

# **Empreendedorismo e Inovação**

**Perspectiva lean, plano de  
negócios e metodologias de  
gestão**

Aula 02

- **Unidade de Ensino:** 2
- **Competência da Unidade:** Conhecer fundamentos e conceitos.
- **Resumo:** Contextualização acerca da perspectiva lean: precedentes históricos e aplicações atuais. Lean startup. Teste de hipótese. Possibilidade de pivotar negócios com maior rapidez. Estratégias de tração de negócios. Taxa de crescimento, tamanho do mercado e penetração do negócio.
- **Palavras-chave:** Lean. Empreendedorismo. Empreendedor.
- **Título da Teleaula:** Perspectiva lean no empreendedorismo (Teórico)
- **Teleaula nº:** 2

# Contextualização da aula

- Por que as pessoas querem as coisas “pra ontem”?
- Isso impactou na forma como produzimos e entregamos um produto/serviço?
- A forma de consumir das pessoas mudou? Então como estruturar uma empresa pra este público?



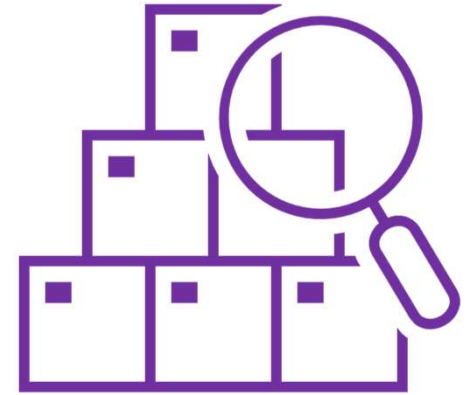
# **BLOCO 1**

## **Perspectiva Lean do Empreendedorismo**

# Lean

*Lean manufacturing* ou, em português, produção enxuta, é a forma de produzir com eficácia, sem desperdício, fazendo mais com menos. Em seu berço, a qualidade e a produtividade integram os pilares da filosofia *lean*, além da ênfase na melhoria contínua (*kaizen*).

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)



PP, 2022.

## Lean – Jidoka

Erradicação de todo e qualquer desperdício é uma máxima no modelo Toyota de produção, cujo fundamento conta com dois princípios fundamentais: *Jidoka e Just in time*.

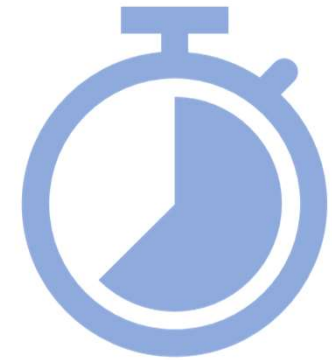
- Enquanto o *Jidoka* está ligado à automação, pois prega a interrupção imediata da linha de produção ao ocorrer um problema;
- O *Just in time* primeiro diz respeito à produção enxuta propriamente dita, pois baliza o ritmo de acordo com a necessidade demandada.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

# Lean – Just in time

- O princípio *just in time* (JIT), por sua vez, consiste em produzir o necessário dentro dos parâmetros de prazo e volume.
- Com isso, define o fluxo ideal de materiais frente a programação do processo produtivo, o que também acaba diminuindo a necessidade de estoque.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)



PP, 2022.

## Lean – Just in time

A JIT apresenta ainda uma ferramenta amplamente utilizada por empresas que usam métodos ágeis: o *kanban*, cuja finalidade é tornar a movimentação de suprimentos ou tarefas de um projeto, visíveis a todos (MAXIMIANO, 2015).

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

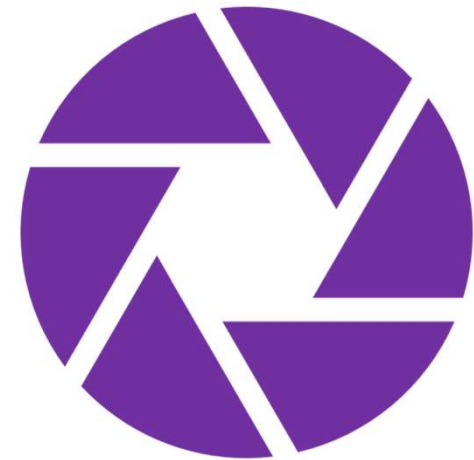


PP, 2022.



## Lean – Just in time

Para suportar essa mudança paradigmática com relação ao mercado, especialmente por conta da tecnologia da informação e comunicação, os métodos ágeis são cada vez mais utilizados em diferentes setores que não apenas o de desenvolvimento de software - berço do uso e métodos ágeis.



PP, 2022.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

## Lean – Just in time

É possível citar diversos métodos sob tal abordagem, a saber:

- *Extreme Programming (XP),*
- *Scrum,*
- *Kanban,*
- *Lean Startup.*

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

# Métodos ágeis

Dentre os benefícios de utilizar os métodos ágeis, estão:

- facilidade em (re)priorizar tarefas,
- visibilidade para projetos e pessoas envolvidas nos projetos,
- aproximação da área de tecnologia com a área de negócios,
- aumento da moral da equipe,
- diminuição do tempo de resposta ao mercado,
- aumento na produtividade.

(COLLABNET VERSIONONE, 2019, In: ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

# Lean no empreendedorismo

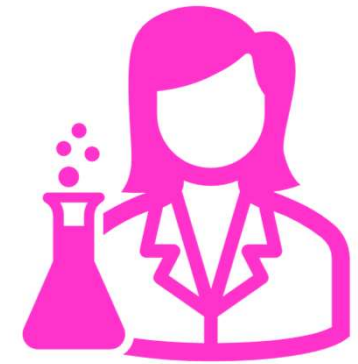
O empreendedor Eric Ries, autor do livro *Lean Startup* (2012), corrobora a ideia supracitada: “toda atividade que não contribui para se aprender a respeito dos clientes é desperdício”. Esta prática aplica conceitos relacionados à ideia de *customer centricity*.



PP, 2022.

# Lean na prática – Teste de hipótese

O empreendedor está para o negócio assim como o cientista está a teoria. O empreendedor deve realizar experimentos antes de desenvolver o negócio. Somente dessa forma é possível antecipar se a solução funcionará no mercado (COOPER; VLASKOVITS, 2016).



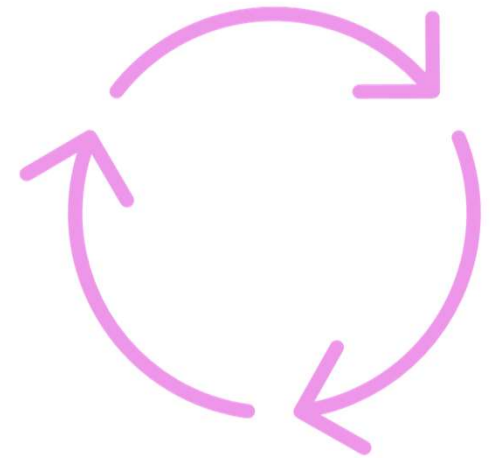
PP, 2022.

# MVP - *minimum viable product*

Uma estratégia para girar o ciclo (construir-medir-aprender) mais rápido seria o lançamento de produtos minimamente viáveis.

Com essa experimentação, os usuários podem experimentar, de fato, o produto ou serviço, dando indícios das próximas ações a serem tomadas, o que é diferente de perguntar o que eles querem e ver, na prática, o que funciona e o que não funciona.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

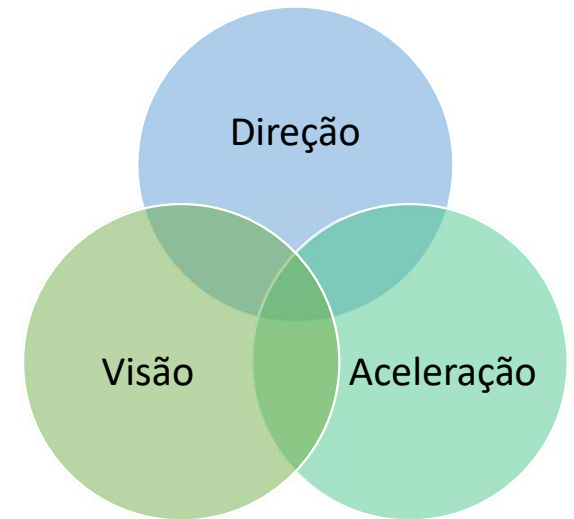


PP, 2022.

# MVP - *minimum viable product*

Vale destacar os pilares propostos no que se tornou um movimento intitulado *Lean Startup*: manufatura enxuta, *design thinking*, *customer development* e desenvolvimento ágil.

Para desenvolver a argumentação com relação à proposta de divide-o em três seções: visão, direção e aceleração.



# **BLOCO 2**

## **Plano de negócios: planejamento e financiamento**



# Plano de Negócios

**Plano de Negócios** é onde o empreendedor tem a oportunidade de expressar todo o seu conhecimento sobre determinado mercado, além de expor todas as variáveis que podem influenciar as metas e potenciais realizações do negócio propriamente dito.



PP, 2022.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

# Estrutura do Plano de Negócios

- Capa
- Sumário executivo;
- Descrição da empresa e do negócio;
- Localização e abrangência da empresa;
- Análise estratégica e propósitos organizacionais;
- Análise de mercado;
- Plano operacional e de produção;
- Plano de recursos humanos;
- Plano de marketing;
- Plano financeiro;
- Anexos.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)



PP, 2022.

# Segmentação de mercado

- A segmentação de mercado, por sua vez, caminha em parceria com o âmbito do marketing.

A segmentação de mercado pode ser:

- Geográfica
- Psicográfica
- Demográfica
- Comportamental

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)



PP, 2022.

# Aspectos financeiros - Fluxo de Caixa projetado

- Vale um destaque para composição do capital da empresa, que pode vir de capital próprio e/ ou capital de terceiros (financiamentos ou empréstimos).
- Outra etapa do plano financeiro é elencar todos os custos fixos e custos variáveis envolvidos no negócio.
- Considerar os gastos pré-operacionais.
- Esse fluxo deve apresentar as entradas e saídas propriamente ditas, o que pode ser comparado com a conta corrente de uma pessoa física.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

# Aspectos financeiros - Índices

São calculados a partir do balanço patrimonial e demonstrações do resultado, com intuito de entender a saúde da empresa com relação à liquidez (capacidade de saldar as dívidas), atividade (giro de estoque), endividamento (grau de endividamento) e lucratividade (retorno bruto, operacional e líquido).

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

# Aspectos financeiros – técnicas de análise

- Prazo de Payback;
- Técnica do Fluxo de Caixa Descontado
- Valor Presente Líquido (VPL);
- Taxa Interna de Retorno (TIR).



PP, 2022.

(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)

**Atividade**

## Situação-problema

- Para exercitar o processo de *segmentação de mercado*, uma vez que essa definição atinge vários pontos do plano de negócio além de definir, preliminarmente, os possíveis testes de hipótese, imagine um possível negócio no setor alimentício.

Agora, para cada possível segmentação, construa uma possibilidade de negócio para que a senhorita Aleixo consiga melhor visualizar as hipóteses que podem ser testadas.

Considere a intenção da empreendedora:  
trabalhar com confeitaria.



# Situação-problema

- Geográfica: construção de uma confeitaria no centro, atingindo o público de transeuntes da principal avenida da cidade.
- Psicográfica: vender doces congelados para consumidores veganos via aplicativo de celular.
- Demográfica: atender sob encomenda a high society da cidade.
- Comportamental: vender bolos de aniversário para festas de debutante, casamentos e confraternizações de final de ano.



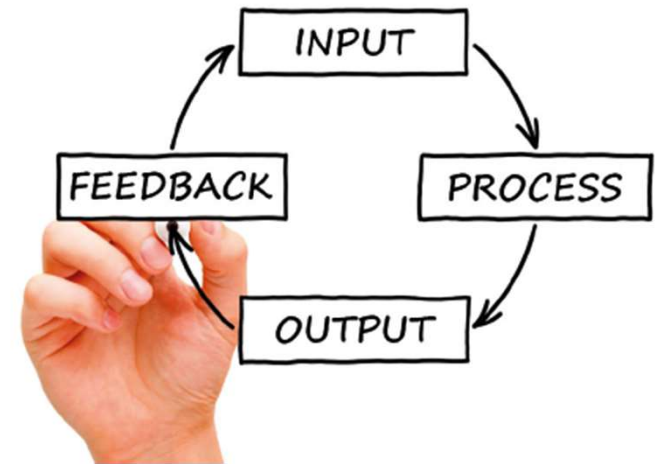
PP, 2022.

# **BLOCO 3**

## **Metodologias de gestão e pontos de apoio**

# Processos

Processos são conjuntos de atividades coordenadas e organizadas para atender uma finalidade.



(ALMEIDA; ALEIXO, 2020, p.95)

# Processos

No caso do *e-commerce*, as estratégias de negócio se aproximam de negócios tradicionais, uma vez que estes podem, inclusive, articular processos de distinção e personalização (por exemplo em serviço de pós-venda diferenciado) no ambiente conectado da internet (STEFANO; ZATTAR, 2016).

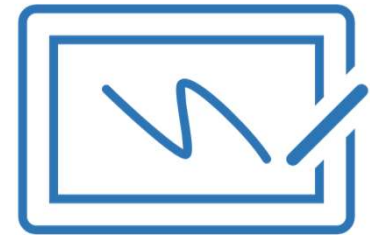
(ALMEIDA; ALEIXO, 2020)



PP, 2022.

# Canvas

No que diz respeito ao modelo de negócio, seja na fase inicial ou de pivotagem do empreendimento, a ferramenta Canvas (ou *Business Model Canvas*) é fundamental, pois ela permite a visualização do modelo de negócio a ser adotado, bem como traz à tona a geração de valor que será entregue ao mercado.



PP, 2022.

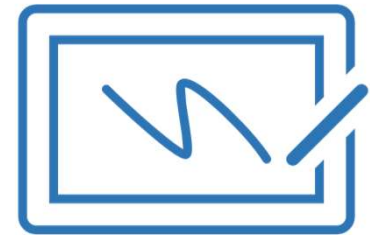
# Canvas



(ALMEIDA; ALEIXO, 2020, p. 97)

# Canvas

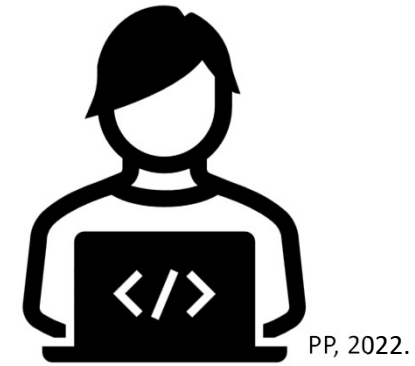
No que diz respeito ao modelo de negócio, seja na fase inicial ou de pivotagem do empreendimento, a ferramenta Canvas (ou *Business Model Canvas*) é fundamental, pois ela permite a visualização do modelo de negócio a ser adotado, bem como traz à tona a geração de valor que será entregue ao mercado.



PP, 2022.

# Métodos ágeis

- *Analytics* ou **inteligência analítica** utiliza técnicas oriundas das áreas matemática, estatística e *machine learning* para munir os gestores de *insights* a partir do cruzamento e articulação de dados.
- Google Adsense
- Google Analytics





## Fomento e inovação

- O público-alvo de um plano de negócio vai além da obtenção de financiamento e crédito no banco de varejo.
- Uma consulta importante a ser citada e realizada é na **Junta Comercial e no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI)**, para patentear ou registrar um novo produto (FERNANDEZ; RIBEIRO, 2012).
- **Sebrae** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas.
- **Incubadoras de empresas** capazes de suportar as operações iniciais a custos mais baixos.

# Fomento e inovação

- Assessorias contábil e jurídica
- Empresas juniores
- *Franchising*
- *Coworking*
- **Hubs**, em sua simples tradução, são nós que ligam, ou seja, são organizações que conectam diferentes agentes da inovação (empresas, *startups*, incubadoras, etc.) do universo empreendedor.

**Atividade**

# Situação-problema

- Vamos montar um Canvas juntos?
- Vamos falar sobre café!
- Case Nespresso.

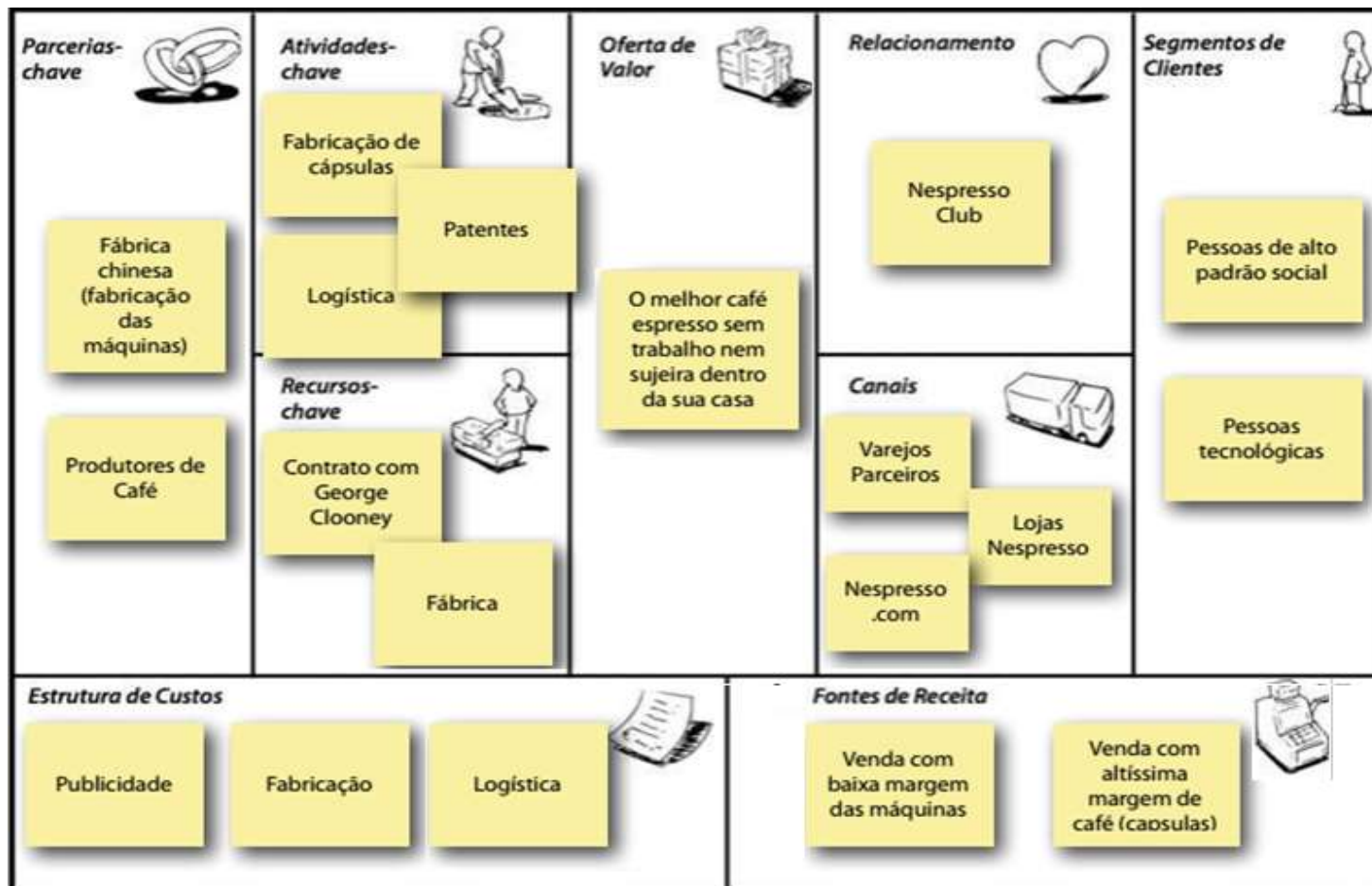


PP, 2022.

The Business Model Canvas

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
	Key Resources		Channels	
Cost Structure		Revenue Streams		

Fonte: Google Images



Fonte: Pereira (2011)

# **BLOCO 4**

**Empreendedorismo e  
inovação: desafios e  
alguns possíveis  
caminhos**

# Cultura

A cultura é “o todo complexo que inclui conhecimento, crença, arte, moral, direito, costumes e outras capacidades e hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade” (TYLOR *apud* SOUZA, 2014, p. 19).

- ***Cultura Organizacional***

(in ALMEIDA; ALEIXO, 2020)



PP, 2022.



# Cultura organizacional

- A *cultura organizacional* é um sistema constituído do resultado enraizado de um padrão de comportamento específico, atinente aos ganhos de sinergia daquele grupo de pessoas, combinado aos processos instaurados em um determinado contexto.
- A *cultura organizacional* se manifesta por artefatos (estruturas e processos visíveis, tais como vestimentas, layout, etc.), valores assumidos (estratégias, objetivos e filosofias adotadas) e, por fim, pressupostos subjacentes (crença, percepções coletivas, sentimentos e valores compartilhados) (SCHEIN, 2009).

# Cultura da inovação

- Menos engessada e burocrática;
- Interação maior entre setores e pessoas;
- Comunicativa.

*Esta cultura fomenta a inovação e o lean startup surge para dar suporte às empresas, que estão cada vez mais inovadoras.*

# Desafios no empreendedorismo

- Nível de incerteza.
- Resistencia.
- Crenças ultrapassadas.
- Infraestrutura.

É possível eleger mentores (processo de *mentoring*) que podem auxiliar ao longo da jornada.

# Desafios no empreendedorismo

- Os japoneses de Okinawa praticam o **Ikigai**, que prega a busca constante e dedicação com alta performance ao propósito de vida.
- Há uma mandala que representa as intersecções entre paixão, missão de vida, profissão e vocação.



# Desafios no empreendedorismo

- Na mesma via do autoconhecimento, há a prática do *coaching*. Ou seja, o *coaching* propriamente dito agrupa ferramentas de desenvolvimento pessoal e profissional capazes de elevar a performance individual ou em grupo.
- O auto conhecimento provoca as mudanças. Mas, para isso, é preciso reconhecer que a realidade vista dos olhos de uma pessoa não é a mesma vista por outra – 5 sentidos!
- O mapa de uma cidade não representa a cidade em si, apenas trata-se de uma representação dela.

**Atividade**

# Atividade

Luiz, que sempre dedicou a sua vida para a atividade comercial, no setor de alimentos.

Dentre suas habilidades estão: **falar em público, ter relacionamento interpessoal, dedicar-se ao estudo da composição dos alimentos.**



PP, 2022.

# Atividade

- Atualmente, no entanto, movido a evidências do mercado, quer criar um blog de programação de computador.
- Luiz se arriscou somente com linguagem *html* para programar alguns sites no período da adolescência.
- Na condição de mentor, quais as sugestões que daria a ele?



PP, 2022.



# Resolução

- Ele quer canalizar a sua energia a outro ramo de atividade, totalmente diferente da atuação profissional que exerce hoje.
- Precisamos esclarecer a Luiz que nem tudo que é hobby deve ser levado como possibilidade de negócio, assim como as tendências de mercado não devem balizar, necessariamente, as escolhas profissionais para o futuro.



PP, 2022.

# Resolução

1. Propósito de vida do empreendedor Luiz: proponha uma conversa no sentido de tirar respostas de si mesmo. Perguntas, quando bem colocadas, geram *insights* valiosos para tomada de decisão.



PP, 2022.

# Resolução

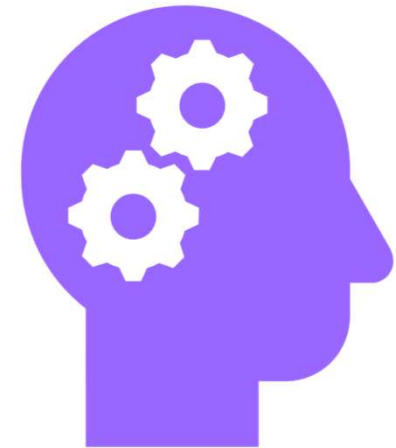
2. Habilidades acumuladas ao longo da carreira profissional: falar em público, ter relacionamento interpessoal e know-how em composição dos alimentos em nada ajudará Luiz no blog. Pelo contrário, Luiz deve ser provocado no sentido de elencar as possibilidades que pedem tais habilidades que já possui e desenvolveu ao longo de anos.



PP, 2022.

## SGA - Resolução.

3. Esforço a ser aplicado na proposta inicial em detrimento de outras possibilidades adjacentes ao conjunto de habilidades que já tem: aqui, por fim, vale o exercício do Ikigai para chegar na proposta de valor que menos dispendirá esforços e mais provocará ímpeto em realizar, pois estará diretamente ligado ao propósito de vida do Luiz.



PP, 2022.

# Recapitulando

## Nesta teleaula você entendeu que...

Perspectiva lean no empreendedorismo

O Plano de negócios: planejamento e financiamento

Metodologias de gestão e pontos de apoio

Empreendedorismo e inovação: desafios e alguns possíveis caminhos