



Formação de Consultores

BLOCO A

**PASSO A PASSO PARA A
CONSTRUÇÃO DO PROJETO DE
CONSULTORIA**



Módulo 4

Elaborando uma Proposta de Consultoria

- ❑ *Lição 1: Compreensão do contexto da empresa;*
- ❑ *Lição 2: Desenho das Hipóteses Iniciais;*
- ❑ *Lição 3: Validação das hipóteses;*
- ❑ *Lição 4: Definição do escopo;*
- ❑ *Lição 5: A estrutura da proposta.*

⌘ ***Compreensão do contexto da empresa***

Conheça a empresa

POR QUÊ ?

Conhecer seu potencial cliente é fator fundamental para atendê-lo de forma precisa.

⌘ *Compreensão do contexto da empresa*

Conheça a empresa

POR QUÊ ?

Conhecer seu potencial cliente é fator fundamental para atendê-lo de forma precisa.



relatórios anuais

Relatórios anuais possuem informações valiosas, especialmente nas notas explicativas e comentários da direção que indicam direções tomadas, assim como seus resultados e justificativas.

⌘ Compreensão do contexto da empresa

Conheça a empresa

POR QUÊ?

Conhecer seu potencial cliente é fator fundamental para atendê-lo de forma precisa.



relatórios anuais



site da empresa

Assim como relatórios, lá também é possível conhecer vários aspectos da empresa, como história, produtos, comunicação com clientes, etc.

⌘ Compreensão do contexto da empresa

Conheça a empresa

POR QUÊ?

Conhecer seu potencial cliente é fator fundamental para atendê-lo de forma precisa.



relatórios anuais



site da empresa



notícias e anúncios

Eles darão uma perspectiva de movimentações relevantes da empresa ao longo dos anos, assim como o tipo de público alvo e sua forma de comunicar com ele.

⚡ **Compreensão do contexto da empresa**

Conheça a empresa

POR QUÊ?

Conhecer seu potencial cliente é fator fundamental para atendê-lo de forma precisa.



relatórios anuais



site da empresa



notícias e anúncios



go to gemba

Acompanhando o dia-a-dia, será possível observar sua movimentação, como os funcionários trabalham, as relações interpessoais existentes, erros e acertos de processos e uma série de características "ocultas".

⌘ ***Compreensão do contexto da empresa***

O mercado

POR QUÊ ?

A influência dos fatores externos é uma das principais questões para o planejamento de soluções.

⌘ Compreensão do contexto da empresa

O mercado

POR QUÊ ?

A influência dos fatores externos é uma das principais questões para o planejamento de soluções.

CONCORRENTES

marketshare
produtos vendidos
posicionamento
notícias
opinião dos clientes
materiais comerciais

·
·
·

⌘ Compreensão do contexto da empresa

O mercado

POR QUÊ?

A influência dos fatores externos é uma das principais questões para o planejamento de soluções.

CONCORRENTES

marketshare
produtos vendidos
posicionamento
notícias
opinião dos clientes
materiais comerciais
.
.
.

MACROECONÔMICO

influência no mercado
tendências econômicas
taxa de juros
inflação
incentivos ao setor
.
.
.

⌘ Compreensão do contexto da empresa

O mercado

POR QUÊ?

A influência dos fatores externos é uma das principais questões para o planejamento de soluções.

CONCORRENTES

marketshare
produtos vendidos
posicionamento
notícias
opinião dos clientes
materiais comerciais

.
.
.
.

MACROECONÔMICO

influência no mercado
tendências econômicas
taxa de juros
inflação
incentivos ao setor

.
.
.

CLIENTES

desejos
características decisórias
características alavancadoras
objeções
principais clientes

.
.
.
.



Módulo 4

Elaborando uma Proposta de Consultoria

- ❑ *Lição 1: Compreensão do contexto da empresa;*
- ❑ ***Lição 2: Desenho da Hipótese Inicial;***
- ❑ *Lição 3: Validação das hipóteses;*
- ❑ *Lição 4: Definição do escopo;*
- ❑ *Lição 5: A estrutura da proposta.*

⌘ *Desenho da Hipótese Inicial*

Seja MECE



OBJETIVO

estruturar o pensamento para
solucionar o problema sem confusão
e sobreposição de ideias.

⌘ *Desenho da Hipótese Inicial*

Seja MECE



OBJETIVO

estruturar o pensamento para
solucionar o problema sem confusão
e sobreposição de ideias.

MUTUAMENTE
EXCLUSIVO



Cada uma das questões é
separada e **distinta**?

COLETIVAMENTE
EXAUSTIVO



Cada aspecto do problema
se enquadra em **uma e**
apenas uma dessas
questões?

⚡ *Desenho da Hipótese Inicial*

Seja MECE



OBJETIVO

estruturar o pensamento para solucionar o problema sem confusão e sobreposição de ideias.

MUTUAMENTE
EXCLUSIVO



Cada uma das questões é **separada** e **distinta**?

COLETIVAMENTE
EXAUSTIVO



Cada aspecto do problema se enquadra em **uma e apenas uma** dessas questões?

A LISTA DEVE
CONTER NO
MÍNIMO 2 E NO
MÁXIMO 5

⌘ *Desenho da Hipótese Inicial*

Seja MECE

EXEMPLO

OBJETIVO

Aumentar as vendas de
parafusos da empresa
Metais S.A.

⚡ *Desenho da Hipótese Inicial*

Seja MECE

EXEMPLO

OBJETIVO

Aumentar as vendas de parafusos da empresa Metais S.A.

POSSÍVEIS QUESTÕES

1. Maneira de vender parafusos aos varejistas.
2. Maneira de comercializar os parafusos aos consumidores.
3. Custo unitário de parafusos.
4. Reengenharia do processo de produção de parafusos.

⚡ *Desenho da Hipótese Inicial*


Seja MECE


EXEMPLO


OBJETIVO


Aumentar as vendas de parafusos da empresa Metais S.A.

POSSÍVEIS QUESTÕES

1. Maneira de vender parafusos aos varejistas.  **MECE**

2. Maneira de comercializar os parafusos aos consumidores.  **MECE**

3. Custo unitário de parafusos.  **MECE**

4. Reengenharia do processo de produção de parafusos.  **NÃO MECE**



⚡ *Desenho da Hipótese Inicial*


Seja MECE

EXEMPLO


OBJETIVO


Aumentar as vendas de parafusos da empresa Metais S.A.

POSSÍVEIS QUESTÕES

1. Maneira de vender parafusos aos varejistas.  **MECE**

2. Maneira de comercializar os parafusos aos consumidores.  **MECE**

3. Custo unitário de parafusos.  **MECE**

4. Reengenharia do processo de produção de parafusos.  **NÃO MECE**

LISTA GERADA

1. Maneira de vender parafusos aos varejistas.

2. Maneira de comercializar os parafusos aos consumidores.

3. Custo unitário de parafusos.
1. Reengenharia do processo de produção de parafusos.

⌘ *Desenho da Hipótese Inicial*

Brainstorming



OBJETIVO

levantar questões para a
lista MECE.

⌘ *Desenho da Hipótese Inicial*

Brainstorming



OBJETIVO


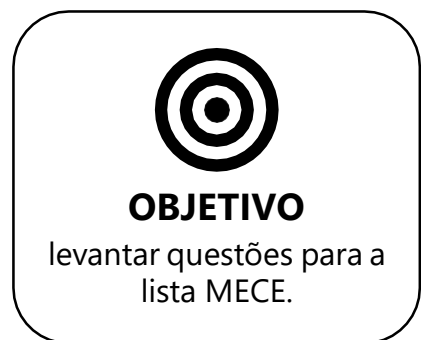
levantar questões para a
lista MECE.



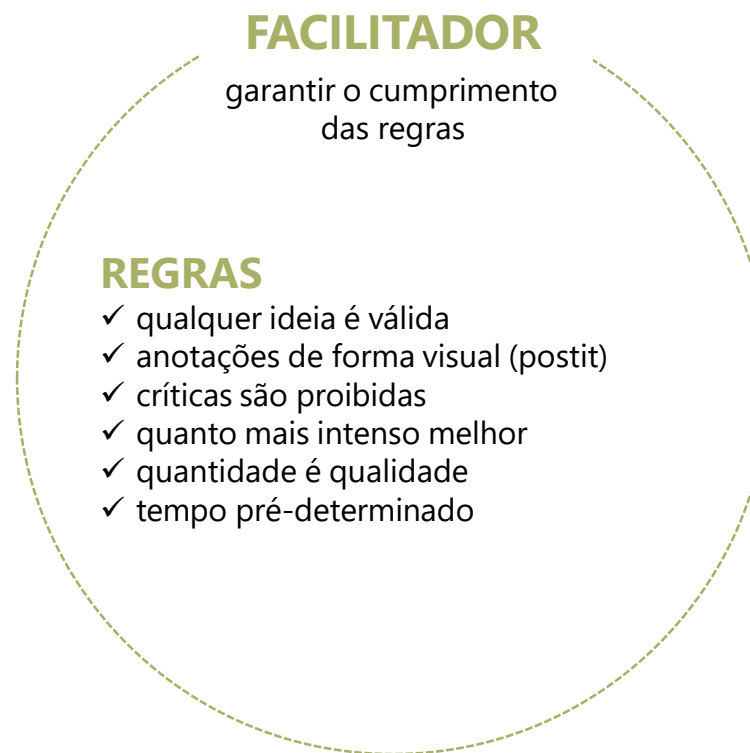
Pesquisa prévia para
gerar insumos.

⌘ *Desenho da Hipótese Inicial*

Brainstorming

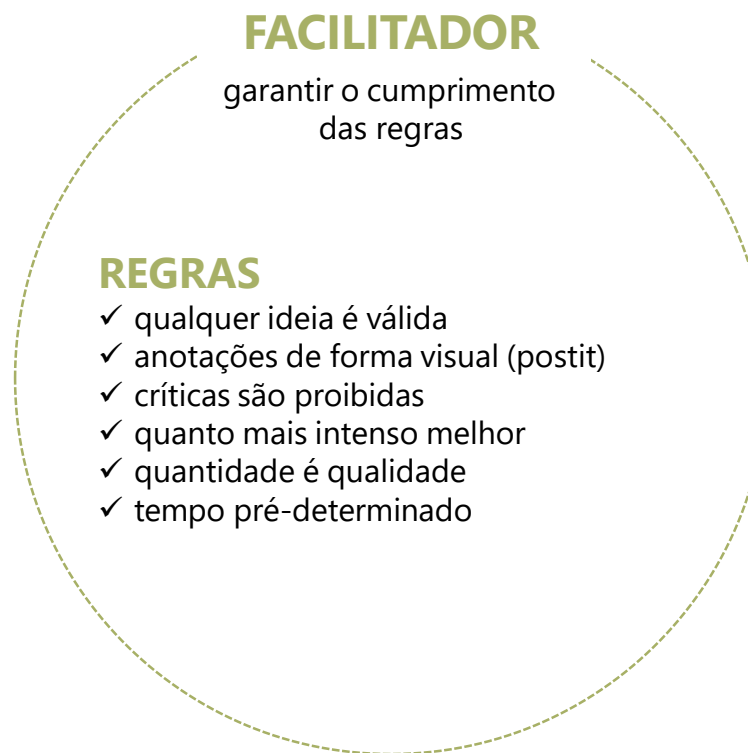
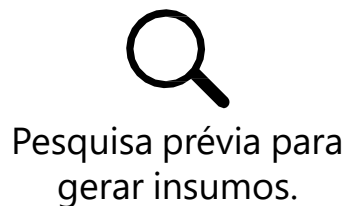
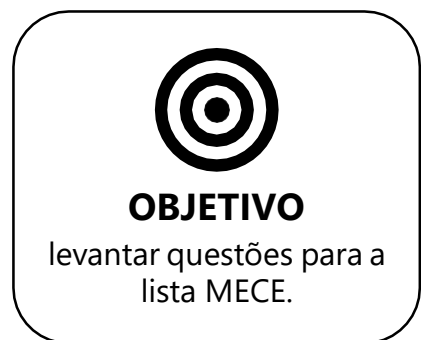


Pesquisa prévia para
gerar insumos.



⚡ *Desenho da Hipótese Inicial*

Brainstorming



⌘ *Desenho da Hipótese Inicial*

Árvore lógica

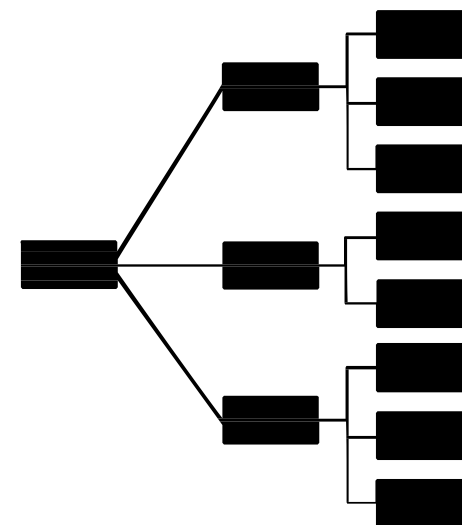
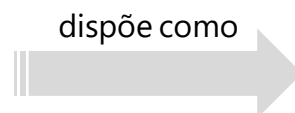


OBJETIVO

organizar a lista MECE e
completar a estratificação

⚡ *Desenho da Hipótese Inicial*

Árvore lógica



ÁRVORE LÓGICA

EXEMPLO DE ANÁLISES COMPLEMENTARES

TEMPO

Os resultados são diferentes em períodos diferentes do dia?

LOCAL

Os resultados são diferentes em sedes diferentes?

TIPO

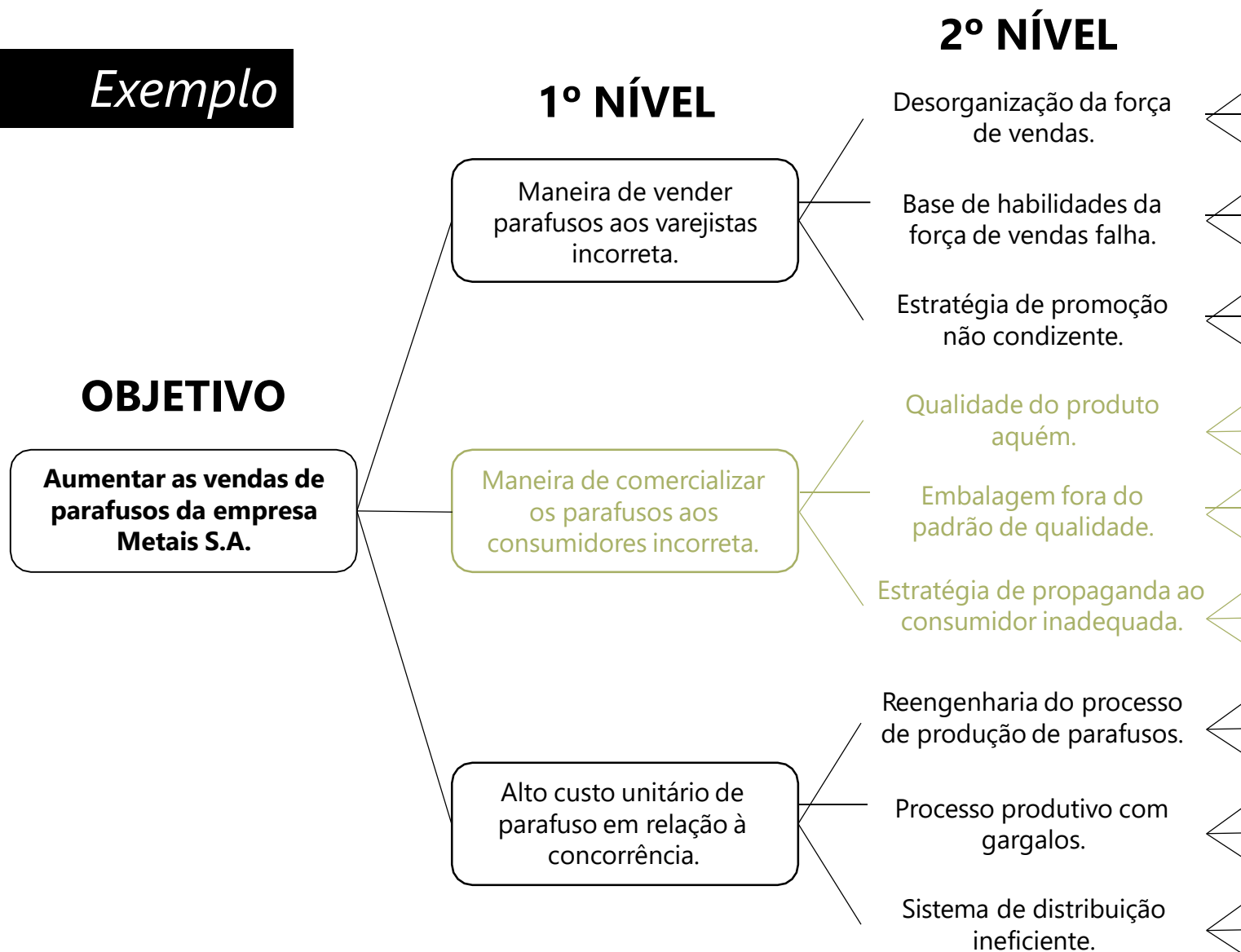
Os resultados são diferentes dependendo do material usado nos parafusos?

SINTOMA

Se variar determinados fatores e manter todos os outros, afeta os resultados finais?

Desenho da Hipótese Inicial

Exemplo





Módulo 4

Elaborando uma Proposta de Consultoria

- ❑ *Lição 1: Compreensão do contexto da empresa;*
- ❑ *Lição 2: Desenho da Hipótese Inicial;*
- ❑ ***Lição 3: Validação das hipóteses;***
- ❑ *Lição 4: Definição do escopo;*
- ❑ *Lição 5: A estrutura da proposta.*

⌘ Validação das hipóteses

5 porquês



OBJETIVO

segmentar com mais
precisão as hipóteses

5 PORQUÊS

Questionar o porquê da
questão suscetíveis vezes
para aprofundar o problema.

⌘ Validação das hipóteses

5 porquês



OBJETIVO

segmentar com mais
precisão as hipóteses

5 PORQUÊS

Questionar o porquê da
questão suscetíveis vezes
para aprofundar o problema.

1º porquê = um **sintoma**

2º porquê = uma **desculpa**

3º porquê = um **culpado**

4º porquê = uma **causa superficial**

5º porquê = uma **causa direcionadora**

⌘ Validação das hipóteses

5 porquês



OBJETIVO

segmentar com mais
precisão as hipóteses

5 PORQUÊS

Questionar o porquê da
questão suscetíveis vezes
para aprofundar o problema.

1º porquê = um **sintoma**

2º porquê = uma **desculpa**

3º porquê = um **culpado**

4º porquê = uma **causa superficial**

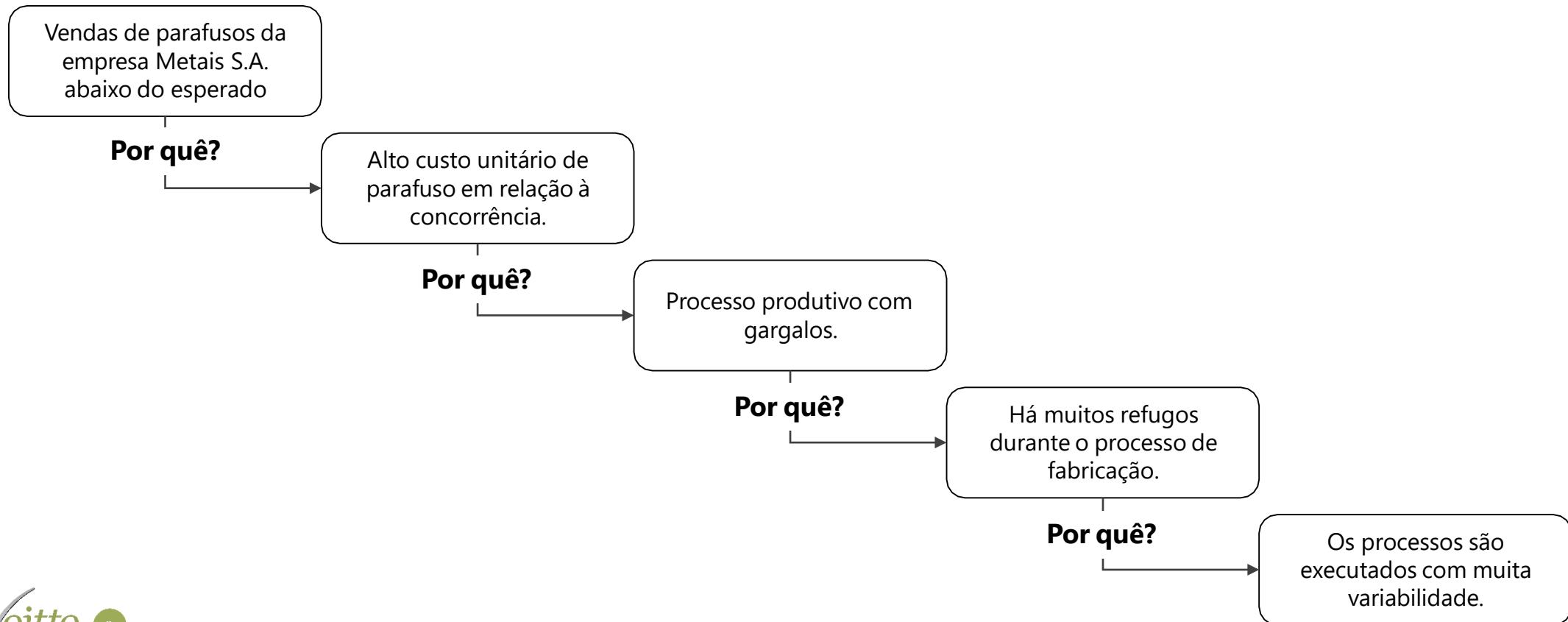
5º porquê = uma **causa direcionadora**

FATOR CRÍTICO

Cada resposta deve ser dada com
precisão da situação para
direcionar a análise correta.

⚡ Validação das hipóteses

Exemplo



⌘ *Validação das hipóteses*

Gráfico de Pareto

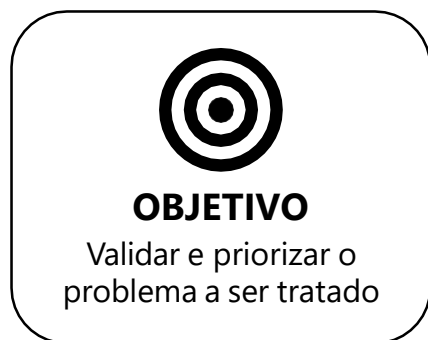


OBJETIVO

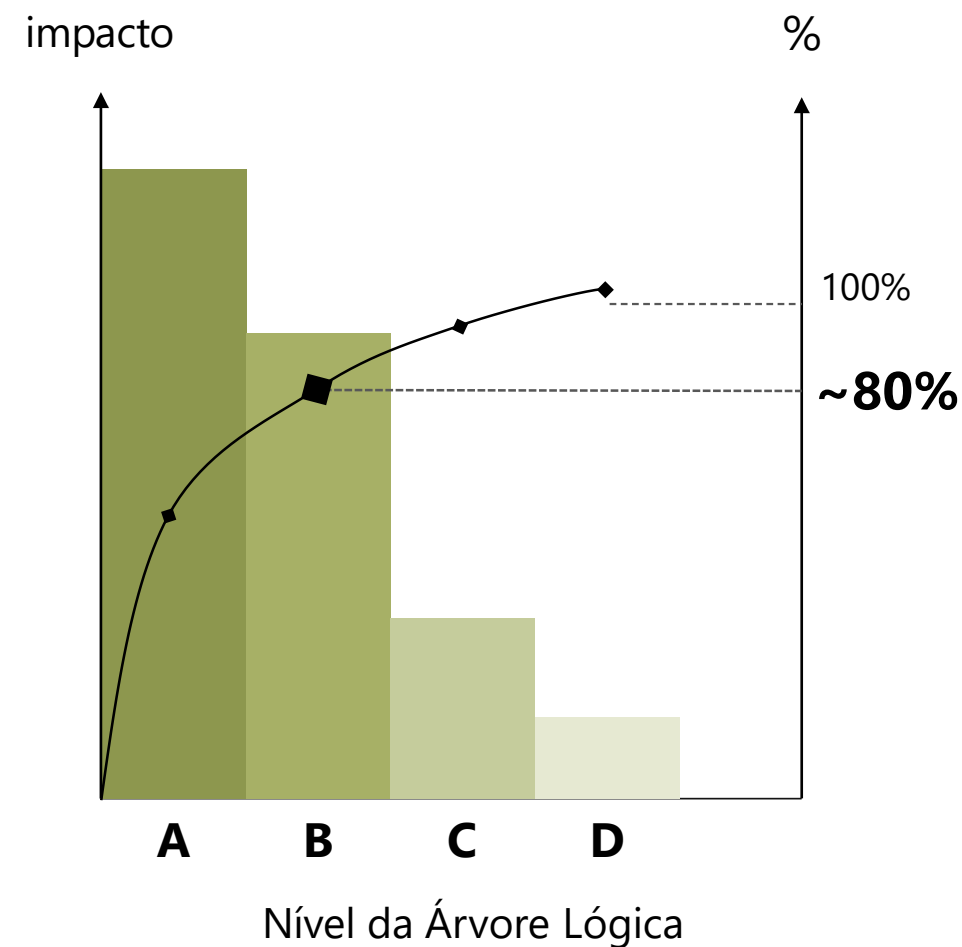
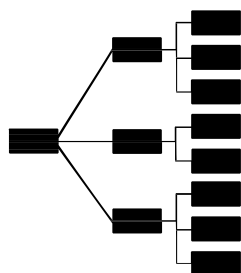
Validar e priorizar o problema a ser tratado

⌘ Validação das hipóteses

Gráfico de Pareto

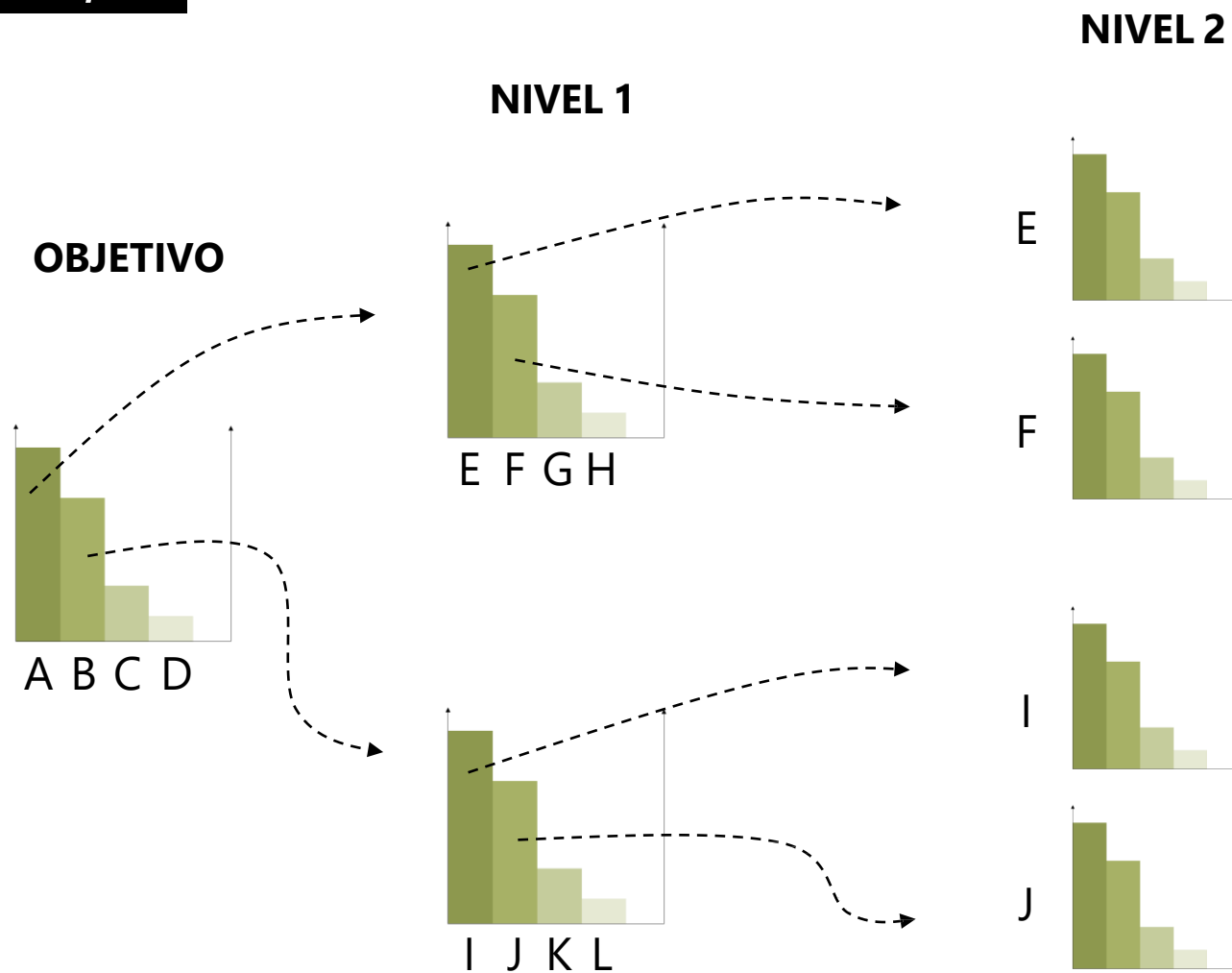


DADOS DA
ÁRVORE LÓGICA



Validação das hipóteses

Exemplo



⌘ *Validação das hipóteses*

Parcela empírica

BASEIE-SE EM
FATOS

⌘ Validação das hipóteses

Entenda os problemas

BASEIE-SE EM
FATOS



cliente

Converse com o cliente (aquele que te contratará) e pegue a percepção dele sobre os problemas e suas expectativas.

⌘ Validação das hipóteses

Entenda os problemas

BASEIE-SE EM
FATOS



cliente

Converse com o cliente (aquele que te contratará) e pegue a percepção dele sobre os problemas e suas expectativas.



funcionários

Converse com funcionários da empresa sobre potenciais problemas e observe o dia-a-dia.

⚡ Validação das hipóteses

Entenda os problemas

BASEIE-SE EM
FATOS



cliente

Converse com o cliente (aquele que te contratará) e pegue a percepção dele sobre os problemas e suas expectativas.



benchmark

Faça comparações com outras empresas do setor e com sua base de projetos.



funcionários

Converse com funcionários da empresa sobre potenciais problemas e observe o dia-a-dia.

⚡ *Validação das hipóteses*

E se não houver dados

INTENSIFIQUE



CLIENTE

Converse com o cliente (aquele que te contratará) e pegue a percepção dele sobre os problemas e suas expectativas.



BENCHMARK

Faça comparações com outras empresas do setor e com sua base de projetos.



FUNCIONÁRIOS

Converse com funcionários da empresa sobre potenciais problemas e observe o dia-a-dia.



VALIDE



TENDÊNCIA DE DADOS

Valide as entrevistas e pesquisas com a tendência dos dados que a empresa tiver.



Módulo 4

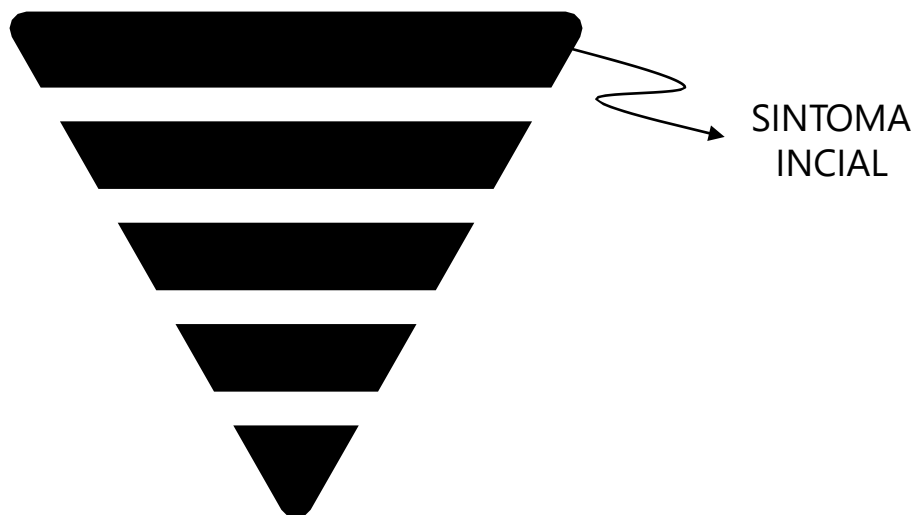
Elaborando uma Proposta de Consultoria

- ❑ *Lição 1: Compreensão do contexto da empresa;*
- ❑ *Lição 2: Desenho da Hipótese Inicial;*
- ❑ *Lição 3: Validação das hipóteses;*
- ❑ ***Lição 4: Definição do escopo;***
- ❑ *Lição 5: A estrutura da proposta.*

⌘ *Profundidade da proposta*

Análise dos problemas

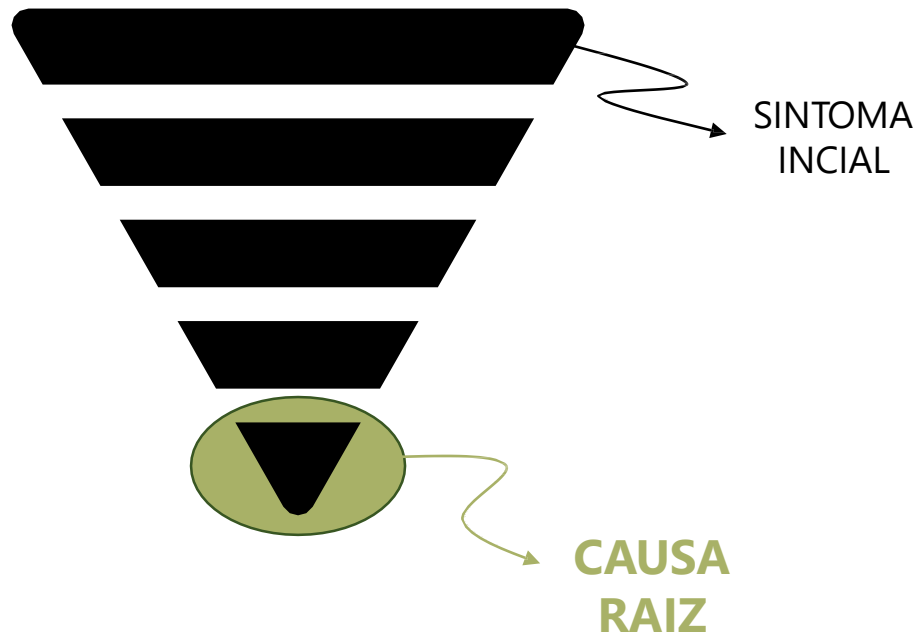
ESTRUTURA DO PROBLEMA



⌘ *Profundidade da proposta*

Análise dos problemas

ESTRUTURA DO PROBLEMA



▣ *Profundidade da proposta*

Análise dos problemas



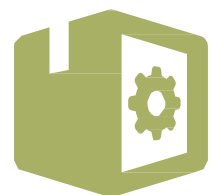
▣ Profundidade da proposta

Análise dos problemas



⌘ *Profundidade da proposta*

Amplitude da solução



solução

EXECUÇÃO DO
PROJETO

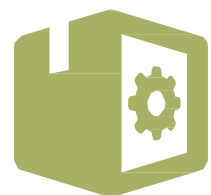


NÍVEL DE
VALIDAÇÃO

CAUSA
RAIZ

⚡ *Profundidade da proposta*

Amplitude da solução



solução

COM QUAL DIRECIONAMENTO
ATACARÁ O PROBLEMA



NÍVEL DE
VALIDAÇÃO

CAUSA
RAIZ



Módulo 4

Elaborando uma Proposta de Consultoria

- ❑ *Lição 1: Compreensão do contexto da empresa;*
- ❑ *Lição 2: Desenho da Hipótese Inicial;*
- ❑ *Lição 3: Validação das hipóteses;*
- ❑ *Lição 4: Profundidade da proposta;*
- ❑ ***Lição 5: A estrutura da proposta.***

⌘ *A estrutura da proposta*

A estrutura

A PROPOSTA DEVE SER...

concisa

elabore os tópicos fundamentais a serem passados antes de construir a proposta

meticulosa

tudo que for indispensável deve ser dito de maneira completa e objetiva

estruturada

a estrutura da proposta deve ser simples e direta, facilitando o entendimento

A FORMA É FUNDAMENTAL

Gestores de empresas possuem pouco tempo, querem a informação de forma clara e rápida.

⚡ A estrutura da proposta

Objetivo do projeto



PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. **Objetivo do projeto**
2. Cronograma
3. Análise do problema
4. Detalhamento
5. Investimento
6. Responsabilidades
7. Breve apresentação

ESSÊNCIA DO PROJETO

Deve justificar o porquê do projeto, a principal causa que ele tratará e qual será o resultado entregue.

DIRETO AO PONTO

Deve ter poucas palavras, sem enrolar, focando no problema apresentado pelo cliente e nos resultados da sua análise.

Ex.: Redução dos custos pelo redesenho dos processos produtivos críticos para aumentar as vendas da empresa.

MARCO DO PROJETO

Apresentar o marco que é atrelado ao objetivo central para determinar o sucesso do projeto.

❖ A estrutura da proposta

Cronograma

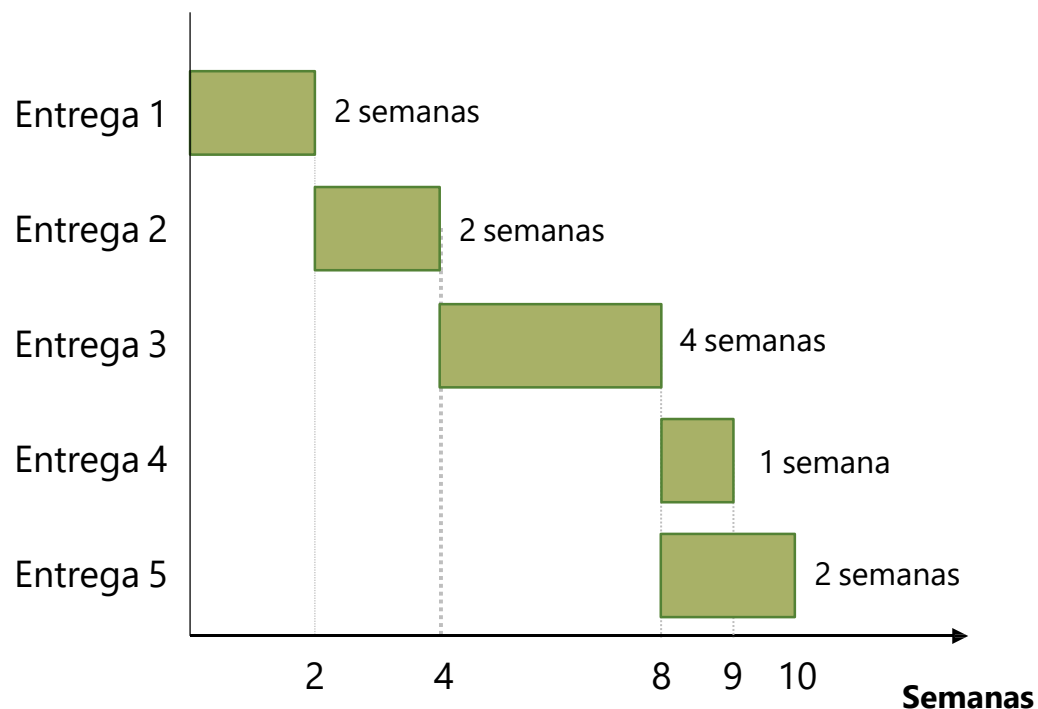


PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. Objetivo do projeto
- 2. Cronograma**
3. Análise do problema
4. Detalhamento
5. Investimento
6. Responsabilidades
7. Breve apresentação

GRÁFICO DE GANTT

Divida seu projeto conforme planejado (etapas ou entregas), e exponha sua duração e cronologia por meio do Gráfico de Gantt para facilitar o entendimento.



⌘ A estrutura da proposta

Cronograma

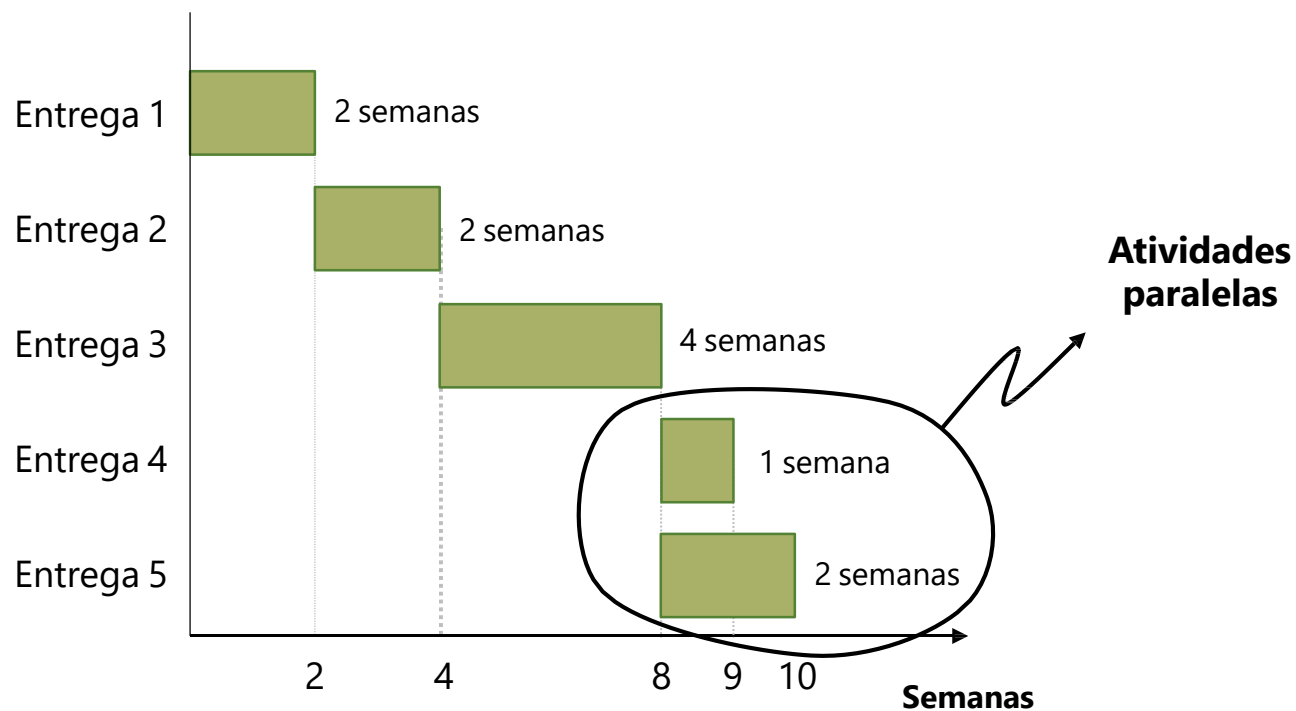


PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. Objetivo do projeto
- 2. Cronograma**
3. Análise do problema
4. Detalhamento
5. Investimento
6. Responsabilidades
7. Breve apresentação

GRÁFICO DE GANTT

Divida seu projeto conforme planejado (etapas ou entregas), e exponha sua duração e cronologia por meio do Gráfico de Gantt para facilitar o entendimento.



⌘ A estrutura da proposta

Análise do problema



PROPOSTA DE CONSULTORIA

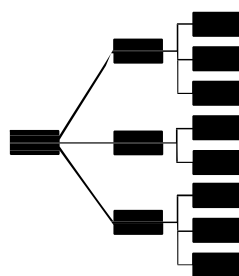
1. Objetivo do projeto
2. Cronograma
- 3. Análise do problema**
4. Detalhamento
5. Investimento
6. Responsabilidades
7. Breve apresentação

MOSTRE SUA ANÁLISE

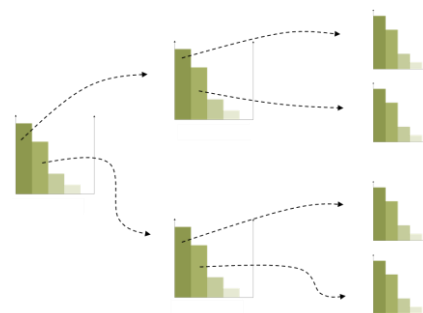
Esse é o momento de mostrar objetivamente a análise feita para concluir qual deveria ser o projeto a se executar. Esse é um momento crítico, determinante para a venda do projeto.

SEJA VISUAL

A proposta precisa ser clara e convincente, tanto o conteúdo quanto a forma importam. Use de diagramas e fluxogramas para exhibir os pontos, aproveite as ferramentas que já aplicou.



Árvore Lógica



Dados estratificados

5 PORQUÊS

⚡ A estrutura da proposta

Detalhamento



PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. Objetivo do projeto
2. Cronograma
3. Análise do problema
- 4. Detalhamento**
5. Investimento
6. Responsabilidades
7. Breve apresentação

APRESENTE METODOLOGIAS E FERRAMENTAS

Apresente o detalhamento das etapas, quais metodologias serão utilizadas em cada uma delas, ferramentas aplicadas, descrição de com ela ocorrerá.

UTILIZE ESQUEMAS

A proposta Precisa ser clara e convincente, tanto o conteúdo quanto a forma importam. Use de diagramas e fluxogramas para exibir os pontos, aproveite as ferramentas que já aplicou.

⌘ A estrutura da proposta

Detalhamento



PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. Objetivo do projeto
2. Cronograma
3. Análise do problema
- 4. Detalhamento**
5. Investimento
6. Responsabilidades
7. Breve apresentação

APRESENTE METODOLOGIAS E FERRAMENTAS

Apresente o detalhamento das etapas, quais metodologias serão utilizadas em cada uma delas, ferramentas aplicadas, descrição de com ela ocorrerá.

UTILIZE ESQUEMAS

A proposta Precisa ser clara e convincente, tanto o conteúdo quanto a forma importam. Use de diagramas e fluxogramas para exibir os pontos, aproveite as ferramentas que já aplicou.

EXEMPLO



❖ A estrutura da proposta

Investimento



PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. Objetivo do projeto
2. Cronograma
3. Análise do problema
4. Detalhamento
- 5. Investimento**
6. Responsabilidades
7. Breve apresentação

EXPOSIÇÃO DOS VALORES

Coloque de forma clara o valor de investimento referente à consultoria proposta. Pode ser dividida conforme foi planejado o projeto (etapas, entregas, horas).

Entrega 1 R\$ 2.500

Entrega 2 R\$ 3.500

Entrega 3 R\$ 8.000

Entrega 4 R\$ 5.000

Entrega 5 R\$ 2.000

TOTAL R\$ 21.000

❖ A estrutura da proposta

Responsabilidades



PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. Objetivo do projeto
2. Cronograma
3. Análise do problema
4. Detalhamento
5. Investimento
- 6. Responsabilidades**
7. Breve apresentação

ALINHE EXPECTATIVAS E RESPONSABILIDADES

Definir desde o início quais são as suas responsabilidades e quais são as responsabilidades do cliente e sua equipe é fundamental para o sucesso do projeto.

RESPONSABILIDADES VOITTO

- Desenvolver o planejamento proposto;
- Elaborar e implantar a solução;
- Resguardar os dados do cliente.

RESPONSABILIDADES CLIENTE

- Disponibilizar os dados necessários;
- Garantir a disponibilidade de equipe interna;
- Realizar reuniões previstas com a equipe Voitto.

⌘ A estrutura da proposta

Breve apresentação



PROPOSTA DE CONSULTORIA

1. Objetivo do projeto
2. Cronograma
3. Análise do problema
4. Detalhamento
5. Investimento
6. Responsabilidades
- 7. Breve apresentação**

APRESENTE OS CONSULTORES

Apresente em uma breve descrição o currículo dos consultores que irão participar do projeto, ou ao menos do líder de projetos para gerar credibilidade.

APRESENTE A EMPRESA

Apresente de forma objetiva a empresa. Não se limite em colocar missão, visão e valores. Essa apresentação deve ser comercial e interessante.

Exemplo

Somos uma consultoria de resultados. Entregamos muito mais que relatórios. Entregamos melhorias na gestão, proporcionando aumento dos resultados financeiros, pois nossos contratos são alinhados às metas de cada projeto.



voittoonline.com.br