido de uma consultoria estratégica em um ambiente digital altamente competitivo. Para atingir esse objetivo, foi desenvolvido um plano de negócios especializado em gestão da qualidade, fundamentando conceitos, evolução e importância do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) na indústria por meio da Série de Normas NBR ISO 9000 (ABNT, 2005). Inicialmente, a descrição da Qualy Synergy Consultoria abordou sua missão, visão e valores, seguida por uma análise SWOT para identificar pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. Foram realizadas análises de clientes e concorrentes, além de uma pesquisa de mercado para compreender o interesse das empresas na contratação de uma consultoria em gestão de qualidade. Os 4 P's do marketing (produto, preço, praça e promoção) foram definidos, e o plano operacional delineou o funcionamento da empresa, incluindo o macroprocesso de atendimento. No âmbito financeiro, foram estimados receitas e custos operacionais, englobando investimentos fixos e pré-operacionais. A projeção da receita bruta para os primeiros três meses da empresa foi cuidadosamente elaborada com o objetivo de solidificar a presença do empreendimento no mercado, seguida por um crescimento gradual a partir do quarto mês. A partir dessas estimativas, foram elaborados o Demonstrativo de Resultados Trimestrais e o Fluxo de Caixa do Projeto. Indicadores de viabilidade foram calculados para três cenários: pessimista (50% de horas contratadas), normal (75%) e otimista (90%). A Taxa Mínima de Atratividade (TMA), calculada em 16,41%, levou em consideração a taxa de juros real (3,25%) e a SELIC (12,75), em setembro de 2023. Os resultados revelaram um VPL de R\$500.674,88 e um tempo de retorno de 9 meses para o cenário normal, indicando a viabilidade do investimento e o alcance viável para um empreendimento de curto prazo. Além disso, observou-se VPL e TIR superiores à TMA nos cenários pessimista e otimista. Foi determinado também o limiar mínimo de horas contratadas (47%) para manter o VPL positivo, assegurando a viabilidade do empreendimento. Diante desses resultados, conclui-se que a implementação da Qualy Synergy Consultoria é uma escolha economicamente vantajosa e viável nos cenários propostos.

Palavras-chave: Consultoria Empresarial. Análise SWOT. Marketing. Fluxo de Caixa. Viabilidade Econômica.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Mudança da abordagem de processos com o SGQ.....	19
Figura 2 - Vantagens de adquirir serviços de consultoria em gestão da qualidade	32
Figura 3 - Desafios na implementação de SGQ.....	33
Figura 4 - Logomarca.....	36
Figura 5 - Layout do Escritório	43
Figura 6 - Fluxograma de Macroprocesso de Atendimento	45
Figura 7 - Fluxo de Caixa Acumulado.....	55

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Atributos da qualidade de produto.	14
Quadro 2 - Ferramentas da Qualidade	21
Quadro 3 - Análise SWOT.....	38
Quadro 4 - Análise de Concorrentes.....	40
Quadro 5 - Produtos e Serviços.....	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Investimentos Fixos	46
Tabela 2 - Investimentos Pré-Operacionais.....	47
Tabela 3 - Custos Fixos Mensais.....	47
Tabela 4 - Custos Variáveis Mensais.....	48
Tabela 5 - Depreciação.....	48
Tabela 6 - Encargos Sociais e Trabalhistas	49
Tabela 7 - Folha Salarial Mensal.....	49
Tabela 8 - Tributação	50
Tabela 9 - Projeção de Receita Bruta no 1ºano	50
Tabela 10 - DRE 1ºSemestre	52
Tabela 11 - DRE 2ºSemestre	53
Tabela 12 - Investimentos Totais	54
Tabela 13 - Fluxo de Caixa Acumulado	56
Tabela 14 - Análise de Cenários.....	57

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Conceitos da Qualidade	13
2.2 Evolução da Qualidade	15
2.3 A Importância da qualidade	17
2.4 Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)	18
2.5 Ferramentas da Qualidade	20
2.6 Série de Normas ABNT NBR ISO 9000	22
2.7 Consultoria	23
2.8 Plano de Negócios	25
2.9 Análise de Viabilidade Econômico-Financeira	26
2.9.1 Taxa Mínima de Atratividade (TMA)	27
2.9.2 Valor Presente Líquido (VPL)	28
2.9.3 Taxa Interna de Retorno (TIR)	29
2.9.4 Payback	29
3 METODOLOGIA	31
3.1 Pesquisa de Mercado	31
3.2 Plano Financeiro	34
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	36
4.1 Sumário Executivo	36
4.1.1 Dados do Negócio	37
4.1.2 Missão, Visão e Valores	37
4.1.3 Estratégias do Negócio	37
4.2 Análise de Ambiente	38
4.2.1 Análise SWOT	38
4.2.2 Análise de Clientes	39
4.2.3 Análise de Concorrentes	39
4.3 Plano de Marketing	41
4.3.1 Produto	41
4.3.2 Preço	42
4.3.3 Praça	42
4.3.4 Promoção	42
4.4 Plano Operacional	43
4.4.1 Layout	43
4.4.2 Macroprocesso de Atendimento	44

4.5 Análise Financeira	45
4.5.1 Investimentos Fixos	45
4.5.2 Investimentos Pré-Operacionais	46
4.5.3 Custos Fixos	47
4.5.4 Custos Variáveis	48
4.5.5 Depreciação	48
4.5.6 Despesas com Colaboradores	49
4.5.7 Tributação	49
4.5.8 Estimativa de Receita Bruta	50
4.5.9 Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE)	51
4.5.10 Fluxo de Caixa	54
4.5.11 Viabilidade Financeira	55
4.5.12 Cenários	56
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS	59

1 INTRODUÇÃO

Desde o século XIX, no auge da Revolução Industrial, emergiu a necessidade de especialistas para guiarem as empresas em desafios complexos relacionados à produção, gestão de recursos e qualidade. Com a passagem do tempo, este acompanhamento, mais recentemente denominada “consultoria”, evoluiu para se tornar uma ferramenta indispensável para impulsionar o progresso organizacional (OLIVEIRA, 2019).

Refletindo sobre as análises de Oliveira (2019), torna-se evidente que o aumento na demanda por consultoria empresarial é uma resposta à incessante busca por novos conhecimentos e inovações, essenciais para enfrentar as exigências da economia globalizada. Nesse contexto, as empresas buscam solidificar suas vantagens competitivas, aprimorar processos por meio da terceirização e adotar uma abordagem crítica em relação à sua própria realidade. Essa busca constante por aprimoramento contínuo e sustentável ressalta a relevância intrínseca das consultorias no Brasil.

O plano de negócios em destaque direciona o foco para a seguinte questão central: No contexto altamente competitivo do mercado industrial, a consultoria em gestão da qualidade apresenta-se como uma oportunidade viável para o estabelecimento de uma nova empresa consultiva.

Essa pergunta surge a partir de uma análise do cenário da consultoria no Brasil, com o intuito de avaliar se existe uma base sólida de viabilidade e demanda que sustente a concepção de uma empresa especializada em consultoria em gestão da qualidade. Para garantir a própria sustentabilidade em um cenário cada vez mais competitivo e influenciado pela tecnologia, é essencial estar preparado para gerir e oferecer serviços com uma mentalidade estratégica.

O objetivo deste trabalho foi compreender a viabilidade de implementação de uma consultoria em gestão da qualidade em um ambiente digital competitivo. Ao mesmo tempo, buscar esclarecer a importância da gestão da qualidade e detalhar seus conceitos e normas. O propósito do desenvolvimento é fornecer uma análise como base sólida para a criação de um plano de negócios visando uma implementação bem-sucedida.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceitos da Qualidade

O conceito de qualidade é um elemento em constante mutação, influenciado por uma série de fatores, como as demandas do mercado, avanços tecnológicos e as necessidades dos consumidores. A evolução e as implicações desse componente dinâmico do conceito de qualidade, destaca como diferentes visões podem moldar estratégias empresariais e abordagens de gestão.

À medida que as organizações se esforçam para se manterem competitivas, surge a necessidade de adotar conceitos de qualidade considerados modernos, inovadores e alinhados com as expectativas atuais do mercado. Porém, essa busca por modernidade não é apenas uma questão de seguir tendências passageiras, mas sim de se adaptar e se preparar para um ambiente empresarial em constante transformação (CARPINETTI, 2016).

As definições de qualidade estão sujeitas a mudanças conforme a sociedade evolui e as necessidades dos consumidores se alteram. Antigamente, a variedade de cores em um produto podia ser considerada uma medida de qualidade. Contudo, a crescente importância das preferências individuais levou a uma redefinição da qualidade para incluir tonalidades específicas que atendam aos gostos do mercado. Esse exemplo demonstra como o contexto influencia os atributos da qualidade. O Quadro 1 demonstra os tipos de atributos e suas especificações de acordo com Carpinetti (2016).

Quadro 1 - Atributos da qualidade de produto.

Atributos	Descrição
Desempenho técnico ou funcional	Grau com que o produto cumpre a sua missão ou função básica.
Facilidade ou conveniência de uso	Inclui o grau com que o produto cumpre funções secundárias que suplementam a função básica.
Disponibilidade	Grau com que o produto se encontra disponível para uso quando requisitado (por exemplo: não está “quebrado”, não se encontra em manutenção etc.)
Confiabilidade	Probabilidade que se tem de que o produto, estando disponível, consegue realizar sua função básica sem falhar, durante um tempo predeterminado e sob determinadas condições de uso.
Manutenibilidade (ou manutenibilidade)	Facilidade de conduzir as atividades de manutenção no produto, sendo um atributo do projeto do produto
Durabilidade	Vida útil média do produto, considerando os pontos de vista técnico e econômico.
Conformidade	Grau com que o produto se encontra em conformidade com as especificações de projeto
Instalação e orientação de uso	Orientação e facilidades disponíveis para conduzir as atividades de instalação e uso do produto.
Assistência técnica	Fatores relativos à qualidade (competência, cortesia etc.) dos serviços de assistência técnica e atendimento ao cliente (pré, durante e pós-venda).
Interface com o usuário	Qualidade do ponto de vista ergonômico, de risco de vida e de comunicação do usuário com o produto.
Interface com o meio ambiente	Impacto no meio ambiente, durante a produção, o uso e o descarte do produto.
Estética	Percepção do usuário sobre o produto a partir de seus órgãos sensoriais.
Qualidade percebida e imagem da marca	Percepção do usuário sobre a qualidade do produto a partir da imagem e reputação da marca, bem como sua origem de fabricação (por exemplo, “made in Japan”).

Fonte: Adaptado de CARPINETTI (2016)

A abordagem inadequada na definição de qualidade pode resultar em equívocos com repercussões substanciais. Diferentes visões, como associar qualidade a perfeição, subjetividade, ou mesmo a um departamento isolado, podem comprometer a eficácia dos esforços pela qualidade (PALADINI, 2019).

O fato de a qualidade ser um termo de domínio público torna desafiador estabelecer definições precisas e técnicas. A ampla aplicação do termo em diferentes contextos e situações dificulta a delimitação de um significado universalmente aceito. O autor Edson Pacheco Paladini cita em seu trabalho, publicado no ano de 2019, que:

“Se são formas que as pessoas empregam para definir qualidade, estes conceitos são referenciais a considerarmos se quisermos atingir nossos consumidores. Precisamos estar atentos a eles. Esta atenção reflete o componente externo da questão” (PALADINI, 2019, p. 5).

Enquanto a adaptação a conceitos modernos é importante para a competitividade entre os produtos e serviços, as organizações precisam manter uma compreensão clara e precisa do que a qualidade significa em seus contextos específicos.

2.2 Evolução da Qualidade

A evolução do conceito de qualidade pode ser categorizada em quatro "eras da qualidade", destacando o empenho contínuo para aprimorar produtos e serviços ao longo do percurso temporal. Sendo estas a Era da Inspeção, Era do Controle estatístico, Garantia da qualidade e Qualidade total (DIAS; LIRA, 2002).

Ainda de acordo com Dias et al. (2002), na Era da Inspeção, a gestão da qualidade era conduzida através de procedimentos de investigação executados por artesãos, os quais empenhavam-se na identificação da distinção entre produtos considerados qualificados e aqueles com defeitos. A emergência da Revolução Industrial desencadeou uma redefinição da formalização da inspeção.

Em consonância com essa evolução, a introdução de documentação detalhada de especificações, a aplicação de medições instrumentais e o estabelecimento de laboratórios de testes constituíram medidas para o controle da qualidade, culminando na implementação de inspetores independentes com a finalidade de assegurar avaliações imparciais. Estas avaliações incentivaram a inspeção direta conduzida por fornecedores ou consumidores, envolvendo avaliações individuais ou procedimentos aleatórios (JURAN, 2015).

Mendes (2007) afirma que, com o crescimento industrial, a preocupação com os custos associados à produção e a busca por produtos isentos de defeitos exerceram influência na época. Nesse cenário, a necessidade da Era do Controle Estatístico se reuniu com a ascensão da produção industrial em massa, permitindo administrar a qualidade dos produtos manufaturados.

Ainda conforme Mendes (2007), o pioneiro Walter A. Shewhart, marcado pela aplicação inovadora da estatística no Controle de Qualidade, legou ao mundo a Carta de Controle em 1924, promovendo o desenvolvimento de técnicas amostrais no cerne da produção. A inserção do Controle Estatístico durante a década em 1930 se traduziu em uma redução drástica nos custos inerentes à inspeção, e tornou viável a administração da qualidade em agrupamentos de produtos.

A aplicação de métodos estatísticos se incumbiu de detectar incongruências nos processos produtivos, solidificando o alicerce do sistema de qualidade. Essa fase histórica refletiu na transição para a valorização da qualidade no contexto industrial, impulsionando a busca por eficiência industrial e excelência na produção.

Sucedendo com as progressões, a Era da Garantia da Qualidade visionava a necessidade de integrar o controle desde a fase de design até a satisfação do cliente para assegurar verdadeiramente a qualidade de um produto. Este período teve origem na década de 50 e enfatizou o acompanhamento do ciclo produtivo (PEINADO; GRAEML, 2007).

Conforme Peinado et al. (2007), em 1956, foi proposto por Armand Feigenbaum o conceito de Controle da Qualidade Total, no qual estabeleceu posteriormente a base para a norma ISO 9000 na década de 80. A ideia central era que os produtos de alta qualidade careciam da colaboração interdepartamental, desconstruindo a visão fragmentada da produção, visando zero defeitos. Nesse contexto, emergiu uma perspectiva global de controle, em que impulsionou a cooperação entre diversas áreas e direcionou a produção rumo à excelência qualitativa.

A partir da década de 1960, a Era da Qualidade Total, se caracterizou por conceitos fundamentais, a exemplo do Zero Defeito, uma proposição de Crosby, bem como os círculos da qualidade. Na década subsequente, em 1970, a amplificação do escopo do controle de qualidade surgiu para englobar todas as esferas de uma organização, enfatizando a participação dos colaboradores (SILVA; BARBOSA, 2016).

Nos decênios de 1980 e 1990, houve a disseminação do conceito de qualidade, com direcionamento expressivo à gestão e ao asseguramento da qualidade,

manifestando ainda maior o envolvimento humano nesse processo. Além disso, despontaram os Prêmios da Qualidade e a Norma ISO 9000, catalisando a adoção de tecnologias para aprimorar sistemas de qualidade e reforçar normativas de tutela do consumidor (GOMES, 2004).

No cenário atual, a busca pela excelência na qualidade continua a moldar as práticas industriais e empresariais, visando atender às expectativas cada vez mais exigentes dos consumidores e promovendo a inovação e a competitividade em um cenário globalizado.

2.3 A Importância da qualidade

A qualidade dos produtos, serviços e processos exerce um impacto significativo no desempenho financeiro das empresas, destacando ainda a relação entre qualidade superior, satisfação dos clientes e vantagem competitiva.

No entanto, a qualidade não é uma conquista eventual, mas sim um objetivo a ser perseguido a longo prazo. As organizações precisam estabelecer uma direção estratégica utilizando métodos como design da qualidade, controle da qualidade e melhoria contínua para alcançar resultados superiores. Para assim alcançar a excelência em qualidade e serem reconhecidas como líderes de classe mundial, conquistando a confiança e respeito dos clientes.

Segundo Juran (2015) estas estratégias e objetivos influenciam tanto os custos quanto as receitas dos empreendimentos. Ao melhorar a qualidade e reduzir defeitos, as organizações conseguem diminuir os custos associados a reparos ao cliente. Além disso, produtos e serviços de qualidade superior são mais vendáveis, permitindo aumentar as receitas e praticar preços mais altos devido à percepção de valor agregado. A relação entre qualidade e finanças organizacionais é evidenciada por estudos que mostram como a gestão da qualidade impacta o desempenho das empresas.

Outrossim de Juran (2015), é a liderança em qualidade no mercado, sendo uma meta importante para as organizações. Alcançar prêmios competitivos em qualidade requer esforços para defender a fatia de mercado já conquistada. É necessário focar na prevenção de defeitos e imprecisões para manter a liderança a longo prazo, evitando herdar práticas de problemas dos modelos anteriores.

Têm-se também as implicações com os hábitos volúveis dos consumidores que podem influenciar as definições de mercado, no qual o consumismo desempenha um

papel importante em conscientizar os clientes sobre a qualidade dos produtos e serviços, levando a expectativas mais altas.

O século XX trouxe várias forças que destacaram a importância da qualidade. O crescimento da tecnologia, ameaças à segurança e saúde, o movimento do consumismo e a concorrência internacional intensificaram a necessidade de qualidade superior. Na atualidade, a gestão focada na qualidade se transfigura uma prioridade global, tornando-se o “século da qualidade” (LOBO, 2020).

2.4 Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)

O Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) têm revelado sua essencialidade como instrumento direcionado a organizações que buscam assegurar a qualidade em seus procedimentos e produtos. A adoção e execução desses sistemas refletem o compromisso das empresas em fornecer produtos e serviços que correspondam às necessidades de seus clientes (MORAES, 2015).

Esta ferramenta direciona as organizações a lidarem com múltiplos aspectos, englobando avaliações de produtos, feedback dos clientes, processos de auditorias internas e externas, tratamento de produtos não conformes e reclamações, além dos protocolos para ações corretivas, preventivas e de melhoria contínua.

Nesse contexto, busca-se sistematizar as atividades ligadas à qualidade, priorizando a prevenção nos processos em vez de se restringir apenas à inspeção, ao mesmo tempo em que são fornecidas evidências documentadas. Estes princípios reforçam a relevância intrínseca do SGQ na busca pela excelência operacional e na garantia de produtos e serviços de alta qualidade (OLIVEIRA, 2014).

Outrossim que Moraes (2015) destaca, é que os SGQ são sistemas dinâmicos que requerem constante evolução e as ferramentas da qualidade auxiliam neste processo. Contudo, a mera implementação de um sistema de qualidade não é suficiente para garantir a satisfação dos clientes e a eficiência dos processos. A compreensão dessa filosofia e o compromisso organizacional são elementos fundamentais para evitar a obsolescência e a ineficácia do sistema.

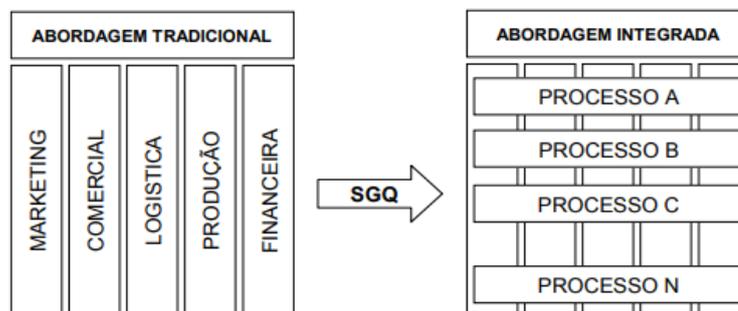
Inúmeras motivações impulsionam as empresas a adotarem SGQ, incluindo a prevenção e correção de problemas de qualidade, a redução de custos relacionados à qualidade que afetam a competitividade, a otimização de processos, o cumprimento de exigências normativas, regulatórias ou legais, a demanda dos clientes e a exploração de

novos mercados. Todavia, merecem destaque duas razões primordiais: a pressão externa por parte de clientes e a decisão interna da gestão em garantir qualidade com custo mínimo.

Conforme Silva (2009), um modelo frequentemente adotado para a implementação de SGQ é aquele delineado pelas normas ABNT NBR ISO 9001. Estas normas orientam as organizações a delimitarem os produtos, serviços e processos que constituem o sistema, promovendo uma abordagem integrada que evita lacunas comunicacionais entre diferentes departamentos. A documentação desse sistema deve ser clara, concisa e relevante, atuando como um guia acessível para a solução de problemas e a orientação de todos os colaboradores.

O mecanismo de união entre os diversos setores corporativos constitui a essência de um SGQ, direcionando os esforços de todos para uma meta compartilhada e promovendo a harmonização entre as diferentes esferas funcionais, incluindo não apenas a produção, mas também outras dimensões. A Figura 1 ilustra a abordagem adotada para a efetivação desse sistema.

Figura 1 – Mudança da abordagem de processos com o SGQ.



Fonte: SILVA (2009).

Ainda de acordo com Silva (2009), existem várias abordagens sobre SGQ, sendo possível apreender o conceito de qualidade e sua administração através dos oito princípios da gestão da qualidade. Atualmente, esses princípios constituem o alicerce dos sistemas de gestão da qualidade e estão embasados nos critérios estabelecidos pelas normas NBR ISO 9001 (ABNT, 2015) que tratam da temática da qualidade.

1. Focalização no cliente: “As organizações dependem dos seus clientes e, conseqüentemente, deverão compreender as suas necessidades, atuais e futuras, satisfazer os seus requisitos e esforçar-se por exceder as suas expectativas”.

2. Liderança: “Os líderes estabelecem unidade no propósito e na orientação da organização. Deverão criar e manter o ambiente interno que permita o pleno envolvimento das pessoas para se atingirem os objetivos da organização”.
3. Envolvimento das pessoas: “As pessoas, a todos os níveis, são a essência da organização e o seu pleno envolvimento permite que as suas aptidões sejam utilizadas em benefício da organização”.
4. Abordagem por processos: “Um resultado desejado é atingido de forma mais eficiente quando as atividades e recursos associados são geridos como um processo”.
5. Abordagem sistémica para a gestão: “Identificar, compreender e gerir processos interrelacionados como um sistema, contribui para que a organização atinja os seus objetivos com eficiência e eficácia”.
6. Melhoria Contínua: “A melhoria contínua do desempenho global da organização deverá ser um objetivo permanente dessa organização.
7. Abordagem fatural para a tomada de decisão: “As decisões eficazes são baseadas na análise de dados e de informações”.
8. Relações benéficas com os fornecedores: “Uma organização e os seus fornecedores são interdependentes e uma relação de benefício mútuo potência a aptidão de ambas as partes para criar valor” (SILVA, 2009, p. 19).

Apesar de implicar despesas iniciais substanciais, a instauração de Sistemas de Gestão da Qualidade (SGQ) frequentemente se traduz em amortização por meio da diminuição de custos de produção. Adicionalmente, os proveitos se estendem à otimização da estrutura organizacional interna, à sensibilização e envolvimento dos colaboradores e à potencialização da reputação da empresa perante sua clientela e parceiros comerciais.

2.5 Ferramentas da Qualidade

A implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) é um projeto complexo que requer a adoção de estratégias e abordagens eficazes para assegurar a excelência dos processos e produtos de uma organização. Nesse contexto, as ferramentas da qualidade fornecem meios sistemáticos para identificar, analisar e resolver desafios relacionados à qualidade.

A incorporação dessas ferramentas não apenas otimiza os procedimentos internos, mas também consolida os alicerces do SGQ, possibilitando o alinhamento coerente de todos os setores e o cumprimento de metas de qualidade de maneira consistente e eficiente (PEZZATTO; AFFONSO; LOZADA, 2018).

O Quadro 2 apresenta as ferramentas da qualidade e seus conceitos.

Quadro 2 – Ferramentas da Qualidade

Ferramentas	Conceitos
Fluxograma	Examinar trajetória percorrida pelo produto ou serviço, permitindo identificar discrepâncias entre percursos por meio de uma representação sequencial. (LIMEIRA; LOBO; MARQUES, 2015).
Diagrama de Ishikawa	Representação visual que permite identificar a relação entre um efeito e uma causas a uma condição ou problema específico (OLIVEIRA, 2014).
Folha de Verificação	São formulários planejados em tabelas ou planilhas que simplificam a tarefa de coletar informações relevantes, permitindo interpretação imediata da situação (LOBO, 2020).
Diagrama de Pareto	Ordena dados de frequência de forma decrescente com base em algum critério, permitindo uma visualização clara das prioridades (OLIVEIRA, 2014).
Histograma	São gráficos de barras verticais ou horizontais que ilustram a distribuição de frequência de dados numéricos, possibilitando a visualização de padrões (PEZZATTO; AFFONSO; LOZADA, 2018).
Diagrama de Dispersão	Ferramentas de análise estatística que examinam potenciais interações entre dois conjuntos de dados, permitindo a quantificação da intensidade da relação (SLACK; BRANDON-JONES; BURGESS, 2023).
Cartas de Controle	Monitoramento e regulação das variabilidades de um processo ou produção, bem como avaliar a estabilidade e desempenho, detectando pontos que estão fora dos limites de controle (PEZZATTO; AFFONSO; LOZADA, 2018).
Brainstorming	Estratégia voltada a facilitar a concepção de soluções inovadoras, consistindo na geração de ideias, seguida pela avaliação das propostas originadas, mediante à um ponto central pautado (OLIVEIRA, 2014).
Ciclo PDCA	Execução de ações por meio de um processo cíclico eficaz no direcionamento de atividades de aprimoramento para melhoria contínua (SLACK; BRANDON-JONES; BURGESS, 2023).
Plano de Ação 5W2H	Metodologia para planejar ações operacionais, consistindo em um formulário que responda às seguintes perguntas: O quê? Por quê? Onde? Quando? Quem? Como? Quanto custa? (LOBO, 2020).

Fonte: Da autora (2023)

2.6 Série de Normas ABNT NBR ISO 9000

De acordo com ABNT (2006), a Série ISO 9000, constitui-se de um conjunto de normas de reconhecimento internacional, tendo como foco primordial aprimorar a qualidade e eficiência em empresas de variados setores. Estas diretrizes foram formalizadas em 1987, englobando cinco normas centrais, sendo estas da ISO 9000 à ISO 9004.

É imperativo compreender que a Série ISO 9000 versa exclusivamente sobre o sistema de gestão da qualidade de uma empresa, não abordando as especificações dos produtos fabricados por ela. Em outras palavras, o fato de um produto ser confeccionado por um processo certificado segundo as normas ISO 9000 não assegura a qualidade superior ou inferior em comparação com produtos análogos. Tal garantia se limita ao fato de que todos os produtos fabricados por meio desse processo exibirão as mesmas características e padrões de qualidade.

As normas individuais na Série ISO 9000 podem ser categorizadas em dois tipos preponderantes, sendo estas as diretrizes para escolha e emprego das normas (ISO 9000) e para a implementação de um sistema de gestão de qualidade (ISO 9004). Esta última delinea princípios como "O sistema de qualidade deve...". Por outro lado, existem as normas contratuais (ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003), assim designadas por moldarem os acordos entre fornecedores e clientes. Estas empregam formulações como "O fornecedor deve...".

Tal como mencionado pela ABNT (2006), importa destacar que as empresas podem obter certificação apenas com relação às normas contratuais, ou seja, ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003. No qual a ISO 9001 é um modelo abrangente de asseguramento de qualidade, englobando áreas como design/desenvolvimento, produção, instalação e suporte técnico. A ISO 9002 concentra-se no asseguramento de qualidade para produção e instalação, enquanto a ISO 9003 direciona-se ao asseguramento de qualidade em inspeção e testes finais. Essas normas configuram um modelo tridimensional, no qual a ISO 9001 incorpora a ISO 9002, que, por sua vez, engloba a ISO 9003.

Juntamente à aplicação das normas, há o sistema de documentação exigido pelas normas ISO 9000 que pode ser estruturado em quatro níveis hierárquicos. O nível I, de abordagem geral, em que incorpora o manual de qualidade da empresa, que expõe a política de gestão de qualidade, a estrutura organizacional e as responsabilidades. O nível II abrange os manuais de procedimentos, que enumeram todos os procedimentos

adotados na empresa, definindo responsabilidades e delineando elementos do sistema de qualidade. Documentos de nível III que consistem em instruções operacionais básicas, indicando como proceder para efetivo funcionamento do sistema. Por fim, o nível IV compreende os registros da qualidade, como resultados de inspeções e registros de aferição, que evidenciam a implementação das instruções do nível III.

A documentação de um SGQ é dividida entre documentos de qualidade, que especificam como os procedimentos devem ser realizados, e registros de qualidade, que atestam os resultados do processo, validando a conformidade com as ações delineadas nos documentos de qualidade.

Visto isto, há de ressaltar que é necessário a seleção de um órgão certificador independente que realiza a avaliação da conformidade do sistema de qualidade com as normas ISO 9000. As auditorias avaliam se o sistema implantado atende aos padrões definidos pelas normas, sendo quaisquer não conformidades identificadas durante esse processo devem ser corrigidas. A auditoria final determina se a empresa será certificada ou não (KIRCHNER, 2010).

É comum que a maioria das não conformidades observadas nas auditorias estejam associadas à documentação inadequada do sistema. Contudo, é importante evitar um excesso de documentação, que pode resultar em excessiva burocratização do sistema. Após a certificação, a empresa está sujeita a auditorias periódicas de acompanhamento para garantir a manutenção da conformidade. A perda do certificado pode ter impactos prejudiciais, portanto, é vital manter a aderência às normas.

As vantagens decorrentes da implementação de um SGQ fundamentado nas normas ISO 9000 são notáveis, a credibilidade da empresa é ampliada, repercutindo positivamente na percepção do mercado consumidor. A competitividade é reforçada, uma vez que produtos e serviços atendem a padrões internacionais. Além disso, a prevenção de falhas e riscos comerciais propicia um ambiente mais estável para as operações envolvidas (OLIVEIRA, 2014).

2.7 Consultoria

As empresas contemporâneas buscam consultoria não apenas para solucionar conflitos, mas também para explorar novos horizontes num ambiente em fluxo constante. Tal realidade enfatiza a versatilidade do consultor, que transcende a mera resolução de problemas, assumindo um papel de orientador no panorama mercadológico

atual. A definição do produto ou serviço provido pelo consultor é central para o sucesso global da consultoria.

Conforme Crocco (2017) destaca, a qualidade do produto resultante da consultoria engloba diversos aspectos, abrangendo tanto a competência do consultor quanto a eficácia da implementação. Além disso, é importante considerar a maneira como a prestação do serviço de consultoria é utilizado ao longo do tempo, sendo este um fator determinante. A habilidade do consultor em agregar valor ao cliente também se revela como um elemento significativo nesse processo.

De acordo com o Instituto Brasileiro dos Consultores de Organização (IBCO) em 2019, o consultor é descrito como:

"Um profissional experiente, perito, capacitado técnica e legalmente, idôneo, ético, isento, imparcial, automotivado para a missão. Possui conhecimentos e habilidades específicas com a visão 'de fora', usando atitudes corretas, autenticidade, capacidade analítica e as ferramentas necessárias (muitas, até desconhecidas pela organização) que ofereçam os melhores resultados para a empresa-cliente; Influi positivamente sobre pessoas, grupos e a organização, visando prepará-los para um objetivo planejado, de aceitação e aperfeiçoamento; Produz aconselhamentos, treinamentos e orientações para controle e desenvolvimento organizacional, conforme sua experiência e nos padrões de gestão que melhor atendam a seus clientes; Investiga, identifica, estuda e soluciona problemas; Indica métodos e soluções a serem adotados, com as condições para sua implantação."

A consultoria é categorizada em duas vertentes: interna e externa. De acordo com Oliveira (2019), consultores externos podem ser profissionais independentes ou ligados a empresas consultoras. Suas vantagens incluem vasta experiência em distintas organizações e maior imparcialidade. Porém, a desvantagem reside em sua limitada compreensão dos aspectos informais da empresa-cliente.

Por outro lado, consultores internos são funcionários da empresa-cliente que oferecem serviços em múltiplas áreas. Embora tenham profundo conhecimento da organização, acesso a indivíduos e grupos internos, eles podem enfrentar dificuldades em serem aceitos em níveis hierárquicos superiores e apresentam menos experiência comparados aos consultores externos.

É claro que as vantagens de um tipo de consultoria podem corresponder às desvantagens do outro, gerando uma dinâmica única. A seleção entre consultoria interna

e externa é uma decisão crítica para ambas as partes, moldando a interação entre consultor e cliente e orientando as ações de implementação.

A seleção apropriada entre os tipos de consultoria é determinante, exigindo uma análise criteriosa das necessidades organizacionais. Tal escolha não somente define o modelo de interação entre consultor e cliente, mas também direciona o sucesso da parceria. Compreender a realidade e objetivos da empresa é essencial para a formulação de estratégias eficazes que alcancem os resultados almejados (CROCCO, 2019).

2.8 Plano de Negócios

Para realização deste estudo de viabilidade econômica, foi utilizada a ferramenta: plano de negócios. Uma vez que o propósito do projeto se concentra na avaliação da viabilidade do empreendimento em questão, bem como na estruturação essencial da organização, torna-se imperativo destacar tal ferramenta.

O Plano de Negócios não é apenas a natureza da oportunidade, mas a forma clara e abrangente como essa oportunidade será traduzida em ações concretas através da fundação ou direcionamento de uma empresa. Essa empresa, por sua vez, é concebida para executar operações, produzir bens ou desenvolver serviços inovadores que darão forma à visão delineada.

Conforme as reflexões de Nakagawa (2011), o Plano de Negócios, em sua essência, consiste em uma estrutura organizada por elementos que, quando interligados, oferecem uma visão completa do empreendimento. Seus componentes abrangem uma variedade de aspectos, incluindo a análise do mercado, a estratégia de marketing, a estrutura organizacional, as projeções financeiras, os recursos humanos necessários e as etapas operacionais fundamentais.

Cada um desses elementos trabalha sinergicamente para fornecer uma perspectiva abrangente e detalhada do caminho a ser percorrido, desde a concepção da ideia até sua execução prática e o alcance dos resultados esperados. Nesse sentido, o Plano de Negócios se configura como um guia estratégico e um mapa para o sucesso, fornecendo um roteiro claro que orienta os empreendedores na tomada de decisões informadas e na gestão eficaz de todos os aspectos relevantes do empreendimento (CECCONELLO, 2012).

O processo inicial para elaboração de um Plano de Negócios visa definir a natureza do negócio e o mercado-alvo. Conforme mencionado por Bizzotto (2008), é

essencial identificar a missão, visão e valores que o empreendimento oferecerá ao mercado e a estrutura da organização, determinando sua localização e demais elementos que compõem a base operacional da empresa.

As estratégias do empreendimento precisam ser desenvolvidas levando em conta as considerações da pesquisa de mercado, no qual busca refinar a abordagem empreendedora com base em experiências passadas, sucesso em previsões anteriores e percepções de outras pessoas na área de atuação. Bem como, analisar o ambiente que a empresa estará inserida, avaliando os pontos fortes e fracos internos, bem como oportunidades e ameaças externas. (SLACK, 2023).

De acordo com Kotler (2021), o Marketing é um conjunto de variáveis controláveis que a empresa utiliza para influenciar a resposta do mercado-alvo. Essa abordagem é amplamente aceita como a base para a implementação de atividades de Marketing, internacionalmente conhecida como os "4 P's do Marketing": Produto, Preço, Praça e Promoção. A intenção é alinhar todas essas variáveis de maneira coesa para alcançar os objetivos de efetivação no mercado.

Para a implementação física da empresa, desenvolve-se o plano operacional, no qual inclui o layout físico e o macroprocesso de atendimento. Quanto à infraestrutura, a empresa necessitará de uma localização que proporcione um ambiente de atendimento confortável para os clientes, para que identifique o mercado-alvo, orientando os esforços para atender às necessidades específicas desse público e alcançar uma posição sólida e competitiva no mercado (BIZZOTTO, 2008).

De acordo Brito (2006), a viabilidade econômica de um empreendimento considera diversos aspectos, como a estimativa de receitas e custos, o cálculo de indicadores financeiros, a análise do retorno sobre o investimento e a avaliação do período de *payback*. Diante disso, o plano financeiro aborda os investimentos iniciais, custos operacionais, receitas brutas, Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE), fluxo de caixa e indicadores de viabilidade financeira.

2.9 Análise de Viabilidade Econômico-Financeira

Conforme mencionado por Cecconello (2012), a avaliação da viabilidade econômico-financeira possibilita a obtenção de indicadores que orientam a decisão de investir ou não no objeto em análise. Estes indicadores incluem o *Payback* (Prazo de Amortização do Investimento), o Valor Presente Líquido (VPL) como ganho líquido

após a amortização do investimento, e a Taxa Interna de Retorno (TIR) como capacidade do projeto de se autossustentar. A construção dessas métricas baseia-se no Fluxo de Caixa do Projeto, demandando dados como resultado econômico operacional, gastos não financeiros, depreciações, amortizações, geração operacional de caixa, investimentos iniciais, capital de giro, Taxa de Atratividade (TMA) e custo das fontes de terceiros.

O Fluxo de Caixa é uma ferramenta financeira que registra as movimentações financeiras de uma empresa em um determinado período, permitindo o monitoramento e análise das transações de dinheiro para uma gestão eficiente da liquidez e saúde financeira (FRIEDRICH, 2005).

Avila (2012) destaca também a importância de informações específicas, como demanda do produto, preço de venda, custos de produção e estimativa da receita bruta para a efetiva criação de um fluxo de caixa eficiente durante a análise financeira e de viabilidade do empreendimento.

No entanto, ao projetar o fluxo de caixa, é imperativo conduzir as demonstrações contábeis do empreendimento, abrangendo informações e dados gerados ao longo de um período determinado, independentemente de ser de curto ou longo prazo. Deduções mensais, como impostos, encargos tributários, salários e encargos trabalhistas, impactam na análise de viabilidade do projeto. Dentro desse conjunto de demonstrações, destaca-se a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) como um instrumento contábil, proporcionando informações sobre despesas e receitas, sendo estas mensais ou anuais, para facilitar a tomada de decisões futuras do empreendimento, conforme ressaltado por Marion (2009).

2.9.1 Taxa Mínima de Atratividade (TMA)

A Taxa Mínima de Atratividade (TMA) é um indicador de análise econômica de projetos, utilizado na determinação da viabilidade financeira dos investimentos. Ela representa o retorno mínimo esperado pelo investidor para compensar os riscos e o custo de oportunidade associados a um projeto específico (TURTON, 2012).

A definição da TMA pode se basear em referências de investimentos de baixo risco. Neste contexto, será utilizado a Taxa do Sistema Especial de Liquidação e Custódia (SELIC) e a inflação de setembro de 2023 como fatores determinantes. A TMA será empregada em conjunto com outras métricas, como o Valor Presente Líquido

(VPL), *Payback* e a Taxa Interna de Retorno (TIR), para fundamentar as decisões de investimento e viabilidade do empreendimento.

Avila (2012) sugere que a TMA pode ser definida com base nas taxas de juros reais do mercado, ajustadas à taxa de inflação, conforme a Equação 1.

$$TMA = i + f + if \quad (1)$$

Em que:

- *TMA* é a taxa mínima de atratividade;
- *f* é a taxa de inflação;
- *i* é a taxa de juros real.

Considerando a taxa SELIC de 12,75% e a taxa de inflação de 3,25% vigentes em setembro de 2023. Com base nessas considerações, a TMA utilizada para a avaliação do projeto foi de 16,41% ao ano, equivalente a 1,27% ao mês.

2.9.2 Valor Presente Líquido (VPL)

O Valor Presente Líquido (VPL) é uma métrica financeira empregada na avaliação de investimentos, no qual reflete a diferença entre o valor presente das entradas de caixa (fluxos de recebimentos) e o valor presente das saídas de caixa (fluxos de pagamentos) ao longo do tempo, sendo descontado pela Taxa Mínima de Atratividade (TMA). Se o VPL resultante for positivo, o projeto é considerado atrativo, indicando que o retorno esperado supera a taxa de desconto utilizada. Em contrapartida, se o VPL for negativo, o projeto pode ser considerado não atrativo (GONÇALVES, 2009).

O cálculo do VPL, conforme destacado por TURTON (2012), é expresso pela Equação 2.

$$VPL = \sum_{n=0}^N \frac{FC_n}{(1+TMA)^n} \quad (2)$$

Em que:

- *VPL* é o Valor Presente Líquido;
- *FC_n* é o fluxo de caixa;
- *TMA* é a Taxa Mínima de Atratividade;
- *n* é o período inicial;
- *N* é o período final.

2.9.3 Taxa Interna de Retorno (TIR)

A Taxa Interna de Retorno (TIR) representa a taxa de desconto que torna o Valor Presente Líquido (VPL) de um projeto igual a zero, equilibrando os fluxos de entrada e saída de caixa ao longo do tempo (NOGUEIRA, 2007).

A TIR indica a taxa de retorno que um projeto de investimento proporciona. Se a TIR for superior à Taxa Mínima de Atratividade (TMA), o projeto é considerado atrativo. Por outro lado, se a TIR for inferior à TMA, o projeto pode ser considerado menos atrativo ou até mesmo não viável financeiramente. A TIR pode ser calculada pela Equação 3 (TURTON, 2012).

$$VPL = \sum_{n=0}^N \frac{FC_n}{(1+TIR)^n} \quad (3)$$

Em que:

- VPL é o Valor Presente Líquido;
- FC_n é o fluxo de caixa;
- TIR é a Taxa Interna de Retorno;
- n é o período inicial;
- N é o período final.

2.9.4 Payback

O *Payback* é aplicado para calcular o tempo necessário para recuperar o capital investido em um projeto, negócio ou aplicação específicos. Duas abordagens comuns são empregadas para o cálculo do *Payback*: o método simples, que considera apenas o capital inicial e o fluxo de caixa previsto, e o método descontado, que leva em conta a depreciação da moeda ao longo do tempo e o custo de oportunidade associado ao capital investido. No contexto do empreendimento em análise, optou-se pelo uso do *Payback* descontado (NOGUEIRA, 2011).

De acordo com Nogueira (2011), ao empregar o *Payback* Descontado, torna-se viável estimar o prazo de retorno do capital investido. A Equação 4 fornece a estrutura para o cálculo desse período.

$$I = \sum_{n=0}^{PBD} \frac{FC_n}{(1+TMA)^n} \quad (4)$$

Em que:

- I é o Investimento inicial;

- FC_n é o fluxo de caixa;
- TMA é a Taxa Mínima de Atratividade;
- n é o período;
- PBD é o *Payback* Descontado.

3 METODOLOGIA

3.1 Pesquisa de Mercado

A pesquisa de mercado empreendida adotou uma abordagem quantitativa com o propósito de aprofundar a compreensão do problema e alcançar seu principal objetivo: identificar opiniões, preferências e potencial para a criação de uma empresa de consultoria online. Adicionalmente, visou mensurar a relevância desse empreendimento, aprimorar conceitos e desvendar novas perspectivas.

A pesquisa de mercado foi conduzida mediante a aplicação de um questionário a profissionais atuantes no ramo industrial, abordando tópicos como as áreas de dificuldades enfrentadas em suas empresas, experiências anteriores com serviços de consultoria e os benefícios percebidos a partir dessas colaborações. Os dados coletados foram posteriormente sintetizados em gráficos, facilitando a análise de viabilidade.

A amostra da pesquisa consistiu em 50 formulários preenchidos por profissionais atuantes no campo da engenharia química. O questionário foi elaborado incluindo questões de múltipla escolha formuladas de maneira clara e objetiva, e encontra-se disponível no Anexo I. O processo de coleta de dados foi conduzido de forma rigorosamente padronizada, garantindo, desse modo, a confiabilidade e a solidez estatística dos resultados obtidos.

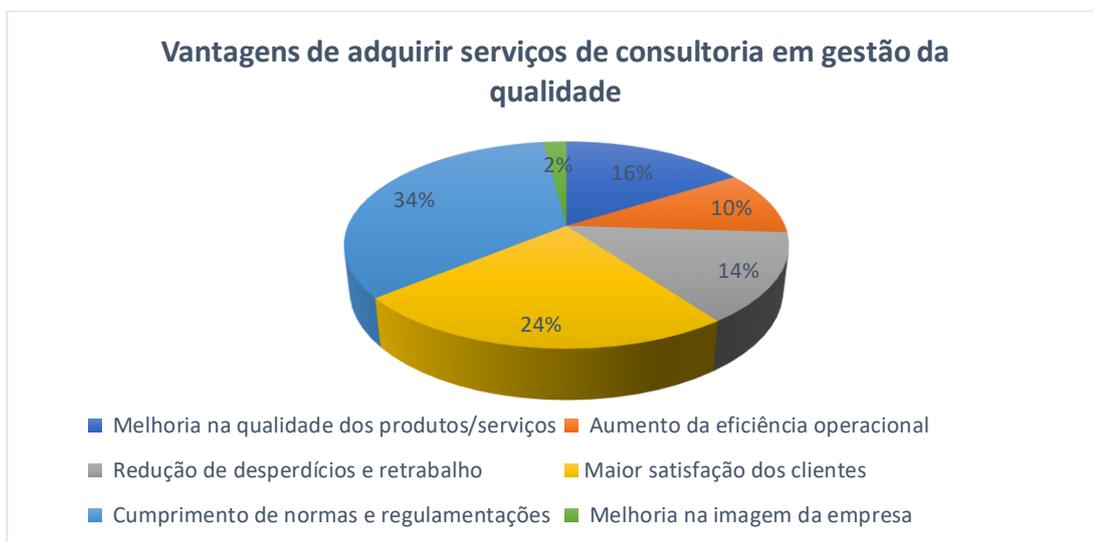
A Figura 2 ilustra a análise das vantagens identificadas que uma consultoria em Gestão da Qualidade pode oferecer às empresas clientes. Ele revela uma clara ênfase na importância da conformidade com normas e regulamentações, com 34% dos entrevistados destacando esse ponto. Esse resultado sugere que as empresas estão cientes da necessidade de cumprir os padrões e requisitos regulatórios em seus setores, reconhecendo a consultoria em SGQ como um meio eficaz para alcançar essa conformidade.

Adicionalmente, 24% dos entrevistados enfatizam a busca por uma maior satisfação dos clientes como um benefício relevante, o que indica um compromisso com a excelência no atendimento ao cliente. Outros benefícios, como a melhoria na qualidade dos produtos/serviços (16%), a redução de desperdícios e retrabalho (14%) e o aumento da eficiência operacional (10%), também são considerados importantes, embora em menor grau.

É relevante notar que a melhoria na imagem da empresa recebeu uma porcentagem baixa (2%), o que sugere que esse aspecto pode não ser uma prioridade

imediate para as empresas ao escolher consultorias em SGQ. Esses dados refletem a importância atribuída à conformidade normativa e à satisfação do cliente como benefícios-chave da consultoria em SGQ, destacando a necessidade de oferecer soluções que atendam a essas expectativas.

Figura 2 – Vantagens de adquirir serviços de consultoria em gestão da qualidade



Fonte: Da Autora (2023)

Em seguida, a Figura 3, aborda-se a análise dos dados relacionados aos principais obstáculos enfrentados pelas empresas ao implementar um sistema de gestão da qualidade, revelando algumas tendências importantes. Primeiramente, a resistência dos funcionários à mudança surge como o desafio mais significativo, sendo destacada por 32% dos entrevistados. Isso ressalta a importância de uma gestão eficaz da mudança durante a implementação de um sistema de gestão da qualidade e treinamentos para os colaboradores.

Além disso, a dificuldade na documentação de processos internos (26%) e a falta de tempo disponível para a implementação (24%) também se destacam como desafios consideráveis. Esses resultados indicam a necessidade de uma abordagem minuciosa na documentação de processos e uma alocação adequada de tempo para assegurar a eficácia da implementação.

Por outro lado, a escassez de recursos financeiros (4%) parece ser menos citada como um desafio, sugerindo que as empresas podem estar dispostas a investir em melhorias de qualidade. No entanto, a conscientização em relação aos requisitos do

sistema de gestão da qualidade (14%) também é uma preocupação relevante, destacando a importância da educação e treinamento em SGQ para superar esse desafio.

Esses dados enfatizam a necessidade de uma abordagem abrangente que leve em consideração a resistência dos colaboradores, uma documentação eficaz de processos e uma compreensão dos requisitos do SGQ durante o processo de implementação.

Figura 3 – Desafios na implementação de SGQ



Fonte: Da Autora (2023)

A análise detalhada das bibliografias consultadas por este estudo revela que a maioria das empresas demonstra um nível elevado de consciência sobre a relevância da Gestão da Qualidade para o aprimoramento de sua eficiência e sucesso organizacional. Notavelmente, cerca de 62% das empresas já implementaram ou estão considerando a implementação de um SGQ, com um foco preponderante na busca por benefícios como a conformidade normativa e a satisfação do cliente.

Estas descobertas reforçam a crescente demanda das empresas por qualidade e conformidade em suas operações, bem como a sua disposição de investir em consultorias especializadas para alcançar esses objetivos. Adicionalmente, a pesquisa indica que as empresas estão inclinadas a buscar consultorias devido a desafios relacionados à escassez de mão de obra qualificada e à falta de reconhecimento no mercado.

Além disso, empresas de porte grande tendem a ser mais receptivas à contratação de consultorias, com critérios como preço, reputação no mercado e a capacitação dos funcionários. Em resposta a esses requisitos, as empresas de consultoria

devem oferecer serviços de alta qualidade a preços competitivos, atendendo eficazmente às necessidades em constante evolução do mercado.

3.2 Plano Financeiro

Para avaliar a viabilidade da implementação da Qualy Synergy Consultoria, elaborou-se o Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) e o Fluxo de caixa do empreendimento. Nessas projeções, analisou-se as saídas e entradas mensais, e compreende-se os investimentos, despesas e receitas ao longo do tempo determinado de 12 meses. Estimativas e pesquisas de preço de mercado são essenciais para projetar essas ferramentas contábeis e determinar ao final se haverá lucro ou prejuízo.

O desenvolvimento do plano financeiro iniciou-se com a identificação dos investimentos iniciais necessários, divididos entre investimentos fixos e investimentos pré-operacionais. Os investimentos fixos englobam a aquisição de bens materiais, como equipamentos e mobiliário essenciais para o funcionamento adequado da empresa. Já os investimentos pré-operacionais incluem despesas relacionadas a instalações, registros e preparações iniciais.

Além dos investimentos, ressaltou analisar os custos e despesas do empreendimento, sejam eles fixos ou variáveis. Os custos fixos são necessários independentemente da produção ou vendas, e abrangem despesas constantes como aluguel e impostos, além de despesas recorrentes como contas de luz, água e gás. Por outro lado, os custos variáveis estão diretamente ligados ao volume de atividade da empresa, envolvendo despesas como matéria-prima e mão de obra direta.

Outra consideração em questão para elaboração do plano financeiro é a análise da depreciação de ativos imobilizados, no qual optou-se por períodos de vida útil específicos para cada tipo de aquisição, sendo cinco anos para bens de comunicação e eletrônicos e dez anos para bens móveis e utensílios. A depreciação é uma prática que não implica em desembolso financeiro imediato, mas sim na distribuição gradual do desgaste ao longo do tempo.

Na elaboração da DRE, é fundamental determinar a equipe da empresa. A equipe de consultoria contará com dois funcionários, cada um desempenhando papéis distintos. O Consultor de Projetos de Qualidade lidera iniciativas relacionadas à implementação e manutenção de normas de qualidade, enquanto o Consultor de Projetos de Processos conduz a melhoria dos processos operacionais da empresa. De

acordo com a Receita Federal (2023), é fundamental considerar os encargos trabalhistas sobre os salários pagos aos colaboradores e contabilizá-los na DRE do empreendimento, representando uma parte significativa dos custos relacionados à folha de pagamento.

Após analisar investimentos, custos e despesas, a elaboração da DRE requer compreensão da estimativa da receita bruta. Para empreendimentos que vendem serviços especializados, a receita do empreendimento é calculada multiplicando o número de horas disponíveis para projetos de consultoria pelo custo por hora, levando em consideração a demanda, produtividade e consolidação no mercado.

Após realizar projeções detalhadas, foi desenvolvido o Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE) e o Fluxo de Caixa do empreendimento, mapeando todas as entradas e saídas, além do investimento inicial para a manutenção da empresa. A análise da viabilidade econômica do projeto envolveu a aplicação de indicadores financeiros, como VPL, TIR e payback, visando determinar se a implementação do projeto é viável.

Além disso, a avaliação de viabilidade foi enriquecida ao considerar três cenários distintos para a empresa: normal, com 75% das horas contratadas; pessimista, com 50%; e otimista, com 90%. Todos os cenários foram abordados com uma produtividade de 70%. Essa abordagem possibilitou a análise do número mínimo de horas contratadas necessário para alcançar retorno positivo no primeiro ano do empreendimento.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Sumário Executivo

O propósito da Qualy Synergy Consultoria na prestação de serviços de Consultoria em Gestão da Qualidade reside na realização de uma identificação criteriosa de falhas e deficiências nos processos operacionais de empresas no ramo industrial. O objetivo fundamental da empresa consiste em prover soluções eficazes, obtidas mediante a implementação de sistemas de gestão da qualidade abrangentes e adaptados às necessidades específicas de cada cliente. A abordagem da organização transcende a simples correção de problemas, visando otimizar fluxos de trabalho, assegurar conformidade com regulamentações e elevar substancialmente os padrões de qualidade em todos os setores das organizações.

A Qualy Synergy Consultoria encontra-se comprometida em capacitar as empresas para que alcancem um nível superior de desempenho e competitividade. Com base em sua expertise, a empresa busca impulsionar o crescimento sustentável e o sucesso contínuo no mercado de seus clientes, contribuindo para a obtenção de resultados excepcionais que se estabeleçam como referências em suas respectivas áreas de atuação.

Figura 4 – Logomarca



Fonte: Da autora (2023)

4.1.1 Dados do Negócio

- Razão Social: Beatriz Cunha Dantas.
- Nome Fantasia: Qualy Synergy Consultoria.
- Ramo de atividade: Atividade de Consultoria em Gestão Empresarial: (7020-4/00).
- Setor de Atividade: Prestação de Serviços.
- Enquadramento tributário: Simples Nacional.

4.1.2 Missão, Visão e Valores

- Missão: Oferecer serviços de prestação de serviços em gestão da qualidade que satisfazem plenamente as exigências dos clientes, gerando resultados e vantagens ótimas para todos os envolvidos no empreendimento. Atendimento personalizado, baseado em ética, confiança, profissionalismo, inovação e sinergia.
- Visão: Tornar-se uma organização de destaque no segmento de prestação de serviços em Gestão da Qualidade.
- Valores: Ética; Confiança; Inovação; Profissionalismo; Sinergia.

4.1.3 Estratégias do Negócio

A empresa operará das 8h às 18h, oferecendo atendimento presencial em seu escritório localizado em Barueri, SP. No entanto, visando otimizar a eficiência e reduzir o deslocamento, a maioria dos atendimentos será conduzida de forma online. Essa abordagem virtual permitirá uma interação ágil e conveniente com os clientes, contribuindo para a eficácia na prestação de serviços. A decisão de concentrar a maior parte do atendimento online reflete o compromisso da empresa com a modernidade e a praticidade, ao mesmo tempo em que mantém a flexibilidade para atender às necessidades individuais dos clientes.

4.2 Análise de Ambiente

4.2.1 Análise SWOT

A Qualy Synergy Consultoria utilizará a análise SWOT como ferramenta estratégica para avaliar seu ambiente interno. Essa análise fornecerá uma compreensão profunda das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças internas, oferecendo uma visão valiosa da posição da empresa no mercado e dos objetivos a serem alcançados. A avaliação dos pontos fortes destacará atributos positivos que conferem vantagens competitivas, como recursos da empresa, competências únicas da equipe, eficiência dos processos internos e reputação no mercado.

Simultaneamente, serão identificadas as fraquezas internas para aprimoramento, como falta de recursos, processos ineficientes, áreas de desenvolvimento na equipe e limitações tecnológicas. Ao explorar oportunidades, a empresa estará atenta a tendências e circunstâncias externas para crescimento, enquanto as ameaças considerarão fatores externos que podem impactar negativamente as operações, como concorrência intensa, mudanças regulatórias e riscos operacionais. A análise completa está apresentada no Quadro 3 a seguir.

Quadro 3 – Análise SWOT

	Análise SWOT	
	Forças	Fraquezas
Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimento de Contato com Clientes; • Serviços Personalizados; • Atendimento Online. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamento no mercado;
Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Abertura de novas empresas • Procura por excelência. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resistência à aceitação do mercado; • Concorrência;
	Oportunidades	Ameaças

Fonte: Da autora (2023)

4.2.2 Análise de Clientes

A Qualy Synergy Consultoria oferecerá serviços a uma clientela composta por empresas industriais de médio e grande porte. Esse público-alvo abrange organizações que operam em escalas consideráveis dentro do setor industrial. A consultoria dedicará atender às necessidades específicas e complexidades inerentes a empresas desse porte, fornecendo soluções personalizadas para otimizar processos, garantir conformidade com regulamentações e promover a excelência operacional.

4.2.3 Análise de Concorrentes

Ao desenvolver uma compreensão profunda das ações, estratégias e pontos fortes dos concorrentes, é possível identificar oportunidades inexploradas e antecipar desafios e ameaças potenciais. Analisando as práticas dos concorrentes permite que a Qualy Synergy Consultoria ajuste suas próprias estratégias, promova a inovação em produtos ou serviços e aprimore suas abordagens de *marketing*.

Afinal, essa análise oferece um panorama detalhado do cenário competitivo, capacitando a empresa a tomar decisões informadas e assertivas. Isso direciona seus esforços de forma mais eficiente, visando a alcançar o sucesso sustentável de maneira eficaz.

A seguir, no Quadro 4, apresenta-se informações detalhadas sobre empresas concorrentes atuantes no mesmo segmento de consultoria online em gestão da qualidade. As empresas em foco são a Visure Solutions, TÜV Rheinland e Idea Consultoria e Assessoria.

Quadro 4 – Análise de Concorrentes

Concorrente	Descrição	Serviços
Visure Solutions	A Visure Solutions é uma empresa especializada em fornecer soluções de gerenciamento de requisitos e consultoria em várias áreas. A empresa tem como objetivo ajudar as organizações a melhorar o gerenciamento de requisitos e alcançar o sucesso em seus projetos.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoria empresarial de gerenciamento de requisitos; • Ferramentas de rastreabilidade; • Consultoria e suporte de certificação e conformidade;
TÜV Rheinland	A TÜV Rheinland é uma empresa de certificação, inspeção, gerenciamento de projetos e treinamento, fundada na Alemanha em 1872. A empresa tem como objetivo ajudar as organizações a melhorar a qualidade de seus produtos e serviços, garantindo a segurança e a conformidade com as normas e regulamentações aplicáveis.	<ul style="list-style-type: none"> • Avaliação de Conformidade NR-12; • Certificação de sistemas de gestão (ISO 9001); • Soluções em treinamentos, certificações • Inspeções e gerenciamento de projetos;
Idea Consultoria e Assessoria	A Idea Consultoria & Assessoria é uma empresa que busca fornecer soluções para que as empresas obtenham sucesso em um mercado competitivo. Seu foco está na qualidade dos serviços prestados, buscando a excelência e atendendo às demandas dos clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoria em gestão da qualidade; • Consultoria em gestão de pessoas; • Planejamento Estratégico; <p>Treinamentos.</p>

Fonte: Da autora (2023)

4.3 Plano de Marketing

4.3.1 Produto

Os produtos e serviços são detalhados no Quadro 5, compreendendo três categorias de projetos que abrangem a Implementação de Normas de Qualidade, Melhoria de Processos e Adequação de Documentação. Cada uma dessas categorias possui um tempo estimado para execução e entrega do projeto.

Quadro 5 – Produtos e Serviços

Produtos	Serviços
<p>Projeto 1 - Implementação de Normas de Qualidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de Normas de Qualidade: Auxiliar na implementação de normas reconhecidas internacionalmente, como as normas da série ISO 9000, adaptando-as às necessidades específicas da empresa. • Implementação de Sistema de Gestão da Qualidade: Realizar a implementação completa de Sistemas de Gestão da Qualidade, como a norma ISO 9001, que envolve a definição de processos, a documentação de procedimentos, a criação de indicadores e a estruturação de um sistema de gestão alinhado aos objetivos da empresa. • Treinamento e Capacitação: Oferecer programas de treinamento para funcionários em relação às melhores práticas de gestão da qualidade, promovendo uma cultura de qualidade em toda a organização.
<p>Projeto 2 - Melhoria de Processos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorias Internas e Externas: Realizar auditorias internas para avaliar a conformidade com as normas de qualidade e preparar a empresa para auditorias de certificação. • Mapeamento de Processos: Identificar e mapear os processos da empresa, analisando fluxos de trabalho, pontos de melhoria e oportunidades de otimização. • Melhoria Contínua: Orientar a empresa na implementação de práticas de melhoria contínua, como as ferramentas da qualidade, para aprimorar constantemente os processos e reduzir desperdícios.

<p align="center">Projeto 3 - Adequação de Documentação</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de Políticas e Procedimentos: Auxiliar na criação e revisão de políticas, procedimentos e manuais que estejam em conformidade com os padrões de qualidade. • Gestão Documental: Auxiliar na organização e gestão de documentos relacionados à qualidade, garantindo o acesso fácil e seguro às informações necessárias.
--	--

Fonte: Da Autora (2023)

4.3.2 Preço

Com o intuito de proporcionar um serviço personalizado e satisfatório aos clientes, os preços serão definidos em contrato, levando em consideração o projeto escolhido pelo cliente. Esse contrato terá uma duração de acordo com o projeto implementado e o cliente terá a opção de efetuar o pagamento integral à vista ou de parcelar o valor total ao longo do período de vigência do contrato do projeto.

Os valores da consultoria seguem um modelo de cobrança por projeto implementado para atender às necessidades dos clientes. A taxa horária estabelecida é de R\$120,00, garantindo transparência e controle dos custos para aqueles que buscam assistência especializada. A cobrança total é calculada multiplicando o número total de horas dedicadas ao projeto pela taxa horária acordada.

4.3.3 Praça

A alocação de recursos em estratégias de publicidade e propaganda, combinada a um atendimento online eficiente, serão um destaque para assegurar que a empresa alcance uma ampla audiência, superando as limitações físicas.

4.3.4 Promoção

O empreendimento adotará diversas estratégias promocionais para se comunicar eficazmente com seus clientes, incluindo promoção de vendas, *marketing* direto, venda pessoal e propaganda. A empresa buscará garantir uma comunicação atrativa e de qualidade, destacando seus serviços e benefícios para atender às necessidades dos clientes e promover o crescimento do negócio.

A empresa tem como objetivo criar um site abrangente, apresentando detalhes sobre sua consultoria, história, serviços e depoimentos de clientes. O site poderá ter

recursos interativos para a troca de informações com os clientes. Estratégias de marketing incluem o envio de e-mails informativos e visitas gratuitas a empresas-clientes.

4.4 Plano Operacional

4.4.1 Layout

O design do escritório será planejado para incorporar mesas, cadeiras e prateleiras, visando criar um ambiente funcional para as atividades diárias da empresa, mas também estabelecer um espaço propício para interações produtivas entre consultores e clientes.

Figura 5 – Layout do Escritório



Fonte: Projeto de Design (2023)

4.4.2 Macroprocesso de Atendimento

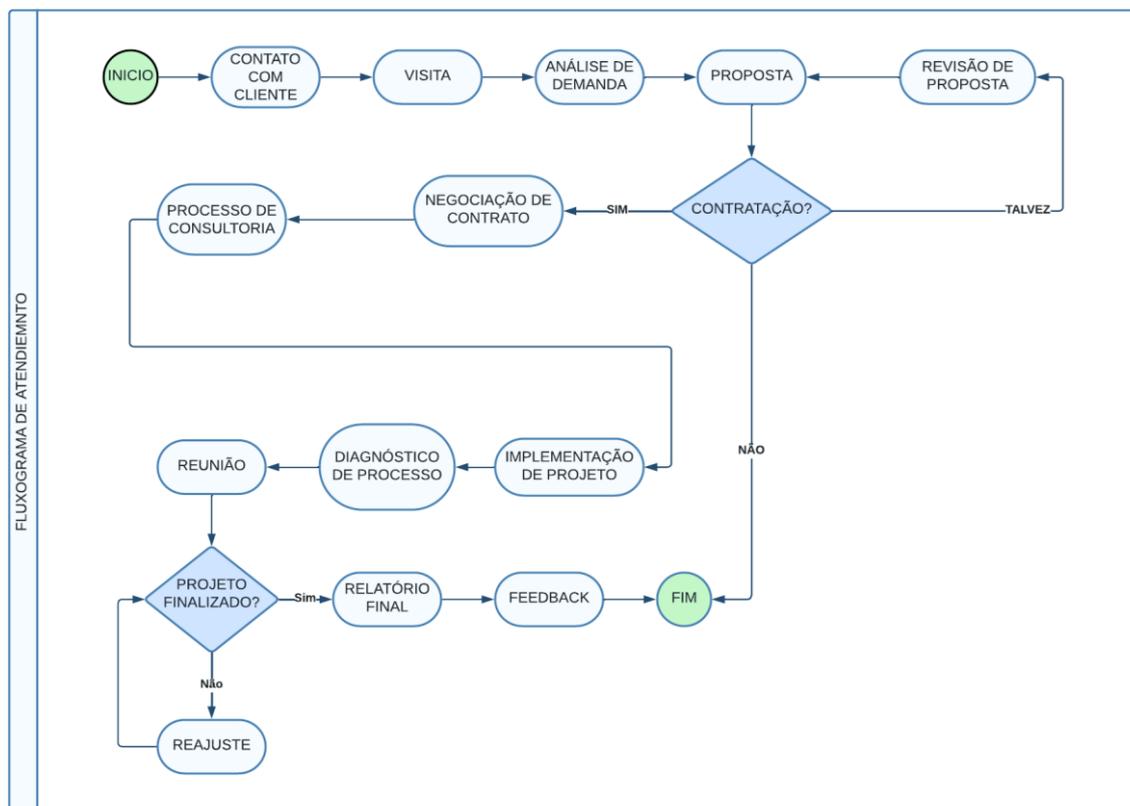
A Qualy Synergy Consultoria realizará visitas presenciais para propostas e análises de demandas, visando a elaboração de projetos adaptados às necessidades exclusivas de cada cliente.

Em caso de propostas não aceitas, a Qualy Synergy Consultoria compromete-se em realizar a revisão da proposta, facilitando o diálogo construtivo para aprimorar o relacionamento e compreender as razões subjacentes ao não fechamento de contrato, permitindo ajustes e melhorias contínuas.

A Figura 6 apresenta um macroprocesso detalhado das etapas desse processo de atendimento para uma melhor compreensão, sendo estas etapas descritas a seguir.

- **Contato com Clientes:** Início do processo estabelecendo o primeiro contato com os potenciais clientes, visando compreender suas demandas, desafios e expectativas.
- **Visita à Empresa Cliente:** Realização de uma visita presencial pela equipe para uma compreensão aprofundada do ambiente de trabalho, cultura organizacional e particularidades do negócio.
- **Análise de Demanda do Cliente:** Etapa para identificar as necessidades específicas do cliente, realizando avaliações de processos internos, desafios operacionais e metas estratégicas.
- **Proposta de Projeto:** Com base na análise, haverá o desenvolvimento de uma proposta personalizada detalhando soluções recomendadas, métodos de implementação e benefícios esperados.
- **Negociação de Contrato:** Discussão detalhada da proposta, alinhamento de expectativas, termos contratuais e prazos, com o compromisso de estabelecer acordos equitativos e transparentes.
- **Implementação de Projeto:** Início da fase de implementação, com acompanhamento próximo e ajustes conforme necessário.
- **Reunião:** Programação de reuniões para avaliação da eficácia das soluções implementadas, identificação de ajustes e garantia da satisfação contínua do cliente.

Figura 6 - Fluxograma de Macroprocesso de Atendimento



Fonte: Da Autora (2023)

4.5 Análise Financeira

4.5.1 Investimentos Fixos

Os componentes do investimento fixo inicial para o projeto abrangem a aquisição de equipamentos e mobiliário destinados à instalação física do empreendimento. Para estimar esses custos, foi conduzida uma pesquisa de preço detalhada. Os pormenores relativos a esses componentes, incluindo suas quantidades e valores correspondentes, estão apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Investimentos Fixos

Componentes	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total
Cadeiras	4	R\$ 360,78	R\$ 1.443,12
Gaveteiro	2	R\$ 196,77	R\$ 393,54
Mesa de Escritório	1	R\$ 595,00	R\$ 595,00
Estante	1	R\$ 439,79	R\$ 439,79
Sofá	1	R\$ 981,48	R\$ 981,48
Material de Escritório	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Telefone	1	R\$ 1.962,78	R\$ 1.962,78
Notebook	1	R\$ 5.199,00	R\$ 5.199,00
Impressora	1	R\$ 719,10	R\$ 719,10
Roteadores	1	R\$ 163,67	R\$ 163,67
Projektor	1	R\$ 3.387,12	R\$ 3.387,12
Mouse	1	R\$ 27,90	R\$ 27,90
Fios	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
Filtro de Água	1	R\$ 499,00	R\$ 499,00
Frigobar	1	R\$ 1.092,49	R\$ 1.092,49
Cafeteira	1	R\$ 289,00	R\$ 289,00
Balcão	1	R\$ 336,17	R\$ 336,17
Total			R\$ 18.129,16

Fonte: Da Autora (2023)

O valor estimado para o investimento fixo inicial é de R\$ 18.129,16.

4.5.2 Investimentos Pré-Operacionais

Os investimentos pré-operacionais são fundamentais para a instalação fixa e preparatória do empreendimento, e estão apresentados na Tabela 2. Realizou-se também uma pesquisa de custos abrangendo serviços em marketing, advocatícios e jurídicos, bem como instalações e implementação de alguns componentes essenciais.

Tabela 2 – Investimentos Pré-Operacionais

Atividades	Preço	
Custos Jurídicos	R\$	1.200,00
Custos de Advocacia	R\$	1.500,00
Cartão de Visitas	R\$	1.720,00
Logo da empresa	R\$	370,00
Placa de identificação	R\$	900,00
Instalações elétricas	R\$	500,00
Instalações de móveis	R\$	300,00
Implementação do Site	R\$	300,00
Custos de Marketing	R\$	290,00
Total	R\$	7.080,00

Fonte: Da Autora (2023)

O valor estimado para o investimento Pré-operacional inicial é de R\$ 7.080,00.

4.5.3 Custos Fixos

Os custos fixos representam os gastos mensais necessários para o pleno funcionamento do empreendimento a cada mês. Além disso, foi conduzida uma pesquisa de preços na localidade em que a empresa será situada, incluindo estimativas dos custos mensais de energia, água, internet e outros serviços essenciais. Essas informações estão apresentadas na Tabela 3.

Tabela 3 – Custos Fixos Mensais

Custos Fixos	Valor	
Aluguel/Mês	R\$	3.600,00
IPTU	R\$	350,00
Energia	R\$	200,00
Água	R\$	150,00
Internet	R\$	120,00
Plano telefônico	R\$	120,00
Material de limpeza	R\$	100,00
Total	R\$	4.640,00

Fonte: Da Autora (2023)

O valor estimado para os custos fixos mensais é de R\$ 4.640,00.

4.5.4 Custos Variáveis

Os custos variáveis, abrangendo manutenção, materiais de escritório, alimentação e transporte, variam conforme as demandas de serviço da empresa. Foi realizada uma estimativa desses custos, incluindo uma pesquisa de preços. O custo variável mensal estará sujeito à projeção de crescimento da empresa, exercendo impacto na DRE, e os detalhes estão apresentados na Tabela 4.

Tabela 4 – Custos Variáveis Mensais

Custos Variáveis	Valor	
Manutenção (TI)	R\$	100,00
Material de Escritório	R\$	70,00
Despesas de Alimentação	R\$	600,00
Despesas de Transporte	R\$	1.000,00
Total	R\$	1.770,00

Fonte: Da Autora (2023)

O valor estimado para os custos variáveis mensais é de R\$ 1.770,00.

4.5.5 Depreciação

A depreciação será contabilizada mensalmente, aplicando-se uma taxa de 10%, as informações estão disponíveis na Tabela 5.

Tabela 5 – Depreciação

Componentes	Taxa de Depreciação	Período de Depreciação	Preço Total	Depreciação Mensal
Cadeiras	10%	10 anos	R\$ 1.443,12	R\$ 12,03
Gaveteiro	10%	10 anos	R\$ 393,54	R\$ 3,28
Mesa de Escritório	10%	10 anos	R\$ 595,00	R\$ 4,96
Estante	10%	10 anos	R\$ 439,79	R\$ 3,66
Sofá	10%	10 anos	R\$ 981,48	R\$ 8,18
Telefone	20%	5 anos	R\$ 1.962,78	R\$ 32,71
Notebook	20%	5 anos	R\$ 5.199,00	R\$ 86,65
Impressora	20%	5 anos	R\$ 719,10	R\$ 11,99
Roteadores	20%	5 anos	R\$ 163,67	R\$ 2,73
Projektor	20%	5 anos	R\$ 3.387,12	R\$ 56,45
Total			R\$ 15.284,60	R\$ 222,64

Fonte: Da Autora (2023)

4.5.6 Despesas com Colaboradores

Os cálculos das despesas mensais com a folha salarial foram elaborados com base no regime tributário do Lucro Presumido, e as alíquotas de encargos correspondentes encontram-se na tabela 6. Os cálculos são fundamentados em um salário-base de R\$4.000,00.

Tabela 6 – Encargos Sociais e Trabalhistas

Encargos Sociais e Trabalhistas	Alíquota
INSS (Instituto Nacional do Seguro Social)	14%
FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço)	8%
IRRF (Imposto de Renda Retido na Fonte)	22,5%
GPS (Guia da Previdência Social)	20%
13° (Décimo terceiro)	8,33%

Fonte: Receita Federal (2023)

Portanto, ao calcular o custo total de um funcionário no regime do Lucro Presumido mensal, é essencial considerar esse acréscimo de 72,83% sobre o valor nominal do salário pago ao trabalhador. As despesas com a Folha Salarial dos empregados estão apresentadas na Tabela 7.

Tabela 7 – Folha Salarial Mensal

Cargo	Despesa Mensal
Consultor de Projetos de Qualidade	R\$ 4.000,00
Consultor de Projetos de Processos	R\$ 4.000,00
Folha Salarial Mensal Bruta	R\$ 8.000,00
Encargos Trabalhistas	72,83%
Total	R\$ 13.826,40

Fonte: Da Autora (2023)

4.5.7 Tributação

No contexto da Qualy Synergy Consultoria, foi adotado o regime de Lucro Presumido, no qual será calculado a partir da receita já apurada, que implica na incidência de impostos mensais. Os valores das alíquotas estão na Tabela 8.

Tabela 8 – Tributação

Tributação	Alíquota
IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica)	15%
CSLL (Contribuição Social sobre Lucro Líquido)	9%
COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social)	1,56%
PIS (Programa de Integração Social)	0,38%
ISS (Imposto sobre Serviços)	3,84%

Fonte: Receita Federal (2023)

4.5.8 Estimativa de Receita Bruta

As variáveis utilizadas para calcular a projeção de receita bruta do empreendimento de curto prazo seguirão os seguintes critérios específicos:

- Preço de R\$ 120,00 por hora.
- 8 horas/ dia e 225 dias úteis no ano (contabilizando o período de férias).
- Cenário normal de 75% de horas contratadas.
- Produtividade de 70% para horas exclusivas a projetos.

A projeção de faturamento inicia com receita mensal zerada nos primeiros 3 meses, permitindo à empresa ajustar-se ao mercado e estabelecer sua base de clientes. Após esse período, a receita aumentará gradualmente, crescendo 15% a cada mês, até alcançar a taxa de cenário normal de 75% das horas dedicadas aos projetos. Os detalhes podem ser encontrados na Tabela 9.

Tabela 9 – Projeção de Receita Bruta no 1º ano

Mês	Percentual de Contratação	Horas Contratadas	Taxa horária	Receita Bruta Mensal
1	0%	0	R\$ 120,00	R\$ -
2	0%	0	R\$ 120,00	R\$ -
3	0%	0	R\$ 120,00	R\$ -
4	15%	141,75	R\$ 120,00	R\$ 17.010,00
5	30%	283,5	R\$ 120,00	R\$ 34.020,00
6	45%	425,25	R\$ 120,00	R\$ 51.030,00
7	60%	567	R\$ 120,00	R\$ 68.040,00
8	75%	708,75	R\$ 120,00	R\$ 85.050,00
9	75%	708,75	R\$ 120,00	R\$ 85.050,00
11	75%	708,75	R\$ 120,00	R\$ 85.050,00
12	75%	708,75	R\$ 120,00	R\$ 85.050,00

Fonte: Da Autora (2023)

4.5.9 Demonstrativo de Resultados do Exercício (DRE)

No estágio inicial da análise da viabilidade financeira da Qualy Synergy Consultoria, foram concebidas projeções para a receita bruta mensal, advindas de estimativas das horas contratadas para os serviços de consultoria. Simultaneamente, foram contempladas as despesas mensais, encargos tributários, remunerações e encargos trabalhistas. A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) será compilada semestralmente, uma vez que, nos primeiros três meses, a empresa não alcançará lucros conforme estabelecido nas premissas e estimativas de receita bruta. As Demonstrações do Resultado do Exercício (DRE) trimestrais estão registradas nas tabelas 10 e 11.

Tabela 10 – DRE 1ºSemestre

Mês	1	2	3	4	5	6
RECEITA BRUTA	-	-	-	R\$ 17.010,00	R\$ 34.020,00	R\$ 51.030,00
(-) Deduções da receita bruta:						
ISS	-	-	-	-R\$ 653,18	-R\$ 1.306,37	-R\$ 1.959,55
COFINS	-	-	-	-R\$ 265,36	-R\$ 530,71	-R\$ 796,07
PIS	-	-	-	-R\$ 64,64	-R\$ 129,28	-R\$ 193,91
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	-	-	-	R\$ 16.026,82	R\$ 32.053,64	R\$ 48.080,47
(-) Despesas operacionais:						
Custos Fixos	-R\$ 4.640,00					
Custos Variáveis	-R\$ 1.770,00	-R\$ 1.770,00	-R\$ 1.770,00	-R\$ 2.035,50	-R\$ 2.301,00	-R\$ 2.566,50
Salários	-R\$ 13.826,40					
LUCRO OPERACIONAL	-R\$ 20.236,40	-R\$ 20.236,40	-R\$ 20.236,40	-R\$ 4.475,08	R\$ 11.286,24	R\$ 27.047,57
(-) Tributação						
CSLL	-	-	-	-R\$ 402,76	-R\$ 1.015,76	-R\$ 2.434,28
IRPJ	-	-	-	-R\$ 671,26	-R\$ 1.692,94	-R\$ 4.057,13
LUCRO LÍQUIDO	-R\$ 20.236,40	-R\$ 20.236,40	-R\$ 20.236,40	-R\$ 5.549,10	R\$ 8.577,55	R\$ 20.556,15

Fonte: Da Autora (2023)

Tabela 11 – DRE 2ºSemestre

Mês	7	8	9	10	11	12
RECEITA BRUTA	R\$ 68.040,00	R\$ 85.050,00				
(-) Deduções da receita bruta:						
ISS	-R\$ 2.612,74	-R\$ 3.265,92				
COFINS	-R\$ 1.061,42	-R\$ 1.326,78				
PIS	-R\$ 258,55	-R\$ 323,19				
RECEITA OPERACIONAL LIQUIDA	R\$ 64.107,29	R\$ 80.134,11				
(-) Despesas operacionais:						
Custos Fixos	-R\$ 4.640,00					
Custos Variáveis	-R\$ 2.832,00	-R\$ 3.097,50				
Salários	-R\$ 13.826,40					
LUCRO OPERACIONAL	R\$ 42.808,89	R\$ 58.570,21				
(-) Tributação						
CSLL	-R\$ 3.852,80	-R\$ 5.271,32				
IRPJ	-R\$ 6.421,33	-R\$ 8.785,53				
LUCRO LÍQUIDO	R\$ 32.534,75	R\$ 44.513,36				

Fonte: Da Autora (2023)

Nos três primeiros meses, conforme planejado para que a empresa consolide seu desempenho nos primeiros três meses, registramos um lucro líquido negativo, resultante da projeção de ausência de lucro bruto. Em virtude disso, não há deduções tributárias na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) trimestral, pois, caso o ajuste fiscal da empresa evidencie um saldo negativo (derivado da identificação de prejuízo fiscal, calculado com base no prejuízo contábil), não há exigência de Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) no referido período, dada a falta de acréscimos patrimoniais tributáveis conforme estipulado pela Receita Federal.

Posteriormente, a receita da empresa começa a crescer gradualmente a partir do quarto mês, conforme projetado na estimativa de receita bruta de horas contratadas. Diante desse panorama, os custos variáveis também experimentarão um aumento gradual, variando de 0% a 75% no cenário normal. A partir do quinto mês, a previsão é que o lucro líquido se torne positivo, aumentando gradualmente até atingir uma projeção constante com base nas horas contratadas.

4.5.10 Fluxo de Caixa

Após a apuração do lucro líquido na DRE, torna-se possível a elaboração do fluxo de caixa mensal projetado, abrangendo receitas, investimentos fixos e pré-operacionais. Em conjunto, analisou-se o investimento inicial, sendo o somatório dos meses em lucro negativo para que a empresa mantenha seu funcionamento. A Tabela 12 apresenta de forma consolidada o somatório dos investimentos necessários para o desenvolvimento do projeto empreendedor.

Tabela 12 – Investimentos Totais

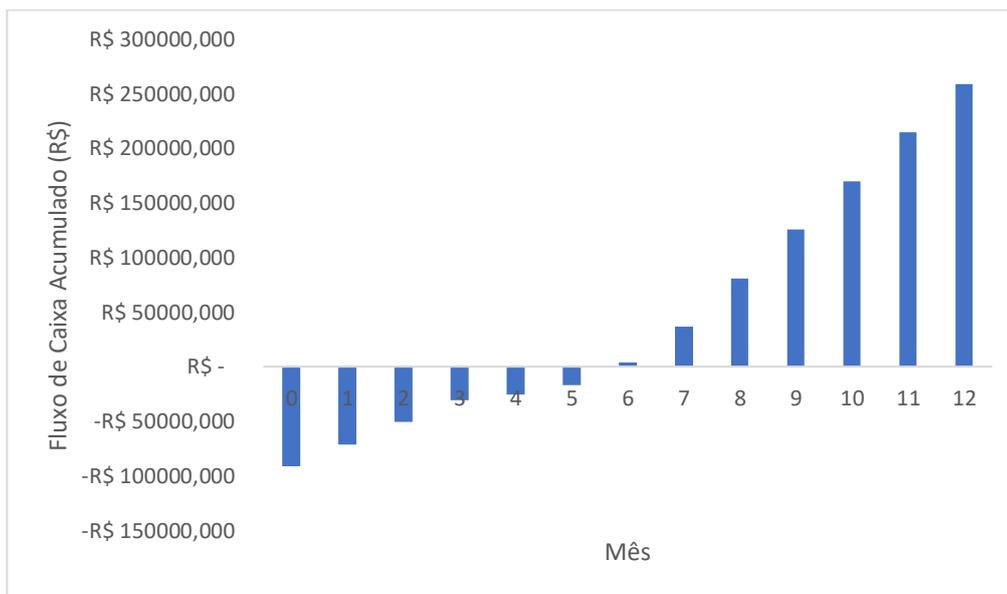
Investimentos	Despesa Mensal
Investimentos Fixos	R\$ 18.129,16
Investimentos Pré-Operacionais	R\$ 7.080,00
Investimento Inicial	R\$ 66.258,30
Total	R\$ 91.467,46

Fonte: Da Autora (2023)

Os investimentos serão integralmente financiados pelo próprio proprietário, sem a necessidade de recorrer a empréstimos bancários, o que isentará o fluxo de caixa de

encargos adicionais. Essa abordagem assegura a independência financeira do projeto, eliminando compromissos bancários e contribuindo para a solidez e autonomia financeira do empreendimento. Ao combinar os aportes de capital com a receita líquida mensal do projeto, é possível realizar uma estimativa do fluxo de caixa, cuja representação gráfica está presente na Figura 7.

Figura 7 – Fluxo de Caixa Acumulado



Fonte: Da Autora (2023)

Na projeção do fluxo de caixa acumulado, inicialmente, consideramos o investimento total. Ao longo dos meses, esse montante foi utilizado para cobrir a receita líquida, gastos e despesas. Notavelmente, no quarto e quinto mês, apesar da geração de receita bruta, o investimento ainda foi necessário para suportar as despesas. Somente a partir do sexto mês, o investimento acumulado, somado à receita líquida, resultou em um saldo positivo. Ao término dos 12 meses, o caixa acumulado atingiu o montante de R\$259.026,09, refletindo a efetividade da estimativa financeira ao longo do período considerado.

4.5.11 Viabilidade Financeira

Ao aplicar as equações 2, 3 e 4, foram obtidos os seguintes resultados. Para o VPL, determinado pela equação 2, associado ao fluxo de caixa delineado na Figura 7, ao representar o cenário normal conforme as premissas propostas na estimativa de

receita bruta, atinge um montante significativo de R\$ 500.674,88. A clara positividade desse VPL indica a viabilidade do projeto ao longo da extensão temporal analisada. Para uma análise mais aprofundada, a Tabela 13 apresenta uma avaliação detalhada do VPL mensal, juntamente com o Fluxo de Caixa descontado pela TMA de 1,27% ao mês.

Tabela 13 – Fluxo de Caixa Acumulado

Mês	Fluxo de Caixa	VPL	VPL Acumulado
0	-R\$ 91.467,46	-R\$ 91.467,46	-R\$ 91.467,46
1	-R\$ 71.231,06	-R\$ 70.337,77	-R\$ 161.805,23
2	-R\$ 50.994,66	-R\$ 49.723,66	-R\$ 211.528,89
3	-R\$ 30.758,26	-R\$ 29.615,52	-R\$ 241.144,40
4	-R\$ 25.209,16	-R\$ 23.968,18	-R\$ 265.112,59
5	-R\$ 16.631,61	-R\$ 15.614,58	-R\$ 280.727,17
6	R\$ 3.924,54	R\$ 3.638,35	-R\$ 277.088,82
7	R\$ 36.459,29	R\$ 33.376,63	-R\$ 243.712,19
8	R\$ 80.972,65	R\$ 73.196,76	-R\$ 170.515,42
9	R\$ 125.486,01	R\$ 112.012,89	-R\$ 58.502,53
10	R\$ 169.999,37	R\$ 149.843,95	R\$ 91.341,42
11	R\$ 214.512,73	R\$ 186.708,53	R\$ 278.049,95
12	R\$ 259.026,09	R\$ 222.624,93	R\$ 500.674,88

Fonte: Da Autora (2023)

Através da análise da equação 3, verificou-se que a TIR do projeto atingiu a expressiva marca de 14%, superando substancialmente a TMA estabelecida mensalmente. Esse indicador corrobora a viabilidade financeira do investimento ao longo do período de 12 meses, destacando não apenas sua rentabilidade, mas também sua capacidade de gerar retorno acima das expectativas.

Adicionalmente, a aplicação da equação 4 para o cálculo do *Payback* descontado revelou que o período necessário para a recuperação do capital investido é de 9 meses. Esse curto intervalo de tempo para a restituição do investimento reforça a atratividade do projeto.

4.5.12 Cenários

A análise de viabilidade para a abertura da empresa considerou três cenários: pessimista (contratação de 50% das horas), normal (contratação de 75% das horas) e

otimista (contratação de 90% das horas). Nos cenários apresentados, as premissas adotadas refletem de maneira fidedigna as condições realizadas na estimativa da receita bruta. A tabela 14 apresenta as projeções para cada cenário.

Tabela 14 – Análise de Cenários

Cenários	Pessimista	Normal	Otimista
Preço hora	R\$ 120,00	R\$ 120,00	R\$ 120,00
% Horas contratadas	50%	75%	90%
Produtividade	70%	70%	70%
TMA (a.m.)	1,27%	1,27%	1,27%
VPL	R\$ 67.442,12	R\$ 500.674,88	R\$ 760.614,51
TIR (a.m.)	4%	14%	18%
PAYBACK	11 meses	9 meses	8 meses

Fonte: Da Autora (2023)

Apesar de manter uma produtividade constante de 70%, a flutuação nas horas contratadas exerce um impacto significativo nos resultados financeiros. Sob um cenário pessimista, com apenas 50% das horas contratadas, vislumbra-se a possibilidade de prejuízo no retorno do investimento, refletido em um *Payback* descontado em 11 meses; no entanto, o projeto mantém sua viabilidade. No cenário otimista, com 90% das horas contratadas, o VPL atinge R\$ 760.614,51, a TIR é de 18%, e o *Payback* descontado ocorre em 8 meses, marcando o retorno mais rápido dentre os cenários. Importante notar que todos os cenários aderem às premissas do crescimento gradual definidas no escopo do projeto de receita bruta.

Adicionalmente, explorou-se qual seria o número mínimo de horas contratadas para manter a viabilidade do empreendimento. A análise revelou que, com 47% das horas contratadas, seria o limiar mínimo para o projeto ser viável, mantendo-se alinhado às premissas do crescimento gradual. Com 47% das horas contratadas, o VPL permanece positivo em R\$ 15.454,19, com uma TIR de 2%, superior à TMA de 1,27%, e um *Payback* descontado em 11 meses.

Entretanto, ao considerar a contratação de apenas 46% das horas, o VPL torna-se negativo em -R\$ 1.875,12, com uma TIR de 1%, inferior à TMA, e um *Payback* descontado superior a 12 meses, tornando a projeção inviável para um empreendimento de curto prazo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste projeto, buscou-se avaliar o potencial da Qualy Synergy Consultoria, uma proposta de consultoria empresarial voltada para empresas do setor industrial interessadas em serviços de consultoria em gestão da qualidade. A abordagem abrangeu a análise da viabilidade econômico-financeira, a definição do escopo da empresa e a identificação dos serviços a serem oferecidos.

O escopo da empresa foi delineado, incorporando elementos como missão, visão, princípios de negócio, plano financeiro e operacional, e enquadramento tributário. Para fundamentar a proposta, foram realizadas pesquisas abrangentes para mapear o cenário geral do mercado de trabalho e identificar potenciais concorrentes, permitindo compreender tendências e cenários relevantes. Na etapa de trabalho de campo, fez-se a aplicação de questionário para obter dados significativos.

Do ponto de vista financeiro, foram desenvolvidos três cenários principais, considerando receitas e custos, e projetado o retorno do investimento ao longo de 12 meses, caracterizando o projeto como de curto prazo. O cenário normal foi avaliado com VPL de R\$ 500.674,88, TIR 14% a.m. e *Payback* descontado de 9 meses. O projeto mostrou-se viável nos três cenários propostos, apresentando possibilidade de expansão, previsão de lucratividade e rentabilidade.

REFERÊNCIAS

ABNT. **Sistemas de gestão da qualidade: Fundamentos e vocabulários.** ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 30 jan. 2006. ABNT NBR ISO 9000:2005, p. 35.

AVILA, A. V. **Matemática Financeira & Engenharia Econômica.** Florianópolis, p.302, 2012.

BIZZOTTO, Carlos Eduardo N. **Plano de negócios para empreendimentos inovadores.** Grupo GEN, 2008. E-book. ISBN 9788522468232. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522468232/>. Acesso em: 19 set. 2023.

BRITO, Paulo. **Análise e viabilidade de projetos de investimentos.** Grupo GEN, 2006. E-book. ISBN 9788522465774. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522465774/>. Acesso em: 15 set. 2023.

CARPINETTI, Luiz Cesar R. **Gestão da Qualidade - Conceitos e Técnicas**, 3ª edição. Editora Atlas: Grupo GEN, 2016. E-book. ISBN 9788597006438. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597006438/>. Acesso em: 15 jun. 2023.

CECCONELLO, Antonio R. **A Construção do Plano de Negócio.** Editora Saraiva, 2012. E-book. ISBN 9788502087934. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502087934/>. Acesso em: 05 jul. 2023.

CROCCO, Luciano. **Consultoria empresarial.** Editora Saraiva, 2017. E-book. ISBN 9788547219864. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547219864/>. Acesso em: 02 ago. 2023.

DIAS, Virginia B.M.Aguiar; LIRA, W.Silveira. **EVOLUÇÃO DO CONCEITO E PROCESSO DA QUALIDADE**. Revista Eletrônica do Centro de Ciências Sociais Aplicadas o da Produção, Revista Eletrônica - UEPB, ano 2001, v. 001, n. 1, 1 mai. 2002. Qualitas, p. 10-21.

DUARTE, Cátia Isabel Pimenta. **Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade NP EN ISO 9001:2008 numa Indústria de Produção de Presunto**. Orientador: Ana Luísa Fernando. 2012. 156 f. Dissertação de Mestrado (Engenharia Biológica e Alimentar) - Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa, 2012. Disponível em: https://run.unl.pt/bitstream/10362/8853/1/Duarte_2012. Acesso em: 27 jul. 2023.

FRIEDRICH, João. **FLUXO DE CAIXA - SUA IMPORTÂNCIA E APLICAÇÃO NAS EMPRESAS**. Revista Eletrônica de Contabilidade: Curso de Ciências Contábeis UFSM, v. 2, n. 1, ed. 2, p. 1-21, 2 jun. 2005.

GITMAN, Lawrence Jeffrey. **Princípios da Administração Financeira**. 10. ed. São Paulo: Editora Pearson Addison Wesley, 2004. 93 p.

GOMES, PAULO J. P. **A evolução do conceito de qualidade: dos bens manufacturados aos serviços de informação**. Cadernos de Biblioteconomia Arquivística e Documentação Cadernos BAD, Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD), ano 2004, v. 2, n. 1, p. 6-18, 1 jan. 2004.

GONÇALVES, A. et al. **Engenharia econômica e finanças**. Elsevier Brasil, 2009.

HEREDIA, Luciana; UBARANA, Fernando; LOPES, Ellen. **Implementação de Sistemas da Qualidade e Segurança dos Alimentos: Volume 1**. 1. ed. SbCTA, 2010. 160 p. v. 1. Disponível em: <https://www.sbcta.org.com>. Acesso em: 14 jul. 2023.

IBCO. **Por que uma CONSULTORIA?** INSTITUTO BRASILEIRO DOS CONSULTORES DE ORGANIZAÇÃO, 2019. Disponível em: <http://ibco.org.br/por-que-consultoria/>. Acesso em: 05 ago. 2023.

JURAN, Joseph M.; DEFEO, Joseph A. **Fundamentos da qualidade para líderes**. Editora Bookman: Grupo A, 2015. E-book. ISBN 9788582603468. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582603468/>. Acesso em: 13 jun. 2023.

KIRCHNER, Arndt. **Gestão da qualidade**. Editora Blucher, 2010. E-book. ISBN 9788521215615. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788521215615/>. Acesso em: 05 jul. 2023.

KOTLER, Philip. **Marketing Para O Século XXI**. Editora Alta Books, 2021. E-book. ISBN 9786555202458. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555202458/>. Acesso em: 07 ago. 2023.

LIMEIRA, Erika Thalita Navas P.; LOBO, Renato N.; MARQUES, Rosiane do N. **Controle da Qualidade - Princípios, Inspeção e Ferramentas de Apoio na Produção de Vestuário**. Editora Saraiva, 2015. E-book. ISBN 9788536517773. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536517773/>. Acesso em: 01 jul. 2023.

LOBO, Renato N. **GESTÃO DA QUALIDADE**. Editora Saraiva, 2020. E-book. ISBN 9788536532615. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536532615/>. Acesso em: 12 jun. 2023.

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

MENDES, Maria de Fátima Ribeiro. **O Impacto dos Sistemas QAS nas PME portuguesas**. Orientadora: Ana Cristina da Silva Braga. 2007. 179 p. Dissertação de Mestrado (Engenharia Industrial) - Escola de Engenharia, Universidade do Minho, 2007.

MORAES, Márcia Vilma Gonçalves de. **Sistema de Gestão - Princípios e Ferramentas**. Editora Saraiva, 2015. E-book. ISBN 9788536531991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536531991/>. Acesso em: 20 out. 2023.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de Negócio: Teoria Geral**. Editora Manole, 2011. E-book. ISBN 9788520441916. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520441916/>. Acesso em: 06 ago. 2023.

NOGUEIRA, E. **Análise de investimentos**. In: BATALHA, M. O. **Gestão Agroindustrial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

NOGUEIRA, E. **Introdução à Engenharia Econômica**. 1.ed. São Carlos: UFSCAR,

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Manual de Consultoria Empresarial**, 14^a edição. Editora Atlas: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597020342. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020342/>. Acesso em: 01 ago. 2023.

OLIVEIRA, Otávio J. **Curso básico de Gestão da Qualidade**. Editora: Cengage Learning Brasil, 2014. E-book. ISBN 9788522117970. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522117970/>. Acesso em: 10 jul. 2023.

PADOVEZE, Clovés Luís. **Contabilidade Geral–Facilitada**. 1. ed. Editora: GEN - Método, 2017.

PAGANI, Fernanda Francisco. **Análise de Viabilidade de Implantação de uma Consultoria Industrial**. Orientador: Theodomiro S. M. Delpim. 2016. 47 p. Trabalho de Conclusão de Curso (O MBA em Gestão Estratégica de Empresas) - FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS, Londrina - PR, 2016.

PALADINI, Edson P. **Gestão e Avaliação da Qualidade** - Uma Abordagem Estratégica. Editora Atlas: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597022995. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597022995/>. Acesso em: 15 jun. 2023.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da Produção: (Operações Industriais e de Serviços)**. 1. ed. Curitiba: UnicenP, 2007. 750 p. v. 1.

PEZZATTO, Alan T.; AFFONSO, Ligia M F.; LOZADA, Gisele; et al. **Sistema de controle da qualidade**. Editora SAGAH: Grupo A, 2018. E-book. ISBN 9788595026155. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595026155/>. Acesso em: 17 jul. 2023.

RANGEL, Raphael Renno. **ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS PARA UMA CONSULTORIA VOLTADA PARA O SETOR DE ALIMENTOS**. Orientador: André Leme Fleury. 2011. 197 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Engenharia de Produção) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

RECEITA FEDERAL, **Alíquotas de impostos**. In: Receita Federal. Disponível em: <https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/meu-imposto-de-renda/tabelas/2023>. Acesso em: 2 out. 2023.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021). Acesso em: 12 out. 2023.

SEBRAE, **Saldo Positivo: Primeiro semestre de 2023 registra abertura de mais de 868 mil pequenos negócios**. In: SEBRAE. ASN Nacional: Redação, 5 set. 2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/saldo-positivo-primeiro-semester-de-2023-registra-abertura-de-mais-de-868-mil-pequenos-negocios/>. Acesso em: 3 out. 2023.

SILVA, Miguel Ângelo Gomes e. **Desenvolvimento e Implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade**. Orientador: Dra. Helena Alvelos. 2009. 154 f. Dissertação de Mestrado (Engenharia e Gestão Industrial) - Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade Aveiro, 2009. Disponível em: <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1715/1/2010000076.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2023.

SILVA, Renata Karine Viana da; BARBOSA, Ana de Fátima Braga. **Gestão da Qualidade: Os principais marcos e como influenciaram as empresas**. Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada, Revista de Engenharia e Pesquisa Aplicada, ano 2016, v. 1, n. 1, 1 jan. 2016. 1-1, p. 61-68.

SLACK, Nigel; BRANDON-JONES, Alistair; BURGESS, Nicola. **Administração da Produção**. Editora: Atlas. Grupo GEN, 2023. E-book. ISBN 9786559775187. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559775187/>. Acesso em: 27 jul. 2023.

SZYSZKA, Irene. **IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DA QUALIDADE ISO 9000 E MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS**. Orientador: Roberto Lima Ruas. 2001. 205 f. Dissertação de Mestrado (Administração) - Programa de Pós-Graduação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

TURTON, R. et al. (ED.) **Analysis, synthesis, and design of chemical processes**. 5th. edition ed. Boston: Prentice Hall, 2018.

ANEXO I	
QUESTIONÁRIO – PESQUISA DE MERCADO	
1. Sua empresa atualmente possui um departamento de Gestão da Qualidade implementado?	
<input type="checkbox"/> Possui SGQ <input type="checkbox"/> Não possui SGQ <input type="checkbox"/> Não tenho certeza	
2. Você acredita que um sistema de Gestão da Qualidade é importante para o sucesso e eficiência de uma empresa?	
<input type="checkbox"/> Concordo totalmente <input type="checkbox"/> Concordo parcialmente <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Discordo parcialmente <input type="checkbox"/> Discordo totalmente	
3. Quais dos seguintes benefícios você acredita que uma consultoria em Gestão da Qualidade pode trazer para sua empresa? (Marque todas as opções relevantes)	
<input type="checkbox"/> Melhoria na qualidade dos produtos/serviços <input type="checkbox"/> Aumento da eficiência operacional <input type="checkbox"/> Redução de desperdícios e retrabalho <input type="checkbox"/> Maior satisfação dos clientes <input type="checkbox"/> Cumprimento de normas e regulamentações <input type="checkbox"/> Melhoria na imagem da empresa	
4. Sua empresa já considerou contratar uma consultoria em Gestão da Qualidade?	
<input type="checkbox"/> Considerou contratar <input type="checkbox"/> Não considerou contratar	
5. Quais são as principais razões que o(a) levariam sua empresa a contratar uma consultoria em SGQ? (Marque todas as opções relevantes)	
<input type="checkbox"/> Falta de expertise interna <input type="checkbox"/> Necessidade de certificações ou selos de qualidade <input type="checkbox"/> Desejo de melhorar processos internos <input type="checkbox"/> Pressão dos clientes para implementar SGQ <input type="checkbox"/> Busca por vantagem competitiva	
6. Qual é o tamanho da sua empresa?	
<input type="checkbox"/> Microempresa <input type="checkbox"/> Pequena empresa <input type="checkbox"/> Média empresa <input type="checkbox"/> Grande empresa	
7. Qual é o setor de atuação da sua empresa?	
<input type="checkbox"/> Mineração <input type="checkbox"/> Alimentos <input type="checkbox"/> Farmacêutica <input type="checkbox"/> Química e Processos <input type="checkbox"/> Ambiental <input type="checkbox"/> Petroquímica <input type="checkbox"/> Metalúrgica e Derivados <input type="checkbox"/> Outros	

8. Você gostaria de receber mais informações sobre como uma consultoria em Gestão da Qualidade pode beneficiar sua empresa?
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
9. Você já teve alguma experiência anterior com a implementação de um sistema de gestão da qualidade?
<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
10. Na sua opinião, quais são os maiores desafios que sua empresa enfrentaria ao implementar um sistema de gestão da qualidade? (Marque todas as opções relevantes)
<input type="checkbox"/> Falta de conhecimento sobre os requisitos do SGQ <input type="checkbox"/> Resistência dos funcionários à mudança <input type="checkbox"/> Falta de recursos financeiros <input type="checkbox"/> Falta de tempo para dedicar à implementação <input type="checkbox"/> Dificuldade em documentar processos internos
11. Você acredita que a implementação de um sistema de gestão da qualidade pode impactar positivamente a reputação da sua empresa?
<input type="checkbox"/> Reputação Positiva <input type="checkbox"/> Reputação Negativa <input type="checkbox"/> Não tenho certeza
12. Qual é o nível de prioridade que você atribui à implementação de um sistema de gestão da qualidade em sua empresa nos próximos 12 meses?
<input type="checkbox"/> Alta prioridade <input type="checkbox"/> Média prioridade <input type="checkbox"/> Baixa prioridade
13. Quais são os principais critérios que você consideraria ao escolher uma consultoria em Gestão da Qualidade? (Marque todas as opções relevantes)
<input type="checkbox"/> Experiência anterior da consultoria <input type="checkbox"/> Custo dos serviços <input type="checkbox"/> Reputação no mercado <input type="checkbox"/> Variedade de serviços oferecidos <input type="checkbox"/> Atendimento personalizado <input type="checkbox"/> Recomendações de outros clientes