



FAS
Fundação
Amazônia
Sustentável

LABORATÓRIO DE PRÁTICAS DE NEGÓCIOS DA AMAZÔNIA







FAS

Fundação
Amazônia
Sustentável

LABORATÓRIO DE PRÁTICAS DE NEGÓCIOS DA AMAZÔNIA

Fundação Amazônia Sustentável (FAS)
Manaus - AM
2a. edição - 2022

Ficha Técnica

Fundação Amazônia Sustentável

Virgílio Viana - Superintendente Geral

Valcléia Solidade - Superintendente de Desenvolvimento Sustentável

Victor Salviati - Superintendente de Inovação e Desenvolvimento Institucional

Luiz Villares - Superintendente Administrativo-Financeiro

Michelle Costa - Superintendente de Gestão e Planejamento

Laboratório de Práticas de Negócios da Amazônia

Wildney Mourão - Gerente do Programa de Empreendedorismo e Negócios Sustentáveis da Amazônia (Pensa)

Gabriel Ribenboim - Consultor em Inovação para o Desenvolvimento Sustentável

Tatiane Froner - Bolsista da Incubadora da FAS

Equipe Amazon Zagaia

Rozana Trilha- Diretora Amazon Zagaia

Ricardo Tavares - Diretor de Arte e Conteúdo

Brono Costa - Designer

Alan Mota - Conteúdo e Revisão

Revisão textual

Alessandra Marimon

Projeto editorial e gráfico

Up Comunicação Inteligente

Sabrinna Cordeiro

Publicação reimpressa em 2022 - 2ª edição para o Projeto “Amazonas Sustentável”, uma iniciativa da Fundação Amazônia Sustentável (FAS), em parceria com a Petrobras.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Laboratório de práticas de negócios da Amazônia [livro eletrônico] / [Fundação Amazônia Sustentável]. -- Manaus, AM : Fundação Amazônia Sustentável, 2022.
PDF.

Bibliografia.
ISBN 978-65-89242-64-2

1. Amazônia - Aspectos sociais 2. Desenvolvimento sustentável - Amazônia 3. Economia - Aspectos ambientais 4. Gestão ambiental 5. Meio ambiente - Amazônia 6. Negócios - Aspectos ambientais 7. Sustentabilidade ambiental I. Fundação Amazônia Sustentável.

22-103951

CDD-333.709811

Índices para catálogo sistemático:

1. Amazônia : Desenvolvimento sustentável : Economia ambiental 333.709811

Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

Sumário

1. Apresentação	8
2. Comportamento	9
2.1 Empreendedorismo na sua comunidade, na sociedade e no mundo	10
2.2 Negócios de impacto	14
2.3 Mentalidade empreendedora x confiança criativa	16
2.4 Despertar da cultura empreendedora	18
3. Desenvolvimento	19
3.1 Design centrado no ser humano	22
3.2 Introdução ao modelo de negócios	26
3.3 Desenvolvendo habilidades	29
3.4 Despertar da cultura empreendedora	33
4. Gestão	34
4.1 O que é gestão?	35
4.2 Educação financeira	40
4.3 Formação do preço de venda	44
4.4 Verificando o ponto de equilíbrio financeiro	46
4.5 Produto com valor agregado x escala de produção	48
4.6 Despertar da cultura empreendedora	49
5. Recursos	50
5.1 O que é captação de recursos?	51
5.2 Despertar da cultura empreendedora	55
6. Mercado	56
6.1 Funil de vendas	57
6.2 Pitch- apresentando o seu negócio	60
6.3 Despertar da cultura empreendedora	61
7. Referências bibliográficas	62



Foto Dirce Quintino | Colagem Sabrina Cordeiro

Olá, empreendedor da floresta!

Apresentamos a vocês a árvore de negócios da FAS. Uma relação entre o saber empreender com a prática sustentável de aproveitar as oportunidades de negócios mantendo a floresta em pé dentro das Unidades de Conservação do Programa Bolsa Floresta.

A árvore de negócios faz analogia ao conceito e prática dos negócios sociais, ambos sistemas vivos que dependem da interação, complementaridade e cooperação dos seus diferentes integrantes para concluir seus ciclos e gerar frutos/ impactos. Como princípios “raízes” dos empreendimentos nessas áreas protegidas em que a FAS atua, estão a melhoria da qualidade de vida nas comunidades e a conservação ambiental, alinhados à missão da FAS de manutenção da floresta em pé. O tronco, que sustenta o sistema, traz os princípios da valorização dos produtos e serviços locais e a preservação da cultura local. A inovação é o princípio que nutre todos os demais.

Juntos, eles representam os princípios norteadores dos negócios sociais, os empreendimentos ribeirinhos das Unidades de Conservação na Amazônia. As comunidades são os galhos que, a partir dos seus negócios sociais, podem gerar os frutos- impactos positivos.

Além disso, acreditamos que melhorar

os meios de subsistência dentro das Unidades de Conservação exige ideias de negócios inovadoras. Ao fornecer novas habilidades de negócios sobre os processos de inovação, modelos de negócios e desenvolvimento, planejamento estratégico, gestão financeira e administrativa, logística, marketing e acesso ao crédito, a FAS tem como objetivo promover o desenvolvimento econômico e social territorial sustentável, incentivar o empreendedorismo, melhorar a gestão e formalização de grupos produtivos existentes. Gerando assim novos negócios e mercados para seus beneficiários.

A partir da experiência de 8 anos acumulada com projetos na Amazônia, nos campos de geração de renda, conservação, educação, saúde, associativismo, inovação tecnológica, desenvolvimento comunitário e comércio justo, e inspirada por metodologias já aplicadas por outras organizações atuantes na área, a FAS identificou os passos estratégicos que podem trabalhar em conjunto com os potenciais empreendedores da floresta. Estes passos estão divididos em cinco (05) principais categorias: comportamento empreendedor, desenvolvimento e gestão de negócios e acesso a recursos e ao mercado, conforme constam nos capítulos a seguir.

01

CAPÍTULO



Comportamento

Foto Dirce Quintino | Colagem Sabrina Cordeiro



Comportamento

Nesta etapa focada no comportamento, queremos que você descubra o empreendedor que existe dentro de você.

Objetivos do Capítulo

- Despertar o comportamento empreendedor;
- Alinhar vocação pessoal com oportunidades e potenciais locais;
- Construir a sua confiança criativa para criar soluções de negócios.

Empreendedorismo na sua comunidade, na sociedade e no mundo

“Empreendedorismo é a disposição para identificar problemas e oportunidades e investir recursos e competências na criação de um negócio, projeto ou movimento que seja capaz de alavancar mudanças e gerar um impacto positivo”. (Endeavor Brasil)

E o empreendedor?

“Empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões. Ou seja, alguém que pensa, planeja e age, arquitetando todas essas etapas de maneira estratégica para conquistar metas e objetivos.” (Louis Jacques Filion)

“O mundo amazônico deve ser economicamente viável, ecologicamente adequado, politicamente equilibrado e socialmente justo.” (Samuel Benchimol)*

*NOTA: *Samuel Isaac Benchimol (1923-2002) foi economista, cientista e professor, é considerado um dos principais especialistas da região amazônica. Contribuiu no estudo de aspectos sociais no domínio da economia da região amazônica, aprofundando questões sobre o desenvolvimento sustentável. Publicou mais de cem artigos e livros sobre estes assuntos. O governo brasileiro instituiu o prêmio Benchimol em sua homenagem, o qual é anualmente atribuído em três categorias para as primeiras três pessoas que tenham contribuído de forma substancial para o entendimento da região da Amazônia.*

Características do comportamento empreendedor

1. INICIATIVA

Colocar em prática uma ideia de negócio, mesmo quando pessoas dizem que é muito difícil.

2. CORAGEM

Todo negócio tem riscos, o empreendedor precisa aprender a lidar com eles.

3. LIDERANÇA

Ter a capacidade de conduzir pessoas orientadas para resultados.

4. PLANEJAMENTO

Definir metas, calcular riscos, monitorar informações fazem parte da rotina.

5. PERSEVERANÇA

Não desistir facilmente, superar desafios e acreditar no negócio.

O empreendedor precisa ter...

1. VISÃO ESTRATÉGICA

Aprender a planejar, definir objetivos a curto, médio e longo prazo.

2. PLANO DE AÇÃO

Documentar o que fazer, como fazer e quando fazer.

3. PESQUISAR O MERCADO

Pesquisar para entender quem é o seu cliente, o que ele precisa e como atendê-lo.

4. AVALIAR OS RISCOS

Pensar a respeito e tomar decisões com base nas informações da pesquisa.

5. IDENTIFICAR OPORTUNIDADES

Identificar novas oportunidades para manutenção ou crescimento do negócio.

E para você, o que é empreendedorismo?

O que é economia criativa?

Os governos estão dando cada vez mais importância ao papel que a Economia Criativa desempenha como fonte de empregos, de riqueza e de compromisso cultural. Ela exerce a sua importância em virtude de promover a inclusão social, a diversidade e o desenvolvimento. Há um consenso sobre uma característica básica das indústrias criativas: a propriedade intelectual.

O governo do Reino Unido definiu a Economia Criativa no ano 1998

como “aquelas atividades que têm sua origem na criatividade, na habilidade e no talento individual, e que potencializam a criação de emprego e riqueza por meio da geração e exploração da propriedade intelectual” (BRITISH COUNCIL em Economia Criativa: Um Guia Introdutório).

Trazendo para a realidade da floresta, podemos dizer que a Economia Criativa pode promover uma grande revolução econômica em nossa região, quando você, empreendedor da floresta, perceber que pode criar produtos e serviços inovadores e patentear-los, se diferenciando no mercado. Tais como: papel da fibra da bananeira, mingau de banana e leite de castanha, um licor à base de cacau da Amazônia ou açai, para citar alguns exemplos.

O que é a cultura da economia criativa?

Muhammad Yunus ganhou o prêmio Nobel da Paz por quebrar o círculo vicioso da pobreza, oferecendo oportunidades para a geração de renda de autônomos, implantando o Microcrédito na Índia.

Para ele, Negócios Sociais “são empresas que têm a única missão de solucionar um problema social, são autossustentáveis financeiramente e não distribuem dividendos. [...] O sucesso do negócio não é medido pelo total de lucro gerado em um determinado período, mas sim pelo impacto criado para as pessoas ou para o meio ambiente”.

NOTA: Microcrédito são pequenos empréstimos oferecidos em torno de R\$ 90, para pessoas marginalizadas, que não poderiam obter crédito de outra forma. O público-alvo trabalhado é a mulher, uma vez que considerava as mulheres a espinha dorsal da família. O conceito de microcrédito surgiu em Bangladesh há quase três décadas e, segundo Kofi A. Annan, ex-secretário-geral das Nações Unidas, provou seu valor em muitos países como uma arma contra a pobreza e a fome.



Foto: Bruno Kelly

Princípios dos Negócios Sociais, segundo Muhammad Yunus.

1



Redução da pobreza que ameaçam as pessoas e a sociedade; não a maximização dos lucros;

Financeira e economicamente sustentável;

< 2

3



Investidores recebem de volta somente o valor investido;

Depois que o investimento for devolvido, o lucro da empresa fica na empresa para ampliação e melhorias;

< 4

5



Ambientalmente consciente;

Colaboradores recebem valor de mercado e melhores condições de trabalho;

< 6

7



Fazer tudo isso com alegria!



Foto: Bruno Kelly

Negócios de Impacto

São empreendimentos que têm a missão explícita de gerar impacto socioambiental ao mesmo tempo em que geram resultado financeiro positivo de forma sustentável.

O que são negócios sociais? São empreendimentos que focam o seu negócio principal na solução, ou minimização, de um problema social ou ambiental de uma coletividade. Esse objetivo faz parte do seu plano de negócios e é o que vai trazer lucro para a empresa. A viabilidade econômica do negócio é crucial para sua sobrevivência, que não busca subvenções e patrocínios. Portanto, viabilidade econômica e preocupação social e ambiental possuem a mesma importância e fazem parte do mesmo plano de negócios.

Negócios de Impacto Social no Brasil

Banco Palmas- fornece microfinanciamento para todos os moradores do Bairro Palmeiras, periferia de Fortaleza, Ceará. Eles perceberam que o maior problema da pobreza era a perda das poupanças locais para fora da comunidade. Em 1997, apenas 20% do dinheiro local circulava no bairro. Com a criação do banco e do lançamento da moeda social Palma, em 2008 o bairro já contava com 95% do dinheiro das famílias circulando dentro do próprio bairro, gerando renda e sustentabilidade financeira para todos.

Área de atuação: serviços financeiros.

Local: Fortaleza (CE).

Negócios de Impacto Social no Mundo

Bridge International Academies- maior cadeia mundial de escolas primárias oferecendo educação de alta qualidade a um preço acessível para as famílias que vivem com menos de 2 dólares por dia por pessoa. Além de oferecer uma opção nova e eficaz para a educação, essas escolas também irão criar empregos e proporcionar renda para os trabalhadores da educação nas comunidades locais.

Área de atuação: educação.

Local: Quênia.

Empreendedorismo Sustentável: como preparar o empreendimento ribeirinho para o retorno econômico?

A sustentabilidade se dá quando há um resultado positivo e duradouro para toda a cadeia envolvida, gerando principalmente qualidade de vida à comunidade local.





Foto: Bruno Kelly

Mentalidade Empreendedora X Confiança Criativa

Mentalidade empreendedora*

O que difere um ser humano de outro? Por que enquanto alguns têm espírito arrojado, são inquietos, desejosos de autonomia, outros se mostram o oposto destes? A mentalidade de um empreendedor pode apresentar elevada necessidade de realização e de apresentar solução a problemas de muitos. Enquanto as pessoas veem obstáculos, empreendedores veem desafios. Pessoas veem problemas, caos, empreendedores veem oportunidade. É isso que os fazem estarem sempre atentos a inovar.

O que é Confiança Criativa?

Os autores Tom Kelly e David Kelley - Ideo e Stanford School estão ajudando milhares de pessoas com o conceito da “Confiança Criativa”. Eles afirmam que todos nós temos capacidade de imaginar, ou expandir ideias originais. No entanto, o maior valor da criatividade só surge com a coragem de colocar essas ideias em prática. Essa combinação de ter novas ideias e a coragem para testá-las.

*Fonte: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-mentalidade-empreendedora/76923/>

Pontos básicos para termos “Confiança Criativa”

- 1 Ter alegria
- 2 Ser natural como uma criança
- 3 Não ter vergonha de fazer algo novo
- 4 Curiosidade para colocar sua ideia em prática da melhor forma possível

CONFIANÇA CRIATIVA

- 1 Passar do medo à coragem
- 2 Da página em branco para uma ideia
- 3 Do planejamento à ação
- 4 Realizar com paixão
- 5 Criar grupos confiantes

Despertar da Cultura Empreendedora

Empreendedores da Floresta
Maria Rozenice Amaral (RDS Amanã).



Lidera um grupo de mulheres da comunidade. Conta que foi convidada pela FAS (Fundação Amazonas Sustentável), para participar de uma grande Feira de Artesanato e chegando no evento percebeu que os produtos que havia levado não tinham nenhum padrão de qualidade, perto dos produtos de outros artesãos. Selecionou o que ela identificou de melhor do que havia levado e o restante escondeu. Quando voltou para Reserva de Amanã, conversou com o grupo e começou a implantar um padrão de qualidade. Hoje o grupo tem uma Identidade Visual de seu Artesanato “Teçume”, trabalha com tingimento natural e com dois tipos de fibra e orgulha-se dos avanços alcançados. “Entendemos como impacto principal o trabalho em equipe e o resgate da cultura tradicional.

02 CAPÍTULO



Desenvolvimento



Foto Dirce Quintino | Colagem Sabrina Cordeiro



Desenvolvimento

Nesta etapa focada em desenvolvimento, queremos que você tenha em mente as seguintes potencialidades:

Objetivos do Capítulo

- Possuir uma orientação e acompanhamento de equipe de mentores em negócios;
- Ser apto a modelar negócios inovadores com o potencial que a floresta oferece;
- Ouvir as necessidades do mercado consumidor de bens da floresta;
- Criar soluções para produtos e serviços inovadores;
- Aprender a validar as ideias para tirá-las rapidamente do papel.

Durante a pesquisa para o livro **Orbiting the Giant Hairball**, de Gordon Mackenzie, 1998, uma abordagem sobre criatividade nos negócios, ele identificou dados bem relevantes sobre o comportamento humano relacionado à criatividade.

Um total de 98% de crianças de 3 a 5 anos se consideram criativas.

Um total de 30% de crianças de 10 anos se consideram criativas.

Um total de 12% dos jovens de 15 anos se consideram criativos.

E na vida adulta?

Orbiting the Giant Hairball, Gordon Mackenzie, 1998.

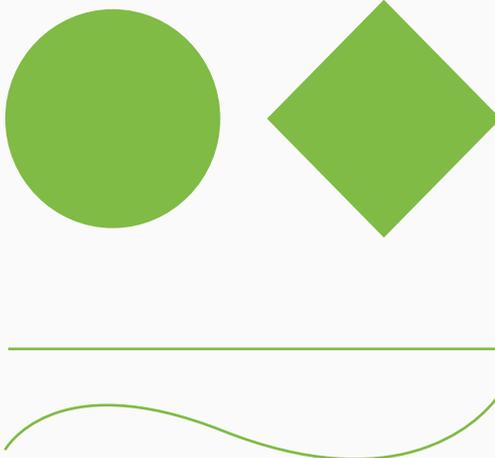
Apenas 2%.

De todos os adultos se acham criativos!

Apenas 2%.

Quem aqui sabe desenhar um quadrado, um círculo, uma linha e um rabisco?

Combinando todos esses elementos você conseguirá desenhar qualquer coisa.



Dinâmica dos 20 círculos

Desenhe 20 círculos em uma folha de papel. A cada 30 segundos, crie desenhos DENTRO DESTES CÍRCULOS que lembram uma viagem pela Amazônia.

Ex.: barco, selva, bichos

Dinâmica como curtir a minha casa?

- Dividir turma em 2 grupos
- Um grupo conta uma história, de forma contínua. Ideal 30 segundos para cada participante contar a sua parte.
- O outro grupo anota em post-its que produtos cada pessoa se relaciona durante a história na casa.
- No final, o grupo que captar mais ideias de produtos, durante a contação de história do outro grupo, ganha.

Tempo: 10 minutos para cada grupo.

Design Centrado no Ser Humano

Uma nova forma de aprendizagem.

Aprender a inovar significa romper com o estabelecido. O aprendizado não tem idade ou classe social e todos nós temos algo a ensinar e algo a aprender. Sendo assim, todos os negócios têm como base a troca entre pessoas e o fato de que cada uma delas traz consigo experiências pessoais e de aprendizagem únicas.

O aprendizado deve ser prático e também ser divertido. Propomos uma abordagem para inovação em que o aprendizado acontece por meio da prática de projetos que estimulam a criatividade e a curiosidade nos participantes com desafios concretos.

Com o Design Centrado no Ser humano você buscará pela essência das coisas e pessoas.

Quando estamos projetando algo, estamos intencionalmente transformando contextos. Uma transformação nesse sentido, sempre está diretamente ligada a pessoas. Se você quer transformar o contexto que está inserido, criar novas possibilidades e inovar, você também é um designer. Designer não é designer somente por formação. A formação contribui muito instrumentalizando os profissionais, porém todos podemos mudar contextos, **inclusive você!**

“O Design Centrado no Ser Humano não é um experimento, ele nos empodera e encoraja a experimentar.”

Design Thinking for Strategic Innovation, Idris Mootee

Você está procurando...

- Inovar na base da pirâmide social?
- Entrar em uma nova região?
- Adaptar tecnologias a sua região?
- Entender as necessidades dos usuários?
- Descobrir novos métodos de medição e monitoramento?

O Design Thinking propõe uma nova maneira de pensar, baseado em **3 grandes valores**: empatia, colaboração e experimentação.

“A empatia é sobre se colocar no lugar do outro. E vai além. Você deve permitir que o novo olhar assumido crie uma transformação interna, permanente. Só assim você ‘aprende o outro’.”

Empatia

Significa se colocar no lugar do outro, despir-se de pressupostos e compreender o contexto e ações do outro, acolher, assimilar e acomodar perspectivas alheias.

Colaboração

Significa pensar conjuntamente, cocriar em equipes multidisciplinares para que nosso pensamento e capacidade de entendimento se multiplique exponencialmente.

Experimentação

Significa sair do campo das ideias, da fala. Construir e testar soluções para evitar problemas na fase de implementação.





Foto: Emile Gomes

Desafio

Como unir comunidades amazônicas diferentes em prol da promoção do artesanato do Baixo Rio Negro? Esta é uma região riquíssima dentro do município de Manaus, mas isolada pelas águas do Rio Negro e afluentes. As comunidades de Terra Preta, Nova Esperança, 3 Unidos, Aruaú e São Sebastião são bastante plurais em termos de cultura material. As 3 primeiras, indígenas, e as últimas, representantes da cultura cabocla. Todas elas com produção expoente em artesanato, e com as mesmas dificuldades percebidas em qualquer outra região do Amazonas. Elas precisavam perceber que, juntas, poderiam ser mais fortes e transformar os sonhos em realidade.

Solução

Nossa equipe passou 2 dias subindo o Rio Negro e o Rio Cuieiras, para descobrir as histórias de cada comunidade. A partir de um trabalho envolvendo Design Thinking e ferramentas de Branding, desenvolvemos uma atividade de cocriação, onde identificamos os valores, elementos e histórias norteadoras do ideal comum de cada produção artesanal.

Coletamos um material escrito e visual que nos permitiu chegar a um consenso, a partir dos elementos indicados por cada comunidade: os grafismos presentes nas pinturas corporais, que também eram replicados na produção artesanal. Além do rio, elemento que é vital para a conexão física e cultural de cada uma delas.

Desenvolvemos a marca e suas aplicações, com objetivo de registrar o que era fundamental na cultura amazônica ali presente, e, principalmente, que fosse de forma empática para

cada membro. Foram criados dois modelos de camisas, tags para os produtos, cartões de visitas e também um website onde poderíamos apresentar toda a produção artesanal. Ou seja, conseguimos entregar um kit básico de comunicação que teve um resultado bastante significativo para a rotina daquelas comunidades, pois foram empoderadas.

Prototipagem

Protótipos são uma forma poderosa de comunicação que nos forçam a pensar realisticamente sobre a maneira como as pessoas irão interagir com o conceito que estamos projetando. É o momento de tirar as ideias do papel, de dar-lhes vida. A construção de modelos nos ajuda na visualização e na interação do funcionamento da ideia. O protótipo é algo capaz de causar uma sensação em alguém antes mesmo da solução existir.

O mais importante: Para quê estamos prototipando isso?

1. O que queremos saber?
2. O que queremos testar?
3. O que queremos descobrir?
4. Protótipo tem que ser rápido, sujo e barato?

O que olhar?

1. Improvisos
2. Novas oportunidades
3. Novos usos

As regras do teste

- Gerar empatia > Um propósito
- Esteja aberto a estar errado > Para evoluir
- Inspire > As pessoas que testarão as suas ideias serão as primeiras a te ajudar a implementá-las se elas verem relevância no que é proposto!
- Não teste tudo ao mesmo tempo > Foque em uma ou duas coisas para entender, se você testar tudo ao mesmo tempo, não saberá ao certo o que não funciona!

“Prototipe achando sempre que está certo, mas teste achando sempre que está errado!”

Para receber um feedback é necessário saber ouvi-lo!

Tente não ficar na defensiva, não faça julgamentos, resume e reflita o que ouviu. Faça perguntas para esclarecer, peça exemplos de histórias que ilustram o feedback, seja acessível e cheque com outras pessoas

(não mude todo o seu projeto por receber um feedback negativo).

Ciclo de desenvolvimento de produtos e serviços



Introdução ao Modelo de Negócios

Conceito de modelo de negócios e proposta de valor

Um modelo de negócio descreve a lógica pela qual uma organização cria, entrega e captura valor, seja ele econômico, social, ambiental ou qualquer outro tipo de valor. A sua construção é parte essencial para o desenvolvimento estratégico e operacional de qualquer organização.

A proposta de valor é a razão pela qual os clientes escolhem uma empresa em detrimento de outra. Ela resolve um problema ou satisfaz uma necessidade do cliente. Cada proposição de valor é composta de um conjunto selecionado de produtos e/ou serviços que atende às exigências de um Segmento de Clientes específico. Nesse sentido, a proposta de valor é uma série de benefícios que uma empresa oferece aos clientes.

Algumas propostas de valor podem ser inovadoras representando uma oferta nova ou diferenciada. Outras podem ser semelhantes às ofertas existentes no mercado, mas com características adicionais.



Foto: Monica Vendramini

Farinha

“Um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização.”

Alexandre Osterwalder

É uma maneira prática para visualizar o negócio como um todo. Para empolgar o empreendedor e fazê-lo ter a noção da motivação de empreender e ao mesmo tempo, mantendo os pés no chão, medindo os riscos do processo.

O CANVAS DO MODELO DE NEGÓCIOS ajuda a responder: O QUE VENDER, PARA QUEM, QUANTO E COMO.

Vamos aprender a pensar sobre modelo de negócios. E para isso, destacamos os **9 componentes básicos**, que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor. Os nove componentes cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira.

- 01  **PROPOSTA DE VALOR**
Busca resolver os problemas do cliente e satisfazer suas necessidades, com uma série de produtos ou serviços entregues como benefícios, chamados de propostas de valor.

- 02  **SEGMENTOS DE CLIENTES**
Significa para quem iremos criar valor e resolver problemas. Quem pagará pelo produto ou serviço.

- 03  **CANAIS**
Através de quais canais nossos clientes querem ser contatados? Qual funciona melhor? Qual o melhor custo benefício? As propostas de valor são levadas ao clientes por meio de canais de comunicação, distribuição e vendas.

- 04  **RELACIONAMENTO COM CLIENTES**
Que tipo de relacionamento os clientes querem que façamos com eles? qual o custo de cada um? Isso deve ser estabelecido e mantido com cada segmento de clientes.

- 05  **FONTES DE RECEITA**
Quais valores estão realmente dispostos a pagar? como pagam? como preferem pagar? O quanto cada fonte de receita contribui para o total? como iremos ganhar dinheiro com isso? As fontes de receita resultam de propostas de valor ofertadas com sucesso aos clientes.

- 06  **RECURSOS PRINCIPAIS**
Que recursos nossa proposta de valor requer? Nossos canais de distribuição? Relacionamento? Fontes de receita? Os recursos principais são os elementos exigidos para oferecer e entregar a proposta de valor rotineiramente.

07



ATIVIDADES-CHAVE

Como vamos gastar o nosso tempo de trabalho? São as atividades principais as quais irão realmente contribuir para os ganhos da empresa.

08



PARCERIAS PRINCIPAIS

Quem são nossos parceiros? Que recursos principais podemos adquirir com eles? Quais atividades eles executam? Algumas atividades são terceirizadas e alguns recursos adquiridos fora da empresa, e isso pode contribuir consideravelmente para o sucesso do negócio.

09



ESTRUTURA DE CUSTO

Quais são os custos mais importantes? Que recursos principais são mais caros? Quais atividades-chave são mais caras? Estes são os elementos do modelo de negócios que resultam na estrutura de custos da empresa.

**SOLUCIONAR AS GRANDES QUESTÕES DA NOSSA GERAÇÃO
EXIGE MODELOS DE NEGÓCIOS NOVOS E OUSADOS.**

BONS NEGÓCIOS!

Desenvolvendo habilidades

O que é habilidade?

Indica a qualidade de uma pessoa hábil, que revela capacidade para fazer alguma coisa.

“As pessoas determinam a capacidade de desempenho de uma organização. Nenhuma organização pode ir melhor do que as pessoas que têm. Toda organização desenvolve pessoas; não há escolhas. Ou ela as ajuda a crescer ou impede seu crescimento. Ou as forma ou as deforma.” (Peter Drucker)

O ser humano se desenvolve na medida em que assume maiores desafios, recebe orientações e treinamentos e se autodesenvolve.

Como desenvolvê-las?

Buscar a habilidade é como se estivéssemos indo de encontro a diversos desafios. Na prática, podemos dar um exemplo do “Cirque du Soleil” (Circo do Sol) que é hoje o circo mais famoso do mundo, com mais de 5.000 funcionários, dentre eles 1.300 bailarinos e seus espetáculos já foram vistos por mais de 80 milhões de pessoas. Se destaca por não trabalhar com animais e sim com a habilidade das pessoas (como malabaristas, contorcionistas, trapezistas, mágicos, mas também músicos, atores). Os executivos revelam que o sucesso do circo se deve a 5 grandes competências:



PAIXÃO

Cada um dá o melhor de si.



RESPONSABILIDADE

Cada um é responsável também pelo trabalho do colega.



COMPROMETIMENTO

Todos trabalham buscando atingir o mesmo objetivo.



CRIATIVIDADE

O que posso fazer para melhorar o meu desempenho?

Nota: Peter Ferdinand Drucker (1909-2005) foi um escritor, professor e consultor administrativo de origem austríaca, considerado como o pai da Administração moderna, sendo o mais reconhecido dos pensadores do fenômeno dos efeitos da globalização em geral e em particular nas organizações - subentendendo-se à administração moderna como a ciência que trata sobre pessoas nas organizações.

As 5 principais habilidades para o empreendedor



Perfil do empreendedor inovador

Cada um de nós possui um perfil empreendedor, que pode ajudar nas atividades de qualquer empreendimento. Nos negócios, tudo se inicia com a geração de uma ideia (idealização), segue com o refinamento do conceito da ideia proposta (conceituação), passa pela redução das incertezas (experimentação) e chega à concreta transformação das ideias em inovações (implementação). (Innoscience)

Nas próximas páginas, conheceremos os 4 tipos de perfis empreendedores: Idealizador, Refinador, Experimentador e Executor.

Nota: A Innoscience é uma consultoria de inovação que aporta conhecimento, método e experiências para apoiar as empresas a lucrar com a inovação.

Perfil Idealizador

Tem uma visão geral sobre os negócios da empresa e do mercado. Adora identificar problemas e criar soluções criativas. Transforma o problema em oportunidade.

- Qualidades: criatividade acima da média.
- Defeitos: tende a ser desorganizado e nem sempre tolera críticas.

Perfil Refinador

Aprofunda-se no desenvolvimento da ideia. Observa os objetivos e necessidades, agrupando diversas áreas de conhecimento, para trazer uma solução apropriada. Geralmente são profissionais com bons conhecimentos nas áreas de negócios.

- Qualidades: grande habilidade para agregar pessoas em torno de um objetivo comum.
- Defeitos: algumas vezes é chato, como se estivesse insatisfeito.

Perfil Refinador

Possui conhecimento técnico sobre o que está desenvolvendo. Alta capacidade de concentração e dedicação, mente criativa na busca por soluções.

- Qualidades: inteligência, apego às normas e métodos de pesquisa, capacidade de criar ordenamento.
- Defeitos: com frequência trabalha isolado

Perfil Executor

Transforma o projeto de pesquisa desenvolvido pelo Experimentador em um negócio efetivo, cuidando da transição da solução da esfera interna (empresa) para a esfera externa (mercado).

- Qualidades: capacidade de mobilizar e gerir pessoas, foco nos resultados, cumprimento de metas, prazos e custos.
- Defeitos: é impaciente com o processo de maturação de uma ideia. Tende a ser conservador e achar que “isso não vai dar certo”.

Despertar da cultura empreendedora

EMPREENDEDORES DA FLORESTA

Célio Arago (RDS Puranga Conquista): é artesão de Nova Esperança.



Foto: Samara Souza

Esse artesão amazonense celebra laços de pertencimento e nutre seus sonhos por meio de sua arte. Na Comunidade Nova Esperança, região do Baixo Rio Negro, ele esculpe e entalha na madeira com perfeição. Sua autoestima tomou força a partir de um trabalho desenvolvido pela FAS (Fundação Amazonas Sustentável). Célio começou a ter orientações sobre melhorias em seus produtos e como aumentar a sua capacidade produtiva. Antes de começar a expor seus trabalhos no mercado nacional, ele teve a oportunidade de visitar um dos maiores eventos nacionais em Pernambuco, a Feira Nacional de Negócios do Artesanato (Fenearte). Sua transformação teve início observando o trabalho de grandes mestres, além das orientações sobre o processo de gestão. Na volta para a sua comunidade, Célio compartilhou a importância de realizar um trabalho colaborativo, formando equipes para transpor os desafios de transformar resíduos florestais em peças únicas, onde todos se ajudam independentemente da matéria-prima trabalhada. Assim, convenceu a comunidade sobre a sua importância na colaboração em diversas etapas do processo das peças produzidas. Suas peças estão à disposição em alguns locais famosos no país, como: Museu A Casa e o Crab- Centro de Referência do Artesanato Brasileiro.

03

CAPÍTULO



Foto Thiago Looney | Colagem Sabrina Cordeiro



Gestão

Nesta etapa focada em gestão, queremos que você obtenha os seguintes conhecimentos:

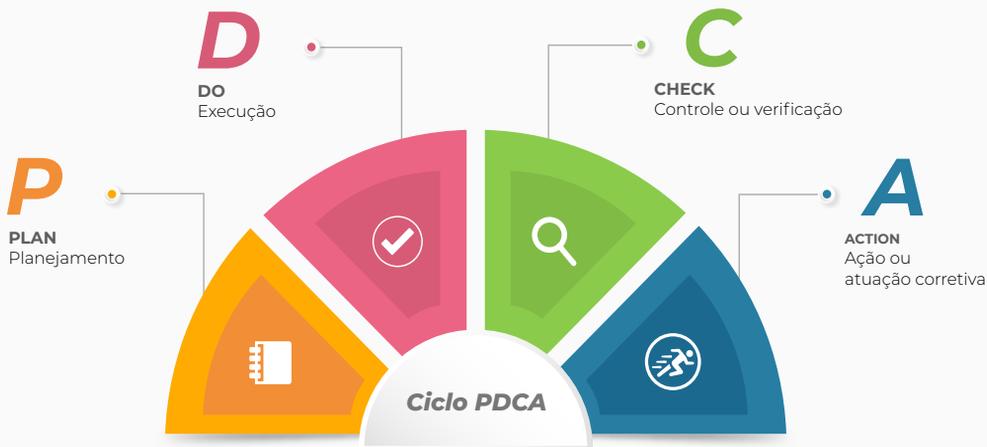
Objetivos do Capítulo

- Aprender as ferramentas de suporte à gestão;
- Criar suporte com metodologias ágeis para soluções rotineiras de problemas organizacionais;
- Formatar preços de forma a trabalhar em prol da sustentabilidade de todos.

O que é gestão?

“A gestão é o processo que visa atingir os objetivos e as metas de uma organização, de forma eficiente e eficaz, por meio de organização e planejamento, liderança e controle dos recursos disponíveis.

Peter Drucker



PAN - PLANEJAMENTO

“Planejar é traçar o objetivo que se pretende atingir, as atividades necessárias para seguir o caminho, as tarefas a serem cumpridas para conclusão das atividades e os métodos e prazos para a execução das tarefas, além de se manter o controle sobre o andamento e a avaliação do que se planejou”. (Mario Tabosa Filho)

No Planejamento, com base nas diretrizes da empresa, são traçadas as metas a atingir. Nessa fase são identificados os problemas e quais os meios para se resolver, seguindo 4 etapas:

01

Identificação do problema

Diagnosticar problemas existentes que não estão evidentes.

02

Observação

Brainstorming (tempestade de ideias), onde as pessoas se reúnem para falar livremente sobre o problema, colocando suas ideias sem nenhum julgamento dos participantes.

03

Análise do processo

Verificar a rotina de cada processo, escrever em um documento para compreender onde precisa ser melhorado.

04

Plano de ação

Aplica-se a ferramenta 5w2h, do inglês What (o que será feito), Why (porque será feito), Where (onde será feito), When (quando será feito), How (como será feito) e How Much (quanto vai custar.)

Nota 1: Mario Tabosa Filho é Advogado e Administrador, especializado em Qualidade e Produtividade, Estratégia Empresarial e Finanças Empresariais.

Nota 2: O conceito de brainstorming foi criado por Alex Osborn nos anos 30, na área da publicidade. Um brainstorming é uma reunião destinada a incentivar os participantes a escrever suas ideias com total liberdade, sem restrições, para uma avaliação de todas as ideias.

DIMENSÕES DO PLANEJAMENTO EM 4 ETAPAS

01

QUANTO AO ASSUNTO

Recursos humanos, financeiro, marketing

02

QUANTO AOS ELEMENTOS

Objetivos da empresa, orçamentos, normas e valores

03

QUANTO AO TEMPO

Curto, médio ou longo prazo

04

QUANTO ÀS CARACTERÍSTICAS

Assuntos complexos ou simples, qualidade ou quantidade, confidencial ou público

DO - EXECUÇÃO

Treinamento- Você precisa se preparar para atingir os objetivos e executar as atividades a serem desenvolvidas.

É importante:

- Buscar conhecimento (Treinamento e também se cercar de pessoas experientes na questão de mercado);
- reinar com repetição as atividades que for executar;
- Identificar os seus pontos de melhoria;
- Ser uma pessoa comprometida com o resultado da empresa.

Critério

Ter um critério quando for executar as atividades é muito importante. Você deve observar o que foi estabelecido no Planejamento, para saber o que fazer e como fazer em cada parte do processo.

CHECK - VERIFICAÇÃO

Verificação- Essa fase é que vai indicar se o que foi planejado está sendo atingido. Caso contrário novas ações precisam ser realizadas, para o sucesso do negócio.

ACTION - AÇÃO

Ação- Nessa etapa atua-se diretamente em todos os processos já estabelecidos, mas sempre observando o que foi identificado na fase de verificação.

Análise Interna e Externa do Negócio



Forças

Fraquezas

Oportunidade

Ameaças

Forças

O que te faz bem?
Que recursos únicos pode aproveitar?
O que é que os outros veem como suas forças?

Fraquezas

O que é que pode melhorar?
Onde é que tem menos recursos que os outros?
O que é que os outros veem como as suas prováveis fraquezas?

Oportunidades

Que oportunidades têm disponíveis?
Que tendências/novidades você pode aproveitar?
Como pode transformar as suas forças em oportunidades?

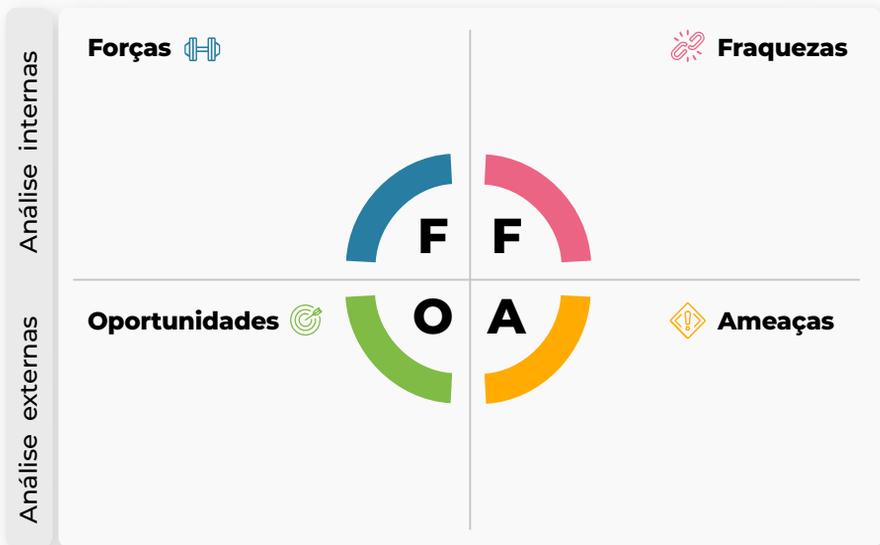
Ameaças

Que ameaças podem prejudicá-lo?
O que é que a sua competição anda a fazer?
As suas fraquezas expõem-no a que possíveis ameaças?

Análise Interna - Quando analisamos o ambiente interno, devemos considerar variáveis ou fatores que a organização tem controle, sempre envolvendo recursos, capacidades e processos, como: colaboradores, tecnologia, recursos financeiros, experiência, agilidade ou capacidade de mudança. É aqui que verificamos os pontos fortes e os pontos fracos.

Análise Externa - Não temos controle ou influência, são fatores como políticas governamentais, infraestrutura, recursos logísticos, mercado, competidores, ambiente econômico, globalização e outros. Geralmente verificamos as oportunidades e as ameaças utilizando pesquisas de mercado, pesquisas na Internet, livros, estudos de caso, materiais de feiras e congressos, e outros recursos.

A Ferramenta Estratégica de Análise Fofa (Força, Fraqueza, Oportunidades e Ameaças)



Fatores internos (controláveis) | Fatores externos (incontroláveis)

Esta ferramenta o ajudará no planejamento do seu negócio. É uma técnica de análise de ambiente interno e externo, comumente empregada em processo de planejamento estratégico para avaliação do posicionamento da organização e de sua capacidade de competição.

Nota: a ferramenta de análise de ambiente Fofa - criado por Albert Humphrey para analisar o mercado, onde são identificados os fatores internos e externos, que podem influenciar diretamente no seu negócio.

Educação Financeira

A educação financeira tem também o papel de fomentar o empreendedorismo nas comunidades. Adquirindo o conhecimento sobre o funcionamento técnico das finanças de um empreendimento e até das relações dessas finanças com o sistema bancário formal, as pessoas têm condições de estruturar suas iniciativas, aumentando ainda mais a chance de sucesso. Yunus

Microfinanças ou Microcrédito

As microfinanças são uma ferramenta econômica, mas que se justificam pela proximidade do contexto social em que se inserem, por seu poder de inclusão e mudança social. Toda ação econômica possui repercussões sociais, positivas ou negativas, por estar inserida neste contexto e repercussões ambientais, também positivas ou negativas.

Educação financeira – Fluxo de caixa

Fluxo de Caixa é uma tabela que o ajudará a realizar a gestão dos recursos financeiros do seu negócio. Por exemplo, para uma projeção de 1 ano de atividade do empreendimento, você lançará por mês as entradas (receita) e saídas (despesa), conseguindo identificar o saldo disponível para o seu empreendimento. Fazendo um fluxo de caixa, você poderá:

Dicas:

- Visualizar os resultados de seu negócio mês a mês;
- Identificar o Ponto de Equilíbrio Financeiro;
- Perceber os meses de menor receita para atuar com mais esforço;
- Programar as saídas de Caixa.

Nota: Ponto de Equilíbrio é o momento quando as receitas se igualam aos custos e despesas. É, portanto, o momento em que um produto passa a dar lucro.

Entenda o Fluxo de Caixa

Qualquer negócio precisa ter uma receita superior às despesas. Isso atesta a saúde financeira da empresa. Para esse acompanhamento acontecer, somente com a análise do Fluxo de Caixa.

1. FLUXO DE CAIXA

Seu objetivo é organizar os gastos da empresa para ajudar o empreendedor a administrar com mais segurança os períodos em que vai precisar captar ou aplicar o dinheiro. É o controle das Entradas e Saídas.

2. ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES

Sem controle, a entrada e saída da empresa muitas vezes dá a ilusão de ter muito lucro. Quando se faz a análise de caixa pode se perceber que algo está errado.

3. CONTROLE DAS SAÍDAS

Seu objetivo é organizar os gastos da empresa para ajudar o empreendedor a administrar com mais segurança os períodos em que vai precisar captar ou aplicar o dinheiro. É o controle das Entradas e Saídas.

4. CONTROLE DE ENTRADAS

Sem controle, a entrada e saída da empresa muitas vezes dá a ilusão de ter muito lucro. Quando se faz a análise de caixa pode se perceber que algo está errado.

5. PONTO DE EQUILÍBRIO

É o momento quando as receitas se igualam aos custos e despesas, ou seja, quando um produto passa a dar lucro.

PLANILHA CONTROLE DE CAIXA

Anotando as saídas

DIA	DESCRIÇÃO	ENTRADAS (R\$)	SAÍDAS (R\$)	SALDO (R\$)
SALDO DO MÊS ANTERIOR				R\$ 115,00
01	Consumo de água		120,00	
06	Consumo de Energia		320,00	
15	Aluguel		500,00	
15	Retirada (Pró-labore)		600,00	
18	Compra de Mercadoria		320,00	
18	Material de Limpeza		30,00	
20	Material de Escritório		45,00	
TOTAIS			1.935,00	

Anotando as entradas

DIA	DESCRIÇÃO	ENTRADAS (R\$)	SAÍDAS (R\$)	SALDO (R\$)
SALDO DO MÊS ANTERIOR				R\$ 115,00
01	Consumo de água		120,00	
06	Consumo de Energia		320,00	
07	Venda do dia (à vista)	600,00		
08	Venda do dia (à vista)	150,00		
15	Aluguel		500,00	
15	Retirada (Pró-labore)		600,00	
18	Compra de Mercadoria		320,00	
18	Material de Limpeza		30,00	
20	Material de Escritório		45,00	
21	Venda do dia (à vista)	900,00		
22	Venda do dia (à vista)	65,00		
23	Venda do dia (à vista)	350,00		
TOTAIS		2.065,00	1.935,00	

Fonte: Sebrae

Como calcular os saldos

Para montar o SALDO, a conta é:
Saldo do dia anterior + entrada do dia – saída do dia

DIA	DESCRIÇÃO	ENTRADAS (R\$)	SAÍDAS (R\$)	SALDO (R\$)
SALDO DO MÊS ANTERIOR				R\$ 115,00
01	Consumo de água		120,00	
06	Consumo de Energia		320,00	
07	Venda do dia (à vista)	600,00		
08	Venda do dia (à vista)	150,00		
15	Aluguel		500,00	
15	Retirada (Pró-labore)		600,00	
18	Compra de Mercadoria		320,00	
18	Material de Limpeza		30,00	
20	Material de Escritório		45,00	
21	Venda do dia (à vista)	900,00		
22	Venda do dia (à vista)	65,00		
23	Venda do dia (à vista)	350,00		
TOTAIS		2.065,00	1.935,00	245,00

Fonte: Sebrae

Formação de Preço

Para definirmos o preço de nossos produtos e serviços precisamos considerar dois aspectos importantes: mercadológico (externo) e o financeiro (interno).

Aspecto Mercadológico

Precisamos saber com quem o nosso produto está concorrendo no mercado e quais os preços praticados pelos concorrentes. Estes preços serão uma referência, além de saber quais são os clientes que estão comprando.

Aspecto financeiro

Neste caso, o preço de venda deverá cobrir os custos diretos do produto/serviço vendido, todas as despesas variáveis (como comissões e impostos) e as fixas (luz, água, telefone, aluguel, salários). A diferença entre o preço vendido, menos as despesas, nos dará o lucro líquido.

Atenção aos detalhes: caso o nosso preço esteja muito acima do que os clientes potenciais já pagam no mercado por produtos similares, vamos ter que reavaliar os custos, bem como a forma de distribuição de produtos.

Formação do Preço de venda

Conceitos básicos - O que são gastos?

São os recursos consumidos pelas atividades econômicas para a compra de algum produto ou serviço. Ou seja, a compra de um bem ou serviço.

Gastos fixos e variáveis

Gastos Fixos: são os gastos que existem mesmo que não seja comercializado nenhuma unidade de produto ou serviço no período.

Ex.: Retirada do empresário, material de limpeza, aluguel etc. (energia, água).

Gastos Variáveis

Somente existirão caso ocorra a produção e/ou comercialização de algum produto ou serviço.

Ex.: matéria-prima, mercadorias, embalagens, fretes, mão de obra etc.

Ter sempre uma margem “sobra”

Quando chega no final do mês, você faz as contas para ver o que sobrou das vendas, para depois poder pagar suas contas?

Nunca parou para pensar que poderia fazer isso antes de vender?

Imagine se, a cada venda efetuada, você soubesse antes o quanto sobraria para poder pagar os gastos fixos. Pensou?

A importância da margem

Quando entendemos que a cada venda deve sobrar algum dinheiro para podermos cobrir os gastos fixos, estamos nos referindo ao conceito de Margem de Contribuição.

Sabe por que se chama Margem de Contribuição?

Para que cada gotinha possa CONTRIBUIR para encher o tanque dos Gastos Fixos!!!

Como formar meu Preço de Venda?

Só é preciso saber:

1. Os Gastos Variáveis;
2. A Margem que desejo ter.

Na maioria das vendas, se obtém uma margem de 30%.

Exemplo para Formação do Preço

Se, por exemplo, Maria vender doces. Ela sabe quanto pagou pelo doce: R\$ 2,00. A embalagem custa R\$ 0,20

Se ele quiser uma Margem de 30% sobre a venda, então:

$$\text{Ponto de venda} = \left[\frac{\text{R\$ 2,00} + \text{R\$ 0,20}}{100\% - 30\%} \right] \times 100$$
$$\left[\frac{\text{R\$ 2,20}}{70\%} \right] \times 100$$

$$= 0,31429 \times 100$$

Total: R\$ 3,14

Preço de Venda: R\$ 3,14

Menos:

Gasto com o doce: R\$ 2,00

Gasto com a embalagem: R\$ 0,20

Sobram: R\$ 0,94

A margem é de R\$ 0,94 que corresponde a 30% do preço de venda!

Verificando o ponto de equilíbrio financeiro

Como fazer isso?

É só eu pegar os meus gastos fixos e dividir pela margem média que desejo praticar!

Ponto de equilíbrio

Calculando: Gastos Fixos (R\$) Margem Média (%) x 100

Supondo que Maria tenha R\$ 1.800,00 de Gastos Fixos no mês, quanto ela precisaria vender, se a sua margem média é de 30%?

$$\begin{aligned} \text{Ponto de equilíbrio} &= \left[\frac{\text{R\$ 1.800,00}}{30\%} \right] \times 100 \\ &= 60 \times 100 \end{aligned}$$

Total: R\$ 6.000,00

Reflexões

Conhecendo meus Gastos Fixos e Variáveis e estipulando a Margem que desejo, consigo formar meu Preço de Venda e posso com tudo isso:

- Buscar a negociação com meus fornecedores para comprar por menos (baixarem o custo);
- Procurar outros fornecedores com preços mais atrativos;
- Diminuir minha Margem, quando o cliente quiser comprar uma quantidade maior (sem ter prejuízo);
- Calcular quanto preciso faturar por mês para “EMPATAR”, sabendo minha margem média.

A partir daí, toda a MARGEM gerada será meu LUCRO!!!

Projeção de Vendas

Para se fazer uma projeção de vendas, precisamos ter um olhar no mercado, mas ao mesmo tempo precisamos avaliar se existe alguma sazonalidade em relação ao que estamos oferecendo. Veja o exemplo abaixo:



Foto: Rodolfo Pongelupe

Temos como oferecer a mesma quantidade de pirarucu todos os meses do ano?

Se a resposta for sim, podemos então fazer uma projeção para vender o peixe em datas comemorativas, como Festas Religiosas, Copa do Mundo, Natal etc.

Precisamos identificar se existem compradores, onde eles estão e qual a quantidade de produtos que provavelmente poderão comprar.

Viabilidade Econômica

Antes de começar o negócio, você precisa descobrir algumas coisas, como:

- Qual é o tipo de pessoa que irei precisar para montar meu time? Alguma qualidade especial?
- Quem são meus concorrentes? Onde eles estão? Quanto eles cobram?
- Eu tenho algum dinheirinho para iniciar o negócio?
- Se eu não vender nada, consigo garantir o funcionamento do negócio por pelo menos 3 meses?
- Eu consigo pagar todas as despesas que eu planejei?

Faça a sua planilha: é muito importante montar uma planilha, estimando o preço e o volume de vendas por mês.

Liste todos os gastos: para quem está iniciando o gasto em pequenas coisas muitas vezes não é lembrado, como papelaria, contador, canetas etc.

Seja realista: A maioria das pessoas acaba deixando o otimismo tomar conta e faz uma previsão de vendas irreal. Então, converse com quem tem experiência, peça orientação, pesquise negócios similares e faça uma projeção não tão otimista, para saber quanto vai sobrar por mês no negócio.

Produto com valor agregado x Escala de produção

Valor agregado

O que é valor agregado? É a percepção que você tem de um produto ou serviço. Você que vai determinar o quanto vai pagar em um tênis ou em um celular. As empresas trabalham com “preço de prateleira”, mas imaginem quanto vale um tênis da Nike, se o Neymar diz que o produto faz toda a diferença na hora do futebol.

Segundo Shultz “para o consumidor, a percepção é a verdade. A percepção pode não estar correta, mas é o que ele conhece, e o que ele conhece é tudo o que ele precisa conhecer”.



Foto: Bruno Kelly

Escala de produção

O custo de produção fica mais barato à medida que aumenta a quantidade de produtos produzidos. Pois muitas vezes um único equipamento pode produzir 500 peças ou 5.000 peças no mês, então o custo unitário de produção fica mais barato. A ideia é vender sempre, considerando o menor custo possível.

Nota: Theodore William Schultz (1902-1998) foi um economista americano.

Despertar da cultura empreendedora

EMPREENDEDORES DA FLORESTA

Neurilene Kambeba (Apa do Rio Negro): proprietária de mercearia e restaurante
Local: Comunidade 3 Unidos, Rio Negro.



Foto: Rodolfo Pongelupe

O Restaurante Sumimi é um empreendimento apoiado pelo Projeto Empreendedorismo Ribeirinho, realizado pela Fundação Amazonas Sustentável (FAS com apoio do Sebrae Amazonas, Fundo Amazônia/BNDES e Bradesco). Gerenciado por um grupo de mulheres indígenas da etnia Kambeba, o restaurante fica localizado na comunidade Três Unidos, na Área de Proteção Ambiental (APA do Rio Negro). Neurilene é a líder que um dia cansou de ir e vir de comunidades vizinhas em busca de mercadorias. Ela viajava de canoa, pois não tinha acesso à gasolina para obter um barco mais eficiente. Foi quando decidiu abrir, junto com o marido, a mercenária na comunidade Três Unidos, e que não demorou a dar certo. Todo o dinheiro dos comunitários ficava no local. Com sua visão de mulher empreendedora, Neurilene decidiu ir além e abrir um restaurante, que hoje serve os vizinhos e ainda atende os turistas que visitam Três Unidos. Os resultados foram tão bons que o projeto empreendedor até concorreu como finalista ao prêmio do Consulado da Mulher de Empreendedorismo Feminino. Artesanato Brasileiro.

04

CAPÍTULO



Foto Bruno Kelly | Colagem Sabrinna Cordeiro



Recursos

Nesta etapa focada em captação de recursos, queremos que você visualize as oportunidades de negócios.

Objetivos do Capítulo

- Aprender quais canais podem ser utilizados para captação de recursos variados;
- Descobrir onde procurar e como aproveitar as oportunidades de negócios.

O que é captação de recursos?

Toda organização da sociedade civil, associações comunitárias ou empresas inovadoras, precisam em algum momento de recursos para se manter e continuar operando.

A captação de recursos é o processo estruturado desenvolvido por uma organização para pedir as contribuições voluntárias de que ela precisa, sejam elas financeiras ou outros recursos, como doações com indivíduos, empresas, governos, outras organizações etc. Todos estes entes podem ser considerados como investidores do negócio.

Os recursos podem ser bastante variados, como os itens a seguir:

- Investimento Financeiro
- Recursos Humanos e Conhecimento
- Máquinas e Infraestrutura
- Acesso a mercados
- Construção de protótipos

Mas, quando falamos sobre Empreendedorismo Social, ou de base comunitária, lembramos dos negócios da floresta amazônica. E estes negócios chamam a atenção no mundo todo por causa de seu potencial inovador e de geração de renda de forma sustentável, principalmente os que têm em mente manter a floresta em pé. Dentre as variadas formas de captação, algumas se destacam:

- 1. Subvenção econômica**
- 2. Capital semente**
- 3. Crowdfunding**
- 4. Financiamento bancário**

Vamos saber mais como elas funcionam:

- 1.** A modalidade de Subvenção Econômica consiste no apoio financeiro por meio da aplicação de recursos públicos não reembolsáveis (que não precisam ser devolvidos) diretamente nas empresas, visando compartilhar com elas os custos e riscos inerentes aos projetos de inovação.

Geralmente, a subvenção econômica funciona por meio de editais emitidos por empresas públicas, Governo Federal e/ou Fundações ou entidades de fomento. Para isso, basta escrever um projeto de acordo com o tema e normas do edital o qual se pretende concorrer. Esta é uma das modalidades mais comuns de investimento e captação de recursos no país e no mundo.

Exemplo: Escrever um projeto sobre criar uma nova linha de produção e embalagem de castanha, junto com área de estoque.

- 2.** No Capital Semente, o investimento é realizado na fase inicial da empresa, em alguns casos, quando ainda são ideias ou projetos no papel. O capital semente tem como objetivo ajudar os empreendedores nos primeiros passos do negócio, pois acreditam na ideia e desejam ser parceiros no futuro. Às vezes, algumas pessoas decidem investir em negócios iniciantes. Elas podem ser os primeiros investidores particulares do negócio.

Exemplo: Um investidor decide usar parte da sua renda para incentivar uma comunidade a criar uma pousada, doando móveis e conhecimento sobre como gerenciar o negócio.

3. Financiamento coletivo é um modelo recente de captação de recursos, que ganhou espaço na internet. Nessa modalidade, o investimento é realizado a partir de contribuições originadas por meio de doações, sem que os doadores conquistem direitos legais sobre o produto ou empresa financiada. É destinado, geralmente, para captação de recursos para iniciativas de interesse coletivo, agregando múltiplas fontes de financiamento, sobretudo, pessoas físicas interessadas no negócio. Em síntese, trata-se de ações na Internet com o objetivo de arrecadar recursos para pequenos negócios e start-ups.

Exemplo: Criar um vídeo com os comunitários mostrando como seria importante ter um gerador elétrico na comunidade, ajudando as crianças a conseguirem estudar em casa à noite e manter o estoque do pescado sempre resfriado.

4. O Financiamento Bancário trata-se de um modelo tradicional de captação de recursos por meio de instituições financeiras tanto públicas quanto privadas. Nessa modalidade, é possível ter acesso a juros subsidiados por meio das instituições públicas, no entanto, sua principal característica é a existência da necessidade de pagamento de juros acrescidos à devolução do recurso captado.

No entanto, hoje em dia, existe uma modalidade chamada microcrédito inspirada nas necessidades de quem precisa crescer em condições de financiamento, que se preocupam com a sustentabilidade financeira dos empreendedores. Nessa modalidade, os juros podem ser bastante baixos ou, até mesmo, nem existirem.

Muhammad Yunus, ganhador do Prêmio Nobel da Paz, em 2006, é o pai do microcrédito e dos negócios sociais. É o fundador do Grameen Bank e de outras 50 empresas em Bangladesh, a maior parte delas como negócios sociais.

Em 1976, o Professor Yunus começou a fazer experiências com o fornecimento de pequenos empréstimos para os pobres sem as garantias e exigências tradicionais dos bancos comerciais. O projeto foi chamado de Grameen Bank e, mais tarde, em 1983, tornou-se um banco oficial para fornecer empréstimos aos pobres, principalmente mulheres na zona rural de Bangladesh. Hoje, o Grameen Bank tem mais de 8,4 milhões de mutuários, 97% dos quais são mulheres, e desembolsa mais de 1,5 bilhão de dólares por ano.

Microcrédito no mundo

A plataforma KIVA

Um camponês no Quênia precisa de uma moto para entregar seus produtos com mais rapidez. Uma viúva no Tadjiquistão sustenta os cinco filhos vendendo sapatos e quer expandir o negócio. Uma mãe solteira no Paraguai busca meios de pagar a faculdade e o material didático. Em comum, eles têm uma realidade social dura e a determinação de melhorar de vida. E são exemplos dos milhões de pequenos - muito pequenos - empreendedores espalhados pelo mundo, que têm sobrevivido e crescido graças a empréstimos coletivos pela internet. Basta um clique para investir em um projeto e ter o dinheiro de volta alguns meses depois. Assim funciona a Kiva, plataforma online de microcrédito que também chegou ao Brasil. Os clientes do microcrédito do projeto no Kiva pagam 2% de juros.

Microcrédito no Brasil

Accion microcrédito

A Accion International, sediada nos EUA e uma das maiores do mundo no segmento, presente em 32 países de quatro continentes, com 62 instituições, acaba de se instalar em Manaus (AM). A média global de empréstimos da Accion fica em US\$ 700 por pessoa (ou R\$ 1.100). No Brasil, os valores vão de R\$ 500 a R\$ 7.000, e as taxas de juros cobradas variam de 3% a 3,6% ao mês.

Pelas regras do Banco Central brasileiro, o microcrédito produtivo pode ser de até R\$ 15 mil por empreendedor, com juro máximo de 4% ao mês. As taxas elevadas estão entre as críticas feitas a esse tipo de crédito, que tem o papel de inclusão financeira. Por isso, a pesquisa em torno das melhores taxas é sempre muito importante.

A captação de recursos financeiros é uma fase crucial na busca pela viabilização econômico-financeira de um projeto de inovação. Para ser bem-sucedido, o projeto deve apresentar uma significativa atratividade aos agentes de financiamento.

Dado o caráter estratégico da inovação no aumento da produtividade, competitividade empresarial e na geração de riqueza para o país, o apoio à inovação tem sido uma prioridade de diversos agentes de fomento no Brasil.

Despertar da cultura empreendedora

EMPREENDEDORES DA FLORESTA

Wagner Menezes - gerente de produção da UBPF (RDS Uacari)

Local: Médio Juruá.



Foto: Dirce Quintino

A quase 1.000 quilômetros de Manaus, a comunidade de Bauana está localizada no Médio Juruá e como toda a região de Uacari vive basicamente da roça, da pesca e da coleta de sementes como andiroba, murumuru e açáí. Após um curso sobre Extrativismo Sustentável e P&D desenvolvido pela FAS, foi um momento motivador de mudança para a realidade de Wagner. A construção de um novo modelo de negócios na floresta fez com que a comunidade se inserisse na compra, armazenamento, beneficiamento e comercialização de óleos vegetais e açáí. Foi criada a empresa de base comunitária Uacari, com outros 5 sócios, também jovens empreendedores. O desejo era mostrar que a floresta poderia valer muito mais em pé, utilizando técnicas de manejo sustentável. Em 2016, eles se tornaram vencedores do The boat challenge e fecharam uma parceria com uma grande empresa de cosméticos para fornecimento de óleos vegetais. Hoje, a empresa tem capacidade de gerar 26,7 T de sementes e 4 T de óleo de murumuru. Também impacta de maneira direta e bastante positiva 15 comunidades e ao todo 75 famílias beneficiadas com o negócio.

05

CAPÍTULO



Mercado

Foto Bruno Kelly | Colagem Sabrinna Cordeiro



Mercado

Nesta etapa focada em mercado, desejamos que você adquira algumas habilidades.

Objetivos do Capítulo

- Criar estratégias e modelos de venda com foco em resultados;
- Planejar resultados de forma a construir reputação no mercado;
- Construir relacionamentos com potenciais clientes e parceiros.

Funil de Vendas

O Funil de Vendas gira em torno do cliente, desde o momento em que ele percebe o seu produto/serviço e identifica que você tem uma boa solução. Ele julga o seu produto, aprova e finalmente compartilha com outras pessoas o que pensa de sua marca.

Prospecção: ato de buscar clientes em potencial. Com probabilidade de comprar seu produto.

Qualificação: você precisa saber se o cliente precisa da sua solução e saber como vai apresentar a ele.

Apresentação: esse é o momento de encantar os clientes. Você deve apresentar tudo o que o seu produto pode fazer por ele.

Maturação: o cliente vai avaliar as condições apresentadas no momento da compra e também vai comparar com opções disponíveis.

Negociação: nesta etapa, os clientes vão querer negociar o preço. Por isso é preciso saber até onde você pode reduzir.

Fechamento: o cliente precisa entender como será sua entrega, enquanto tempo ele vai ter o produto.

Pós-venda: manter o contato com o cliente descobrindo se ele está satisfeito é muito importante para garantir a satisfação do cliente e até novas indicações.

Funil de Vendas



Responda as questões para entender bem quem são os seus clientes.

Entenda, nem sempre quem decide a compra do seu produto é quem tem o dinheiro. A pessoa pode influenciar a compra (ex.: celular, televisão, geladeira, revista, livros...)

Quando os clientes preferem comprar?

Quanto eles gastam em produtos similares aos seus?

O que eles gostam em termos de conteúdo (o que assistem na TV, quais as revistas que eles gostam, jornais)?

Onde os clientes estão (onde moram, trabalham, quais os locais que frequentam)?

Pitch – apresentando o seu negócio

Para conquistar possíveis investidores, é importantíssimo criar uma apresentação resumida do que é o seu negócio. O investidor, para comprar a sua ideia, precisa saber primeiro a história do negócio, quem são as pessoas envolvidas e como as coisas são feitas. Contudo, você precisa de uma apresentação na ponta da língua, que seja rápida e objetiva para não perder oportunidades.

O Pitch deve ser apresentado apenas verbalmente, mas é importante criar uma apresentação padrão. Antes de montar essa apresentação vencedora, você deve se perguntar: Qual é a oportunidade? Em qual Mercado você irá atuar? Qual a sua solução que você está propondo? Quais os seus diferenciais? O que você está precisando?

Na próxima página, vamos aprender como montar o seu Pitch, ou seja, sua apresentação para potenciais investidores.

1. Problema

Montando o Pitch.

Exponha em 2 frases, no máximo, o problema que você identificou no mercado. Você pode contar uma história, as pessoas gostam e se identificam mais com elas.

2. Solução

Apresente rapidamente a solução que você encontrou para o problema identificado.

3. Receita

Apresente o estágio do seu negócio, qual valor do investimento está buscando e para que será utilizado. Seja claro em como pretende ganhar dinheiro com esse negócio.

4. Marketing

Explique como fará o produto ou serviço se tornar conhecido no mercado.

5. Equipe

Apresente a equipe envolvida, os tipos de profissionais que você possui para realizar o que propõe.

6. Visão de futuro

Fale como pretende crescer o negócio após o lançamento do produto ou serviço.

Despertar da cultura empreendedora

EMPREENDEDORES DA FLORESTA

Roberto Brito de Mendonça (RDS do Rio Negro): é proprietário da Pousada Garrido



Foto: Bruno Kelly

Neto e filho de madeireiros, Roberto não tinha outra visão senão ingressar na atividade extrativista. Estudou até a 4ª série e parou. Passava a semana toda dentro da selva desmatando. Após a implementação dos programas da Fundação Amazônia Sustentável, sua realidade mudou tanto, que seu filho nunca pegou numa motosserra. A mesma trilha que usava há 20 anos para desmatar, hoje leva os turistas e gera renda para si e para a comunidade. É dono de uma pousada, além de liderar o Núcleo de Conservação e Sustentabilidade (NCS) local, que conta com central de energia solar, igreja, escola, posto de saúde, laboratório digital, laboratório de pesquisa e inovação, entre outros serviços. Para que o dinheiro fique na comunidade, instalou um banco e uma mercearia, mantida por ribeirinhos.

Referências Bibliográficas

BASILE, Christiane F.S. (Org.). **Assessoria a empreendimentos populares para geração de renda: proposta metodológica para o fomento à geração de renda, embasada nos princípios da economia solidária, educação popular e educação em gênero**. São Paulo: Consulado da Mulher, [s.d.].

BROWN, Tim. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CORREA, Cristiane. **Sonho Grande**. São Paulo: Sextante, 2013.

GOBÉ, Marc. **Brandjam: o design emocional na humanização das marcas**. Rio de Janeiro: Rocco, 2010.

NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap: o abismo da marca: como construir a ponte entre a estratégia e o design**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de; MARINHO, Robson M. (Orgs.). **Liderança: uma questão de competência**. São Paulo: Saraiva, 2006.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

REIMAN, Joey. **Propósito: por que ele engaja colaboradores, constrói marcas fortes e empresas poderosas**. São Paulo: HSM, 2013.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks: o futuro além das marcas**. [s.l.]: M Books, 2004.

ROCHA, Marcelo Theoto; DORRESTEIJN, Hans; GONTIJO, Maria José (Orgs.). **Empreendedorismo em Negócios Sustentáveis: plano de negócios como ferramenta do desenvolvimento**. São Paulo: Petrópolis: Brasília: IEB, 2005.

ROSSI, Marcos. **Uma vida sem limites**. São Paulo: Ed. do Autor, 2011.

SILVA, Adriano. **Dono do Próprio Nariz: reflexões para quem sonha com uma vida sem chefe nem crachá**. São Paulo: Rocco, 2016.

TABOSA FILHO, Mário; ALVES, Tarcyó. **Ferramentas para gestão de resultados**. Brasília: SENAC, 2013. iro fique na comunidade, instalou um banco e uma mercearia, mantida por ribeirinhos.

A Fundação Amazônia Sustentável (FAS)



Foto: Samara Souza

Fundada em 2008 e com sede em Manaus/AM, a Fundação Amazônia Sustentável (FAS) é uma organização da sociedade civil e sem fins lucrativos que dissemina e implementa conhecimentos sobre desenvolvimento sustentável, contribuindo para a conservação da Amazônia.

A instituição atua com projetos voltados para educação, empreendedorismo, turismo sustentável, inovação, saúde e outras áreas prioritárias. Por meio da valorização da floresta em pé e de sua sociobiodiversidade, a FAS desenvolve trabalhos que promovem a melhoria da qualidade de vida de comunidades ribeirinhas, indígenas e periféricas da Amazônia.

Confira os programas da FAS

Programa de Gestão e Transparência (PGT)

Por meio de mecanismos e instâncias de gestão, o PGT atua junto à comunidade interna, com planejamento e avaliação de resultados de programas e projetos.

Programa Floresta em Pé (PFP)

O PFP está focado em quatro ações estratégicas: geração de renda, empreendedorismo, infraestrutura e empoderamento comunitário.

Programa Saúde na Floresta (PSF)

Resultado de ações da Aliança Covid Amazonas, o PSF qualifica o acesso à saúde, com políticas públicas e capacitações de profissionais da área.

Programa de Educação para Sustentabilidade (PES)

Os trabalhos do PES são voltados à formação de crianças e adolescentes, garantindo oportunidades para uma educação mais inclusiva e de qualidade.

Programa de Soluções (PSI)

Com base em tecnologias sociais e soluções para a sustentabilidade desenvolve-se o PSI, cujos trabalhos focam em parcerias técnicas em PD&I.

Programa de Empreendedorismo e Negócios Sustentáveis (Pensa)

O PENSA auxilia empreendedores de comunidades ribeirinhas e indígenas com incubadora, cursos, oficinas e consultorias para gerir negócios inovadores e acessar créditos



FAS
Fundação
Amazônia
Sustentável

Contato

Manaus / Amazonas
Rua Álvaro Braga, 351 Parque 10 | CEP 69054-595 |
(92) 4009-8900 / 0800 722-6459

fas@fas-amazonas.org | fas-amazonia.org



[/fasamazonia](#)

Parceria

Projeto
Amazonas
Sustentável



Apoio

