



## FERRAMENTAS DE APOIO À GESTÃO E AS INFLUÊNCIAS NOS NEGÓCIOS: PLANO DE NEGÓCIO E CANVAS

*Emerson Oliveira de Almeida<sup>1</sup>, Anderson Katsumi Miyatake<sup>2</sup>*

**RESUMO:** O trabalho busca compreender a importância e a influência que as ferramentas de apoio à gestão têm na construção e manutenção do negócio, e desenvolver estratégias que permitam minimizar os riscos existentes no mercado. Dessa forma, o problema de pesquisa é: Como as ferramentas de apoio à gestão podem alavancar a chance de sucesso diminuindo a mortalidade nos negócios? Utilizando a revisão de literatura os objetivos são: Compreender as características do Plano de Negócios e do Canvas e verificar como as ferramentas podem ajudar as organizações. A integração das ferramentas reduz as incertezas provenientes dos elementos internos e externos da organização, além de promover constates avaliações das diretrizes e correções necessárias no modelo de negócio adotado pelo empreendedor. O Canvas e o Plano de Negócio englobam mecanismos que sistematizam esse processo de maneira didática, com a organização das ideias, ações, análise e percepções fundamentais para criação e manutenção do negócio.

**PALAVRAS-CHAVE:** Ferramentas de gestão; Plano de negócio; Canvas.

### 1 INTRODUÇÃO

Conforme o Sebrae (2014) as causas de mortalidade estão relacionadas a falta de planejamento prévio, de gestão empresarial e comportamento empreendedor inadequado. Ainda aponta que dos negócios abertos, 55% não elaboram plano de negócios e 61% não procuraram ajuda de pessoas ou instituições para abertura da empresa. A falta de planejamento, independente do contexto, traz impactos negativos expressivos nos resultados. Este fato quando ocorre no meio empresarial tem sérios agravantes, pois a forte concorrência incita a busca incessante por *Market Share*, causando recessão ou fechamento dos menos preparados. Atrelado a isto, estão às trepidações que ocorrem no mercado, proveniente de elementos externos e sem controle direto da empresa, em que somente uma estratégia bem articulada poderá minimizar os riscos e potencializar as ações. Entretanto, para que o planejamento e as estratégias funcionem é necessário conhecer as capacidades do negócio em função do mercado. Neste sentido o uso de ferramentas de apoio à gestão promove um amplo conhecimento dessas capacidades, das dinâmicas internas do negócio, do comportamento do mercado e ações necessárias a serem desenvolvidas, entre outros elementos de igual importância, assim minimizando os riscos e identificando as oportunidades existentes. Dessa forma, o problema de pesquisa do trabalho é: Como as ferramentas de apoio à gestão podem alavancar a chance de sucesso diminuindo a mortalidade nos negócios? Os objetivos são: Compreender as características do Plano de Negócios e do Canvas e verificar como as ferramentas podem ajudar as organizações.

### 2 MATERIAL E MÉTODOS

Por meio de revisão de literatura, nota-se a amplitude e a complexidade que envolve a utilização de ferramentas de auxílio a gestão, tal como a importância na construção de negócios. No que compete ao Plano de negócio e ao Modelo Canvas, essa perspectiva torna-se singular, pois existe uma gama de elementos que se relacionam como elos de uma corrente, ou seja, os resultados são frutos da soma das partes. Portanto, cada elemento deve ser cuidadosamente avaliado e entendido para que não ocorra equívocos que comprometam toda estrutura construída.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Analisando as obras de Dolabela (2006), Dornelas (2005) e Rosa (2007) é possível perceber que o plano de negócio se constitui por elementos sendo o primeiro a apresentação resumida do negócio proposto, ou seja, os objetivos, a missão, a visão, a constituição jurídica, o mercado consumidor, enfim, uma ideia geral. No segundo bloco de percepção encontra-se a análise de mercado e estratégia de marketing, este ponto trata-se dos estudos referentes ao público atendido e as necessidades. Este é o motivo da empresa existir, pois identificadas as necessidades e como serão atendidas, possibilita a criação e a manutenção do negócio. Também é fundamental

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Gestão da Produção Industrial da Faculdade Cidade Verde – FCV, Maringá - PR. Participante do Projeto Institucional de Iniciação Científica. emerson.oliveira.almeida@gmail.com.

<sup>2</sup> Docente da Faculdade Cidade Verde – FCV, Maringá-PR. andersonmiyatake@fcv.edu.br



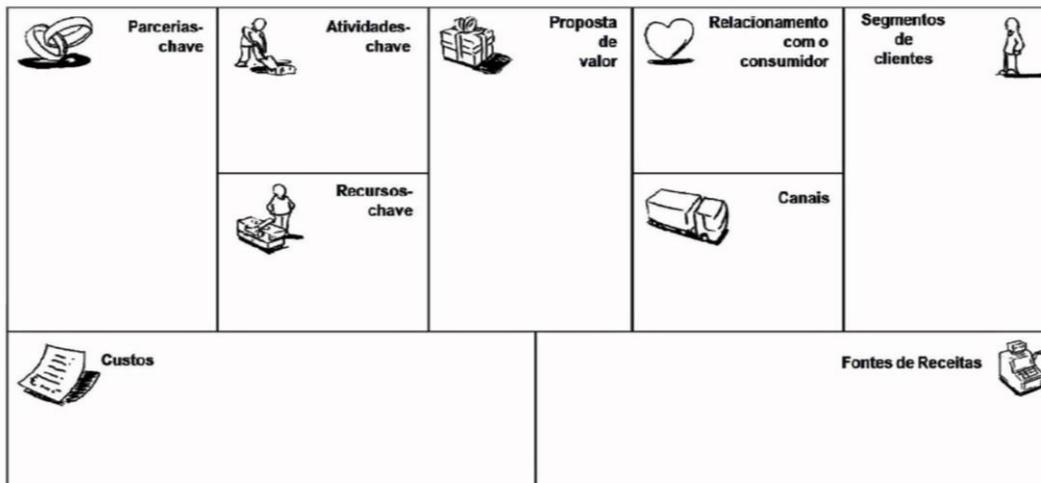
entender outras organizações que estão atendendo essa demanda, de que forma a fazem e as influências no mercado, tornando possível criar diferencial vantajoso. O terceiro bloco aloca-se a estrutura funcional e o plano produtivo da empresa, ou seja, os mecanismos que possibilitam suportar a entrega dos valores proposto ao mercado que se refere ao funcionamento operacional, recursos humanos, parcerias e sequenciamento produtivo. Entretanto é importante frisar a diferença sutil entre os dois pontos, em que o primeiro está encarregado da administração dos recursos da empresa e o segundo da produção e da capacidade produtiva. No quarto bloco são encontrados os recursos, receitas e custos do negócio, ou seja, o plano financeiro. Entender as entradas e as saídas de capital, indicadores financeiros e a influência na empresa, entre outras questões são feitas nesse ponto, já que sem isto não existe negócio sustentável. Todos os pontos devem estar sinergia, permitindo assim a existência e a manutenção da empresa. Nada vale oferecer um bem ou serviço ao mercado, se não for de interesse ou ainda ser financeiramente insustentável, enfim, as partes devem estar interligadas para que a estrutura seja sustentável. No quadro 1, de forma sucinta, estão vários autores e seus modelos de plano de negócio.

**Quadro 1:** Comparativo entre os Plano de Negócio

DOLABELA	DORNELAS	ROSA - SEBRAE	Comparativo
Sumário Executivo	Capa Sumário Sumário Executivo Anexos	Capa Sumário	Introdução e apresentação do negócio
Plano de marketing	Análise Estratégica	Análise de Mercado Análise Swot	Análise de Mercado
	Produtos e Serviços Estratégia Marketing	Plano de Marketing	Estratégia de Marketing
Empresa	Descrição da Empresa Plano Operacional Plano Recurso Humano	Processo Operacional	Estrutura funcional
			Plano produtivo
Plano Financeiro	Plano Financeiro	Análise Financeira	Análise Financeira

**Fonte:** os autores.

Já o modelo Canvas consiste em uma dinâmica ferramenta de identificação de oportunidades e criação de modelos de negócio. Com linguagem simples que permite descrever, manipular, compreender e transmitir ideias de modelos de negócio, por meio de um quadro contendo os principais elementos a serem considerados. Conforme Osterwalder e Pigneur (2011) tem estrutura composta por nove blocos, em dois eixos de atuação, sendo o primeiro voltado para a proposta de valor e clientes e o segundo para estrutura de sustentação da demanda. O primeiro eixo de atuação encontra-se as seguintes diretrizes: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com clientes e fonte de receita. Este bloco tem como objetivo entender o negócio sob o ponto de vista do cliente, a fim de compreender as necessidades e os desejos, portanto pedra de sustentação de todo negócio. O segundo eixo permite a sustentação da estrutura criada para viabilizar soluções aos clientes. São subdivididas em: recursos principais, atividades chaves, parcerias principais e estrutura de custo, conforme possível notar na figura 1.



**Figura 1 – Business Model Canvas**  
**Fonte:** Osterwalder e Pigneur (2011).

Apesar do dinamismo que o modelo de negócio Canvas possibilita com análises intuitivas, *post-it*, cooperação, *brainstorming*, visão de *design* na tentativa do melhor cenário, a checagem de todos os nove pontos é fundamental para estruturar o negócio, pois os itens se apoiam um no outro na construção e esquematização do negócio. Mesmo tentando sistematizar o modo de planejar e esquematizar modelos de negócio vale salientar que o Canvas busca criar proposta de valor por meio de análise do cliente. Devido a grandes similaridades de produtos e serviços dentro do mercado, à inovação torna-se elemento chave para obtenção de diferencial competitivo, deste modo, estratificar o segmento de cliente facilita a identificação das necessidades e os desejos não atendidos. Portanto, perceber a oportunidade (necessidade não atendida) existente dentro de determinado segmento, desenvolver proposta para atendê-lo (viabilidade da oportunidade) de maneira sustentável e concretizar a entrega (transformar em negócio) permite ao empreendedor inovar e distanciar dos concorrentes, conforme é possível observar na figura 2.



**Figura 2 – Diagrama para criação de negócio baseado no Canvas**  
**Fonte:** os autores.

Para que ocorra a transformação de uma necessidade do segmento em negócio, faz-se importante transportar as ideias desenvolvidas no Canvas para o plano de negócio, ferramenta que suportará a entrega desse valor, ou seja, a viabilidade financeira, os métodos produtivos, a inserção no mercado (marketing), o planejamento e as estratégias. Este processo se desenvolve após encontrar o melhor cenário no modelo Canvas para transferir os pontos chaves para o plano de negócio que será desenvolvido, analisado, avaliadas outras informações necessárias para servir de elemento que diminua os riscos existentes.

Quando o empreendedor encontra o melhor cenário no Canvas, o plano de negócio absorve os principais elementos dessa dinâmica, conforme quadro 2, começando assim o processo de transmissão da ideia para uma forma possível de ser construída e administrada. Neste processo de transição entre as ferramentas é possível entendendo que a imagem expandida do Canvas focaliza em pontos existentes na estrutura, sendo necessário posterior contextualização dentro de diretrizes maiores, a fim de verificar e avaliar o comportamento existente entre diversos elementos. A proposta de valor é a camiseta X (Canvas), a forma de ser produzida, vendida e sua promoção será planejada pelo PN, com base nos pontos indicados nos recursos principais, atividades chaves, relacionamento com cliente, ocorrendo assim a interação.



**Quadro 2:** Inter-relação entre modelo Canvas e Plano de negócio

	PLANO DE NEGÓCIO
Canvas	Introdução e apresentação do negócio
1-2-3	Análise de Mercado
2-3-4	Estratégia de Marketing
6-7	Estrutura funcional
6-8	Plano Produtivo
5-9	Análise Financeira

	CANVAS
1	Segmento de Clientes (SC)
2	Proposta de Valor (PV)
3	Canais (CN)
4	Relacionamento com Clientes (RC)
5	Fonte de Receita (R\$)
6	Recursos Principais (RP)
7	Atividades Chaves (AC)
8	Parceiros Principais (PP)
9	Estrutura de Custo (C\$)

Fonte: os autores.

**4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As ferramentas apresentadas constituem mecanismo que auxiliam o empreendedor a avaliar, desenvolver, criar modelos e estratégia, planejar ações, dentro do negócio. O Canvas por meio de sistema dinâmico e simples permite vislumbrar pontos bases na estrutura do negócio, além de permitir de maneira rápida, identificar as possíveis necessidades e desejos não atendidos, para deste modo prover soluções e inovar. O Plano de negócio possibilita análises profundas identificadas pelo Canvas, além de criar e gerenciar os aspectos necessários para o funcionamento das soluções propostas. Portanto, a integração das ferramentas reduz as incertezas dos elementos internos e externos da organização, além de constantes avaliações das diretrizes e correções necessárias no modelo de negócio adotado pelo empreendedor. O modelo Canvas e o Plano de negócio englobam uma série de mecanismos que sistematiza todo esse processo de maneira didática, com a organização das ideias, ações, análise e percepções fundamentais para criação e manutenção do negócio. Com isso, é possível alterar dados do Sebrae (2014) que constatam quanto mais tempo de planejamento maiores as chances de sucesso dos negócios. Para termos uma ideia, das empresas encerradas no primeiro ano 82% tinham em comum o tempo de planejamento inferior a 6 meses.

**REFERÊNCIAS**

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo** – uma visão do processo. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo** – transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

EMPRESÔMETRO. **Estatísticas do Brasil**. Disponível em: <<http://empresometro.com.br/>>. Acesso em: 19 ago. 2015.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation** – inovação em modelos de negócio. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

ROSA, Cláudio Afrânio. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília: SEBRAE, 2007.

SEBRAE. **Causa Mortis** – o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. São Paulo. 2014.