

1 - INTRODUÇÃO

1.1-Definição do Tema

O tema proposto neste trabalho: Plano de Negócios – Consultoria em Gestão Industrial, foi elaborado em busca de se conhecer melhor as necessidades, técnicas e ferramentas que uma empresa de Consultoria em Gestão Industrial necessita, para poder ser constituída e promover em seus clientes o sucesso e êxito nas operações. O trabalho será composto por uma contextualização do serviço de consultoria, um panorama do setor industrial, a demonstração do Método Congix, que é o produto principal de consultoria o qual será ofertado às empresas clientes e um estudo da viabilidade financeira do negócio.

1.2-Justificativa

O profissional Especialista em Gestão estratégica deve ser um profissional com uma visão globalizada do negócio e com isto ter boas características para levar às empresas soluções sistemáticas e que podem diferenciar estas empresas no mercado promovendo então uma vantagem competitiva. A indústria é um setor que cada vez mais necessita de reduzir custos e aumentar a qualidade de seus produtos devido a forte concorrência que sofrem tanto do mercado interno quanto do internacional. Uma consultoria em gestão industrial é um bom nicho de mercado e que pode contribuir em muito com o sucesso e crescimento das empresas.

1.3-Contextualização

Montar uma empresa de Consultoria em Gestão Industrial é uma tarefa complexa e requer a análise de todas as necessidades técnicas e jurídicas cabíveis. Em um mundo conectado a internet é necessário que a empresa tenha visibilidade dentro deste meio e possa demonstrar uma impressão inicial de confiabilidade e sucesso. O consultor deve ter em mãos, ferramentas que possibilitem dar um diagnóstico preciso e mais ainda, ter embasamento teórico e pratico no tema proposto e por isto este trabalho deverá ser traçado de uma forma que tenhamos todos os pontos importantes demonstrados para a implantação da consultoria.

O Método Congix, será fundamentado em 5 pilares: Qualidade, Produtividade, Custo Operacional, Gestão de pessoas e Ambiente , os quais serão demonstrados e explicados referentes ao embasamento da teoria e aplicação na prática. Trata-se de ferramentas que serão aplicadas na

rotina de empresas que tenham necessidades de promover em seu Setor de Produção um controle operacional eficiente e uma dinâmica de operações que maximizem o seu lucro.

1.4 - Objetivos

Este trabalho tem como objetivo, montar todo o plano de negócio referente à implantação de uma empresa de consultoria compreendendo, o perfil do consultor, as técnicas de solução de problemas, a demonstração de um Método eficiente de gestão, assim como, um estudo de viabilidade de se montar este negócio na cidade de Belo Horizonte.

1.5 - Metodologia

A primeira etapa consiste em uma Pesquisa em Sites especializados no método Orientação de Profissionais da Área
Pesquisas junto a Empresa que possam vir a precisar de consultoria
Pesquisas em livros e revistas sobre o assunto

2 - INFORMAÇÕES SOBRE O EMPREENDIMENTO

Nome da Empresa: CONGIX - CONSULTORIA EM GESTÃO INDUSTRIAL

Razão Social: CONGIX ME

Pessoa para Contato: Márcio / Belo Horizonte – MG.

2.1 - DESCRIÇÃO GERAL DO NEGÓCIO

2.1.2-O que a empresa faz ou pretende fazer?:

A empresa pretende prestar serviços de consultoria para indústrias de pequeno e médio porte que necessitem aumentar a lucratividade da produção com a implementação de técnicas de administração industrial que já são experimentadas no mundo inteiro e que ainda não são utilizadas na empresa cliente por falta de conhecimento ou de efetiva concretização devido à falta de estratégia.

2.1.3-Baseado em quais competências/experiências/tecnologias?:

A base de conhecimento que será utilizada é a experiência teórica adquirida na graduação em Engenharia de Produção, na especialização em Gestão Estratégica de Negócios e na experiência profissional de mais de 15 anos do dono, trabalhados no chão de fábrica na área de manutenção, melhoramento de processo e Gerência de produção. Para os treinamentos buscaremos parceria com empresas que já estejam no mercado com vendas de DVDs de treinamentos de qualidade e de processo.

2.1.4- Estimulado por quais tendências de mercado?:

O setor de produção das empresas deve ser bem administrado pois existem muitos problemas advindos da baixa eficiência das operações. Para se obter sucesso nos processos de produção industrial, as empresas devem aplicar ferramentas de gestão, capazes de anular as anomalias e irregularidades e desta forma os administradores precisam ter apoio de profissionais internos ou externos que dominem estas ferramentas e que consigam aplicar com êxito para uma eficiência contínua e permanente.

A qualidade dos produtos é outro fator que requer constante aperfeiçoamento no que diz respeito a técnicas de padronização e boas práticas de fabricação, e por isto o mercado tem a necessidade de constante aprimoramento desta qualidade o que uma empresa de consultoria voltada para a aplicação destas práticas tem muito a contribuir.

2.2 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO NEGÓCIO

2.2.1 - Estratégia:

Ser parceira das empresas clientes com a oferta das melhores técnicas de gestão da produção da atualidade, com os melhores preços e com uma didática capaz de traduzir os conceitos teóricos dos grandes pensadores em práticas cabíveis e praticadas no chão de fábrica.

A implantação do negócio serão duas fases distintas:

1º Fase - Consultoria autônoma com escritório em casa e atendimento in loco aos clientes

Esta fase terá início imediato e continuará até um crescimento da demanda e aceitação do Método oferecido pela empresa

2º Fase - Contratação de equipe formada por técnicos e auxiliares com sede alugada para planejamento, cursos e apoio aos projetos de consultoria.

Esta será uma fase após a implantação com sucesso do Método e uma perspectiva de demanda do mercado.

2.2.1 - Missão da empresa:

Promover dentro das empresas clientes um ambiente produtivo, saudável e organizado de modo que o custo para a produção de um bem ou serviço seja o menor possível e a qualidade do produto consiga surpreender as expectativas do mercado. Para isto, comprometemos estar sempre com boas práticas de gestão e com uma metodologia de fácil absorção.

2.2.3 - Visão:

Temos a certeza de que para sermos uma empresa com uma Metodologia atualizada são necessários constantes pesquisas e estudos na área de produção e estar ligado a organizações que nos tragam informações atualizadas e eficientes de gestão e qualidade Industrial.

3- CONSULTORIA EMPRESARIAL

3.1 - Fundamentação teórica

No mundo dos negócios o tempo é fundamental e caro, pois cada tomada de decisão pode levar a empresa para um futuro promissor ou de fracasso. Toda empresa começa em uma vontade do dono de inovar, ser diferente e oferecer um produto de alta qualidade e que perdure ao longo dos anos com a satisfação tão disputada dos clientes. Muitas vezes a empresa começa pelo empenho e perseverança do proprietário, porém, com o passar do tempo a empresa toma uma dimensão que se faz necessário trazer conceitos teóricos que possam ser aplicados na prática e que contribuam com um crescimento maduro e sólido do empreendimento que quer estar presente no mercado de amanhã.

No intuito que contribuir para as empresas que sabem onde querem estar no futuro e buscam por parceiros que possam oferecer técnicas e metodologias que garantam um crescimento consistente é que estão disponíveis no mercado as Empresas de consultorias voltadas para as diversas

especialidades existentes dentro da organização, as quais, podem ajudar em muito nesta busca pela excelência das corporações.

A consultoria empresarial representa uma atividade que mais têm evoluído nos últimos anos em todo o mundo, e particularmente no Brasil, e é um processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação **(REBOUÇAS, 2009)**.

Também pode ser vista como meio de avanço tecnológico e científico, com inovações e implementações de métodos que aumentam o aporte tecnológico e competitivo da empresa.

3.2-História da Consultoria – uma tradição humana

A consultoria remonta às origens das relações humanas. É ato de conferência para deliberação de qualquer assunto que requeira prudência. Constitui-se na reflexão em busca de uma resposta através do mais adequado conselho ou de forma mais complexa, porém menos objetiva, de um parecer.

Registros antropológicos definem como traço comum às sociedades humanas o surgimento de indivíduos adotados como guias, que aconselhavam suas comunidades em todas as questões, desde relacionamentos, até ações para caça ou a guerra, inclusive aspectos da saúde física e psicológica. Desta forma, podemos concluir que a consultoria deriva da tradição xamânica, que também deu origem aos homens sagrados (sacerdotes).

3.3-Consultoria enquanto atividade profissional

Consultoria é o serviço de apoio aos gestores ou proprietários de empresas, para auxiliar nas tomadas de decisões estratégicas, com grande impacto sobre os resultados atuais e futuros da organização. O foco da consultoria é definir a melhor alternativa de ação num ambiente de negócios repleto de incertezas, riscos, competição e possibilidades desconhecidas, que representam para os gestores da empresa um problema complexo e de grande importância.

Existem dois tipos de consultoria: a Consultoria Interna e a Consultoria Externa.

Consultoria Externa e Interna

Os serviços na atividade de Consultoria constituem normalmente reflexo da atividade profissional de diagnóstico e formulação de soluções acerca de um assunto ou especialidade. A Consultoria

pode ser prestada em qualquer área de conhecimento por pessoa ou pessoas detentoras desse conhecimento. As consultorias mais comuns são as decorrentes de profissões regulamentadas, tais como jurídicas, empresariais, econômicas, mas não exclusivamente, já que outras atividades têm revelado especialistas em assuntos não vinculados a profissões regulamentadas.

O profissional consultor pode estar ou não vinculado a uma organização específica. O consultor que se dedica totalmente a uma organização é chamado *Consultor Interno* (normalmente empregado desta) mas pode ter outro título formal. Aquele que presta serviços ocasionais é chamado Consultor Externo (ou Autônomo) e pode ser um empregado de uma companhia de consultoria. Muitos autores consideram apenas o segundo como Consultor efetivamente.

Muitas vezes as empresas possuem ambos os tipos de consultoria operando ao mesmo tempo. O consultor interno não vem em substituição ao externo, mas sim em complementação. O consultor interno servirá como apoio e ponto focal dos projetos de consultoria, inclusive para minimizar as desvantagens das duas condições isoladamente.

Consultoria Interna

O consultor interno normalmente é um funcionário da empresa cliente. Faz parte da estrutura organizacional e está inserido em sua cultura e valores.

Consultoria Externa

O consultor externo é autônomo. Geralmente trabalha em equipe com outros consultores de outras especialidades em uma empresa de consultoria com denominação "Consultores Associados".

3.4-Tipos de Consultoria

A consultoria pode ser dividida de quatro formas diferentes: de acordo com o serviço ou produto oferecido, com sua estrutura, com sua abrangência, ou ainda de acordo com a forma de relacionamento adotada.

Serviço/Produto oferecido

O tipo de serviço ou produto oferecido é que vai definir a posição do cliente, pois este item definirá o que o cliente quer do consultor e como o mesmo pode colaborar para sua organização. A partir desta imagem, define-se a contratação ou não do consultor.

Este consultor pode ser externo ou interno, segundo **CROCCO e GUTMANN(2005)**. Porém essa é uma distinção e separação desnecessária, já que ambos passam praticamente pelas mesmas dificuldades no sentido de aceitação e implementação das propostas. O primeiro, quando desempenhado seu serviço, lida com a resistência por parte dos executivos, que não dão a devida importância a essa atividade, e com os funcionários da empresa que às vezes consideram-no um "intruso" em seu ambiente de trabalho. Já o segundo, apesar de já se encontrar inserido nesse ambiente, e já ter mais contato com os funcionários, também encontra resistência dos executivos por não ser levado tão a sério, já que está hierarquicamente abaixo deles, e por dar sugestões "indesejadas" de mudanças na rotina de trabalho. Com os níveis mais baixos a dificuldade é no sentido de muitos "invejarem" o cargo, e também não estarem dispostos a colaborar com mudanças propostas. Daí cabe outra função do consultor, que é a de persuasão e convencimento da sua proposta para o seu cliente, o único que tem poder de decisão sobre a aceitação da idéia. No entanto, **BLOCK(2004)**, aponta diferenças significantes no seu ponto de vista, quanto ao consultor interno e externo. Ele sugere que "consultores internos freqüentemente agem mais por imposição do que por escolha. Isso torna a negociação interna uma proposição de alto risco". E quanto aos externos, "enfrentam a maioria dessas situações, mas não com a mesma intensidade", já que possuem diversos outros clientes que estão satisfeitos com seus trabalhos. Ou seja, o primeiro torna-se mais limitado e vulnerável quando apresenta seu diagnóstico pois muitas vezes esta inserido dentro do processo em questão e desta forma pode tender a comprometer sua análise pelo fato de não ser totalmete imparcial.

Uma das maiores vantagens da consultoria interna, seria que o consultor já conhece os fatores informais existentes na empresa, conhece as pessoas e o processo em si, podendo assim acompanhar todo o planejamento e implementação de eventuais soluções. Já as vantagens apontadas para a consultoria externa são: a maior experiência e conhecimento que o consultor adquiriu em outras empresas, o risco que ele corre é diferente; tem mais acesso a pessoas de níveis hierárquicos diferentes; tem uma maior possibilidade de fazer críticas à empresa.

A consultoria especializada é aquela que age com mais ênfase dentro de apenas um dos setores da empresa. Ela tem aquele foco definido, porém pode vir a influenciar outros departamentos. Aqui a contratação é feita pelo nível que dirige a área de maior destaque na consultoria, e não pelo diretor geral.

A consultoria total, ao contrário da especializada, inclui vários pontos ou áreas de conhecimento da empresa. Aqui o consultor é contratado pelos níveis hierárquicos mais altos, que dominam toda a empresa, para que ele possa vir a tratar de problemas que afetem a totalidade da organização.

3.5-Aspectos mercadológicos da consultoria

A consultoria não pode ser vendida. A empresa-cliente deve comprá-la de acordo com suas necessidades. Compara-se a um médico cirurgião, que não pode sair buscando pacientes oferecendo cirurgias de ponte-de-safena a qualquer um. Não é o consultor que deve vender seus serviços, e sim a empresa cliente que deve reconhecer que algo está errado e buscar a ajuda de um profissional.

Contratando um serviço de consultoria

A empresa, ao decidir pela contratação de um serviço de consultoria externa deve realizar cuidadosa seleção dentre as alternativas do mercado, considerando – no mínimo - os seguintes aspectos:

1. Qual a especialidade que necessito para meu problema?
2. Vamos contratar consultores da nossa cidade, da região, ou de outras regiões?
3. Contratar um consultor pessoa física, ou uma empresa estabelecida?
4. Contratar um especialista no assunto, ou um generalista?

3.6- Consultoria quanto à sua amplitude

Quanto à amplitude, a consultoria pode ser classificada em especializada, total ou globalizada.

Consultoria especializada

É aquela que atua em um ou poucos assuntos dentro de uma área de conhecimento. É a de maior crescimento nos últimos tempos e pode evoluir para a consultoria total.

A contratação é geralmente feita pela média administração, que é onde se concentram as especialidades (RH, Marketing, Finanças, etc). A implantação se dá também na baixa administração.

Tem como vantagens maior qualidade dos serviços, menor resistência, maior interação com os sistemas da empresa cliente, maior rapidez e menor custo e maior nível de treinamento dos envolvidos.

Deve-se definir corretamente o assunto da consultoria especializada, e é sempre bom conferir se o consultor é realmente especialista naquela área de atuação.

Empresas de consultoria menores, que não estiverem no negócio de administração ou integração de sistemas, podem beneficiar-se desta demanda, provendo os necessários serviços de suporte; liderando estes serviços está a "Gestão de Mudanças", ou seja, apoiar as empresas na implementação das mudanças na organização e nas transições culturais e comportamentais que TI exige.

3.7-Redesenho de Processos

Desde o início da década passada, uma nova e poderosa maneira para melhorar processos de negócios ganhou destaque, e é anunciada como nova "onda" que chega às empresas. Como consequência de um novo entendimento sobre como devem ser estruturadas as empresas em geral, com um tempero extra por conta das novas soluções tecnológicas, o Redesenho dos Processos de Negócios (BPR) e seus princípios revolucionaram o mundo da administração das empresas. Mas atenção: não confunda BPR com a "Reengenharia" apregoada incendiariamente, e depois desmentida um pouco descaradamente, por **HAMMER e CHAMPY (1994)**. BPR baseia-se na procura de mudanças radicais, drásticas e fundamentais nos processos de trabalho, promete e às vezes cumpre a promessa de incrementos competitivos em magnitude compatível com a velocidade e dinâmica dos negócios de hoje em dia.

Redesenho, ou Reengenharia dos Processos, proporciona análise e mudança saudável em processos, na organização e na cultura das empresas, mas pouco faz para que isto efetivamente ocorra. O caminho está criado para assessorar as empresas na gestão das mudanças.

A questão da Qualidade

Em um mundo com super-capacidade de produção e competição por custos acirrada, qualidade foi o "Santo Graal" das duas últimas décadas. Qualidade são o objeto e sujeito de quase todas as

intenções institucionais e corporativas, mas seu apelo é quase o mesmo em qualquer empresa. Programas de qualidade demandam mudança, e mudança organizacional e cultural é o preço de qualquer iniciativa de qualidade, que muitas organizações não estão dispostas a pagar. TQM abre as portas para uma mudança na mentalidade, nos estilos gerenciais, na reestruturação organizacional. As matérias recentes na mídia, brasileira e internacional, dando conta da "morte" do TQM, têm a ver com a falta de habilidade das organizações em planejar e implementar mudanças - não com os méritos da Qualidade em si! Os objetivos, às vezes não alcançados, dos programas de Qualidade, podem ser alcançados com uma melhor gestão das mudanças.

3.8-As três ordens de consultoria

As organizações contratam todos os tipos de trabalhos de consultoria, e prestadores de serviços de consultoria vão desde aqueles que preenchem nichos definidos e específicos ("boutiques") até as empresas que oferecem serviços integrais, as chamadas "full-service firms". Em geral, no entanto, o mercado de serviços de consultoria pode ser dividido em três "ordens":

Operações - Como fazer a organização agregar valor mais eficientemente.

Estratégia - Definir o que as organizações decidem ser.

Dinâmica - Transformações nos contextos estratégicos e/ou operacionais.

Clientes necessitam assessoria em qualquer uma das três ordens. A história do negócio de consultoria tem sido uma progressão que parte da primeira ordem, consultoria operacional, após o que a condução das operações foi melhorada através da segunda ordem, de consultoria estratégica, onde o teor ou conteúdo da estratégia foi o escolhido. O próximo passo nesta progressão é em direção à consultoria de terceira ordem, onde criar novos contextos é o desafio.

Clientes continuarão a necessitar assistência operacional e estratégica, mas demandam crescentemente ajuda para trabalhar em novos contextos, para mudar. Sem assistência na gestão das mudanças, a assessoria em estratégia e em operações acaba sendo meras recomendações.

Quando estas são implementadas e quando as mudanças que elas requerem são realizadas, consultoria de terceira ordem ocupa o seu lugar.

As empresas de consultoria maiores e mais estruturadas oferecem as três ordens de consultoria, para fazer frente às seguintes necessidades:

Questões sobre o "como" - Foco no entendimento, planejamento e controle das operações e otimização de desempenho operacional. Conceitos-chave é eficiência, produtividade, automação,

melhoria de fluxos, integração.

Questões sobre "o que" - Foco em objetivos. Envolve seleção entre uma gama de alternativas relativas à estratégia corporativa, como seleção e segmentação de mercados, posicionamento competitivo, estrutura e as melhorias daí advindas. Expressões-chave são qualidade voltada para o mercado, vantagem competitiva, posicionamento, ameaças e oportunidades, barreiras à entrada de novos competidores, market share, competências-chave ("core competencies").

Questões do tipo "E se?...", "O que mais" e "Por quê?" - Foco em antecipar, controlar e acomodar mudanças com os contextos da 1ª e 2ª ordens. Conceitos-chave são gestão de mudanças e transições, empowerment, adaptação, agilidade, flexibilidade, velocidade, transformação, mudança cultural, paradigmas.

4 - ANÁLISE DO AMBIENTE/MERCADO

4.1 - Mercado industrial

Indústria é toda atividade humana que, através do trabalho, transforma **matéria-prima** em outros **produtos**, que em seguida podem ser, ou não, **comercializados**. De acordo com a **tecnologia** empregada na **produção** e a quantidade de capital necessária, a atividade industrial pode ser artesanal, manufatureira ou fabril.

O processo de produção industrial é também conhecido como **setor secundário**, em oposição à agricultura (**setor primário**) e ao comércio e serviços (**setor terciário**), de acordo com a posição que cada atividade normalmente está na cadeia de produção e consumo. Hoje em dia o processo industrial é capitaneado pelas **multinacionais**.

Também se pode usar o termo indústria, genericamente, para qualquer grupo de **empresas** que compartilham um **método** comum de gerar dividendos, embora não sejam necessariamente do segundo sector, tais como a indústria de Marcos Malheiros, a **indústria bancária** ou mesmo a **agroindústria**

4.2 - O Setor secundário

Um país, um estado, ou um município, compartilha com os três setores da economia, isto é, o setor primário que envolve a agricultura e a pecuária; o setor secundário que agrega as indústrias de todos os tipos e o setor terciário que diz respeito ao comércio e aos serviços. Neste

trabalho, objetiva-se demonstrar o setor secundário, quer dizer, a indústria tanto no que concerne a extração mineral ou vegetal, a transformação e o beneficiamento que os produtos passam.

Dada à complexidade da indústria, pretende-se demonstrá-la tal qual acontece no dia a dia da economia, assim como sua inter-relação com os demais setores, visando entender a participação tecnológica e o crescimento no bem-estar da sociedade.

Para melhor justificar esta questão, ainda **CASTRO & LESSA (1974)** de forma objetiva colocam que, *em termos de composição fatorial, o setor secundário está, em qualquer sistema, inequivocamente associado ao fator capital. A absorção de mão-de-obra por unidade de capital instalado nas indústrias tem variado, intensamente, ao longo do tempo, como reflexo da revolução tecnológica. As relações entre o estoque de capital progressivamente acumulado em várias frentes, mas fundamentalmente nas atividades industriais e a mão-de-obra acrescida pela expansão demográfica, ou egressa da agricultura, a ser absorvida em novos empregos, constitui uma das mais graves questões com que se defrontam os sistemas no tempo.*

Justamente, sem a composição dos fatores de produção tendo como base a tecnologia, não há como produzir e desenvolver uma economia, que precisa satisfazer as necessidades de seu povo o qual tem desejos ilimitados com recursos escassos.

Numa posição superposta, verifica-se que a indústria, de maneira geral, pode ser dividida em três blocos, de fundamental importância para a economia e melhor compreensão da estrutura industrial, tal como ela está colocada em qualquer base econômica do mundo. Em primeiro lugar, tem-se a indústria de extração mineral e vegetal, são aquelas preocupadas com a produção natural, tal como existe, isto é, minérios, madeiras e alguns outros vegetais. Em segundo lugar, tem-se a indústria de beneficiamento que acompanha o produto *in natura*, beneficia e leva ao comércio e em terceiro lugar, tem-se a indústria de transformação que objetiva trabalhar com os produtos extrativos ou beneficiados, fazendo gerar um outro que o mercado exige a cada instante.

Com isto se tem uma visão da indústria que é o setor de maior criatividade produtiva no momento, visto que a sociedade de consumo da modernidade está muito exigente, quanto aos produtos a consumir, em termos de qualidade e de criatividade na busca de conseguir uma fatia do mercado consumidor. A mídia tem exigido mais participação da demanda por produtos finais, quanto ao que o produtor gera, pois sendo assim, os empresários, tal como colocou **SCHUMPETER (1982)**, que demonstrou sensatez em sua colocação, devem ser antes de tudo inventores e inovadores, para sobreviverem a um mercado inquieto. Desta forma, esses três

blocos industriais têm se diversificado o necessário, para conseguir uma indústria sólida, sem se comprometerem os demais setores da economia, que deve caminhar dentro do princípio de estabilidade e harmonia técnica.

4.3 - Dados da Indústria de Minas Gerais

A produção física industrial de Minas Gerais, medida pelo IBGE, acumulou, até outubro de 2008, expansão de 6,0%. No mesmo período, o crescimento na indústria brasileira foi de 5,8%. Sobre o desempenho mineiro, merecem destaque:

„ os maiores aumentos ocorreram na indústria extrativa mineral (7,5%) e nos setores de veículos automotores (10,7%) e de minerais não-metálicos (11,9%);

„ entre os 13 setores pesquisados no estado, 10 mostraram elevação na variável, enquanto os demais se mantiveram estáveis ou sofreram ligeiro recuo.

O faturamento da indústria de transformação mineira expandiu 18,3% entre janeiro e outubro deste ano, na comparação com igual período de 2007; na indústria brasileira, o crescimento médio foi de 8,0%. Vale ressaltar que o faturamento real da indústria do estado registrou elevação acima da nacional pelo terceiro ano consecutivo. Agregando a indústria extrativa mineral, o incremento no faturamento da indústria de Minas foi de 17,8%.

Os maiores acréscimos nos primeiros dez meses de 2008 foram nos setores de couro e calçados (75,9%), veículos automotores, reboques e carrocerias (52,3%), artigos do vestuário e acessórios (25,7%), máquinas e equipamentos (23,3%) e de produtos químicos (20,2%).

O aumento nas vendas reais ocorreu de forma disseminada entre os setores pesquisados, sendo que apenas celulose, papel e produtos de papel apresentaram redução na variável, de 4,0%.

O emprego da indústria de transformação de Minas Gerais até outubro de 2008 cresceu 6,0%, em relação ao mesmo período do ano anterior, enquanto na indústria brasileira a expansão foi de 4,4%. Considerando a indústria extrativa mineral, o aumento foi de 6,2%.

Os setores da indústria que apresentaram variações acima da média mineira no acumulado do ano até outubro foram: veículos automotores, reboques e carrocerias (19,0%); máquinas, aparelhos e materiais elétricos (15,0%); bebidas (10,5%); máquinas e equipamentos (9,9%); extrativo mineral (9,5%); e produtos alimentícios (8,3%).

Os setores de coque, refino de petróleo e álcool (-7,2%), produtos de metal (-6,4%), celulose, papel e produtos de papel (-5,5%) e de artigos do vestuário e acessórios (-2,0%) registraram retrações na variável.

A média do nível de utilização da capacidade instalada na indústria de transformação de Minas Gerais, de janeiro a outubro, foi de 85,2%, contra 83,1% da indústria nacional. Considerando a indústria extrativa mineral, a média mineira foi de 85,7%.

Os setores que mostraram níveis médios de utilização da capacidade instalada acima da indústria do estado foram: extrativo mineral (95,6%); metalurgia básica (92,5%); veículos automotores, reboques e carrocerias (90,5%); couro e calçados (90,4%); produtos de metal (89,8%); produtos de minerais não-metálicos (89,2%); máquinas e equipamentos (88,2%); máquinas, aparelhos e materiais elétricos (87,5%); produtos têxteis (87,4%); e artigos do vestuário e acessórios (86,4%).

Os menores níveis ocorreram nos setores de bebidas (67,9%), produtos químicos (74,0%), coque, refino de petróleo e álcool (76,8%) e de produtos alimentícios (79,8%).

Total de estabelecimento industriais no Estado (08/2008): 120.217

Estoque de trabalhadores nas indústrias (08/2008): 1.175.294

PIB industrial – valores correntes (2005): R\$ 81,540 bilhões

Participação no PIB industrial brasileiro (2005): 11,8%

Tabela 1

Projeções da economia em 2008 e 2009		
Variável	2008	2009
Variável 2008 2009		
PIB Mundial (crescimento %)	3,7	2,2
PIB Brasil (crescimento %)	5,5	2,8
PIB Minas Gerais (crescimento %)	5,8	2,8
Formação Bruta de Capital Fixo (% do PIB)	19,1	19,8
Produção Industrial Brasil (crescimento %)	5,7	3,1
Produção Industrial Minas Gerais (crescimento %)	6,0	2,9
Faturamento Industrial Minas Gerais (crescimento %)	15,0	2,5
Exportações Brasileiras (US\$ bilhões)	197	208,3
Exportações de Minas Gerais (US\$ bilhões)	24,6	19,0
Taxa de Câmbio (R\$/US\$ - fim de período)	2,25	2,20
IPCA (% a.a.)	6,4	5,2
Selic Nominal (% a.a.)	13,75	13,25
Selic Real (% a.a.)	7,9	7,9
Dívida Líquida do Setor Público (% do PIB)	38,0	37,8

Fonte: FIEMG, FMI, Tendências Consultoria e Banco Central do Brasil

TAXAS DE CRESCIMENTO DO VALOR ADICIONADO (VA), SEGUNDO SETORES

DE Tabela 2

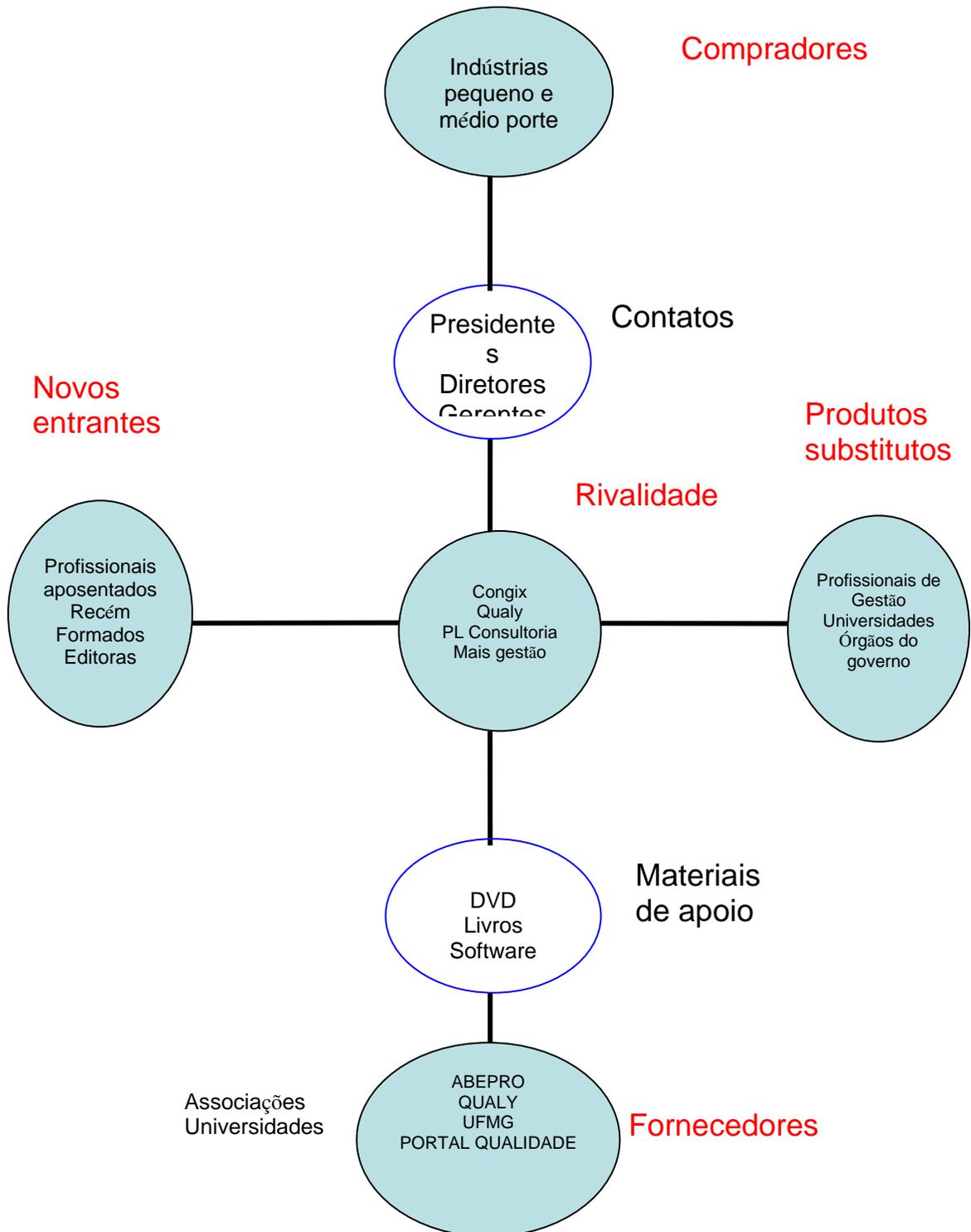
ATIVIDADE ECONÔMICA/ MINAS GERAIS E BRASIL –

2008 (%)

	Trimestral			Acumulada do ano			Anualizada		
	2008			2008			2008		
	1º trim	2º trim	3º trim	1º trim	2º trim	3º trim	1º trim	2º trim	3º trim
Minas Gerais									
Agropecuário	2,88%	24,43%	17,35%	2,88%	17,32%	17,33%	2,70%	8,25%	14,80%
Industrial	5,95%	6,19%	8,30%	5,95%	6,07%	6,86%	7,40%	6,83%	6,99%
Serviços	6,31%	6,06%	5,34%	6,31%	6,18%	5,89%	5,66%	6,13%	6,16%
Brasil									
Agropecuário	3,82%	9,28%	6,43%	3,82%	6,75%	6,65%	5,38%	7,78%	7,24%
Industrial	6,86%	5,65%	7,09%	6,86%	6,23%	6,53%	5,62%	5,30%	5,82%
Serviços	5,21%	5,43%	5,94%	5,21%	5,32%	5,53%	5,24%	5,31%	5,66%

Fontes: Fundação João Pinheiro (FJP), Centro de Estatística e Informações (CEI) - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Coordenação de Contas Nacionais (Conac)

4.4 - As 5 forças de Porter no seguimento Consultoria em Gestão industrial



4.5 - Descrição do Mercado de Forma Abrangente (macro):

Concorrentes: os concorrentes desta área se encontram na maior parte nas cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e sul do país, na capital mineira existem pouca oferta deste tipo especializada de consultoria, porém é uma área que cresce a demanda e tende a crescer a concorrência.

Clientes: as empresas clientes alvo são as pequenas e médias empresas, principalmente indústrias químicas, de alimentos e de cosméticos.

Fornecedores: serão empresas de vendas livros técnicos referente à qualidade, produtividade, custo de produção e empresas distribuidoras de treinamentos via mídia.

Mensuração da demanda: Crescente nas Indústrias de pequeno e médio porte.

Segmento específico em que compete ou pretende competir: A empresa irá atuar junto à consultoria específica de gestão industrial com a possibilidade de ampliar mais tarde este campo conforme a demanda e experiência adquirida.

Comportamento do mercado em termos de crescimento: o mercado das indústrias de produtos químicos farmacêuticos e perfumaria é o terceiro maior setor da indústria mineira e possui uma média de mais de 4000 empresas no estado de acordo com um estudo da FIEMG

Lucratividade: a lucratividade é alta quando a empresa consegue atingir um conjunto de clientes que demandam um volume de serviços constante. A empresa terá que divulgar bem o trabalho para obter reconhecimento do mercado e assim obter um bom resultados

5- A EMPRESA: CONGIX

5.1 - MERCADO CONSUMIDOR

MERCADO CONSUMIDOR:

Os clientes serão empresas que buscam aumentar seu lucro e melhorar sua produtividade, a fim de se manterem competitivas no mercado. Estas empresas terão empreendedores que tem visão estratégica e sabem que necessitam estar atualizado nas técnicas e processos mais eficientes para conseguirem um preço justo e competitivo para seus produtos.

5.2-MERCADO CONCORRENTE

Empresas Concorrentes	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Mais gestão	Metodologia DMAIC	A Metodologia utilizada é semelhante ao PDCA.
Mactei	Diversidade de cursos	Localização da sede aumenta os custos in loco
Quality	Grande experiência do fundador Metodologia abrangente	Alto custo dos serviços Falta de contato com clientes. Distância da sede.
Tecnosulconsulting	Método de custo eficiente	Alto custo de aquisição do método e de implantação in loco.

5.3 - MERCADO FORNECEDOR

PRINCIPAIS FORNECEDORES / PARCEIROS:	PRODUTOS/SERVIÇOS FORNECIDOS:
Qualit	Livros de técnicos
Link Quality	Vídeos de treinamentos
Saumec	Equipamentos e automação industrial
UFMG	Livros para pesquisas
UNIVERSIDADES, INSTITUTOS DE PESQUISA ,ABEPRO, ABNT, PORTAL DA QUALIDADE e outros do seguimento de gestão.	Seminários, Leis, Portarias. Notícias da Indústria

5.4 - PRODUTOS OFERTADOS PELA EMPRESA

PRODUTOS E SERVIÇOS OFERECIDOS PELA EMPRESA:

Método Congix

Treinamentos sobre Qualidade e Produtividade

Reestruturação do setor de Manutenção

Projetos de otimização de Layout

Gestão custo de produção Congix

5.5 - Características principais da empresa:

Preço praticado: as formas de pagamento que a empresa irá ofertar serão desde um valor fixo mensal com visitas programadas ou em cima de pacotes fechados em cima de um trabalho em específico

Formas de vendas: os serviços de consultoria serão divulgados na estapa inicial, em contatos direto com os donos de empresas e futuramente em locais onde o público alvo tiver acesso, com site de sindicatos, entidades de classe e feiras do setor.

Assistência: será dado todo o apoio aos clientes que virem utilizar dos serviços da empresa como o caso de necessidade de visitas extras para um melhor entendimento do método assim como a complementação de informações tecnológicas que o cliente achar necessário

Existência de soluções tecnológicas diferenciadas: O diferencial estratégico da empresa irá constituir na técnica de implantação da metodologia Congix. Metodologia é o estudo dos [métodos](#). Ou então as etapas a seguir num determinado processo. Tem como objetivo captar e analisar as características dos vários métodos disponíveis, avaliar suas capacidades, potencialidades, limitações ou distorções e criticar os pressupostos ou as implicações de sua utilização.

Estratégias de marketing: a estratégia de marketing priorizada pela empresa é a visita às diferentes empresas e a distribuição de malas diretas enviada aos donos de empresas e anúncios a sites estratégicos.

Tecnologias/habilidades dominadas pela empresa: será desenvolvida a metodologia Congix baseado na organização e utilização dos recursos físicos, de equipamentos e de pessoas de maneira racional e com o mínimo possível. Para o desenvolvimento do método será estudada toda a seqüência que envolve as produções assim como a junção eficiente de homem e máquinas.

Áreas de conhecimento correlatas ou complementares em que a empresa atua ou pretende atuar ou está iniciando capacitação: para complementar os serviços oferecidos pela empresa, será feito parcerias com empresas de consultorias e distribuidoras de materiais como livros e palestras em DVD para reforçar o Método e aumentar o nível de treinamento nas empresas clientes.

Tecnologias/habilidades que a empresa desenvolveu, pretende desenvolver ou está desenvolvendo: Para se obter eficácia no método será feito um estudo aprofundado em cada tópico da técnica a fim de rastrear as possíveis falhas que por ventura possam aparecer.

Tendências tecnológicas, em termos de volatilidade/obsolescência da tecnologia e proliferação/padronização: para se manter atualizado nas novidades do mercado o dono da empresa de consultoria terá o propósito de participar de congressos e eventos que tratem dos temas de processos e inovação tecnológica para o setor de produção.

O Método Congix deve estar sempre atualizado nas práticas de otimização e minimização de custos no intuito de deixar a empresa cliente em dia com os avanços tecnológicos da administração industrial.

5.6 – Competências básicas necessárias para o sucesso da empresa

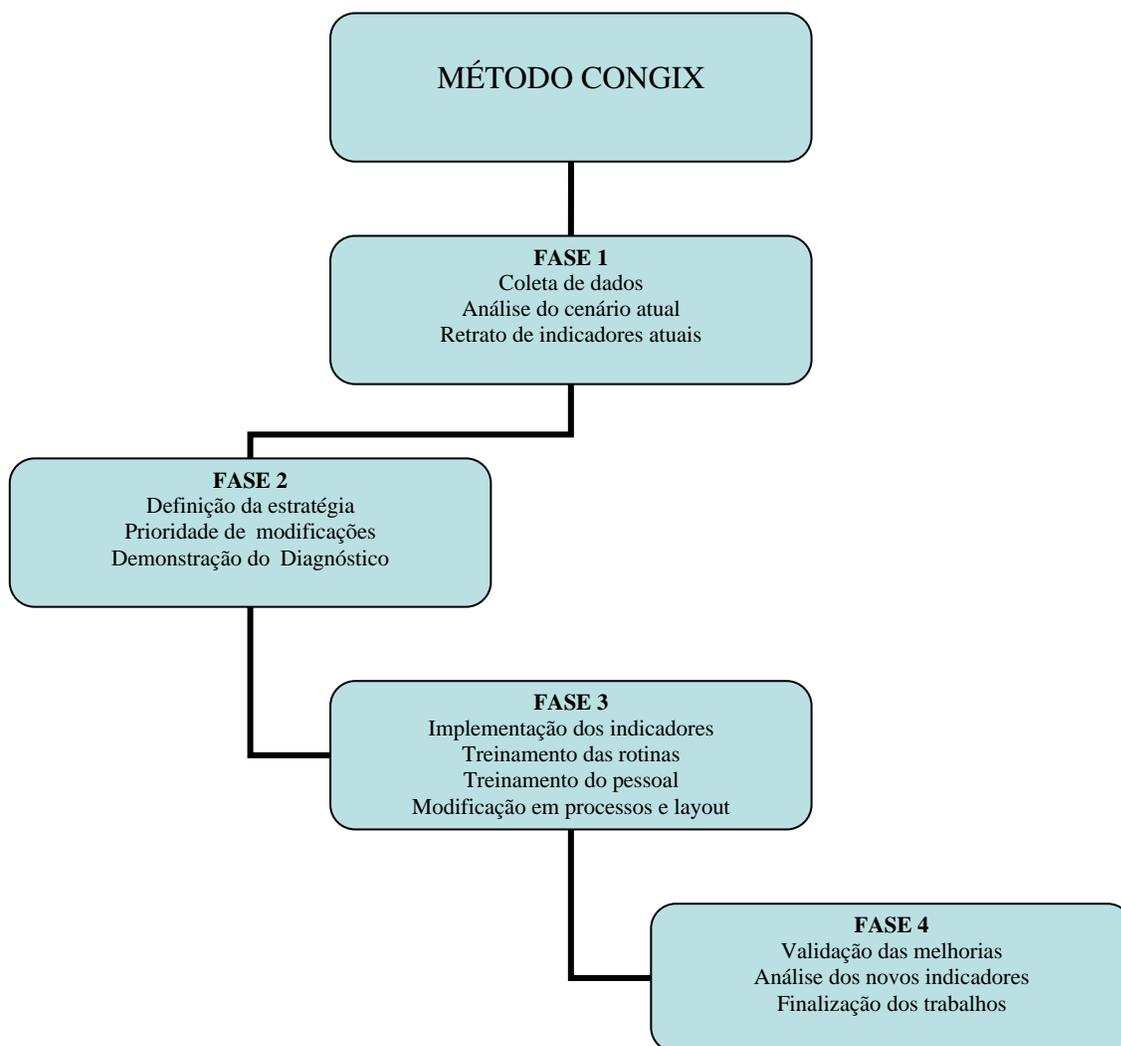
PRODUTO	TECNOLÓGICAS	HUMANAS
Qualidade	Vídeos de treinamentos	Conhecimento em Gestão
Preço justo	Site de relacionamento	Vivência em Indústrias
Valor agregado	Bibliografia atualizada	Boa Comunicação
Sustentável	Didática eficiente	Didática eficaz
Confiável	Recursos audiovisuais	Inovação

5.7 - FLUXOGRAMA DO PROCESSO PRODUTIVO

Processo de Produção da Consultoria

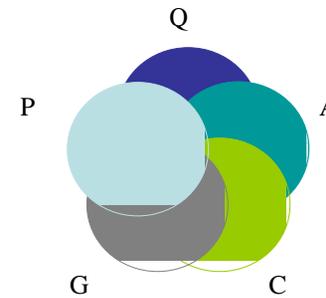
- ✓ Atendimento ao chamado
- ✓ Demonstração das ferramentas de gestão industrial
- ✓ Seleção do Plano de trabalho
- ✓ Fixação do prazo e metas
- ✓ Aplicação do Método e treinamentos
- ✓ Avaliação dos indicadores
- ✓ Finalização dos trabalhos

5.8 - FLUXOGRAMA DO MÉTODO CONGIX



MÉTODO CONGIX

PIRÂMIDE DE IMPORTÂNCIAS NO MÉTODO



Q=QUALIDADE
P=PRODUTIVIDADE
C=CUSTO
G=GESTÃO
PESSOAS
A=AMBIENTE

Para os Clientes estarem satisfeitos é preciso:

Ter um produto que lhe atenda e surpreenda;

A organização deve estar sincronizada e com bons indicadores;

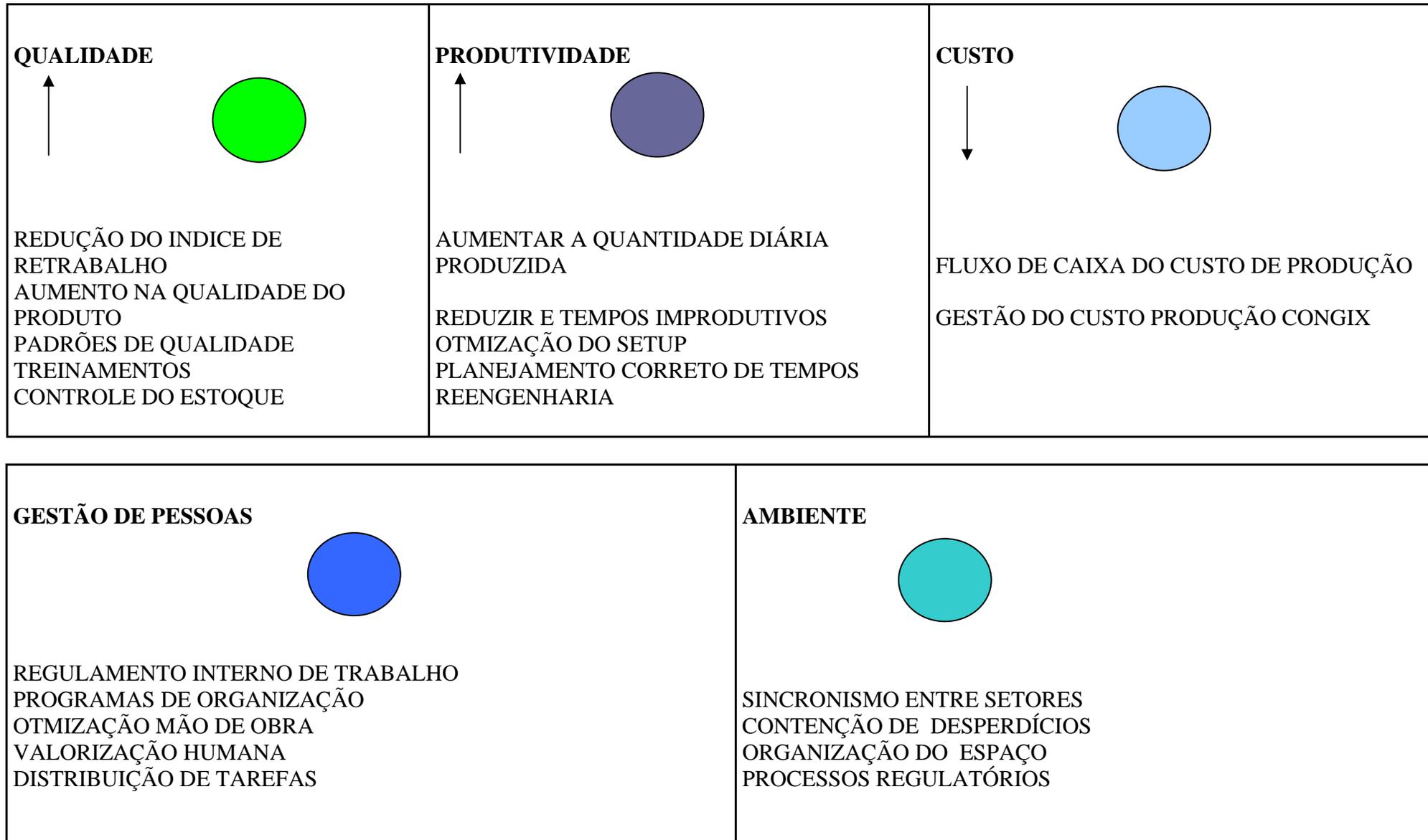
Os colaboradores devem estar bem treinados e monitorados;

Os fornecedores em sintonia com a qualidade e no prazo necessário;

Ter um processo com tecnologias atualizadas e com custo reduzido;

Ter uma estrutura física que atenda aos Órgãos regulatórios e com um ambiente saudável.

5.9 – Os cinco pilares do Método CONGIX



6 - ETAPAS PARA IMPLANTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO NEGÓCIO

6.1 - EQUIPAMENTOS/INSTRUMENTOS QUE INTEGRAM O PROCESSO

ETAPAS	EQUIPAMENTOS/INSTRUMENTOS UTILIZADOS
Atendimento ao chamado de consultoria	Veículo
Demonstração do Método	Telefone, telefone celular, Notebook.
Coleta de dados	Bloco de anotações, caneta, calculadora, Notebook, cronômetro.
Elaboração do Diagnóstico	Notebook, calculadora, Literatura Congix, Literaturas diversas.
Implantação do Diagnóstico	Notebook, Vídeos de treinamento.
Trabalhos finais da Consultoria	Relatório

6.2 - MÓVEIS E UTENSÍLIOS NECESSÁRIOS

ETAPAS	ITENS
Divulgação da consultoria	Notebook, anúncios em sites, folder, cartão de visita, mesa de escritório, arquivo de pasta suspensa, armário de aço.
Execução dos trabalhos	Notebook,

6.3 - MATERIAIS SECUNDÁRIOS E APOIO

ETAPAS	MATÉRIAS-PRIMAS	MATERIAIS SECUNDÁRIOS
Divulgação	Folder, assinatura em site	Cartão de visita
Consultoria	Vídeos de treinamento	Cartaz, Data show, Quadro , pincel

6.4 - INVESTIMENTOS FÍSICOS

QUADRO DE INVESTIMENTOS FÍSICOS (EM R\$)

ITEM	QUANTIDADE	PREÇO UNITÁRIO	VALOR TOTAL		
Notebook	1	1.700,00	1.700,00		
Calculadora	1	300,00	300,00		
Móveis de escritório	-	-	800,00		
Vídeos de treinamentos	10	80,00	800,00		
Mesa de escritório	1	270,00	270,00		
Cadeira	02	100,00	200,00		
Telefone	01	90,00	90,00		
Telefone celular	02	250,00	500,00'		
Site			01	1200	1.200
TOTAL DO INVESTIMENTO			5.860,00		

6.5 - CÁLCULO DO CAPITAL DE GIRO

CÁLCULO DAS NECESSIDADES DE CAPITAL DE GIRO

GASTOS	VALORES (R\$)
Custos fixos (30 dias)	500,00
Alimentação, transporte, contador	1.000,00
Estoque de vídeos, material de apoio	192,00
Registros e legalização	1.000,00
Publicidade inicial	2.692,00
TOTAL	2.692,00

6.6 - INVESTIMENTO INICIAL

INVESTIMENTO INICIAL	(R\$)
Investimento físico	5.860,00
Investimento financeiro (CG)	2.692,00
TOTAL	8.552,00

6.7 - CUSTOS FIXOS

DISCRIMINAÇÃO	VALOR MENSAL (R\$)	VALOR ANUAL (R\$)
Técnico	1.000,00	12.000,00
Encargos sociais	500,00	6.000,00
Aluguel e taxas	0,00	0,00
Água e luz	20,00	240,00
Manutenção	10,00	120,00
Seguros	50,00	600,00
Telefone	80,00	960,00
Combustível	150,00	1.800,00
Publicidade	80,00	960,00
Contador	80,00	960,00
Pró-labore	1.500,00	18.000,00
P&D	1.500,00	18.000,00
TOTAL DOS CUSTOS FIXOS	4.970,00	59.640,00

6.8 - CÁLCULO DO CUSTO DO SERVIÇO

Para obter o custo do serviço é necessário definir um critério para ratear os custos fixos mensais. Esse critério pode ser o tempo de elaboração do serviço, a quantidade de serviços elaborados no mês, etc.

Neste plano, estamos considerando a quantidade de horas de serviços prestados = 22 dias/mês x 10 horas/dia (*) x = 220 horas/mês

ITEM	VALOR
Rateio de Custos Fixos (4.970 / 220 horas)	R\$22,59
(=) CUSTO HORA / SERVIÇO	R\$22,59

6.9 - CÁLCULO DO PREÇO DE VENDA

O cálculo do preço de venda de cada serviço prestado considera que a empresa trabalhará com os seguintes custos de comercialização (Lucro Presumido):

Referências para cidade de Belo Horizonte

ISSQN	2,00%	Lucro Presumido (pois prestadoras de serviços desta modalidade não podem se enquadrar no SIMPLES)
Imposto de Renda	1,50%	
Contribuição		
Social sobre o		
Lucro Líquido	1,00%	
(CSLL)		
COFINS	3,00%	
PIS	0,65%	
Custos de prestação		
de serviços	12,13%	
INSS	11,00%	
Margem de Lucro(Margem de lucro		
estabelecida para que o preço de venda se		
situe próximo ao valor médio com que o		
produto é vendido pela concorrência)		

6.10 - PREÇO DE VENDA DO SERVIÇO

$$\text{PVS} = \frac{\text{Custo Hora/Serviço}}{100\% - (\text{CC}\% + \text{ML}\%)} \times 100$$

$$\text{PVS} = \frac{22,59}{100\% - (19,15 + 12,13\%)} \times 100$$

PVS(Preço de Venda do Serviço) = R\$33,00 /hora (Valor mínimo)

6.11 - DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

DISCRIMINAÇÃO	VALOR MENSAL	VALOR ANUAL
1. RECEITA		
OPERACIONAL	7.260,00	87.120,00
MENSAL (220 h)		
2. Custos variáveis	150,00	1.800,00
2.1. Capital de Giro	2.092,00	25.104,00
3. SOMA (2 + 2.1)	2.232,00	26.904,00
4. Margem de contribuição (1-3)		
5. Gastos fixos	2.920,00	35.040,00
6. LUCRO LÍQUIDO	2.108,00	25.296,00

6.12 – Previsão do Fluxo de caixa com taxa de crescimento

Tabela 3

PREVISÃO DE FLUXO DE CAIXA MENSAL

Custo/h= R\$33,00
 Previsão de demanda=220 h
 Projeção de crescimento: 6,16 % / ano
 0,5%/mês

Descrição	Mês 0	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8
(+)Receitas		R\$ 7.260,00	R\$ 7.623,00	R\$ 8.004,15	R\$ 8.404,36	R\$ 8.824,58	R\$ 9.265,80	R\$ 9.729,09	R\$ 10.215,55
(-)Desp. Op		-R\$ 2.920,00	-R\$ 3.066,00	-R\$ 3.219,30	-R\$ 3.380,27	-R\$ 3.549,28	-R\$ 3.726,74	-R\$ 3.913,08	-R\$ 4.108,73
(-)Cust. Var		-R\$ 150,00	-R\$ 157,50	-R\$ 165,38	-R\$ 173,64	-R\$ 182,33	-R\$ 191,44	-R\$ 201,01	-R\$ 211,07
(-)Deprec		-R\$ 230,00							
Luc. op		R\$ 3.960,00	R\$ 4.169,50	R\$ 4.389,48	R\$ 4.620,45	R\$ 4.862,97	R\$ 5.117,62	R\$ 5.385,00	R\$ 5.665,75
(-)IRPJ 20%		-R\$ 792,00	-R\$ 833,90	-R\$ 877,90	-R\$ 924,09	-R\$ 972,59	-R\$ 1.023,52	-R\$ 1.077,00	-R\$ 1.133,15
(+) Deprec		R\$ 230,00							
NCG	R\$ 2.692,00	R\$ 2.826,60	R\$ 2.967,93	R\$ 3.116,33	R\$ 3.272,14	R\$ 3.435,75	R\$ 3.607,54	R\$ 3.787,91	R\$ 3.977,31
(-)Var. NCG	-R\$ 2.692,00	-R\$ 134,60	-R\$ 141,33	-R\$ 148,40	-R\$ 155,82	-R\$ 163,61	-R\$ 171,79	-R\$ 180,38	-R\$ 189,40
(+) Inv/VR	-R\$ 5.860,00								
(-) IR VR									
FCI	-R\$ 8.552,00	R\$ 3.263,40	R\$ 3.424,27	R\$ 3.593,18	R\$ 3.770,54	R\$ 3.956,77	R\$ 4.152,31	R\$ 4.357,62	R\$ 4.573,20

6.13 - LUCRATIVIDADE

$$\text{Lucratividade} = \frac{\frac{\text{Lucro}}{\text{Total}}}{\frac{\text{Líquido}}{\text{Receita}}} \times 100$$

$$\text{Lucratividade} = 2.108,00/7.260 \times 100 = 0,290 \text{ (29\%)}$$

Com base neste índice podemos afirmar que para cada R\$ 100,00 vendidos a empresa terá R\$29,00 de lucro.

6.14 - RENTABILIDADE

$$\text{Rentabilidade} = \frac{\frac{\text{Lucro}}{\text{Total}}}{\frac{\text{Líquido}}{\text{Investimento}}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidade} = 2.108/8.552 = 0,246 \text{ (25\%)}$$

Com base neste índice podemos afirmar que o capital investido retornará a uma taxa 25%./mês

6.15 - PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = \text{Investimento Total} / \text{Lucro Líquido}$$

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = 8.552,00 / 2.108,00 = 4,057 \text{ meses}$$

$$\text{Prazo de Retorno do Investimento} = 5 \text{ meses}$$

6.16 - PONTO DE EQUILÍBRIO

Custos/H serviços= R\$ 33,00

Custos

PE = $\frac{\text{Fixos}}{\text{c/h}}$

c/h

Ponto de Equilíbrio = $2.920 / 33 = 88,48$ horas

A empresa irá atingir o seu PE quando prestar 89 horas de serviço no mês.

6.16 - CRONOGRAMA PARA IMPLANTAÇÃO

TEMPO PREVISTO	DATA INÍCIO	ETAPA
15 dias	01/01/2010	Investimento inicial
1 ano	01/01/2010	Consultoria in company
1 mês	01/01/2010	Criação do site
1 mês	01/01/2010	Confecção material divulgação
1 mês	01/01/2010	Compra de equipamentos
6 meses	01/01/2010	Contato inicial com clientes
6 meses	01/02/2010	Divulgação inicial em mídia
1 mês	01/05/2011	Regulamentação Contábil
10 dias	01/03/20010	Contratar auxiliar
1 mês	01/01/2011	Alugar sede própria
15 dias	01/12/2010	Análise do negócio

7 - CONCLUSÕES DA ANÁLISE FINANCEIRA

Os cálculos dos indicadores de desempenho demonstram que a forma como a empresa está sendo planejada irá propiciar um lucro com 47% do mês trabalhados.

Baseado no valor/ hora da consultoria de R\$33,00 e considerando uma ocupação integral com desconto do custo fixo de R\$ 2920,00 o retorno será de R\$4340,00/mês e este retorno tende a crescer com uma previsão de 0,5%/ ao mês.

Pode-se concluir que,

PE (Ponto de Equilíbrio) = 89 horas

Receita no PE = 89 h x R\$ 33,00 (preço por hora) = R\$ 2940,00

Receita prevista = R\$ 7260,00

A avaliação financeira mostra, portanto, que as operações da empresa serão viáveis desde que se obtenha demanda para os serviços prestados e que a aplicação do método proposto seja aceito, praticado e propicie retorno financeiro à empresa cliente.

8 – BIBLIOGRAFIA

ALLORA, Valério; OLIVEIRA, Simone. (2001) O Método UP' - Unidade de Produção©

CAMPOS, V. F. (1992) Qualidade total: padronização de empresas. Fundação Christiano Ottoni.

KARATSU,H. IKEDA, T. (1985) Mastering the Tools of Learning through Diagrams and Illustrations PHP Institute. INC. Tóquio.

PALADINI, Edson P. (1994) Qualidade Total na Prática: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total. Editor Atlas. São Paulo.

BLOCK, Peter. Consultoria (2001): O desafio da Liberdade 2º Edição S. Paulo Makron,

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças(2001) Manual de Consultoria empresarial. São Paulo: Atlas.

CROCCO , Luciano ; GUTMANN, Erick.(2005) Consultoria Empresar. Saraiva .

HAMMER, Michael ; CHAMPY,James.(1994) .Reengenharia Revolucionando a Empresa. Editora Campus, RJ.

SCHUMPETER, Joseph A.(1982)Teoria do Desenvolvimento Econômico. Editora Abril Cultural.

CASTRO, A & LESSA, C.(1974) p.27. Introdução á Economia: Uma Abordagem Estruturalista. Rio de Janeiro, FORENSE UNIVERSITÁRIA.

Sites:

<http://maisgestao.com.br/site/>

<http://www.mactei.com.br/>

<http://www.okte.com.br/Atividades/Consultoria.htm>

<http://www.visionrh.com.br/>

<http://www.quality.eng.br/>

<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/> Ministério do desenvolvimento, Indústria e Comercio exterior.

<http://www4.fiemg.com.br/> (FIEMG, FMI, Tendências Consultoria e Banco Central do Brasil).