

IMERSÃO ao CONTEXTO do EMPREENDEDORISMO





X3i	<p>Xavier, Bruno Delmondes Imersão ao Contexto do Empreendedorismo / Bruno Delmondes Xavier, Dante Alighieri Alves de Mello. – Campo Grande-MS, 2021. 49 p. : il. color. ; 29 cm.</p> <p>Produto Educacional (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica) – Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Mato Grosso do Sul-IFMS, Campus Campo Grande, 2021. Orientador: Prof. Dr. Dante Alighieri Alves de Mello.</p> <p>Inclui referências.</p> <p>1. Produto educacional. 2. Empreendedorismo. I. Mello, Dante Alighieri Alves de. II. Instituto Federal de Mato Grosso do Sul. Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica. III. Título.</p>
	CDD 23. ed. 338.04

OS AUTORES



BRUNO DELMONDES XAVIER

Mestre em Educação Profissional e Tecnológica (2021), pelo Instituto Federal do Mato Grosso do Sul (IFMS). Formado em Ciências Contábeis pela Estácio de Sá (2011), especialista em Gestão Financeira pela UCDB (2015) e MBA em Gestão Empresarial pela FGV/CEEM (2018). Atuou de março de 2008 até fevereiro de 2020 em cooperativas de crédito do Sicredi, nas áreas de contabilidade, controladoria, análise das demonstrações financeiras, planejamento financeiro corporativo e operações administrativas. Atuou no ano de 2013 como Professor Substituto de Ciências Contábeis na UFMS - Campus Pantanal em Corumbá-MS. Entre outubro de 2020 e agosto de 2021 atuou como Agente Local de Inovação pelo CNPq/SEBRAE-MS.



DANTE ALIGHIERI ALVES DE MELLO

Doutor em Educação (2015), mestre em Química (2009) com Licenciatura Plena em Física (2006) pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). É professor de Física do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS), na cidade de Campo Grande/MS. Tem experiência nas áreas de Eletroquímica, Ensino de Física e Tecnologia Educacional, atuando principalmente nos seguintes temas: Eletrocromismo (eletrodeposição reversível de eletrólitos sólidos), experimentos de baixo custo para o ensino de Física e Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) para o ensino e aprendizagem de Física com base na Teoria de Vygotsky. Atualmente é docente, pesquisador e Coordenador Acadêmico Local do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional - ProfEPT/IFMS.

SUMÁRIO

Apresentação	5
Introdução	7
1 – Empreendedorismo e Inovação	8
2 – Mercado, Estado, indivíduo e Sociedade	13
3 – O Plano de Negócios	21
4 – Produtos e Persona	23
5 – Funil de Vendas	25
6 – Fornecedores e Parceiros	27
7 – Concorrentes	31
8 – Análise S.W.O.T	32
9 – Ciclo de Vida dos Produtos e Matriz Ansoff	34
10 – Missão, Visão e Valores	37
11 – Investimentos Pré-Operacionais	38
12 – Estrutura Produtiva	41
13 – Pessoas	42
14 - Demonstração de Resultados	45
Conclusão	48
CONSIDERAÇÕES FINAIS PARA O DOCENTE	49
Referências Bibliográficas	50

APRESENTAÇÃO

O curso Imersão ao Contexto do Empreendedorismo é um itinerário formativo direcionado a estudantes do Ensino Técnico Integrado ao Ensino Médio, Ensino Médio ou de cursos superiores que queiram compreender o processo de planejamento e aspectos decisórios de uma iniciativa empreendedora. Em princípio, toda jornada foi planejada para aplicação síncrona por videoconferência, mas também podem ser readequadas para aulas presenciais ou de forma híbrida.

Sob a perspectiva da teoria histórico-cultural de Vigotski, este curso foi estruturado em seis encontros com um total de aproximadamente 21 horas efetivas de aula. As aulas são articuladas ordinariamente com o artefato educacional plano de negócios, disponível neste documento para download. O curso foi aplicado na seguinte sequência:

AULA 1	AULA 2	AULA 3	AULA 4	AULA 5
<ul style="list-style-type: none">• Empreendedorismo e Inovação• Mercado, Estado, indivíduo e Sociedade• O Plano de Negócios	<ul style="list-style-type: none">• Produtos e Persona• Funil de Vendas• Fornecedores e Parceiros• Concorrentes	<ul style="list-style-type: none">• Análise S.W.O.T• Ciclo de Vida dos Produtos e Matriz Ansoff• Missão, Visão e Valores	<ul style="list-style-type: none">• Investimentos Pré-Operacionais• Estrutura Produtiva• Pessoas	<ul style="list-style-type: none">• Demonstração de Resultados

Este trabalho é fruto da pesquisa “Imersão ao Contexto do Empreendedorismo subsidiado por um jogo de negócios mediado em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia”, uma dissertação de mestrado cujo objetivo foi investigar indícios de aprendizagem e conexões histórico-culturais de estudantes durante a aplicação do curso. Entre a vivência, experiências pregressas de vida dos estudantes com seus pais ou responsáveis, buscamos entender se de alguma maneira momentos marcantes da adolescência no convívio familiar facilitou ou dificultou a internalização de algum conceito complexo do empreendedorismo.



. O processo de inscrição aconteceu cerca de 12 dias antes do início, com envio do convite e do link de inscrição pelos e-mails institucionais do Instituto Federal do Mato Grosso do Sul (IFMS). No próprio formulário de inscrição, pedimos para que o estudante opinasse sobre os dias e horários, variando entre segundas-feiras e/ou quintas-feiras no período noturno, ou aos sábados durante o dia. Diante da escolha da maioria, o curso foi aplicado no contraturno escolar, durante cinco segundas-feiras a noite entre junho e julho de 2021.

Todo este produto educacional foi disponibilizado na plataforma **Moodle** do IFMS ([website **ead.ifms.edu.br/**](http://ead.ifms.edu.br/)) com alguns dias de antecedência. Explicamos a forma de utilização da ferramenta online na primeira aula, pois ali estava a ferramenta Plano de Negócios utilizada no curso, além de todo conteúdo didático. É crucial que no formulário de inscrição tenha como ser coletado o endereço de e-mail dos participantes, e também o contato de celular, de preferência habilitado para receber mensagens por **WhatsApp**. Por meio deste aplicativo, formamos um grupo e passávamos as informações relevantes das aulas, os links das gravações das videoconferências. Em diversos momentos este vínculo comunicativo foi importante no esclarecimento de diversas dúvidas acerca do percurso, dos temas das aulas anteriores.

Estes assuntos do empreendedorismo são comumente tratados no ensino superior, o público é atuante no mundo do trabalho, em graduações de ciências contábeis, administração, economia, processos gerenciais, finanças, dentre outras. Por isso, é importante o olhar atento aos níveis de desenvolvimento dos estudantes, essencialmente dos cursos técnicos integrados ao Ensino Médio, devido a eventuais confusões ou necessidades de readaptações na linguagem, excessos de tecnicidade das palavras, importação de palavras do inglês, na forma de explicar e na avaliação do conhecimento.

Na sequência, serão apresentados os textos e imagens tal qual foram apresentados aos estudantes no ambiente virtual **Moodle** e nas aulas. Ao longo do texto, caixas identificadas com o selo “dicas para o docente” trarão observações e sugestões de trabalho com base nas vivências de aplicação deste curso.



INTRODUÇÃO

Olá Prezadas e Prezados!

Para mim é um prazer e um desafio estar aqui para falar sobre Empreendedorismo, principalmente em relação ao ambiente das empresas, das pessoas jurídicas.

O objetivo deste curso é trazer alguns dos principais conceitos introdutórios da Educação para o Empreendedorismo, no que se refere a aspectos decisórios para aquele que pensa em montar uma iniciativa empreendedora, ser dono do seu próprio negócio. As atividades estão articuladas à ferramenta *plano de negócios*, essencial a partir do segundo encontro.

Por isso, peço que se insiram nesta jornada de coração aberto, olhos e ouvidos atentos às aulas.

Sejam bem-vindas e bem-vindos, meus amigos!

Plano de Negócios

O Plano de Negócios é uma interessante ferramenta para desenvolver conhecimentos e planos de ação para nos guiar na criação, desenvolvimento e operação do nosso negócio. É um Processo estruturado para descrever o negócio com base em fatos e análises realísticas, testar ideias, viabilidades operacional, mercadológica e financeira. Assim, utilizaremos uma ferramenta estruturada de Plano de Negócios para articular os conhecimentos teóricos e a prática na construção deste documento.

Baixe este arquivo em Excel e mantenha em seu computador para trabalharmos durante as aulas.



https://drive.google.com/file/d/1rjHeFnVmEtOnwebOOGdD57_tFmS4nVaG/view?usp=sharing



1 – EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

EMPREENDEDORISMO

O que isso significa?

The diagram consists of seven diamond-shaped boxes connected by arrows. Each box contains a question and an icon. The questions and icons are:

- Ser um gênio? (Icon: magnifying glass over a head)
- Inventar coisas? (Icon: lightbulb)
- Ser líder de uma organização? (Icon: handshake)
- Materializar ideias (Icon: gear)
- Influenciar e ter seguidores? (Icon: person with a speech bubble)
- Ganhar dinheiro? (Icon: banknotes)
- Gerar impacto? (Icon: target)

ICE



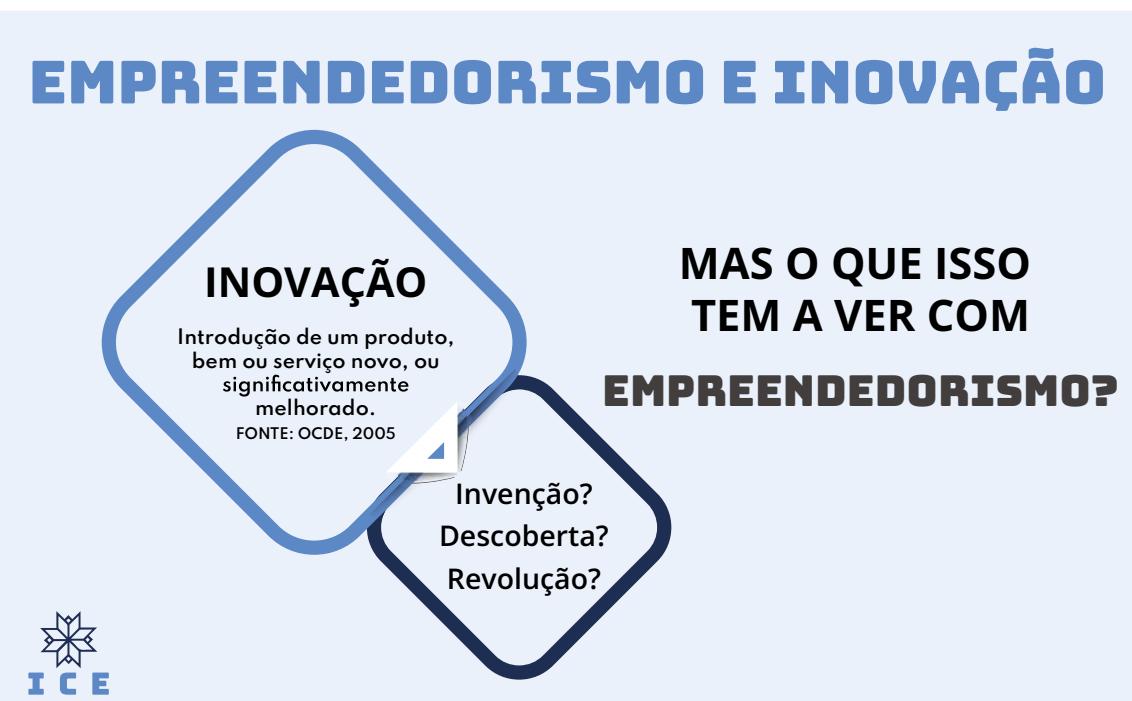
Segundo Vigotski (1991), o Nível de Desenvolvimento Real é a situação onde o estudante consegue resolver os problemas de forma independente, sem auxílios de outras pessoas, sejam elas seus pares ou o professor. Utilize estas questões norteadoras para descobrir o nível de desenvolvimento real dos estudantes, alinhe as expectativas e desmistifique conceitos do empreendedor inato, do super-herói.

A palavra empreendedorismo deriva do termo francês *entrepreneur*, traduzido para o inglês como *entrepreneurship*, e remonta ao século XV, quando era usado para referir-se aos “homens de negócios”.

O empreendedorismo não se restringe, exclusivamente, ao ato de ganhar dinheiro por meio de exploração de uma atividade econômica. Ele se constitui, sobretudo, de um posicionamento diferenciado frente aos desafios do contexto social. Trata-se de encontrar soluções criativas, inventivas e sustentáveis para garantir novas e melhores formas de vida.



O empreendedor é considerado como aquele indivíduo que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos materiais (SCHUMPETER, 1961).



A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), um fórum de países que se descrevem comprometidos com a democracia e a economia de mercado, define dois grandes fatores que prejudicam ou favorecem a inovação:

1. O processo de inovação é favorecido por diversas fontes de informação: fontes internas (dentro da empresa), fontes externas (de mercado, educacionais e de instituições de pesquisa) e informações geralmente disponíveis;
2. A inovação pode ser prejudicada por fatores econômicos, alguns referentes à empresa, e outros por razões alheias à empresa;



FONTES DE INFORMAÇÃO

Fontes internas (dentro da empresa ou do grupo empresarial): Pesquisa e Desenvolvimento dentro da empresa; marketing; produção; outras fontes internas.

Fontes externas (de mercado/comerciais): concorrentes; aquisição de tecnologia incorporada; aquisição de tecnologia não incorporada; clientes ou fregueses; empresas de consultoria; fornecedores de equipamentos, materiais, componentes e software.

Instituições educacionais/pesquisa: instituições de ensino superior; institutos governamentais de pesquisa; institutos privados de pesquisa.

Informações geralmente disponíveis: divulgações de patentes; conferências, reuniões e jornais profissionais; feiras e mostras.

Por outro lado, existem os fatores que prejudicam as atividades de inovação:

1. Fatores econômicos: riscos excessivos percebidos; custo muito alto; falta de fontes apropriadas de financiamento; prazo muito longo de retorno do investimento na inovação;
2. Fatores da empresa: potencial de inovação insuficiente (Pesquisa e Desenvolvimento, desenho, etc); falta de pessoal qualificado; falta de informações sobre tecnologia; falta de informações sobre mercados; gastos com inovação difíceis de controlar; resistência a mudanças na empresa; deficiências na disponibilidade de serviços externos; falta de oportunidades para cooperação;
3. Outras razões: falta de oportunidade tecnológica; falta de infraestrutura; nenhuma necessidade de inovar devido a inovações anteriores; fraca proteção aos direitos de propriedade; legislação, normas, regulamentos, padrões, impostos; clientes indiferentes a novos produtos e processos.

Há também uma definição de inovação escrita em lei federal, definida de uma forma ligeiramente diferente:



LEI Nº 10.973, DE 2 DE DEZEMBRO DE 2004 - Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências;

Inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho; (Redação pela Lei nº 13.243, de 2016).

Mas afinal, quem valida a inovação? É inovação para quem?

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

Inovação para quem?



GRAU DE NOVIDADE E DIFUSÃO

INOVAÇÃO PARA O MUNDO

...determinada inovação ter sido ou não implementada por outras empresas, ou de a empresa ter sido a primeira no mercado ou na indústria ou no mundo a implementar tal inovação.



INOVAÇÃO PARA O MERCADO

... quando a empresa é a primeira a introduzir a inovação em seu mercado. O **mercado** é definido como a empresa e seus concorrentes e ele pode incluir uma região geográfica ou uma linha de produtos.



INOVAÇÃO PARA A EMPRESA

... quando a empresa introduzir **internamente**. Considera-se o nível mínimo de entrada das inovações. Que seja tecnologicamente novo para a unidade em questão, mas que já tenha sido implantado em outras empresas e setores.



FÓRUM

- O que é Empreendedorismo?
- Você já pensou em uma Iniciativa Empreendedora?



Os aspectos volitivos-afetivos, os gostos pessoais ou as necessidades podem surgir nos discursos. Sugira que o Plano de Negócios individual seja trabalhado nos níveis de possibilidade de cada estudante.

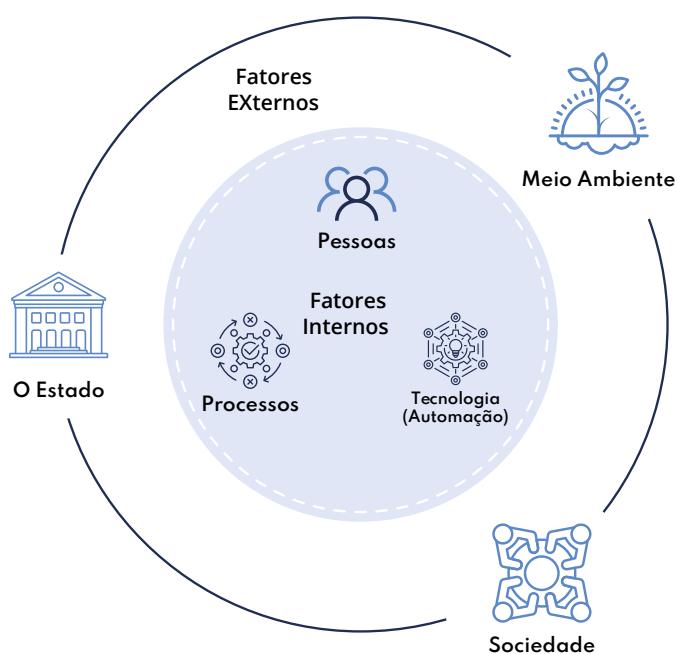
2 – MERCADO, ESTADO, INDIVÍDUO E SOCIEDADE

As relações entre o Mercado, o Estado, Indivíduo e Sociedade

O que deve considerar ao iniciar um empreendimento?

- » Características da região;
- » Hábitos e costumes das pessoas;
- » Políticas públicas de incentivo e austeridade
- » Fluxo Circular da Economia.

FLUXO CIRCULAR



Consideremos duas grandes divisões deste Fluxo Circular: Fatores Internos e Fatores Externos.



FATORES INTERNOS:

Processos: este fluxo geralmente está ligado às operações da empresa, de uma rotina em geral. São procedimentos conduzidos nas operações que permitem estabelecer padrões de execução. Em início de carreira, quando se entra em uma empresa, há pessoas já vinculadas preocupadas em passar as atividades a serem executadas pelo novo colaborador. Consideram-se estes procedimentos como a “receita do bolo”.

Porém, nem todas as empresas se preocupam em estabelecer este passo a passo, escrevê-lo minimamente. Os processos são necessários serem estabelecidos para ter uma execução minimamente aceitável. Pois, se depender somente do saber das pessoas, em sua eventual ausência, não haveria outro a executar, por conta da falta de estar escrito.

Exemplo de um Processo simples: Fazer um café

1) pôr 500ml de água para ferver → 2) esvaziar e higienizar a garrafa térmica → 3) ajeitar o filtro com o pó de café sobre a garrafa térmica na quantia de duas colheres de sopa → 4) despejar a água sobre o filtro com o pó de café e esperar ser coado → Fim

É de autonomia do empresário e de seu corpo interno de colaboradores a criação, testagem e validação destes processos. A sugestão é que sejam priorizadas as atividades das mais críticas e importantes para as menos importantes.

Quanto mais claro, suficientemente simples, completo, acompanhado e ilustrado, melhor será a eficiência da empresa nos seus processos.

Pessoas: nada nas organizações funcionam sem as pessoas. Aqui temos o maior e indiscutível fator crítico de sucesso em qualquer empreendimento. Para lidar com as pessoas e suas relações é necessário compreender que é um caminho de autoconhecimento e empatia.

Desta forma, para gerenciar pessoas, podemos começar com um repertório de sensibilidades:

- » Sensibilidade com as relações de poder, comunicação e cognição;



- » Sensibilidade com as transgressões como fonte de inovação interna;
- » Sensibilidade com aspectos interiores, prazeres, emoção, frustração, conexões familiares e amorosas;
- » Sensibilidade com a cultura, a história, os costumes.

Porém, sabemos que somente a consideração de aspectos individuais, sociais e emocionais não atende o ser humano na sua íntegra. Na sociedade capitalista atual as necessidades humanas de sobrevivência vão além destas considerações.

O trabalho faz parte da existência humana. Desta forma nos organizamos em indústrias, hospitais, escolas, prefeituras, para comer, vestir, dormir, sermos educados, sermos tratados quando ficamos doentes. Quando o trabalho humano satisfaz, agrega-se valor, satisfaz-se o cliente com seus produtos ou serviços e, por fim, estabelecem-se as trocas de mercadoria por dinheiro, poder aquisitivo.

Estes valores objetivos podem variar conforme a empresa e seu modelo de negócios.

A condução dos trabalhos dentro de uma empresa geralmente é direcionada por funcionalidades: Operação, Supervisão, Gerenciamento e Direção.

E para que se acomode às mudanças da sociedade, meio ambiente, estado e demais fatores, há uma organização hierárquica regida:

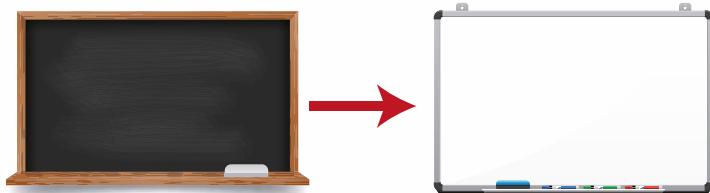
- » Pelas modificações de mercado;
- » Pelo crescimento;
- » Pela influência da tecnologia da informação;
- » Pela influência das pessoas, da cultura, do meio ambiente e da sociedade.

c) Tecnologia (Automação):

Tecnologia não significa somente as melhorias na vida do ser humano proporcionadas pelos sistemas digitais avançados que temos em *smartphones*, computadores, inteligências artificiais, internet, etc. Significa o aprimoramento de técnicas, processos, métodos, meios e instrumentos de um ou mais ofícios ou domínios da atividade humana.



Por exemplo, nas salas de aula:



Do quadro de giz para a lousa branca de tinta podemos considerar um avanço tecnológico, pois atende aos requisitos de melhoramento da atividade humana!

Em diversas empresas, as atividades operacionais e administrativas vêm passando por mudança de paradigmas de trabalho bastante significativos. Além das tecnologias digitais de informação e comunicação, temos seus avanços como o RPA (*Robotic Process Automation*), Machine Learning (*Aprendizado de Máquinas*), IOT (*Internet of Things* - Internet das Coisas), dentre diversos outros aprimoramentos.

Estes avanços estão fazendo com que empresários busquem ressignificar suas operações, seus modelos de negócios.

Por exemplo, uma solução de RPA (*Robotic Process Automation*) permite que trabalhadores digitais sejam implementados e treinados para realizar tarefas repetitivas e operacionais que nós, seres humanos, não queremos mais fazer (ou que a nossa organização não quer mais que façamos). São robôs que podem operar os aplicativos e sistemas que temos nos nossos computadores, visando realizar as mais diversas tarefas.

Automatizar as tarefas operacionais com uma solução de RPA significa ajudar a empresa a se tornar mais produtiva. Pensando de forma operacional, com robôs é possível ampliar o volume de trabalho existente sem a necessidade de se aumentar a equipe física.

O RPA é considerado o primeiro passo na jornada da *Hyper Automation* (ou hiperautomeração), um conceito no qual tecnologias avançadas, incluindo Inteligência Artificial e Aprendizado de Máquina, são usadas para automatizar cada vez mais os processos e operações, com decisões tomadas com pouca ou nenhuma intervenção humana.

FATORES EXTERNOS:

a) Sociedade: estamos vivenciando novas formas de interações humanas e consumo, todas maneiras particulares de se relacionar com produtos e, por consequência, com as outras pessoas. Novos empregos estão substituindo velhas atividades.

A internet das coisas, inteligência artificial e robótica são alguns dos campos em que é fácil identificar mudanças práticas para a vida das pessoas. A automação está chegando às casas, ao relacionamento com empresas e, claro, aos dispositivos com raízes na revolução digital, mas que dia após dia tornam-se mais inteligentes e automatizam as tarefas cotidianas.

Vale a reflexão acerca do entendimento adequado sobre o tema, eis que ao invés de competir com ela é entender como ela funciona e tirar proveito das possibilidades que ela possa proporcionar para a resolução dos problemas da sociedade.

b) Meio Ambiente: Não é só ao meio físico e biológico, mas também ao meio sociocultural e sua relação com os modelos humanos de desenvolvimento.

Não é momento de desagregação, mas sim de agregação em torno de um objetivo comum e um desafio que teremos que vencer: saber conviver, de forma equilibrada, com o nosso meio ambiente. Partindo do princípio que a discussão sobre meio ambiente hoje deixou de ser exclusiva de um grupo que se guiava pelo romantismo ecológico para ocupar as mesas de discussão mais importantes do planeta, como o Conselho de Segurança da ONU, chegamos no momento de encontrarmos um consenso sobre a questão. Este momento requer uma organização de trabalho, cada esfera, grupo de profissionais, autoridades, enfim todos têm que encontrar alternativas para o novo modelo.

c) O Estado:

O Estado serve ao cidadão para satisfazer as necessidades básicas, por exemplo: Educação, Saúde, Segurança e bem-estar, Moradia, Alimentação, Transporte, Infraestrutura, Desenvolvimento econômico e científico, dentre outras.

Sua estrutura é composta pelo poder Legislativo, Judiciário e Executivo para garantir estes direitos ao cidadão.

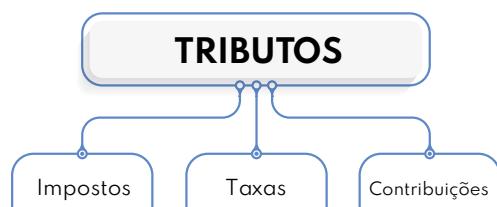




O Estado

Estabelece os Tributos
Cria Leis, Normas e Regulamentos

Políticas Públicas para reduzir desigualdades, com objetivo de proporcionar justiça social nas relações socioeconômicas, além de várias outras atribuições...



Segundo o artigo terceiro do Código Tributário Nacional (CTN), um tributo é “toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada”.

RELAÇÃO VINCULADA

O Estado



TRIBUTOS
(Fato Gerador)

TRABALHISTAS

- » INSS, FGTS, Fundos de Amparo, etc.

CONSUMO

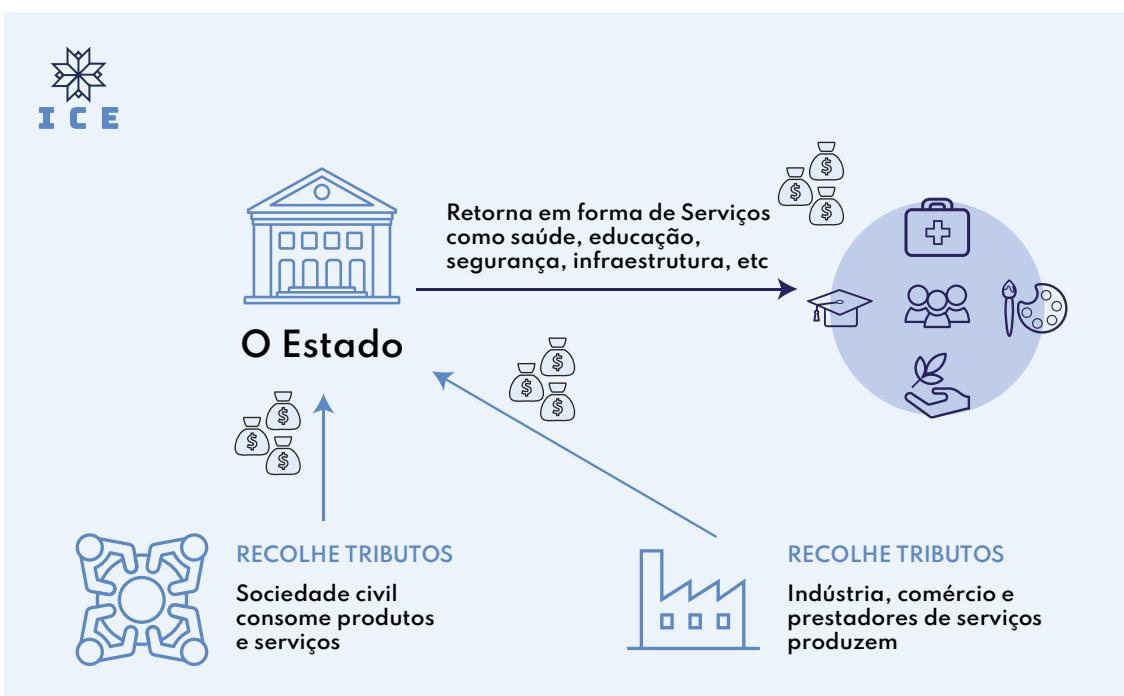
- » IPI, ICMS, ISSQN, PIS, COFINS

RENDA E PATRIMÔNIO

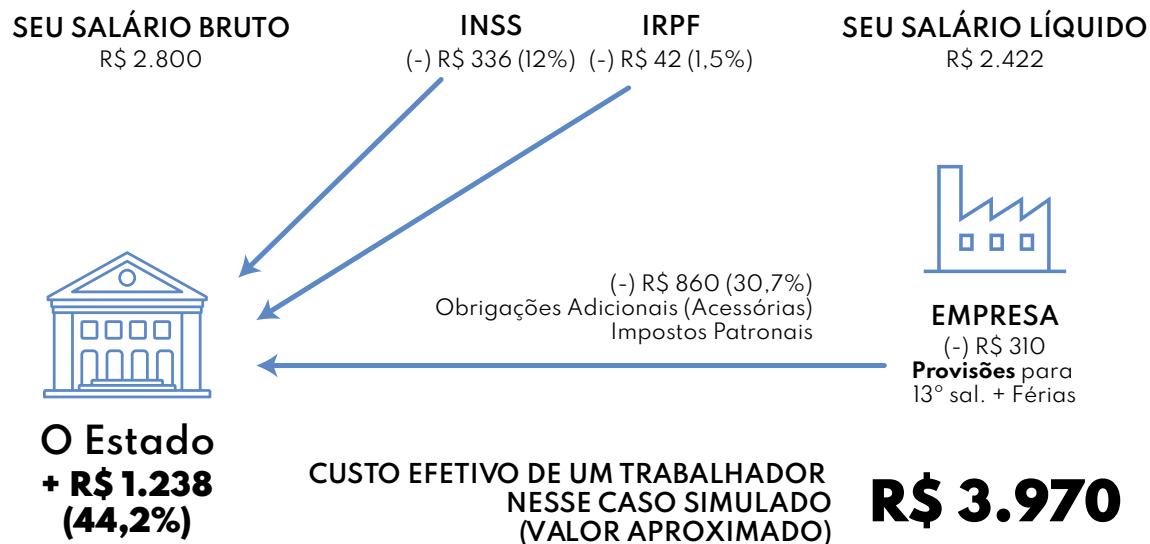
- » IRPF, IRPJ, CSLL, IPTU, IPVA, ...

SERVIÇO DO ESTADO/REEDUCAÇÃO

- » Taxas diversas, multas, ...



RELAÇÕES TRABALHISTAS



FÓRUM

Qual a importância da intervenção do Estado na Economia?



A fervura da discussão política pode surgir nesta indagação. Pense e aplique a didática objetivamente nas relações financeiras, no fato gerador do tributo. E aprecie os diálogos de modo a dar propósito de melhoria do modelo atual.

3 – O PLANO DE NEGÓCIOS

POR QUE PLANEJAR?

A criação de pequenas empresas, seja nos EUA, no Brasil ou em qualquer lugar no mundo carece de planejamento antes e/ou durante a prática em ambiente real. Segundo o Sebrae, a falta de planejamento é um dos diversos fatores de mortalidade das empresas nacionais.

PLANO E MODELAGEM DE NEGÓCIOS:

Iniciativas empreendedoras e StartUps

PLANO DE NEGÓCIOS

Minucioso, mais detalhado

Introdução, **Resumo Executivo**, Análise do Setor, **Descrição do Empreendimento**, Plano de Produção, **Plano Operacional**, Plano de Marketing, Plano Organizacional, Avaliação de Risco, **Plano Financeiro**, dentre outros itens relevantes de acordo com o plano...



MODELAGEM DE NEGÓCIOS

Sucinto, direto, visual e prático

Parcerias Chave: **Atividades Chave**, Proposta de Valor, **Recursos Chave**, Relações com Cliente, **Canais**, Segmentos de Mercado, **Estrutura de Custos**, **Fontes de Receita**.

O Plano de Negócios é um documento elaborado por um processo de aprendizagem e autoconhecimento que descreve um empreendimento e/ou um modelo de negócio sustentável. O Plano visa:

- » Entender e estabelecer diretrizes;
- » Tomar decisões acertadas;
- » Monitorar as ações do dia a dia;



- » Conseguir financiamentos, recursos de investidores, terceiros, bancos, dentre outros;
- » Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo/colaborativo.

PLANO DE NEGÓCIOS



MODELAGEM DE NEGÓCIOS

Semelhanças e peculiaridades

- » Ambos possuem descrições **externas** e **internas** do negócio;
- » Consegue enxergar aspectos estratégicos e a proposta de valor;
- » O **Plano** abrange mais os Riscos do Negócio do que a **Modelagem**;
- » A **Modelagem** é o passo inicial para estruturar o **Plano** que possui uma estrutura mais complexa;
- » O **Plano** possibilita entender a estratégia mais a longo prazo, de forma mais integrada (Finanças, Operação, Marketing, Logística).

FÓRUM

-  O que para você significa FATOR CRÍTICO DE SUCESSO de uma empresa?

O Fator Crítico de Sucesso está alinhado diretamente ao que o indivíduo percebe. Portanto, sua percepção de valor refletirá diretamente na resposta. O caráter ético, social, político, valores aparecerão nesta resposta. Articule para que estes atributos reflitam no plano de negócios.



4 – PRODUTOS E PERSONA

Produtos

Descrição de produto é fornecer as informações que o seu cliente necessita para tomar a decisão de compra. Esse campo precisa detalhar características, expor funcionalidades, mostrar quais problemas o item resolve. Criar uma descrição é praticamente um exercício de empatia. Você precisa se colocar no lugar do cliente e enxergar quais informações sobre o produto são relevantes para ele.

E por que isso é tão importante? Bom, às vezes é fácil esquecer, mas comprar pela internet é bem diferente de comprar em uma loja física. No mundo online o cliente não pode (pelo menos até agora) tocar no produto, sentir sua textura, observar o tamanho e outras experiências sensoriais do tipo.

Persona

Entender quem são seus clientes é muito importante. Personas são personagens criados a partir das características, costumes, atitudes e comportamentos relevantes para o seu negócio. Esta ferramenta ajuda a pensar em como se comunicar com seus clientes de maneira mais efetiva.

Ao invés de “atirar para todos os lados” para captar os clientes do seu negócio, a descrição desta persona te ajudará a entender seu cliente e modelar melhor o seu negócio. Pois o esforço de adaptação deve partir muito mais do negócio do que do cliente.

Para dar vida a esta persona você pode seguir elencando os seguintes dados:

1. Nome
2. Demografia: natalidade, produção econômica, migração, distribuição étnica, costumes locais;
3. Citação (mote): Motivo da pessoa, uma frase que introduz as características de seus clientes;
4. Foto;



5. Locais que frequenta;
6. Hábitos e costumes: forma de se comportar, suas reações em relação ao meio e seus sentimentos.

Este exercício ajuda a entender as necessidades e expectativas de seus clientes, descreve em detalhes estas pessoas. Ajuda também a descobrir características universais e funcionalidades interessantes de seus produtos ou serviços. Aqui não é para descrever todos os públicos possíveis que consomem seus produtos, mas sim focar em um ou dois grupos específicos de clientes que vai agregar em sua maior parte do desempenho do negócio. Assim, vai ajudar a construir a linguagem, a estrutura dos produtos ou serviços.

Converse com seus clientes!

5 – FUNIL DE VENDAS

JORNADA DE COMPRA DO CLIENTE



A jornada de compra do cliente está dividida em quatro estágios dentro de um funil de vendas. Estes estágios representam as diferentes mentalidades pelas quais um cliente potencial passa na jornada para se tornar um cliente:

- » **Visitantes:** Aprendizado e descoberta
- » **Leads:** Demonstra Interesse
- » **Oportunidades:** Toma a Decisão
- » **Conversão em Venda:** Ação

Visitantes: A primeira fase engloba as pessoas que, por algum motivo, acessam suas divulgações por meio de ferramentas de buscas da web como o Google, anúncios, redes sociais, entre outras fontes de tráfego.

Porém, o interesse dos internautas é variado e a busca pode vir de pessoas curiosas que estão apenas pesquisando por algo ou daquelas que já sabem o que precisam. Nessa etapa do funil é essencial despertar e prender a atenção desse contato. Isso se faz por meio do fornecimento



de conteúdo de qualidade e atualizações constantes, para que o visitante se sinta motivado a retornar à sua página.

Leads: Os leads são os usuários que podem vir a se tornar clientes, mas ainda não têm intenção de compra. Eles são visitantes que receberam gratuitamente da sua empresa algum tipo de material e em troca fornecem algumas informações pessoais que servirão para contato como nome, e-mail e/ou telefone. Depois de conquistar os visitantes e transformá-los em leads é hora de conquistar a confiança do seu possível cliente.

Oportunidades: Os leads com potencial elevam a oportunidade de concretização de vendas. E é nessa fase que os possíveis clientes passam a receber o contato do time de vendas, com uma abordagem direcionada de acordo com o interesse do usuário. Nesta etapa o lead está a um passo de se tornar cliente.

Conversão em venda: Após uma etapa completa de passagem pelo funil de vendas, transformando o lead a cada fase do funil, o seu visitante finalmente se torna um cliente. Mas vale lembrar que todo o trabalho de marketing não se finaliza nesse processo, pois faz-se importante a elevação da oportunidade pelo recebimento de uma recomendação ou fazer novas vendas para esse mesmo consumidor da empresa. Para isso, é essencial continuar trabalhando no pós-venda e conferir o nível de satisfação do cliente, além de ter o conhecimento de quantas vendas foram fechadas por meio da indicação desse cliente.



6 – FORNECEDORES E PARCEIROS

Há diversos fatores a serem considerados ao celebrar parceria com fornecedores: Localização, lote mínimo de compra, condições de pagamento, facilidade de acesso, garantias de produtos, pontualidade na entrega, preço, produtos diversificados, qualidade, relacionamento, dentre várias outras características.

Sazonalidade

Sazonalidade significa oscilação para mais ou para menos no volume de entregas, de fornecimento de matéria-prima, de clientes, de algum processo em movimento. Há períodos durante o ano em que as empresas recebem volumes cada vez menores de pedidos de clientes. Todas as empresas passam por crises, enquanto outros pontos do ano são difíceis para as empresas acompanharem a demanda.

Com os fornecedores e parceiros não é diferente. Qualquer que seja o segmento, precisa descobrir quando ocorrem suas quedas sazonais para que possam efetivamente descobrir a causa. Essa é a primeira etapa para encontrar uma solução e garantir que os feriados e datas comemorativas não sejam o único momento em que seu empreendimento vê negócios.

ALGUMAS QUALIDADES:



Estes atributos servem tanto para as análises dos fornecedores e parceiros, quanto a análise dos concorrentes.

Atendimento: capacidade de se relacionar bem com os clientes, tirar dúvidas, receber as pessoas, etc.



Canais de venda: Os meios pelos quais as empresas e as pessoas celebram os negócios. Exemplo: loja física, internet por redes sociais, internet por website, telefone, chat, etc.

Competência da equipe: Vendedores ou gestores comerciais possuem boa comunicação, cooperação, delegam tarefas, possuem uma percepção sobre seus clientes;

Conveniência: as empresas oferecem características, vantagens e benefícios que geram conforto, disponibilidade e acessibilidade aos produtos e serviços;

Design: as empresas exercitam a empatia, colocam-se no lugar do cliente para desenhar um bom produto ou serviço. O conceito bem projetado está direcionado à percepção do cliente;

Disponibilidade do produto: a empresa que foca em manter uma boa disponibilidade possui uma boa gestão de demandas. Analisa os fatores internos e externos para sentir o que virá pela frente e tomar as decisões logísticas de seu produto ou serviço;

Estratégia de marketing: empresas que focam nesta qualidade tratam a divulgação, precificação e satisfação de clientes ativamente organizada. Com isso, dá mais visibilidade ao negócio por manter equilíbrio nas atividades e ser reconhecido com autoridade no segmento;

Estrutura física: a empresa monta seu estabelecimento para proporcionar conforto aos clientes, boa exposição dos seus produtos aos clientes. Mantém seu ambiente limpo, arejado, bom espaço para negociação;

Exclusividade: geralmente estas empresas são praticamente únicas na oferta de um produto ou serviço específico (monopólio ou oligopólio). Quando seu negócio possui um alto grau de dependência, seja em qualquer segmento, é bom tomar cuidado com a oferta e escassez destes fornecedores;

Experiência do cliente: é um conjunto de percepções que o cliente tem sobre seus negócios. A criação de laços e oferecimento de melhor atendimento devem ser direcionados para que os clientes se sintam especiais, bem acolhidos;



Inovação: exploração de novas ideias com sucesso, reconhecidas amplamente por seus clientes. Segundo OCDE, é a “implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.”;

Localização: a empresa está instalada em uma região com boa acessibilidade. Esta característica tem que ser reconhecida por parte de seus clientes;

Preço: a empresa oferece o melhor preço, atendendo minimamente na qualidade de seus produtos ou serviços;

Presença digital: sua rede social, *website* e aplicativos de mensagens instantâneas são partes fundamentais no relacionamento com seus clientes;

Qualidade: a empresa oferece seus produtos e serviços com base em uma diferenciação de mercado. Isto é, o cliente pagará pelas características inovadoras, pela novidade, pela nova estrutura que está sendo oferecida;

Reputação: só se conquista quando todas as fases de pré-venda, a venda em si e o pós-venda proporcionam uma experiência de sucesso por parte dos clientes;

Suporte ao cliente: esta qualidade se evidencia consideravelmente no pós-venda, mas também acontece na pré-venda, quando o futuro cliente especula as características do produto e serviço oferecidos;

Tecnologia: é o conhecimento articulado às soluções de problemas da existência humana. É importante destacar que as mudanças tecnológicas não são somente para o bem da sociedade. Como exemplo, os materiais bélicos cada vez mais mortíferos, são evoluções tecnológicas. Portanto, no ambiente das empresas, a percepção de tecnologia tem que ser detectada pelo cliente como algo positivo, benéfico para suas atividades;



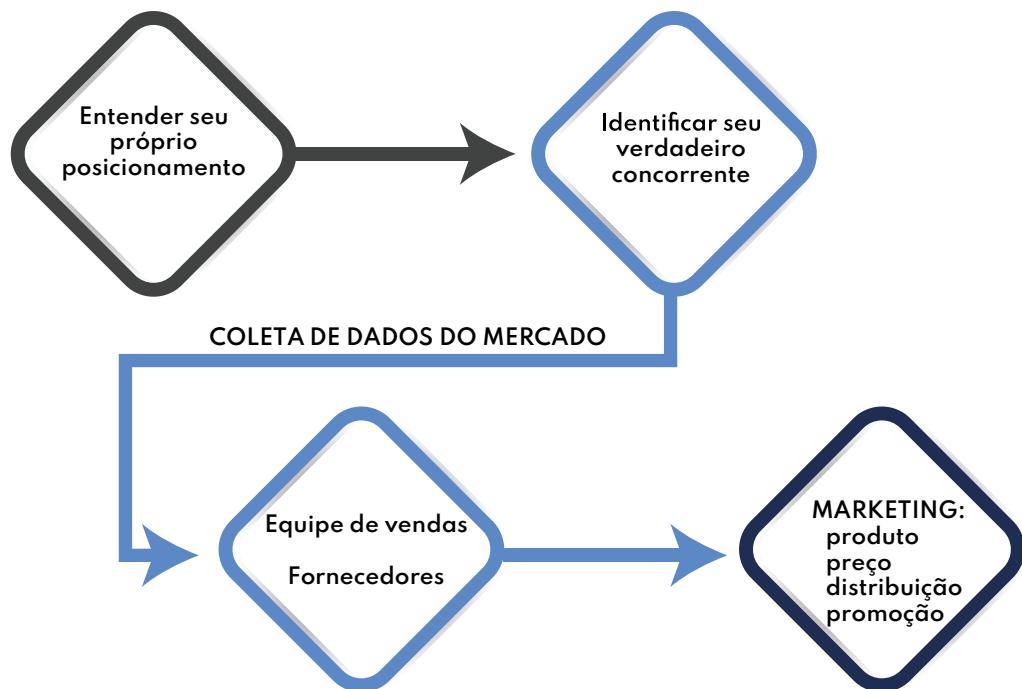
Tempo de resposta: ligada à estratégia de experiência do cliente, a comunicação é parte fundamental. A linguagem, agilidade e captação efetiva do que está sendo demandado são situações de atenção a serem consideradas;

Variedade: também conhecida como “mix” de produtos e serviços, é a combinação de possíveis opções ou diferentes versões. Tem por objetivo um nível satisfatório de abrangência, para gerar uma valiosa vantagem competitiva.



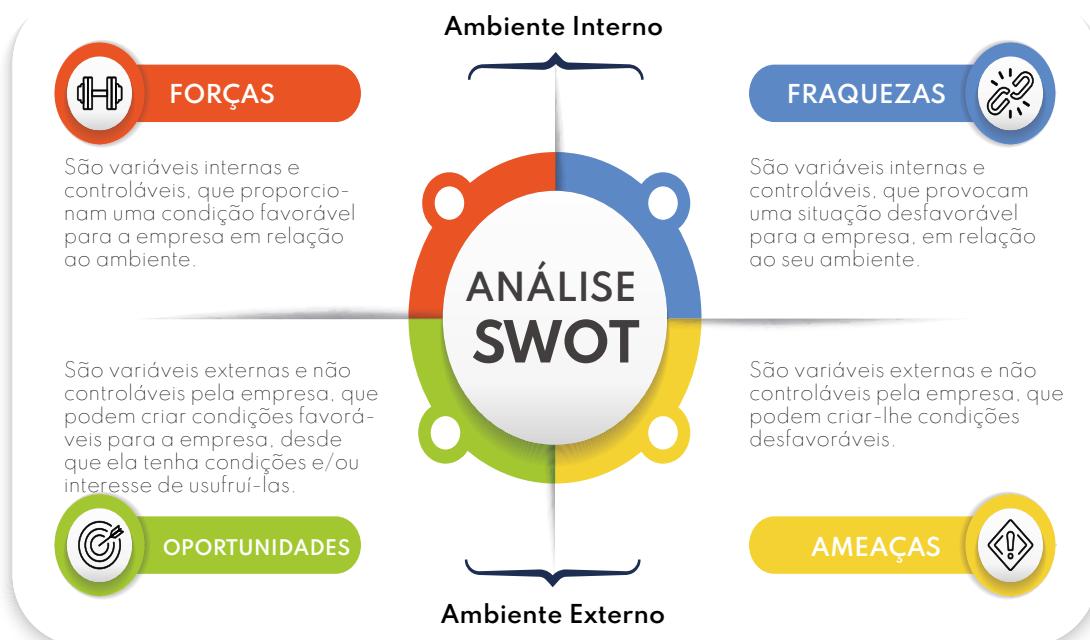
7 - CONCORRENTES

O movimento das empresas que disputam clientes com seus negócios precisa ser monitorado. Mas para que você possa fazer um bom trabalho é necessário compreender o seu próprio posicionamento de mercado.



8 – ANÁLISE S.W.O.T

Análise Ambiental



Dicas para realizar a Matriz SWOT

Quanto mais “pé no chão”, realista você for em seu Plano de Negócios, será melhor para resolução dos problemas.

Caso necessário, consulte outras pessoas que possam contribuir para realizar a mais assertiva inserção no quadrante correto.

As análises dos ambientes internos e externos são destinadas a avaliar o presente do seu plano. Embase-se em fatos, dados concretos da realidade para fazer esta parte do plano.

Em todos os quadrantes, mantenha o mesmo nível de detalhamento, mas de forma objetiva. Cuidado com o excesso de detalhes.

A regra é a sua observação, e não a ferramenta de análise em si. Os detalhes podem ser discutidos sem objetividade; o importante é que você e as pessoas envolvidas estejam em sintonia e avance com determinação.



Quando utilizar a Matriz SWOT

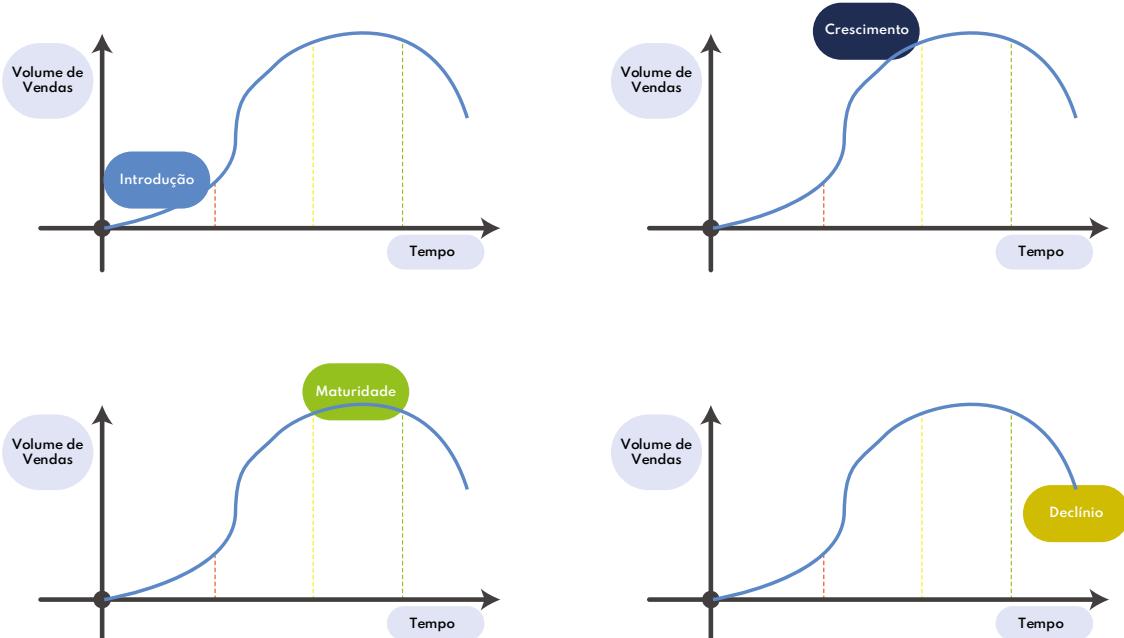
Use-a como um guia e não como regra. Os detalhes podem ser discutidos sem objetividade; o importante é que seu time esteja em sintonia e avance com determinação.

- » Expansão para um mercado novo
- » Reformulação da plataforma de comunicação e negócios
- » Uma nova ideia de negócios
- » Oportunidade de investimento Parcerias em potencial



9 – CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS E MATRIZ ANSOFF

Ciclo de Vida dos Produtos é representado por gráfico cartesiano, de eixos x e y: a) Introdução – onde o volume de vendas é baixo o tempo de inserção no mercado é curto; b) Crescimento – com um tempo razoável de introdução, o crescimento das vendas está em ascensão; c) Maturidade – o volume de vendas do produto em análise está no pico, na melhor fase de aceite, com um bom tempo de inserção de mercado e; d) Declínio – o volume de vendas está reduzindo por conta de um produto fora de moda ou cada vez em desuso pelo consumidor.



Também conhecida como Matriz Produto/Mercado, a Matriz Ansoff é um modelo utilizado para determinar oportunidades de crescimento de unidades de negócio de uma organização. Como mostra a Matriz de Crescimento desenvolvida por H. I. Ansoff, uma empresa pode crescer de várias formas, incluindo a possibilidade de surgimento a partir de uma simples ideia empreendedora.



		Produtos	
		Existentes	Novos
MERCADOS	Existente	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produtos
	Novos	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação

No **quadrante 1 Penetração de Mercado**, PRODUTO E MERCADO EXISTENTES, onde a palavra NOVA não tem sentido.

No Quadrante 2, Desenvolvimento de Mercado, a Empresa já tem o produto e/ou serviço, mas tem que desenvolver o mercado. Esse desenvolvimento pode se dar através da expansão geográfica da empresa e/ou através de convencimento do potencial mercado de que seu produto/serviço lhe atende às necessidades e pode ser consumido.

Exemplos: Uma empresa de sapatos que atua no Brasil e que resolve criar uma unidade na Argentina; o produtor de determinada liga metálica que poderia ser usada na fabricação de um certo produto, mas cujos fabricantes deste produto desconhecem essa potencialidade, levando a empresa em questão a ter que desenvolver esse mercado consumidor.

No Quadrante 3, Desenvolvimento de Produtos, a empresa sabe que existe mercado consumidor já estabelecido para determinado produto/serviço que ela ainda não oferece, tendo que desenvolvê-lo.

Exemplos: Empresa fabricante estabelecida de aparelhos de DVD, que desenvolve unidade de negócio para filmes e séries sob demanda pela internet, os quais já são comercializados em larga escala por outras empresas. A Empresa *Montblanc*® que, além de canetas, passou a produzir relógios, óculos etc. para o mercado que já consumia a sua marca.

O Quadrante 4, Diversificação, configura o exemplo típico de um NOVO negócio stricto sensu, tanto porque a empresa não possui o PRODUTO/ SERVIÇO a oferecer, como não atua no MERCADO que, muitas vezes, sequer existe ainda (o caso de maior risco). Para o grupo, nada existe a priori. Trata-se de um empreendimento completamente novo, que tanto pode configurar uma diversificação da firma (relacionada ou não relacionada), com a criação de uma nova unidade estratégica de negócios; um spin-off a partir de empresa existente, com o estabelecimento de uma empresa completamente nova (start-up); ou uma empresa a partir da ideia de empreendedores (venture).

Exemplos: Criação, por empreendedores, de um negócio voltado ao treinamento corporativo à distância baseado na Internet (venture). A criação da Unidade de Negócios logísticos de combustíveis pela Companhia Petrobrás®, que mais tarde poderá se transformar em uma empresa independente (*spin-off*).



10 – MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão

A missão é uma declaração ampla e duradoura de propósitos que individualiza a organização e distingue o seu negócio impondo a delimitação de suas atividades dentro do espaço que deseja ocupar em relação às oportunidades de negócios. Deve responder a alguns questionamentos básicos, como o negócio da organização, identificar o cliente e o escopo da empresa, bem como sua vantagem competitiva e sua contribuição social (este último é opcional).

Visão

A visão orienta a organização em uma meta de longo prazo criando um compromisso consigo própria no intento de atingir o propósito declarado. Representa uma posição que a empresa pretende ocupar no futuro em seu mercado de atuação, com relação ao portfólio ou sua participação, sendo uma premissa básica no desenvolvimento do plano estratégico.

Valores

Valores são os princípios éticos que norteiam todas as ações da empresa. Normalmente os valores são compostos de regras morais que simbolizam os atos de seus administradores, fundadores, e colaboradores em geral.



11 – INVESTIMENTOS PRÉ-OPERACIONAIS

São recursos utilizados antes de inaugurar, abrir as portas de uma empresa. Todo empresário antes de iniciar suas atividades, gasta recursos financeiros e energia ao pesquisar, celebrar acordos com fornecedores, parceiros, estabelecer a logística de entrega dos produtos ou serviços. Percebe-se que, neste momento, na prática a empresa já inicia negativa no ponto de equilíbrio econômico e financeiro.

Citamos aqui alguns tipos de gastos a serem considerados:

Definição do porte da empresa, regime de tributação e natureza jurídica. Dependendo do segmento a atuar e do modelo do empreendimento é importante saber quais escolhas a fazer.

Principais Portes de empresas no Brasil	Faturamento Anual R\$
Microempreendedor Individual (MEI)	Até R\$ 81.000
Microempresa (ME)	Até R\$ 360.000
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	Até R\$ 4.800.000
Empresa de Médio e Grande Porte	acima de R\$ 4.800.000

*Há diversos segmentos que não se define porte por faturamento, mas alguns órgãos como IBGE, BNDES, ANVISA e o Sistema “S” realizam enquadramentos específicos, de acordo com seus métodos.



Está havendo discussões legislativas acerca dos limites de faturamento anual. No ano de 2021, o foco do aumento dos limites é a MEI. Portanto, considere a possibilidade de atualização destes valores e revise sempre que puder.



O regime de tributação define como a empresa será enquadrada com suas obrigações ao Estado (governo federal, estadual e municipal). Dentre três grandes regimes há variações pela característica dos produtos e serviços, ou então pela agência que regula o segmento.

Regimes de Tributação no Brasil	Faturamento Anual R\$
Simples Nacional	Até R\$ 4.800.000
Lucro Presumido	Até R\$ 78.000.000
Lucro Real	Acima de R\$ 78.000.000

*Importante observar que a tabela são os limites obrigatórios de atendimento à legislação brasileira.

Por exemplo, caso o empresário queira trabalhar no **lucro presumido** com faturamento anual de R\$700.000 as regras não o impedem. O que ele precisa realizar é um bom planejamento tributário, pois o regime do Simples Nacional pode atendê-lo com menor custo. Desta forma, para escolher o regime de tributação, depende do tipo de produto ou serviço, do modelo de negócios escolhido.

Natureza Jurídica é a definição dos papéis e responsabilidades dos sócios, a forma de constituição da empresa, investimento do capital inicial. Geralmente o contador junto a um advogado elabora o contrato social com as cláusulas. Existem diversas naturezas jurídicas previstas em lei no Brasil. Aqui serão citadas as 6(seis) mais utilizadas:

1. Empresário Individual (EI)
2. Microempreendedor Individual (MEI)
3. Empresa Individual de Responsabilidade Limitada (EIRELI)
4. Sociedade Simples (SS)
5. Sociedade Empresária Limitada (LTDA)
6. Sociedade Anônima (SA)



O empresário terá seus gastos pré-operacionais para legalização e formalização definidos de acordo com estas escolhas. Há muitas peculiaridades que variam conforme a atividade fim do empreendimento: reformas e benfeitorias, marketing para inauguração, contratação, seleção e treinamento para equipe, criação e registro de marcas e patentes, softwares de gestão, etc.



12 – ESTRUTURA PRODUTIVA

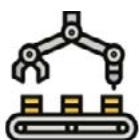
A definição da estrutura depende do modelo de negócios do empreendimento a ser montado. É necessário pesquisar o mercado de produção e consumo para planejar e estabelecer os investimentos. Nas regras fiscais e contábeis confunde-se como Ativo Imobilizado ou Ativo Permanente. Isto é, aqueles recursos investidos de longa duração para a produção dos produtos ou serviços.

Financeiramente estes recursos são gastos de acordo com a forma de pagamento. Porém, pelo **regime contábil de competência**, estes gastos podem ser diluídos durante um longo tempo, a ser definido por regras contábeis. Este procedimento avaliativo se chama **valor recuperável do ativo**.



Local da Operação

Local cedido, alugado, adquirido com recurso próprio, adquirido por financiamento; localização em área central, industrial, periférica, em outro município;



Maquinário

Importado, nacional; Manutenção preventiva, equipe de socorro; garantias, se é assegurado;



Estoque de Produtos ou Ferramentas de serviço

Estoques inacabados, em produção, prontos para venda; Insumos, embalagens, peças de publicidade que vão aos produtos acabados;



Móveis e Utensílios

Móveis de escritório, administrativo; Computadores, periféricos, impressoras, aparelhos celulares;



Software, Licenças ou Patentes

Softwares de controle, gestão, produção; Licenças, patentes, meios de recebimento e pagamento das contas;



Outros Itens

Algo que atenda a peculiaridade do modelo de negócio.

13 – PESSOAS

Em diversos campos do conhecimento há boas discussões acerca da gestão das pessoas. Desde a Revolução Industrial até os dias de hoje existem maneiras diferentes de mobilizar as pessoas das organizações.

Chiavenato (2020) elenca três eras organizacionais:

1 de 3: **Era da industrialização clássica** – época após a Revolução Industrial, até meados de 1950. A cultura organizacional era voltada para o passado e para a valorização e conservação das tradições. As pessoas eram consideradas recursos de produção. Nesta época, surgem os departamentos de relações industriais e departamentos de pessoal, destinados a fazerem os empregados cumprirem as exigências e normas organizacionais. Os empregados eram vistos apenas como fornecedores de esforços físicos e musculares onde predominava a farta mão de obra, venda do trabalho.

2 de 3: **Era neoclássica** – é o período entre as décadas de 1950 a 1990, logo após a Segunda Guerra Mundial. A teoria clássica foi substituída pela teoria neoclássica de administrar. O modelo burocrático foi redimensionado pela teoria estruturalista e a teoria das relações humanas foi substituída pela teoria comportamental.

3 de 3: **Era da informação** – teve início em 1990 até a atualidade. É a era das mudanças rápidas e inesperadas. Teve um grande desenvolvimento e passou a influenciar o comportamento das organizações em relação às pessoas. As organizações modernas deixaram para trás a era clássica e neoclássica de administrar, de valorizar as tradições antigas mudando a maneira de pensar, de agir e de administrar pessoas. Sendo assim, o departamento de pessoal passa a ser chamado de departamento de recursos humanos.



Atualmente, vê-se discussões acerca do propósito que motiva as pessoas a trabalharem, a montarem um empreendimento. A grande preocupação é qual propósito realmente pauta a vida das pessoas?

Para alguns gestores e empresários, a administração das pessoas se resume a manter a atitude produtiva das pessoas favorável aos objetivos e metas da empresa, trabalhando e dando o máximo de si. Porém, a geração que está se adentrando ao mercado de trabalho estabelece seus valores por propósitos não tanto materiais, pela remuneração em si, mas em processos éticos, de engajamento social, mais flexibilidade da forma de trabalhar, etc.

Assim, a missão, visão e valores têm que ser o eixo motor da iniciativa empreendedora. As empresas precisam ser transparentes nestes valores, para que os propósitos de vida dos trabalhadores estejam minimamente alinhados aos propósitos do indivíduo que, além de trabalhador, é estudante, integrante de uma família, possui diversas necessidades. Seu trabalhador não pode ser resumido à sua relação de trabalho.

GRAU DE MATURIDADE DOS TRABALHADORES



No item Pessoas, a decisão é de contratar. Porém, a tendência economicista poderá aparecer por parte do estudante. A remuneração das pessoas é importante para garantir a perenidade do negócio. Na descrição da estratégia no plano de negócios, peça justificativas fundamentadas.

Junior



O colaborador Junior geralmente é um profissional recém-formado, com pouco tempo de empresa. Neste nível, o trabalhador precisa de bastante atenção e paciência por parte daqueles que guiarão sua rotina, seus afazeres.



Pleno



O colaborador Pleno geralmente são trabalhadores que já foram promovidos ao menos uma vez na empresa, possui razoável experiência e geralmente guiam os novos funcionários, aqueles recém-chegados.

Sênior



O colaborador Sênior assume a gestão de equipes e projetos. Seu nível de experiência de mercado e comprometimento precisa ser alto. Pois neste nível a autonomia e responsabilidade também são altos. Geralmente trabalham próximos à diretoria e sócios da empresa.

*Não há uma regra sistematicamente estabelecida para estes níveis, pois cada empresa possui seu Plano de Cargos e Remunerações (PCR). Mas as descrições acima mencionadas são bastante difundidas no mercado de trabalho.

14 - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Para entendermos os números (demonstrações financeiras) é importante compreendermos como se escrituram estes valores, como são organizados.

As operações financeiras (os fatos administrativos) precisam obedecer estas modalidades, a Origem e a Aplicação. Veja abaixo os exemplos:

a) A empresa adquire um veículo à vista:

Origem → dinheiro/conta bancária;

Aplicação → veículo

b) A empresa adquire insumos para produção de mercadorias para revenda, compra a prazo:

Origem → fornecedores de produtos;

Aplicação → estoque de insumos.

Portanto, para toda **aplicação de recurso, existe uma origem**. Nas ciências contábeis este é o **método das partidas dobradas**.

ORIGENS: CAPITAL PRÓPRIO E CAPITAL DE TERCEIROS

Capital Próprio: entende-se como recurso da própria empresa derivada de sua produção, lucro, reservas diversas, bem como os recursos aportados dos sócios da empresa.



Capital de Terceiros: são recursos que outros fornecedores e parceiros, que vêm de fora do empreendimento.

Assim como há vantagens e desvantagens em comprometer a empresa com capital de terceiros é importante entender também que a concentração de capital próprio pode ser prejudicial ou favorável para os negócios.

Tudo isso dependerá do custo deste capital.

APLICAÇÕES: DESTINO DOS RECURSOS

Também identificado como bens e direitos da empresa, as aplicações dos recursos podem ser resumidamente classificadas em ativo circulante e ativo não circulante.

Exemplos:

Ativo Circulante: dinheiro, caixa, aplicações bancárias, estoque para venda, contas a receber de clientes; Ativo Não Circulante: investimentos de longo prazo, veículos, maquinário da fábrica, móveis e utensílios, prédios próprios.

E para organizar isso utiliza-se nas empresas que possuem sua contabilidade minimamente apurada uma demonstração chamada Balanço Patrimonial. Veja abaixo sua estrutura:

BALANÇO PATRIMONIAL

Ativos Bens e Direitos	Passivo Origem do Capital, Obrigações
Ativo circulante	Capital de Terceiros
Ativo não circulante	Capital Próprio

Esta demonstração se registra em valores, por meio dos fatos administrativos da empresa. Esta interpretação é abordada com mais detalhes para quem cursa o ensino superior nas ciências sociais aplicadas, tais como administração, economia e mais detalhado às ciências contábeis.





O objetivo em abordar as demonstrações financeiras é trazer um letramento, no sentido de dar subsídio para interpretação dos números e dos fatos administrativos. Aqui a compreensão introdutória é suficiente.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Esta demonstração financeira evidencia a dinâmica da geração de receita, custos e despesas para gerar o lucro.

Receita: entrada ou expectativa de ganho de recursos provenientes das atividades usuais da empresa; Custos: são os gastos necessários para executar a principal atividade de uma empresa, geralmente atrelados a linha de produção;

Despesas: também ligado a geração de receita para o seu negócio, porém não está relacionado à linha de produção;

Veja um exemplo simplificado da Demonstração de Resultado:

Demonstração do Resultado		
	Contas de Resultado	Valores em R\$
a)	Receita de Vendas ou da Prestação de Serviços	R\$ 1.000,00
b)	(-) Custo dos Produtos/Serviços Vendidos	-R\$ 320,00
c)	Receita Operacional Bruta [a - b]	R\$ 680,00
d)	(-) Despesas Operacionais	-R\$ 165,00
e)	(-) Despesas Administrativas	-R\$ 150,00
f)	(-) Despesas Financeiras	-R\$ 80,00
g)	Lucro Bruto [c - d - e - f]	R\$ 285,00
h)	(-) Impostos sobre o Lucro	-R\$ 66,00
	Lucro Líquido [g - h]	R\$ 219,00

Assim como várias outras demonstrações, esta pode ser realizada pela separação temporal a critério da administração da empresa: mensal, trimestral, semestral ou anual. Tudo dependerá como a empresa organiza seus números.

CONCLUSÃO

Parabéns por ter concluído o curso! Agora a entrega do plano de negócios preenchido é fundamental para que suas estratégias de empreendimento sejam avaliadas. Em breve você receberá um retorno do professor sobre seu plano de negócios estruturado.

Saiba que aqui pode ser só o início de uma grande jornada de descoberta para sua carreira. Se você for um estudante do Ensino Médio e se interessou por esta temática, saiba que há diversos cursos das ciências sociais aplicadas que trabalham exaustivamente este tipo de conteúdo.



CONSIDERAÇÕES FINAIS PARA O DOCENTE

Este curso foi planejado e estruturado para estudantes adolescentes, integrantes de Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio do IFMS. Porém, houve também público participante diferente do planejado: adultos estudantes de ensino superior, de cursos de línguas e de pós-graduação.

Esta interação entre adultos e adolescentes foi favorável para o ensino-aprendizagem. Pois os adultos, por terem uma relação mais próxima do mundo do trabalho, demonstraram facilidade com vários termos aplicados aos negócios. Com isso, as interações nas aulas foram menos concentradas no professor e colaboraram significativamente com a compreensão dos estudantes mais jovens, que ainda não tiveram relações de vínculo trabalhista ou empresarial.

Dentre todos os tópicos do curso, a parte de finanças foi o maior desafio. É importante dedicar um bom tempo no assunto financeiro e no esclarecimento de dúvidas nesta parte. A ferramenta Plano de Negócios facilitará a inserção dos números, mas é provável que haja incoerência na projeção de receitas, custos e despesas. Por isso, a sugestão na avaliação é atribuir maior peso nas descrições estratégicas do plano de negócio, nas participações em aula, e menor peso nos números projetados.

Para verificar o andamento da atividade de estruturação do Plano de Negócios e os níveis reais de desenvolvimento, a partir da Aula 3 pedíamos aleatoriamente para que algum estudante projetasse seu próprio trabalho, mesmo que incompleto. Utilizávamos como exemplo para recapitular a aula anterior e pontualmente realizávamos ajustes. Portanto, é importante o docente estar atento aos indícios de aprendizagem durante as aulas, de forma que as perguntas e interações entre os pares sejam subsídios para readequações do plano de aula, inevitáveis para certos temas.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AC, Boynlon; RW, Zmud. An assessment of critical success factors. *Sloan Management Review*, [S. l.], v. 25, p. 17–27, 1984.

BULLEN, Christine V.; ROCKART, John F. A primer on critical success fators. Center for Information Systems Research - MIT, Massachussets, v. 69, p. 1220–81, 1981. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.465.3321&rep=rep1&type=pdf>.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. 2a ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 11a ed. São Paulo: Atlas, 2020.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. Contabilidade Gerencial. 14a ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2013.

GEM BRASIL, Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil 2019. Relatório Executivo, Curitiba, p. 1–30, 2019. Disponível em: <https://ibqp.org.br/gem/download/>.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPERD, Dean A. Empreendedorismo. Porto Alegre: AMGH, 2014.

LOPES, Rose Mary Almeida. Ensino de Empreendedorismo no Brasil: panorama, Tendências e Melhores Práticas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

MELDRUM, Mike; MCDONALD, Malcolm. Concept 24: The Ansoff Matrix. *Key Marketing Concepts*, Londres, p. 121–122, 1995. DOI: https://doi.org/10.1007/978-1-349-13877-7_24. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-13877-7_24.

OCDE, Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre Inovação. 3. ed. Oslo: FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos, 2005.

PATTERSON, Laura. Marketing and sales alignment for improved effectiveness. *Journal of Digital Asset Management*, Austin, v. 3, n. 4, p. 185–189, 2007. DOI: 10.1057/palgrave.dam.3650089. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057/palgrave.dam.3650089.pdf>.

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade Básica Fácil. 16a ed. São Paulo: Editora Saraiva, 1993.

SCHUMPETER, Joseph Alois. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1997. v. 252

SCHUMPETER, Joseph Alois; HAWTREY, Ralph George. Capitalismo, Socialismo e Democracia. Editora Fundo de Cultura: Editora Fundo de Cultura, 1961. v. 11 DOI: 10.2307/2549943.

VYGOTSKY, Lev Semenovich. A Formação Social da Mente. 4. ed. São Paulo: Editora Martins Fontes, 1991.

WENG, Jiaxing; LIU, Tingze. Enterprise Strategy Analysis Based on SWOT Analysis. In: ADVANCES IN SOCIAL SCIENCE, EDUCATION AND HUMANITIES RESEARCH (ASSEHR) 2018, Anais [...]. : Atlantis Press, 2018. p. 274–277. DOI: 10.2991/saeme-18.2018.51. Disponível em: <https://www.atlantis-press.com/article/25899370.pdf>.