

EMPREENDEDORISMO EM RECURSOS HUMANOS CONSULTORIA DE TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

SOUTO, Gustavo Philipe Pessoa de Medeiros;
MARTINS, Juliana Cecilia Ribeiro de Oliveira;
SALLES, Marcelo;
BORCSIK, Luiz Alberto.
Universidade São Francisco
juu.ribeiro@hotmail.com

RESUMO. O presente artigo teve como objetivo a elaboração de um plano de negócios para analisar as possibilidades quanto a criação de uma Consultoria em Recursos Humanos com foco em Treinamento e Desenvolvimento de pessoas, tendo como eixo de aplicação o empreendedorismo. O foco dessa consultoria está voltado para auxiliar as empresas segmentadas em Serviço e Comércio a aperfeiçoar seus resultados, através do desenvolvimento humano, através de programas de formação, capacitações padronizadas e personalizadas, e sessões de treinamento e desenvolvimento. O universo pesquisado foi de revisão de literatura através de consulta em livros, teses, dissertações, artigos, revistas eletrônicas e sítios da internet. Adotada a metodologia de revisão bibliográfica e planejamento de negócios, acredita-se ter revisado um conhecimento que favoreça a criação de consultorias que relacionem o alinhamento do RH às estratégias organizacionais das empresas através do treinamento e desenvolvimento de pessoas. A ideia de produzir este artigo iniciou-se em Janeiro de 2021, quando o grupo reuniu-se para discutir sobre tendências de Recursos Humanos em ambientes organizacionais.

Palavras-chave: recursos humanos, consultoria, treinamento e desenvolvimento

INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda o assunto direcionado a área de empreendedorismo, com o tema Treinamento e Desenvolvimento, mais especificamente do plano de negócios de estudantes de Administração do 8º Semestre na criação de uma consultoria de treinamento e desenvolvimento para empresas, visando o crescimento operacional interno e consequentemente crescimento dos clientes.

Segundo ABTD (2021), empresas segmentadas em Serviço e Comércio, investem respectivamente 1,30% e 1,60% menos em capacitação do que as empresas do segmento de Indústrias. Seguindo esta linha, as horas anuais de treinamento por colaborador nos segmentos de Serviço e Comércio são, respectivamente, 37,5% e 58,4% menores do que as horas anuais no segmento de Indústrias, e seus motivadores são majoritariamente Qualidade, Cumprimento de Normas e Plano de Treinamentos já previstos, ao contrário do ideal que enxergamos que seria Satisfação do Cliente, Retenção e Melhoria de Processos.

Além disso, mais de 50% das empresas levam principalmente em conta o Planejamento Estratégico e a Carga Horária de T&D na hora de investir em capacitação. Com a chegada da pandemia, os segmentos de Serviço e Comércio respectivamente, reduziram em 52% e 56% seu orçamento anual para T&D, enquanto a indústria teve uma redução 16,7% menor do que ambas (ABTD, 2021).

Considerando ainda a ABTD (2021), treinamentos comportamentais são ofertados 23,9% e 11,63% a menos do que os treinamentos técnicos, nos segmentos de Serviço e Comércio. Apesar deste cenário, as empresas ainda irão investir em 2021 em capacitações voltadas à Liderança, Atendimento ao Cliente, Comunicação e Cultura, principalmente no formato EAD, o qual já é tendência nos EUA (59% X 44% no Brasil).

A intenção é introduzir brevemente os conceitos de Treinamento e Desenvolvimento para Organizações, seguido pelas tendências da atuação profissional na área de Recursos Humanos, e finalizando com os possíveis resultados que os clientes obteriam através dos investimentos na consultoria criada.

O escopo do trabalho também apresentará os métodos e procedimentos que poderão ser implementados, obtidos nas discussões tanto do grupo, quanto com a orientadora, assim como os anexos dos materiais que poderão ser utilizados para tal.

Por fim, acredita-se que este trabalho será de grande importância acadêmica (ao incitar novas produções teóricas sobre o tema apresentado), social (pela possibilidade de chegar às equipes estratégicas de Recursos Humanos de outras empresas, assim como Empreendedores da área) e pessoais/profissionais (ao aplicar neste plano de negócios a teoria aprendida ao longo da graduação de Administração).

METODOLOGIA

Para desenvolver este trabalho, realizou-se pesquisas bibliográficas para embasar as discussões e aprofundar conhecimento referente à temática, pois, “[...] toda e qualquer classificação se faz mediante algum critério. Com relação às pesquisas, é usual a classificação com base em seus objetivos gerais.” (GIL, 2002, p.41)

A pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica.

Conforme Salomon (2004), a pesquisa bibliográfica fundamenta-se em conhecimentos proporcionados pela Biblioteconomia e Documentação, entre outras ciências e técnicas

empregadas de forma metódica envolvendo a identificação, localização e obtenção da informação, fichamento e redação do trabalho científico. Esse processo solicita uma busca planejada de informações bibliográficas para elaborar e documentar um trabalho de pesquisa científica.

Sendo assim, de acordo com os critérios ditados por Salomon (2004), pode-se dividir a pesquisa bibliográfica em três fases:

- 1) Fase da preparação: compreende a identificação, localização, fichamento e obtenção da informação.
- 2) Fase de realização: compreende a realização do fichamento do documento localizado e obtido que, após o procedimento da leitura, será selecionado definitivamente para a elaboração da redação do trabalho científico.
- 3) Fase da comunicação: Nessa etapa dar-se-á a redação do trabalho científico por meio do produto científico já determinado de acordo com os propósitos da pesquisa.

Após pesquisa e brainstorming do grupo, foram analisadas e listadas as prioridades e desenvolvida uma proposta de uma Consultoria de Treinamento e Desenvolvimento, de acordo com as necessidades apresentadas de forma descritiva e detalhada.

Para a elaboração deste artigo, o grupo tomou como base a metodologia exploratória, orientada à leitura de artigos científicos e pesquisas atuais da área de Treinamento e Desenvolvimento. A partir do entendimento e absorção de conteúdos atuais sobre o tema, chegou-se à conclusão de propor uma consultoria com foco em dar suporte a segmentos específicos de empresas dos segmentos de Varejo e Serviço.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Considerando o objetivo deste estudo, o embasamento teórico é necessário para a interpretação dos dados e discussão dos resultados, de forma a entendermos melhor o funcionamento da Gestão em Recursos Humanos.

De acordo com Andrade e Amboni (2007), muito embora a Administração tenha surgido originalmente nos Estados Unidos no século XX, atendendo às necessidades de organização do processo produtivo e, sobretudo de aumento da produtividade e dos indicadores de eficiência das empresas, no Brasil, a qualificação de profissionais em nível gerencial foi voltada inicialmente para atender o setor público.

Vale ressaltar o advento das primeiras proposições teóricas acerca do mundo do trabalho nos Estados Unidos, quando se assistia, no início do século XX, a uma grande profusão de

movimentos sindicais a partir de suas bases, dado o contexto pós-revolução industrial de insatisfação dos operários, gerada frequentemente pelos abusos da chamada Administração Científica, idealizada e implementada por Taylor (ANDRADE; AMBONI, 2007).

De acordo com Júnior et al. (2021), ao longo de mais de um século de contribuições para o gerenciamento das organizações, a Administração se destacou como salvaguarda no campo das decisões, no contexto público ou privado, bem como para todos os setores econômicos mundiais.

As transformações impostas pelo e para o mercado global, não apenas levaram as organizações a uma corrida sem precedentes para uma reorganização de processos, reestruturação, busca por novos padrões de tecnologia e processos industriais, novas competências funcionais, políticas e diretrizes, como determinaram uma nova forma de lidar com a própria gestão: de um contexto apoiado na eficiência e melhoria constante dos processos, para um contexto focado na eficácia, ou seja, na gestão por resultados (JÚNIOR ET AL., 2021).

Com as inovações no processamento das informações, nos sistemas de fabricação e na comercialização de produtos, via internet, a administração virtual tornou-se uma realidade. A distância foi eliminada, exigindo que a empresa se adeque a esse nível global, mesmo que produza e venda apenas no seu mercado regional (DRUCKER, 2000). Esse modelo busca a satisfação instantânea do cliente e, para atender às necessidades desse novo perfil de cliente, exige mais qualificação dos funcionários.

Para Drucker (2000), o desenvolvimento econômico e social resulta da administração. As aspirações, os valores e até a sobrevivência da sociedade dependerão, cada vez mais, do desempenho, da competência e dos valores dos administradores.

A transformação digital é uma das mudanças que já se tornou uma realidade nas empresas. A tecnologia automatiza rotinas e processos, gerando uma maior produtividade, mas, por outro lado, exige uma gestão de pessoas mais estratégica. Afinal, nesse momento de crescimento da administração virtual as pessoas precisam ser preparadas e capacitadas para que esse aprimoramento possa se dar de forma mais interativa, participativa e democrática na organização. A tecnologia é primordial para a manutenção da empresa, mas ela não terá valia sem pessoas preparadas para comandar o processo. Dessa forma, a tendência é que as pessoas sejam cada vez mais valorizadas e capacitadas para fazer a entrega de resultados (CHIAVENATO, 2016).

Por esse e outros motivos, pensamos que para ter sucesso na administração de uma Organização, é preciso ir muito além do planejamento estratégico do negócio. É preciso cuidar dos Recursos Humanos.

A administração de recursos humanos (ARH) teve seu início, nos Estados Unidos da América (EUA) em 1890 com o surgimento do primeiro Departamento de Administração de Pessoal na NCR Corporation devido à eminente exigência de controlar os custos relacionados com o trabalho dos empregados (FISCHER, 1998). Para Marras (2000) a ARH surgiu a partir da necessidade de contabilizar as entradas de empregados na organização, sendo mais importante controlar as horas trabalhadas, as faltas ao emprego e atrasos para efeito de descontos nos pagamentos.

As modificações relacionadas ao comportamento dos operários de uns para com os outros e com a própria organização; o surgimento do movimento sindical; e as grandes mudanças no Estado Americano ocorridas a partir da grande depressão, podem ser considerados fatores que influenciaram, fortemente, a efetivação da ARH como área autônoma dentro das organizações (SAMMARTINO, 2002).

A partir da fase estratégica a área de RH passa a assumir tarefas como recrutamento, treinamento, desenvolvimento, cargos e salários. As forças do ambiente e a competição internacional e nacional passam a exercer forte influência. Assim, o profissional de RH começa a alinhar suas funções aos objetivos estratégicos da empresa devido às imposições do mercado, tendo como objetivo facilitar a flexibilidade e adaptação dos trabalhadores às mudanças organizacionais e ambientais (DAVEL e VERGARA, 2013).

Surge, portanto, forte distinção entre empresas tradicionais e as novas organizações, sendo que estas respondem as pressões das mudanças no macroambiente organizacional com desenvolvimento sistemático de habilidades reunidas através do treinamento para operação, o que faz surgir às chamadas competências (ROCHA-PINTO et al., 2003). Esta nova forma de gerir denominada Administração Estratégica de Recursos Humanos, privilegia “a otimização dos resultados finais da empresa e da qualidade dos talentos que a compõem” (MARRAS, 2000, p. 253).

Ao falar sobre gerenciamento estratégico de recursos humanos, Santos (1998) já considerava um redesenho da organização e dos cargos. Para o autor, a empresa teria que elaborar seu plano de carreira com foco no indivíduo e não no cargo, pois, o valor passaria a ser dado ao indivíduo em detrimento do cargo que ele ocuparia proporcionando à organização maior flexibilização para alocar os trabalhadores em projetos e áreas valorizando, portanto, os talentos de cada indivíduo.

Diante disso, com o capital humano cada vez mais sendo valorizado dentro das organizações, é natural que consultorias empresariais se tornem fortes aliadas no rompimento dos desafios que ora se apresentam, principalmente para as oportunidades de Treinamento e Desenvolvimento.

Segundo Meneses, Zerbini e Abbad (2010), aprendizagem é um processo psicológico que ocorre no nível do indivíduo. Trata-se de alterações duradouras de comportamentos não apenas associadas à passagem do tempo, à idade ou às fases da vida, mas também decorrentes da interação do indivíduo com o ambiente. No intuito de contribuir para o adequado funcionamento desse processamento humano de informações têm-se, então, os processos formais de treinamento, desenvolvimento e educação de pessoas.

Os processos de TD&E (Treinamento, Desenvolvimento e Educação) são ações organizacionais que utilizam da tecnologia instrucional na promoção do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) para suprir lacunas de desempenho no trabalho e preparar os colaboradores para novas funções. A instrução representa a organização sistemática de determinada ação educacional realizada pela equipe de planejadores instrucionais (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Conforme Meneses, Zerbini e Abbad (2010), o que distingue os conceitos de treinamento, desenvolvimento e educação é justamente a finalidade a que se presta a ação educacional sob análise. Ações de desenvolvimento são planejadas e direcionadas para o crescimento pessoal do empregado, sem manter relações estritas com o trabalho em determinada organização.

Já a educação refere-se às oportunidades dadas pela organização ao indivíduo visando prepará-lo para ocupar cargos diferentes em outro momento dentro da mesma organização (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Segundo Meneses, Zerbini e Abbad (2010), por fim, se a educação é direcionada para atividades que serão desempenhadas em um futuro breve pelos funcionários de uma organização, o treinamento prepara os indivíduos para melhorar o desempenho no cargo atual. No caso de avaliações de necessidades problemáticas, uma mesma ação, presencial ou virtual, pode transformar-se, para alguns, em um treinamento (se eles precisarem do curso para seus atuais trabalhos), em uma educação (se eles vislumbrarem projeções de carreira condizentes com os conteúdos do curso) ou, ainda, em uma ação de desenvolvimento (caso compreendam que jamais trabalharão profissionalmente com os conteúdos enfocados) (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

De acordo com Meneses, Zerbini e Abbad (2010), para preparar o indivíduo para um trabalho futuro (educação), as ações educacionais mais adequadas seriam cursos de média e longa

duração, tais como, técnicos profissionalizantes, graduação, especialização, e até mesmo programas de mestrado e doutorado. Já para alcançar o objetivo de promover o crescimento pessoal do indivíduo (desenvolvimento), as organizações poderiam ofertar cursos e palestras de níveis de complexidade mais simples.

A abordagem mais utilizada é aquela baseada na teoria geral de sistemas, que prevê a articulação entre os seguintes elementos e destes com o contexto que os circunda: insumos, processamento, resultados e retroalimentação. Transpostos para a área de TD&E, os componentes da teoria citada associam-se, respectivamente, às etapas de avaliação de necessidades, de planejamento instrucional e de avaliação de efeitos. Esta última etapa, vale mencionar, vincula-se tanto ao componente resultado (coleta de informações sobre efeitos) como à retroalimentação (decisões sobre o treinamento e o sistema dele) (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Os autores Meneses, Zerbini e Abbad (2010) também apontam que no intuito de aproximar as ações de TD&E dos objetivos organizacionais, conferindo assim estratégia à área, é fundamental a compreensão das discrepâncias entre os desempenhos reais, manifestados pelos indivíduos, e os esperados pelas empresas. Reconhecer esta discrepância sistematicamente aumenta a probabilidade de sucesso das ações de treinamento. Brevemente, o reconhecimento de discrepâncias, em termos de resultados, desempenhos, capacidades ou soluções desejadas, é realizado por meio de três conjuntos de análises – organizacional, de tarefas e individual.

Posto de outro modo é nessa etapa que são identificadas as capacidades necessárias que uma organização precisa desenvolver para alcançar seus objetivos, os conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que um indivíduo deve apresentar para desempenhar sua função e os indivíduos que necessitam de treinamento por não apresentarem CHAs em seus repertórios (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Meneses, Zerbini e Abbad (2010) também ressaltam, em seguida, a ação educacional é planejada e executada a partir da definição dos objetivos e de conteúdo, da sequência do ensino e da escolha dos meios e estratégias instrucionais mais adequados para se alcançar os objetivos descritos.

Embora haja várias maneiras de descrever as dimensões de capacitação, Carbone (2015) sugere a seguinte sistematização: por área - capacitação dirigida ao desenvolvimento de competências requeridas em áreas, gerências ou setores de trabalho; por cargo – dirigida ao desenvolvimento de competências requeridas ao exercício de cargos ou funções da organização; por competências comportamentais universais – dirigida para o desenvolvimento

de competências relacionais desejadas para todos os funcionários da organização; por competências gerenciais - dirigida ao desenvolvimento de competências gerenciais requeridas para o exercício de cargo de gestor na organização; e por processo ou resultado - dirigida ao desenvolvimento de competências requeridas para a execução de processos-chaves e resultados desejados pela organização.

Por fim, a avaliação de treinamento fornece ao sistema informações sistemáticas sobre lacunas na aprendizagem dos indivíduos e no desempenho dos instrutores; identifica falhas no planejamento de procedimentos instrucionais; indica se o treinamento foi positivo para os indivíduos e organizações em termos de aplicabilidade e utilidade; informa o quanto as habilidades aprendidas estão sendo aplicadas no trabalho ou na vida profissional dos indivíduos e quais aspectos facilitam ou dificultam este processo (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Com base nas informações obtidas sobre recursos humanos, treinamento e desenvolvimento e no direcionamento proposto para elaboração do artigo, aderimos ao empreendedorismo por entender que temos um amplo mercado para explorar, agregando conhecimentos gerais e específicos para funcionários e empreendedores de diversas áreas, trazendo uma efetiva melhora organizacional e operacional para a empresa, resultando conseqüentemente em resultados melhores.

Empreendedorismo, segundo Schumpeter (1988), é um processo de “destruição criativa”, através da qual produtos ou métodos de produção existentes são destruídos e substituídos por novos. Já para Dolabela (2010) corresponde a um o processo de transformar sonhos em realidade e em riqueza. Para Barreto (1998, p. 190) “empreendedorismo é habilidade de criar e constituir algo a partir de muito pouco ou de quase nada”. É o desenvolver de uma organização em oposição a observá-la, analisá-la ou descrevê-la.

Segundo Dornelas (2008) empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos referentes ao empreendedor: 1) tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; 2) utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive; 3) aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

Para Chiavenato (2004) espírito empreendedor é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias. Mais ainda: ele é quem fareja as oportunidades e precisa ser muito rápido, aproveitando as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam. O empreendedor é a pessoa que inicia e/ ou opera um negócio

para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente.

“Pode-se dizer que os empreendedores dividem-se igualmente em dois times: aqueles para os quais o sucesso é definido pela sociedade e aqueles que têm uma noção interna de sucesso” (Dolabela, 2010, p. 44). Ser empreendedor significa possuir, acima de tudo, o impulso de materializar coisas novas, concretizar ideias e sonhos próprios e vivenciar características de personalidade e comportamento não muito comuns nas pessoas.

Ao nosso ver, os componentes comuns em todas as definições de empreendedor: tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive; aceita assumir os riscos e a possibilidade de fracassar. “O empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade” (Dolabela, 2010, p. 25). A pessoa de qualquer idade pode ser empreendedora.

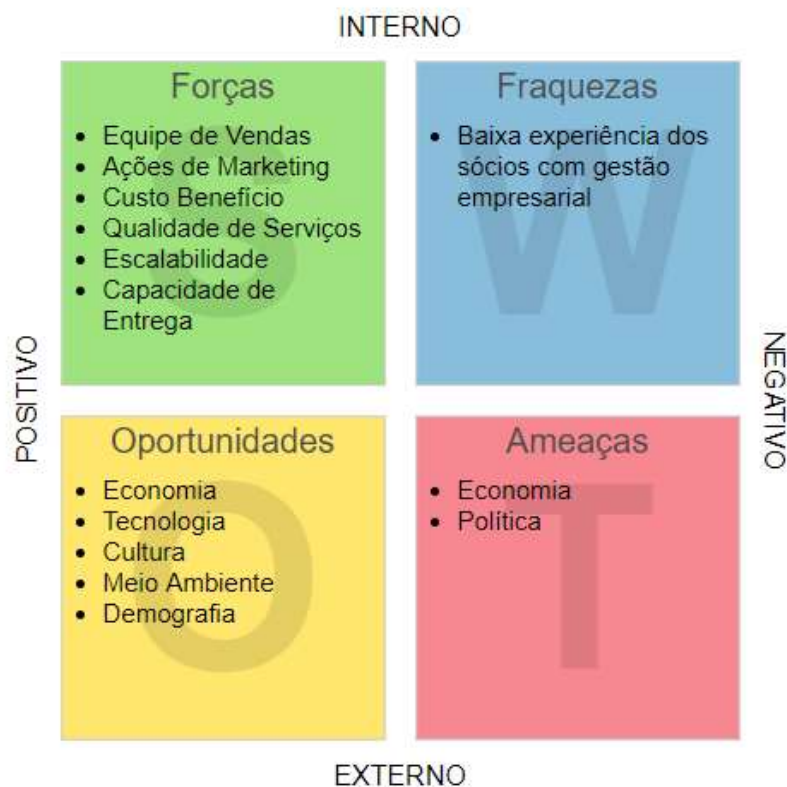
Por fim, segundo Behling e Lenzi (2019), o empreendedorismo é um dos principais promotores do desenvolvimento socioeconômico, por elevar a dinamicidade da economia e contribuir para o bem-estar social, por meio da inovação em produtos e serviços que solucionam necessidades humanas. Nesse sentido, promover uma cultura de fomento ao empreendedorismo é essencial, principalmente para nações em desenvolvimento.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na concepção de Zangiski, Lima e Costa (2009), a real contribuição do processo de aprendizagem organizacional não está apenas no provimento de resultados de desempenho com ganhos de competitividade ou resultados financeiros positivos, mas na interpretação dos resultados, que pode fornecer informações úteis para a geração de conhecimento e competências mesmo em situações em que o resultado de desempenho foi negativo.

Por isso, o grupo baseou-se nas metodologias SWOT, 5W1H e PDCA para validar a proposta de consultoria em Treinamento e Desenvolvimento.

Imagem 1 – Matriz SWOT



Fonte: Imagem elaborada pelos próprios integrantes do grupo, baseados na metodologia de Albert Humphrey, 1960 (SANTOS; DAMIAN, 2018).

Fatores positivos do ambiente interno:

- Equipe de vendas com experiência na área, proporcionando ao cliente facilidade no entendimento dos benefícios e sanando possíveis dúvidas.
- Ações de marketing que atingem todo território nacional, de acordo com o público-alvo da empresa, de forma com que as reuniões são feitas online, aumentando a quantidade de captações.
- Possibilidade de um melhor custo-benefício devido a maior % de padronização dos serviços ofertados mesclando com a personalização do serviço ao cliente, porém os custos de tal personalização não chegam a ser tão significativos.
- Serviços de qualidade, com competências distintas dos sócios que se completam, proporcionando uma montagem do produto melhor.
- Há a possibilidade de aumento da carteira de clientes, em virtude dos treinamentos e reuniões em acesso remoto.

- Com a competência e comprometimento dos sócios, a empresa consegue estar sempre oferecendo cursos com temas da atualidade e em alta, de forma com que o modelo de tais cursos sejam ofertados gravados, atingindo maior quantidade de pessoas e deixando livre a opção de escolha para assistir a tal.

Fatores positivos do ambiente externo:

- A economia poderá proporcionar oportunidades e parcerias de novos projetos, uma vez que ela aquecida, temos empresários querendo investir em suas empresas.
- Por intermédio da tecnologia, poderá ocorrer a padronização de plataformas e garantir uma melhor experiência dos clientes com cursos e treinamentos.
- Atualmente a cultura vem sofrendo bastantes alterações, se comparada com alguns anos atrás e quando analisamos as necessidades de cliente, vemos que estão cada vez mais exigentes, o que abre a oportunidade para nós como provedores de treinamento a atendimento ao cliente, entre outros similares ou complementares.
- Os impactos ao meio ambiente tem sido cada vez mais significativos e quanto mais empresas colaborarem, melhor. Nós não ficamos para trás, tendo uma operação praticamente online, evitando poluições e desgastes desnecessários.
- Na demografia, um dos impactos positivos da pandemia foi a maior quantidade de CNPJ cadastrados e conseqüentemente uma maior demanda para treinamentos & desenvolvimento para empresas, uma vez que o mercado vem se tornando mais competitivo, cada diferencial é altamente significativo.

Fatores negativos do ambiente interno:

- A pouca experiência com gestão de empresas deve ser um dos maiores desafios no início, para isso, pretendemos fechar parcerias com profissionais autônomos de RH, empresas que tenham interesse em um projeto piloto à preço de custo, de forma com que possamos adquirir experiência.

Fatores negativos do ambiente externo:

- Assim como a economia pode ser positivo, ela pode ser negativa também, uma vez que um país em crise ou desaquecido diminuí o interesse em investimentos para empresas.
- A política nos preocupa, pois podem ocasionar uma crise, perder controle cambial, inflações, etc.

Imagem 2 – 5W1H

O que?

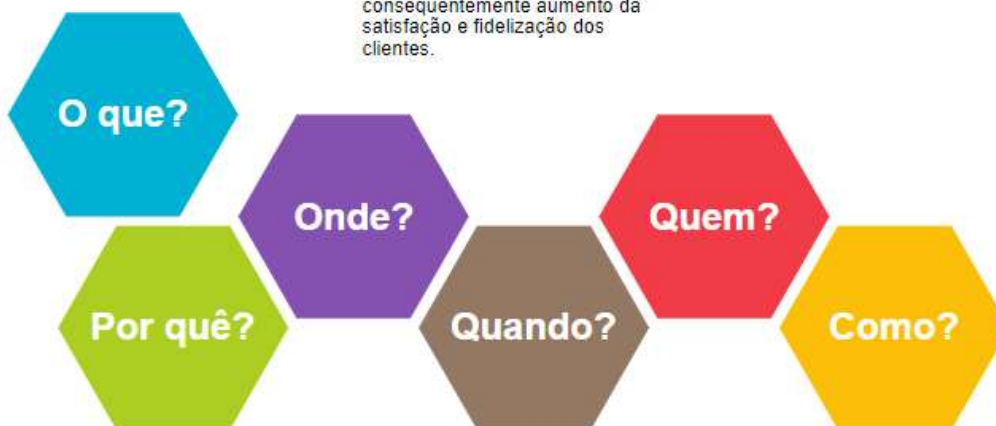
Fazer um programa de treinamento e desenvolvimento humano, através de programas de formação, capacitações padronizadas e também personalizadas.

Por quê?

Para tornar as capacitações dos colaboradores mais efetivas, fazendo com que gere mais resultados, visando o crescimento operacional interno e consequentemente aumento da satisfação e fidelização dos clientes.

Onde?

Majoritariamente online independentemente do cenário de pandemia. Trabalhos presenciais serão esporádicos.



Quando?

Janeiro de 2022.

Quem?

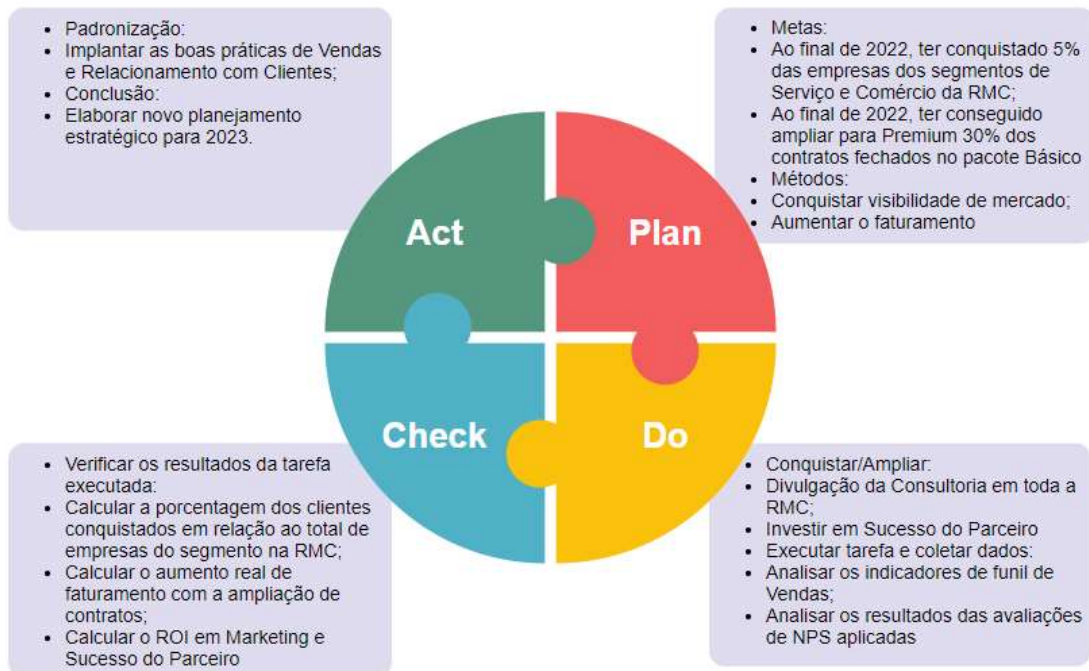
Profissionais capacitados da área de Recursos Humanos que estão em nossa consultoria.

Como?

Fazer uma breve introdução do programa nas organizações, fazer treinamentos de Satisfação do Cliente, Fidelização e Melhoria de Processos e ir observando nesse período o progresso dos colaboradores.

Fonte: Imagem elaborada pelos próprios integrantes do grupo, baseados na metodologia de Rudyard Kipling, 1902 (RIES, 2017).

Imagem 3 – Ciclo PDCA



Fonte: Imagem elaborada pelos próprios integrantes do grupo, baseados na metodologia de Walter Andrew Shewart, 1939 (ORIBE, 2009).

No atual universo corporativo, onde predomina a competitividade e a excelência faz a diferença, buscamos o PDCA como meio de aperfeiçoarmos nosso processo de inserção no mercado, visando ampliar nossos lucros e aumentar a satisfação dos clientes. Neste contexto, o planejamento estratégico se torna uma obrigação, e queremos executá-lo com eficácia e de forma contínua.

Através dessas análises acerca dos processos acima, foi elaborado no segundo semestre de 2021 um plano de ações de treinamento e desenvolvimento para os segmentos de serviço e comércio, a fim de trazer uma alternativa às empresas que hoje encontram escassez de capacitações destinadas especificamente à essas demandas, por meio de novos treinamentos pensados exclusivamente para atender às necessidades de Atendimento ao Cliente, além da possível implantação de um Plano de Treinamento às demais áreas das empresas clientes.

REFERÊNCIAS

ABTD (Brasil). **Panorama do Treinamento no Brasil:** Indicadores e Tendências em Gestão de T&D. 1. 15. ed. São Paulo: Integração Escola de Negócios, 2021. Disponível em: <https://abtd.com.br/documents/pesquisa-2020-21.pdf>. Acesso em: 7 mar. 2021.

ANDRADE, R. O. B.; AMBONI, N. **Teoria geral da administração:** das origens às perspectivas contemporâneas. São Paulo: Makron Books, 2007.

Barreto, L. P. (1998). **Educação para o empreendedorismo.** Educação Brasileira, 20(41), pp.189-197. Disponível em: https://issuu.com/agenciadeinovacaoufpr/docs/livro_educacao_para_o_empreendedor_21a069eb1df28a Acesso em: 17 abr. 2021

BEHLING, Gustavo; LENZI, Fernando César. **Competências Empreendedoras e Comportamento Estratégico:** um Estudo com Microempreendedores em um País Emergente. BBR, Braz. Bus. Rev., Vitória, v. 16, n. 3, p. 255-272, maio 2019. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-23862019000300255&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 15 abr. 2021. Epub 03-Jun-2019.

CARBONE, P. P. **Gestão por competência e educação corporativa:** caminhos para o desenvolvimento de competências. Ciência da Informação, Brasília, v. 7, n. 1, p.44-55, dez. 2015. Disponível em: <http://revista.ibict.br/inclusao/article/view/1754>. Acesso em: 28 mar. 2021.

Chiavenato, I. (2004). **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** São Paulo: Saraiva. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/64681970/idalberto-chiavenato-2007-empreendedorismo-dando-asas-ao-espírito-empreendedor>. Acesso em: 13 abr. 2021.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos.** 16. ed. São Paulo: Cengage, 2016. DAVEL, E.; VERGARA, S. C. (Orgs.). **Gestão com pessoas e subjetividade.** São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <http://www.periodicos.ufc.br/revciensao/article/view/2929/2288>. Acesso em: 13 abr. 2021.

Dolabela, F. (2006). **O segredo de Luisa.** São Paulo: De Cultura. Disponível em: https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/881634/mod_resource/content/2/O%20segredo%20de%20Luisa.pdf. Acesso em: 13 abr. 2021

Dornelas, J. C. A. (2008). **Empreendedorismo:** transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/78646862/livro-empreendedorismo-transformando-ideias-em-negocios-jose-dornelas>. Acesso em: 13 abr. 2021

DRUCKER, P. F. **Desafios gerenciais para o século XXI.** São Paulo: Pioneira, 2000. FISCHER, R.A. **CONSTRUÇÃO DO MODELO COMPETITIVO DE GESTÃO DE PESSOAS NO BRASIL:** um estudo sobre as empresas consideradas exemplares. 1998. 230 f. Tese (Doutorado em Administração) Universidade de São Paulo-USP, São Paulo. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12132/tde-03042009-125228/publico/tese_Andre_Fischer.pdf Acesso em: 14 abr. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em:

http://www.uece.br/nucleodelinguasitaperi/dmdocuments/gil_como_elaborar_projeto_de_pesquisa.pdf. Acesso em: 13 abr. 2021.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. Ed. São Paulo: Futura, 2000. Disponível em: <https://docero.com.br/doc/n0scen> Acesso em: 15 abr. 2021.

MENESES, P; ZERBINI, T; ABBAD, G. **Manual de Treinamento Organizacional** (1ª ed.). São Paulo: Artmed, 2010. 168 p.

ORIBE, C. Y. **PDCA: origem, conceitos e variantes dessa ideia de 70 anos**. Qualypro, São Paulo, v. 209, n. 18, p. 20-25, out. 2009. Disponível em: <http://aotssp.com.br/pdf/publicacoes/PDCA-origem-conceitos-e-variantes.pdf>. Acesso em: 18 maio 2021.

RIES, A. L. K. **Proposta de Gestão Orçamentária Compartilhada a Partir dos Resultados Efetivos da Avaliação Externa: um estudo de caso no ce - ufsm**. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, v. 1, n. 1, p. 1-152, dez. 2017. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15508/DIS_PPGPPGE_2017_RIES_ANDRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 18 maio 2021.

ROCHA-PINTO, S. R. da; PEREIRA, C. de S.; COUTINHO, M. T. C.; JOHANN, S. L. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: FGV, 2003. Disponível em: <https://www.skoob.com.br/livro/pdf/dimensoes-funcionais-da-gestao-de-pessoa/livro:151996/edicao:169551> Acesso em: 16 abr. 2021

Salomon DV. **Como fazer uma monografia**. 11a ed. São Paulo: Martins Fontes; 2004. Disponível em: https://kupdf.net/queue/delcio-vieira-salomon-como-fazer-uma-monografia-editado_58d7cf00dc0d60022ac34671_pdf?queue_id=-1&x=1618837278&z=MjgwNDoxNGM6NGUwOmlzMzo2YzVjOmYyYToyNWYyOml4Yzg=. Acesso em: 13 abr. 2021.

SAMMARTINO, W. **A INTEGRAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS COM AS ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS**. 2002. 270 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo – USP, São Paulo. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-06072006-205036/publico/wsammartino.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2021.

SANTOS, B. R. P.; DAMIAN, I. P. M. **O mapeamento do conhecimento por meio da análise SWOT: estudo em uma organização pública de saúde**. Em *Questão*, [S.L.], v. 24, n. 3, p. 253, 20 ago. 2018. Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação. <http://dx.doi.org/10.19132/1808-5245243.253-274>. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/76910>. Acesso em: 18 maio 2021.

SANTOS, F. C. A. **DIMENSÕES COMPETITIVAS DA ESTRATÉGIA DE RECURSOS HUMANOS: importância para a gestão de negócio em empresas manufatureiras**. 1998. 357 f. Tese (Doutorado em Administração) Escola de Engenharia de São Carlos/USP. São Carlos, 1997. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4446/1199900618.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 13 abr. 2021.

Schumpeter, J. A. (1988). **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo, Nova Cultura. Disponível em: https://www.ufjf.br/oliveira_junior/files/2009/06/s_Schumpeter_-_Teoria_do_Desenvolvimento_Econ%C3%B4mico_-

_Uma_Investiga%C3%A7%C3%A3o_sobre_Lucros_Capital_Cr%C3%A9dito_Juro_e_Ciclo_Econ%C3%B4mico.pdf. Acesso em: 13 abr. 2021.

JÚNIOR, A. R. *et al.* **Administração e Contemporaneidade:** desafios atuais e possibilidades futuras. Pará de Minas: Virtual Books, 2021. 267 p. Disponível em: <https://www.aryramos.pro.br/wp-content/uploads/2021/03/ADMINISTRACAO-E-CONTEMPORANEIDADE.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2021.

ZANGISKI, M. A. S. G; LIMA, E. P; COSTA, S. E. G. **Aprendizagem organizacional e desenvolvimento de competências:** uma síntese a partir da gestão do conhecimento. Produto & Produção, Paraná, v. 10, n. 1, p.54-74, fev. 2009. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/7787/4706>. Acesso em: 28 mar. 2021.

ANEXO – PLANO DE NEGÓCIOS

1 — EMPREENDEDOR

1.1. O EMPREENDIMENTO

Nome do empreendimento: SRS Treinamentos

O que é o negócio? Nosso empreendimento se trata de uma consultoria que fornece programas de treinamento e desenvolvimento humano.

Quais os principais produtos/serviços? Programas de formação, capacitações padronizadas e personalizadas.

Quem serão seus principais clientes? Empresas que desejam tornar as capacitações dos colaboradores mais efetivas, gerando maiores resultados.

Sócios: Gustavo Philipe Souto, Juliana Cecilia Ribeiro de Oliveira Martins e Marcelo Salles N. L. S.

Pessoa de Contato: Juliana Martins

Enquadramento Tributário: Simples Nacional

Capital Social: R\$1.000,00

	Nome do Sócio	Valor (R\$)	% de participação
1	Gustavo	333,33	33,33
2	Juliana	333,34	33,34
3	Marcelo	333,33	33,33
Total			100%

Data de apresentação do Plano de Negócios: 20/12/2021

1.2. OS EMPREENDEDORES

1.2.1 Dados dos empreendedores, experiência profissional e atribuições.

Sócio 1 – Gustavo

Perfil (Breve currículo e competências para o negócio)

Administrador por formação, Analista Financeiro com experiência em finanças empresariais, tributos, contas a pagar e receber, controle de custos, contabilidade e análise de dados.

Atribuições (Papel a ser desempenhado na sociedade)

Será responsável pela parte Administrativa/Financeira, cuidando de todos os trâmites relacionados à novos contratos, cobranças, responsabilidades contábeis e jurídicas, e controladoria no geral.

Sócio 2 - Juliana

Perfil (Breve currículo e competências para o negócio)

Psicóloga e Administradora por formação, Consultora de Recursos Humanos autônoma com mais de 6 anos de experiência em subsistemas de RH (Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento, Comunicação Interna, Diversidade e Inclusão, Benefícios e Qualidade de Vida)

Atribuições (Papel a ser desempenhado na sociedade)

Será responsável pela parte de Pessoas/Projetos, cuidando do Capital Humano existente na empresa, assim como produzindo novos materiais e personalizando projetos para os clientes, buscando inovação para o conteúdo vendido pela Consultoria.

Sócio 3 - Marcelo

Perfil (Breve currículo e competências para o negócio)

Administrador por formação, experiência na área administrativa do ramo de alimentos, e experiência comercial no ramo da construção civil.

Atribuições (Papel a ser desempenhado na sociedade)

Será responsável pela parte Comercial/Vendas/Marketing, administrando todos os trâmites de busca por novos negócios e relacionamento com os clientes já existentes na carteira.

1.2.2 Visão empreendedora dos sócios

Quais as principais motivações de cada sócio para criar este empreendimento?

Gustavo – Poder agregar com todo o conhecimento que adquiri ao longo dos anos nesse novo desafio, visando desenvolver novos talentos, engajar pessoas para um futuro melhor, tanto pessoal, quanto profissional, sempre seguindo a ética e os valores da empresa.

Juliana – Tendo em vista a minha vasta experiência corporativa em RH, atuando dentro de diversos segmentos empresariais, acredito ser a hora exata para disseminar meu conhecimento da maneira que julgo essencial para a nova década, assim como lucrar com nosso próprio negócio.

Marcelo – Fazendo uma análise macro do mercado, vejo muito potencial de crescimento e escalabilidade do negócio, aproveitando dos conhecimentos e experiências adquiridas para alavancar nosso próprio negócio.

Quais as principais barreiras/ameaças que os empreendedores identificam e como pretendem agir?

A principal barreira que identificamos é a política/econômica, pois com um ambiente político agitado e uma crise econômica instalada, a dificuldade para encontrar empresas dispostas a investirem em treinamentos seriam maiores. Entretanto, acreditamos que teremos força de Vendas, através de demonstração de resultados que conseguirão captar novos clientes.

Além disso, é importante citar os atuais concorrentes já bem reconhecidos no mercado. Teremos um importante trabalho de posicionamento de marca em nosso primeiro ano de existência.

2 – GESTÃO

2.1. DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

Que tipo de negócio pensam estabelecer? Online

Que produto/serviço pensam oferecer? Serviços de Treinamento e Desenvolvimento

Que mercado pensam atender, qual o seu tamanho e possibilidade de satisfazê-lo?
Pequenas e Médias empresas

Por que vocês definiram este produto/serviço e respectivo mercado? Por entendermos ter grande potencial de crescimento.

2.3. PLANO DE OPERAÇÕES

Administrativo (Estrutura hierárquica e responsabilidades das funções principais):

Sócios – administração geral

Vendedores – busca de novos negócios e relacionamento com os clientes

Consultores – execução dos planos de treinamentos oferecidos nos contratos fechados

Publicitários – criação de artes, campanhas e estratégias inovadoras para o posicionamento da nova marca, além de gravação e edição dos materiais que serão colocados para venda.

Desenvolvedores – criação do site institucional, assim como seus módulos de treinamento

Analista de Infraestrutura – compra de novos materiais, instalação e manutenção de recursos, controle de estoque de máquinas

Comercial (Estratégia inicial do plano comercial):

Fazer uma pesquisa de mercado no Estado de São Paulo para entender o cenário de pequenas e médias empresas e suas estruturas (quantidade de funcionários e faturamento anual), a fim de delimitar a área para força de vendas.

Direcionar a força de vendas (publicidade e busca ativa) para a área delimitada, assim como realizar parcerias estratégicas que nos auxiliem com o posicionamento da marca.

Sistema de Gestão (Como será realizado o controle dos processos de gestão da empresa):

No primeiro ano, será feito através de *Google Sheets* e controle contábil nos sites da prefeitura.

No segundo ano, pretendemos implantar o sistema *Sankhya* (ERP para gestão de negócios) como produto de gestão.

Parcerias (Possibilidade de desenvolver alguma parceria comercial/tecnológica/financeira e de suporte administrativo):

Rádios – oferecer conteúdo gratuito às emissoras de rádio, para que relatem suas experiências ao longo dos programas

Mentores – obter conhecimento sobre como administrarmos uma nova Consultoria, com quem já entende há anos do negócio, e fornecermos indicação de sua mentoria através de nossas redes

ACIC (Associação Comercial e Industrial de Campinas) – nos associarmos à Instituição para que nos indiquem como fornecedores de treinamentos aos seus Associados

Investidores Anjo – obter uma rodada de investimentos para um crescimento exponencial e sustentável, avaliando revisitar a estrutura societária vigente

Dell – oferecer conteúdo gratuito à Organização, em troca da infraestrutura necessária e na busca de nosso primeiro case de sucesso (atenderíamos apenas as filiais e escritórios de

SP, tendo em vista nosso foco inicial em Pequenas e Médias empresas)

2.4. NECESSIDADE DE PESSOAL

Projeção do pessoal necessário para o funcionamento do negócio.

Função/Cargo	Semestre 1	Semestre 2
Sócios	3	3
Vendedores	0	1
Consultores	0	1
Publicitários	1	2
Desenvolvedores	1	1
Infraestrutura	0	1

2.5. VISÃO DO FUTURO

Como imaginamos/descreveremos nossa empresa nos próximos 5 anos? Com centenas de programas Premium vendidos pelo Brasil.

3 — MERCADO

3.1. ANÁLISE DE MERCADO

3.1.1 Estudo dos Clientes

Pequenas e Médias empresas inicialmente na RMC (Região Metropolitana de Campinas), e posteriormente a nível Brasil.

Empresários que queiram elevar o nível dos colaboradores através de programas de capacitação.

Os clientes estão localizados no comércio geral, sendo escritórios prestadores de serviço, lojas de varejo etc.

3.1.2 Estudo dos Concorrentes

Nome do Concorrente 1: Skore (<https://www.skore.io/>)

Produto/Serviço: Plataforma de educação corporativa

Estratégia de Preço: Por número de colaboradores (0-100, 100-500, >5000...)

Conceito de qualidade de seus produtos/serviços no mercado: Apesar de ser uma concorrente, seu público alvo são empresas grandes, como Nubank, Via, Ambev, Gupy, Neon. Ou seja, é um concorrente indireto. Porém, em seu site há diversos feedbacks positivos destes clientes.

Estratégia de comercialização: Diversificação de features em uma mesma plataforma – possuem conteúdos *on premise* e *on demand* (ao vivo e presenciais), aba de *analytics*, gamificação, suporte para iOS e Android, e estão presentes no LinkedIn para tentar atrair executivos de RH de suas empresas alvo.

Localização: Remoto

3.1.3 Estudo dos Fornecedores

Nome do Fornecedor 1: *Infinity Pay*

Descrição dos itens a serem adquiridos: Soluções para pagamentos

Preço: 1x no crédito: 2,89% - 3x: 3,92% - 6x: 4,91% - 10x: 6,79% - 12x: 7,43%

Localização: Digital

Nome do Fornecedor 2: 360Imprimir.

Descrição dos itens a serem adquiridos: Canetas para brindes.

Preço: R\$288,99 – 100 Canetas.

Localização: Digital.

3.2. PLANO DE MARKETING COMERCIAL

3.2.1 Principais produtos e serviços

Cursos de Treinamento e capacitação, gerais e personalizados.

3.2.2 Preço

Preço de venda = custos fixos + custos variáveis + lucro 18%.

3.2.3 Estratégias Promocionais

Tráfego Pago Segmentado nas redes sociais; E-mail Marketing; *Landing Page*; Anúncios no Google; Participação em programas de rádio.

3.2.4 Estrutura de Comercialização

Utilizaremos plataformas online para captação de novos leads (LinkedIn), e nossos serviços serão entregues dentro de nossa própria plataforma ou presencialmente dependendo do contrato fechado.

3.2.1 Serviços de Atendimento ao Cliente

Redes Sociais, WhatsApp, Chat no Site.

3.2.6 Estimativa de vendas para cada produto.

PREVISÃO MENSAL

Pacote Básico (treinamentos já gravados para utilização única, cobrados por treinamento – R\$960,00 anual por treinamento para toda a empresa, até 99 colaboradores – todos poderão assistir uma única vez ao longo dos 12 meses do contrato vigente)

Pacote Intermediário (treinamentos já gravados para utilização recorrente, mais um treinamento personalizado e um assessment de liderança por ano, cobrados todos os treinamentos existentes na plataforma – R\$2.880,00 anual por todos os treinamentos para toda a empresa, até 99 colaboradores – todos poderão assistir quantas vezes quiserem ao longo dos 12 meses do contrato vigente, assim como receberão uma sessão personalizada [remota ou presencial] e todos os gestores farão um assessment com devolutiva)

Pacote Premium (treinamentos completamente personalizados, assessments de liderança, acompanhamento próximo dos consultores para avaliação de resultados pós aprendizagem, e participação na reunião estratégica de T&D anual do cliente para definição da grade curricular do próximo ano, valor único de R\$4.920,00 para o pacote completo, tendo adesão de todas as features ou não)

Produto/Serviço	Valores (R\$) Mensais (projeção de 1 cliente por pacote)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Pacote Básico	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Pacote Intermediário	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
Pacote Premium	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410	410

PREVISÃO ANUAL

Produto/Serviço	Valores (R\$) Anuais (projeção de 1 cliente por pacote)	
	2022	2023
Pacote Básico	960	1056
Pacote Intermediário	2880	3168
Pacote Premium	4920	5412

4 — TECNOLÓGICO

4.1. DESCRIÇÃO DOS PRODUTOS/SERVIÇOS DO EMPREENDIMENTO

Tecnologia empregada e o seu nível de domínio: Inicialmente a plataforma terá uma arquitetura simples desenvolvida em PHP para o *back-end*, e HTML/CSS para o *front-end*, ambas linguagens e ferramentas de programação. Nosso domínio estará salvo em nuvem e usaremos AWS para tal.

Estágio atual de desenvolvimento: (teórico, protótipo/projeto piloto ou completo): Teórico, estamos em busca de um Desenvolvedor para começarmos o projeto piloto.

Inovação do produto/serviço oferecido: Por hora focaremos no simples e bem-feito, as inovações serão projetadas para 2023, entrando com ReactJS, uma biblioteca do JavaScript para o front-end e integração com plataforma de pagamento dentro do nosso site provavelmente usando Magento (Sistema Web de E-commerce).

Vantagens tecnológicas em relação à concorrência: Já iniciaremos orientados à TDD e

demais boas práticas de desenvolvimento, visando garantir que a qualquer troca de profissional, o próximo consiga seguir de onde foi parado. A ideia é também construir a arquitetura já em micros serviços, visando torna-la mais simples, produtiva e flexível.

Grau de proteção intelectual do produto/serviço: 15 anos por patente de modelo de utilidade.

Poderá gerar impactos/riscos de agressões ao meio ambiente ou à qualidade de vida?

Não, toda a nossa tecnologia será voltada exclusivamente ao meio remoto.

4.2. METODOLOGIA DE DESENVOLVIMENTO

Utilizaremos a Metodologia Ágil de desenvolvimento de software, uma metodologia específica para gerenciamento de projetos de Tecnologia da Informação.

Por mais que em um primeiro momento só haja um desenvolvedor, ele se baseará em sprints para nos fornecer pequenas entregas e já começarmos a utilizar *features* em produção assim que possível.

5— FINANCEIRO

5.1 CUSTOS

Estimativa dos custos que estarão diretamente envolvidos na produção do produto/serviço (custo variável)

Custos que a empresa terá mensalmente, vendendo ou não (custo fixo)

Qual o grau de confiabilidade dessas previsões?

PRODUTO:

Custo Variável Mensal

Descrição	Valores (R\$) Mensais											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Infinity Pay	122,87	247,67	344,82	296,26	344,82	289,33	438,44	438,44	462,72	438,44	462,72	580,62
Brindes	48,16	120,40	216,73	264,89	361,22	433,47	505,71	577,95	654,28	726,52	822,85	919,18
Coworking	0	35	35	70	70	140	35	35	70	70	140	70
Total	171,03	403,07	596,55	631,15	776,04	722,80	979,15	1.051,39	1.187	1.234,96	1.425,57	1.569,80

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO
DE CURSO II

Custo Variável Anual

Descrição	Valores (R\$) Anuais
Infinity Pay	R\$ 4.467,15
Brindes	R\$ 5.631,26
Coworking	R\$ 770
Total	R\$ 10.868,41

CUSTO FIXO MENSAL

Descrição	Valores (R\$) Mensais											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Vendedores	0	0	0	0	0	0	1400	1400	1400	1400	1400	1400
Consultores	0	0	0	0	0	0	1900	1900	1900	1900	1900	1900
Publicitários	2200	2200	2200	2200	2200	2200	4400	4400	4400	4400	4400	4400
Desenvolvedores	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total	5200	5200	5200	5200	5200	5200	10.700	10.700	10.700	10.700	10.700	10.700

CUSTO FIXO ANUAL

Descrição	Valores (R\$) Anuais
Vendedores	R\$ 8.400
Consultores	R\$ 11.400
Publicitários	R\$ 39.600
Desenvolvedores	R\$ 36.000
Total	R\$ 95.400

5.2 INVESTIMENTOS

Infraestrutura disponível e a adquirir, necessária para o desenvolvimento do empreendimento, indicando o período de aquisição e o valor dos itens:

INVESTIMENTOS MENSAIS

Descrição	Valores (R\$) Mensais											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Notebook	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98
Notebook	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98	151,98
Total	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96	303,96

INVESTIMENTOS – PREVISÃO ANUAL

Descrição	Valores (R\$) Anuais
Notebook	1.823,76
Notebook	1.823,76
Total	3.467,52

5.3 PLANO FINANCEIRO

ANÁLISE FLUXO DE CAIXA – RECEITAS

Descrição	Valores (R\$) Mensais											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Vendas	1.920	8.760	11.520	9.840	11.520	9.600	14.760	14.760	15.600	14.760	15.600	19.680
Total	1.920	8.760	11.520	9.840	11.520	9.600	14.760	14.760	15.600	14.760	15.600	19.680

ANÁLISE FLUXO DE CAIXA – DESPESAS

Descrição	Valores (R\$) Mensais											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Custo fixo	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	5.200	10.700	10.700	10.700	10.700	10.700	10.700
Custo variável	171,03	403,07	596,55	631,15	776,04	722,80	979,15	1.051,39	1.187	1.234,96	1.425,57	1.569,80
Investimentos												
Outros												
Total	5.371,03	5.603,07	5.796,56	5.831,15	5.976,04	5.922,80	11.679,15	11.751,39	11.887	11.934,96	12.125,57	12.269,80

ANÁLISE FLUXO DE CAIXA – RECEITAS ANUAL

Descrição	Valores (R\$) Anuais
Vendas	R\$ 148.320,00
Total (1)	R\$ 148.320,00

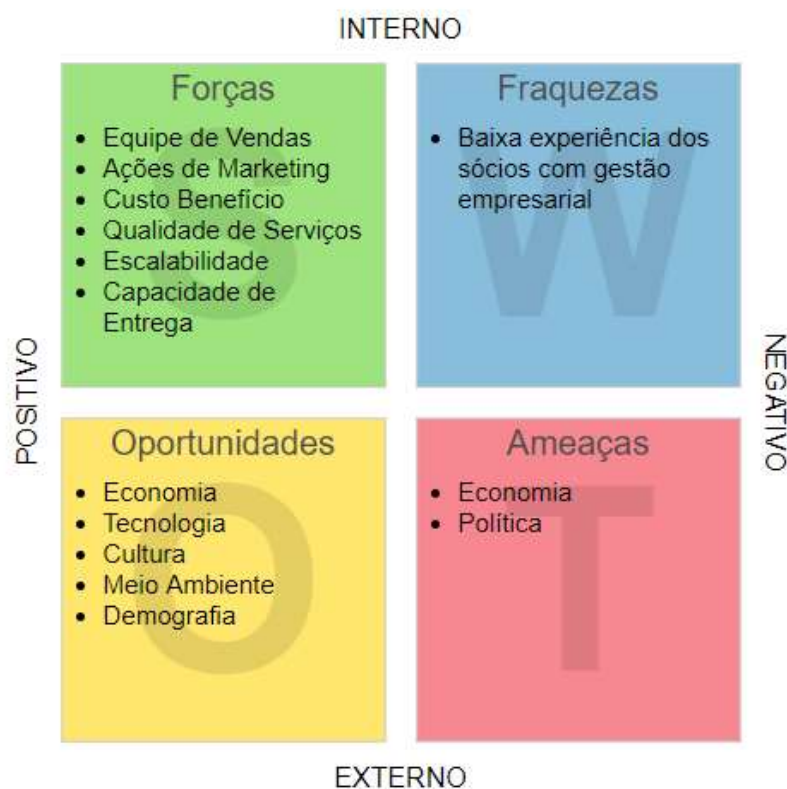
ANÁLISE FLUXO DE CAIXA – DESPESAS ANUAL

Descrição	Valores (R\$) Anuais
Custo Fixo	R\$ 95.400
Custo Variável	R\$ 10.868,41
Investimentos	R\$ 3.467,52
Outros	

Total (2)	R\$ 109.735,93
Lucro (1-2)	R\$ 38.584,07

6. AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

6.1 ANÁLISE DA MATRIZ FOFA



7. PLANEJAMENTO DAS FASES DE INCUBAÇÃO

7.1 IMPLANTAÇÃO

Tempo necessário para a implantação do empreendimento. Nesta fase o empreendimento deverá contemplar atividades nas áreas:

- Plano de vida: ter definido a atuação e investimento de cada sócio;
- **Plano tecnológico: ter ideia inovadora, estágio de desenvolvimento teórico;**
- Financeiro: aporte de capital;
- Mercado: pesquisa de mercado;
- **Gestão: estrutura hierárquica definida.**

Fases	Meses	Justificativa
Implantação (IPL)	6 meses	Foi o prazo em que fizemos todo os levantamentos necessários e conclusão, para que pudéssemos prosseguir para a próxima fase.

7.2 CRESCIMENTO

Tempo necessário para o empreendimento se consolidar técnica e financeiramente. Nesta fase o empreendimento deverá alcançar:

- Plano de vida: ter desenvolvido ações de perfil do empreendedor (estar mais dedicado a empresa), sustentação pessoal planejada e visão de futuro;
- Tecnológico: Estágio de desenvolvimento projeto piloto;
- Financeiro: metas e **ações de capital** definidas e apresentação do DRE;
- Mercado: concorrentes mapeados e prospecção de clientes, metas para divulgação da marca;
- Gestão: ações de vendas, procura e busca de parceiros e projeção de pessoal.

Fases	Meses	Justificativa
Crescimento (CCM)	12 meses	Prazo definido para conclusão de todas etapas, ganho de mercado, reorganização de metas e objetivos.

7.3 CONSOLIDAÇÃO

Fase em que o empreendedor deve se ater ao fortalecimento econômico da empresa, visando sua transferência para instalações próprias definitivas. Tempo necessário para esta fase. Observe os itens que seguem:

- » Plano de Vida: visão de futuro com o empreendedor;
- Tecnológico: elaborando a curva S;
- Financeiro: DRE demonstrando crescimento e projeções;
- Mercado: ações, metas e estratégias do plano de marketing, forte atuação no plano comercial;
- Gestão: ações comerciais para manter vendas, sistema de gestão definidos.

Fases	Meses	Justificativa
Consolidação (CSL)	12 meses	Prazo para conclusão das novas metas e objetivos projetados, atingindo a consolidação.

7.4 LIBERAÇÃO

Fase em que a empresa deve estar apta para a transferência em definitivo para suas instalações próprias. O empreendedor deve concentrar-se nas atividades eventualmente não completadas nas fases anteriores e transferir em seguida a sua empresa.

Fases	Meses	Justificativa
Liberação (LBR)	6 meses	Prazo para transferência da empresa, após atingir a consolidação.

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

TRABALHO DE CONCLUSÃO
DE CURSO I

7.1 RESUMO GERAL

Fases	Meses
Implantação (IPL)	6 meses
Crescimento (CCM)	12 meses
Consolidação (CSL)	12 meses
Liberação (LBR)	6 meses
Total	36 meses