



Fundação CECIERJ - Vice-Presidência de Educação Superior a Distância
Curso de Tecnologia em Sistemas de Computação

Disciplina: Empreendedorismo e Ética Profissional

AD2 2º semestre de 2018

GABARITO SUGESTIVO

6. Estrutura do Relatório de Consultoria

O aluno deverá enviar o seu Relatório de Consultoria seguindo a seguinte estrutura.

6.1 Sumário executivo da empresa. (1 ponto)

Faça uma breve descrição da empresa objetivo do relatório. Utilize os dados fornecidos no “3. Parecer feito pela empresa”.

GABARITO

(1,0 ponto) Descrever, no mínimo dois dos itens abaixo:

Localização da empresa;

Área de atuação;

Objetivos do contratante;

Equipe da empresa;

Situação financeira.

6.2 Situação atual da empresa (no mínimo 100, e no máximo 200 palavras) (4 pontos)

Dê o seu parecer sobre a situação atual da empresa. Lembre-se de sempre justificar suas decisões. Você deverá opinar sobre (não é necessário seguir essa ordem):

Quadro societário;

Quadro de funcionários e estagiários;

Lucro bruto mensal;

Custo fixo mensal de funcionamento;

Saldo disponível da empresa.

GABARITO:

(0,8 ponto por situação descrita e justificada) Dos cinco tópicos estabelecidos, apresentar no mínimo um parecer para cada situação junto de sua respectiva justificativa.

Exemplos:

Quadro societário

Quantidade de sócios;

Participação na empresa de cada sócio;

Dedicação de cada sócio;

Experiência necessária de cada sócio.

Quadro de funcionários e estagiários

Quantidade de funcionários e/ou estagiários;

Sócios atuando como funcionários;

Visão do aprendizado de estagiários, e não como funcionários. O estágio deve ser visto como uma atividade complementar, onde o estudante irá aprender e ser orientado, não ficando limitado a atividades repetitivas, ou que fujam da sua área de ensino.

Lucro bruto mensal

Situação da empresa em relação ao ponto de equilíbrio;

Relação entre o lucro bruto mensal, e o recurso financeiro disponível em caixa;

Relação entre o lucro bruto mensal e a equipe (sócios, funcionários e estagiários);

Relação entre o lucro bruto mensal e o tempo de existência da empresa.

Custo fixo mensal de funcionamento

Situação da empresa em relação ao ponto de equilíbrio;

Relação entre o custo fixo mensal de funcionamento e a equipe (sócios, funcionários e estagiários);

Relação entre o custo fixo mensal e a área de atuação da empresa;

Saldo disponível da empresa

Considerar se o saldo disponível faz parte do capital de giro da empresa;

Considerar o saldo disponível para a execução do objetivo do projeto;

6.3 Plano de ação (no mínimo 200 palavras, e no máximo 400) (5 pontos)

Com base nos dados apresentados, elabore um plano de ação para a empresa executar, buscando cumprir a meta estabelecida. Utilize as ferramentas que aprendeu na elaboração

de um Plano de Negócios para auxiliar. Apresente também sugestões de mudanças no quadro societário, fluxo de caixa, quadro de funcionários, entre outros. Se julgar necessário, acrescente outros tópicos.

DICA: consulte o plano de negócios do SEBRAE.

<https://www.mt.sebrae.com.br/conteudo-digital/downloadConteudo/13>

GABARITO:

TODAS AS JUSTIFICATIVAS DEVEM FOCAR EM ATENDER A META ESTABELECIDA.

O Plano de Ação deve envolver, no mínimo os seguintes tópicos:

(1 ponto) Produto principal e gestão da empresa

Sugerir um (ou mais) produto principal para a empresa, condizente com sua área de atuação.

(1 ponto) Equipe

Apresentação das sugestões de modificações (ou não) da equipe devidamente justificadas.

O quadro de funcionários será o mesmo, irá aumentar, ou reduzir?

O quadro de estagiários será o mesmo, irá aumentar, ou reduzir?

O mesmo vale para o quadro societário. É necessário fazer cortes ou aquisição de pessoal? Quais?

O quadro societário ideal compõe, pelo menos, dois sócios. Alterações nesse quadro devem considerar que cotas societárias serão vendidas ou compradas. Ideologias pessoais como “eu trabalho melhor sozinho”, não serão aceitas.

(1 ponto) Recursos financeiros

Descrever um planejamento financeiro para atingir a meta proposta. Apresentar um ponto de equilíbrio, e um fluxo de caixa envolvendo custo fixo mensal, lucro, e recurso financeiro disponível. Tabelas informativas e/ou gráficos são bem vindos.

Qual é a projeção financeira para a empresa quando a meta for atingida?

É necessário um investimento externo ou interno? De onde virá esse recurso financeiro, seu valor, e com qual finalidade?

(1 ponto) Mercado

Existe alguma solução de mercado que possa ajudar a empresa a captar novos clientes, ou cativar os existentes? Como impactar o mercado de forma que seja alcançada a meta? É necessário um planejamento de marketing?

(1 ponto) Conclusão

O aluno deverá mostrar sua posição quanto a meta. Ela é possível de ser alcançada no tempo estipulado? Porque? Quais os pontos principais a serem atacados? Qual a perspectiva para o futuro da empresa?

"Segue abaixo um exemplo de Relatório de Consultoria. Leve em consideração que outras respostas são perfeitamente possíveis e serão consideradas na correção"

6. Estrutura do Relatório de Consultoria

O aluno deverá enviar o seu Relatório de Consultoria seguindo a seguinte estrutura.

Meu CPF é: 140.206.579-71

Situação 1: Desenvolvimento de jogos para Android. (1ª opção da situação 1)

Situação 2: Abrir uma nova filial. (4ª opção da situação 2)

Situação 3: 2 anos. (10ª opção da situação 3)

Situação 4: 1 sócio. (2ª opção da situação 4)

Situação 5: 3 funcionários. (10ª opção da situação 5)

Situação 6: 1 estagiário. (6ª opção da situação 6)

Situação 7: 2 anos. (5ª opção da situação 7)

Situação 8: R\$ 20.000,00. (7ª opção da situação 8)

Situação 9: R\$ 20.000,00. (9ª opção da situação 9)

Situação 10: R\$ 50.000,00. (7ª opção da situação 10)

O contratante é uma empresa especializada em Tecnologia da Informação, localizada na cidade de **Niterói - RJ**, e atua na área de **Desenvolvimento de jogos para Android**.

A empresa contratante busca **abrir uma nova filial** em um horizonte de **2 anos**. Foi feito um levantamento dos dados da empresa, onde se chegaram às seguintes conclusões:

A empresa possui um sócio administrador, **1 sócio** (todos com participação igual na empresa), **3 funcionários**, e **1 estagiário**.

Possui **2 anos** de existência. Sua média de lucro bruto mensal (sem descontar os custos fixos) no último ano (ou meses) foi de **R\$ 20.000,00**;

Possui um custo fixo mensal de funcionamento de **R\$ 20.000,00**;

Possui ainda em caixa, um saldo de **R\$ 50.000,00**.

Sabe-se também, que a empresa não possui um produto principal. Seus serviços são dispersos, e as competências não estão claramente definidas. O contratante não conseguiu levantar todos os detalhes, pois não possui sistema de gestão. Sendo assim, cabe ao consultor estimar ou supor as informações que não constam nesse relatório.

6.1 Sumário executivo da empresa.

A empresa alvo desse relatório é uma Desenvolvedora de Jogos para Android. Atuante no mercado por dois anos, ela está localizada em Niterói. Hoje ela está buscando abrir uma nova filial, no prazo máximo de dois anos. Ela conta com um quadro de seis colaboradores, sendo três funcionários, um estagiário, e dois sócios.

Atualmente não gera muito retorno para os sócios, mas possui um recurso financeiro em caixa de 50 mil reais.

6.2 Situação atual da empresa (no mínimo 100, e no máximo 200 palavras) (4 pontos)

Saúde financeira da empresa

A empresa está com problemas de orçamento. Por se instalar em uma cidade com um alto custo financeiro por metro quadrado de aluguel, e com grandes custos de aluguel de servidor, comum em um empreendimento de desenvolvimento de jogos, ela se vê estrangulada no ponto de equilíbrio.

O saldo remanescente em caixa permite um certo conforto em épocas de menor demanda, podendo servir de capital de giro por até dois meses.

Porém, a situação é preocupante para uma empresa com dois anos de existência. A falta de resultados financeiros pode preocupar os investidores iniciais, causando até rompimento de sociedade.

Custos fixos	R\$
Aluguel	R\$ 4.000,00
Internet, luz, servidor, contabilidade e outras despesas	R\$ 3.000,00
Funcionário 1 (desenvolvedor)	R\$ 4.000,00
Funcionário 2 (desenvolvedor)	R\$ 4.000,00
Funcionário 3 (designer)	R\$ 4.000,00
Estagiário 1 (desenvolvedor)	R\$ 1.000,00
Sócio 1	R\$ -
Sócio 2	R\$ -
Custos totais	R\$ -20.000,00
Lucro bruto mensal	R\$ 20.000,00
Lucro líquido mensal	R\$ 0,00

Quadro societário

O quadro societário da empresa é suficiente. A presença de dois sócios é condizente com seu pequeno porte. Sabendo que um dos membros da sociedade é sócio administrador, o outro poderá dedicar as atividades de rotina e desenvolvimento. Porém, atuando no ponto de equilíbrio no segundo ano de existência, pode gerar reflexos na situação financeira dos sócios, entendendo que essa seja a única fonte de renda.

Quadro de funcionários e estagiários

O quadro de funcionários está razoável. Apesar de a empresa estar atuando no ponto de equilíbrio, essa situação é muito frágil a longo prazo. Com dois anos de existência, era de se esperar que a empresa começasse a gerar retorno para os investidores. Dois desenvolvedores na equipe, mais sócios e estagiários, possuem plena capacidade operacional. Por outro lado, os salários de desenvolvedores estão aquém do mercado atual, o que pode gerar um descontentamento da equipe.

6.3 Plano de ação (no mínimo 200 palavras, e no máximo 400) (5 pontos)

PLANO DE EXPANSÃO

Produto principal e gestão da empresa

A indústria de games está fortemente ligada a de cultura. Um dos motivos dessa ligação, está no formato de jogos, principalmente os que possuem uma história (início, meio e fim). Dessa forma, o objetivo da empresa para buscar um produto principal, estará envolvido no desenvolvimento de uma série, onde os jogos serão atualizados de acordo com a utilização dos usuários. Ao invés de existirem jogos diferentes e dispersos, a empresa focará em montar uma coletânea, onde todos estarão ligados entre si, e seguindo uma mesma linha do tempo.

Tanto as atividades dos jogos, quanto da empresa, será computada e analisada ao menos uma vez por semana, buscando pontos fracos e fortes de cada atitude tomada.

Equipe

As alterações nas equipes deverão ser mínimas, uma vez que a empresa já trabalha no ponto de equilíbrio. Não há motivo para demissão de pessoal, pois a saída de algum dos funcionários, apesar de diminuir os custos fixos, poderá causar uma queda no faturamento. Por outro lado, para a abertura de uma nova sede, a empresa deverá contratar mais, o que não é condizente com os resultados financeiros atuais. Um quadro que aconteceria com uma expansão seria o seguinte:

Custos fixos	R\$
Aluguel*2	R\$ 8.000,00
Internet, luz, servidor, contabilidade e outras despesas*2	R\$ 6.000,00
Funcionário 1 (desenvolvedor) (sede)	R\$ 4.000,00
Funcionário 2 (desenvolvedor) (filial)	R\$ 4.000,00
Funcionário 3 (designer) (sede)	R\$ 4.000,00
Funcionário 4 (designer) (filial)	R\$ 4.000,00
Estagiário 1 (desenvolvedor) (sede)	R\$ 1.000,00
Estagiário 2 (desenvolvedor) (filial)	R\$ 1.000,00
Estagiário 3 (roteirista) (sede) (filial)	R\$ 1.000,00
Estagiário 4 (designer) (sede) (filial)	R\$ 1.000,00
Sócio 1 (sede) (filial)	R\$ -
Sócio 2 (sede) (filial)	R\$ -
Custos totais	R\$ -34.000,00
Lucro bruto mensal	R\$ 20.000,00
Lucro líquido mensal	R\$ 0,00

O aumento no número de estagiários poderá causar uma oxigenação de ideias na empresa, incentivando a criação de novos produtos. Com uma criação de uma nova sede, os funcionários ficarão um pouco divididos no início, tendo que alternar entre sede e filial sempre que necessário.

(1 ponto) Recursos financeiros

Conforme citado anteriormente, a empresa aumentará, em muito os seus custos, aumentando os seus riscos. Com apenas 50 mil reais de “fundo de caixa”, possivelmente ela deverá procurar novos sócios investidores se manter a proposta de abrir uma nova filial. Apesar do prazo de dois anos, a indústria de games possui uma grande barreira de entrada para quebrar, disputando com *players* de mercado já estabelecidos. Outro ponto importante é em relação às instalações físicas da nova sede. Se forem necessárias reformas, provavelmente a empresa não poderá arcar com esses custos, inviabilizando a situação.

(1 ponto) Mercado

Para buscar a instalação de uma nova filial, um dos principais focos da empresa deverá ser na aquisição de novos clientes. Com o foco em apenas um produto (coletânea de jogos), a empresa poderá ter um controle melhor dos acessos, e assim melhorar o seu desempenho. Como a situação financeira atual é frágil, a empresa deverá buscar formas de atingir o mercado mais econômicas, e que possivelmente, terão menores resultados.

(1 ponto) Conclusão

Para que a empresa consiga abrir uma nova filial, ela deverá cumprir uma meta em até um ano: aumentar o seu faturamento em pelo menos 100%. Somente assim, ela poderá acumular recursos para uma possível reforma e compra de equipamentos em uma nova filial, e não correr riscos de quebrar por falta de capital de giro. Mesmo com o aumento, ela irá viver um cenário onde ela gaste, ao menos 34 mil por mês com custos fixos.

Caso contrário, é aconselhável que não seja adquirida uma nova filial, uma vez que os custos não compensariam tanto os retornos. Mesmo que a empresa consiga dobrar seu faturamento bruto, ela não poderá esquecer dos pró-labores dos sócios, novos custos mensais, aumento de carga tributária, novo contrato de aluguel, entre outros.