



UNIFEOB

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS**

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

MARKETING

PROJETO INTEGRADO

BRAINSTORMING EMPRESARIAL

IMEI

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2019

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
MARKETING

PROJETO INTEGRADO
BRAINSTORMING EMPRESARIAL
IMEI

MÓDULO GESTÃO EMPREENDEDORA

GESTÃO EMPREENDEDORA – PROF. DANILO MORAIS DOVAL

ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA – PROF. DANILO MORAIS
DOVAL

Estudantes:

Homero Carlos de Souza Neto RA 1012019100690

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2019

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3. PROJETO INTEGRADO	7
3.1 GESTÃO EMPREENDEDORA.....	7
3.1.1 PERFIL DO EMPREENDEDOR.....	7
3.1.2 FONTES DE CAPITAL	8
3.1.3 PROPOSTA DE UM NOVO EMPREENDIMENTO.....	10
3.2 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA.....	18
3.2.1 A ESTRATÉGIA EMPRESARIAL	18
3.2.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES	25
3.2.3 MISSÃO, VISÃO E VALORES PARA O NOVO NEGÓCIO.....	29
4. CONCLUSÃO.....	32
REFERÊNCIAS	33

1. INTRODUÇÃO

O presente projeto tem por objetivo a proposição da criação de um novo empreendimento, a **iMEI**, para o suporte de microempreendedores individuais, através de treinamentos, consultorias e plataformas web. O conceito do empreendimento é prover suporte para o desenvolvimento contínuo de seus empreendimentos particulares e, cultivar a cultura empreendedora para que progridam no negócio e cresçam. Ao final, o objetivo é suportar o objetivo social do projeto da criação dos microempreendedores individuais, criando sustentação do negócio proposto e gerando riqueza e empregos à sociedade. O empreendimento que aqui propomos é chamado de **iMEI – Incubadora de Microempreendedores Individuais**.

Neste projeto, aplicaremos os conceitos e definições aprendidas nas unidades de estudo de Gestão Empreendedoras e Administração Estratégica. No que tange a Gestão Empreendedora, abordaremos o perfil do empreendedor desejado para a execução das atividades, assim como as fontes de capital e a proposição propriamente dita desse novo empreendimento. Por outro lado, em relação à administração estratégica, abordaremos a estratégia empresarial, os conceitos fundamentais de missão, visão e valores, e o que propomos para esse novo empreendimento.

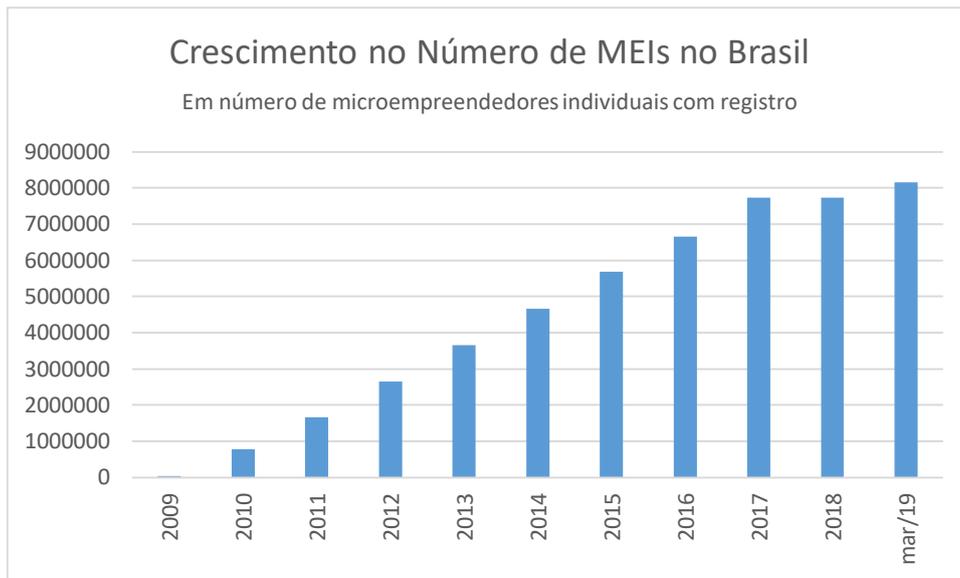
Por último, o objetivo final desse presente projeto é estabelecer, através dos conhecimentos adquiridos nesse módulo, as fundações para o plano de negócios da **iMEI** e, com isso, gerar a ferramenta capaz de dar suporte aos empreendimentos e, por conseguinte, atingir objetivos financeiros relacionados a ele.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A iMEI é um projeto de empresa com forte cunho tecnológico, que se propõe a ser uma base sólida de geração de conhecimento empresarial para o desenvolvimento contínuo e progressivo de microempreendedores individuais na gestão de seus negócios e produtos. Para isso, utilizará ferramentas de treinamento e gestão que, disponibilizadas e implementadas, conferirão sólido suporte para essas empresas.

Criado como formalização pela Lei Complementar 128/18 [1], a promulgação da lei ocorreu em 2008, ano de grave crise financeira mundial. A ideia dessa lei foi criar bases legais para que os empresários de necessidade pudessem ser inseridos no sistema previdenciário brasileiro e, portanto, gozassem do suporte estatal para suas atividades. Além disso, a formalização lhes propiciaria a capacidade de exercer suas atividades e gerar rendas que fossem reconhecidas e lhes abrissem portas. Antes da lei, uma barraquinha de pastel não era capaz, por exemplo, de ter equipamento para receber pagamentos via cartão, pois as maquininhas somente poderiam operar para CNPJs, e depositarem em contas de pessoa jurídica. Assim, a formalização abriu portas para o exercício legal das atividades. Além disso, a simples possibilidade de emissão de notas fiscais propiciava a seus clientes a possibilidade de reembolso de suas refeições, entre outros avanços substanciais.

A crise financeira mundial atingiu o Brasil fortemente em 2010, e nos anos seguintes. Isso impactou fortemente o nível de desemprego no Brasil que, crescendo ano a ano, chegou a dois dígitos percentuais. Uma imensa população entrou no mercado informal, abalando substancialmente a previdência social, assim como as relações entre as empresas. Advindo disso, tivemos um crescimento dos cidadãos entrando no sistema de MEIs [2] que tornava os desempregados em empreendedores de necessidade.



Nesse contexto, o objetivo principal da **iMEI** é disponibilizar para os MEIs, ferramentas capazes de dotar lhes de capacidade técnica para a gestão e progressão de seus negócios. Como surgiram, na grande maioria, como empreendedores de necessidade em decorrência da crise financeira e consequente desemprego, a maioria desses empreendimentos não possuem ferramentas gerenciais capazes de tornar-lhes profissionais.

Existem algumas empresas de consultoria já estabelecidas que têm esse mesmo objetivo. O Sebrae é uma entidade do sistema S que tem por objetivo propiciar ferramentas gerenciais a empresas, e tem exercido um papel importante nessa nova modalidade MEI de empreendimento, mas existe uma barreira nesse processo. O MEI é absolutamente o faz tudo de sua atividade, já que a proposição é que ele tenha, no máximo, um funcionário. Dessa forma, a sua disponibilidade de dedicar-se a estudos presenciais como o que sugere o Sebrae é praticamente nula. Além disso, o faturamento anual máximo do MEI é de R\$ 81.000,00, o que o impede de contratar uma consultoria presencial. Outras empresas de consultoria agem da mesma forma e, portanto, tem pouca ou nenhuma penetração mercadológica. A **iMEI**, por outro lado, tem o objetivo de propiciar os mesmos suportes dessas empresas, incluindo a inovação de ser uma plataforma simples e didática e exigindo um pequeno investimento mensal e propiciando ferramentas essenciais para a gestão do negócio.

Em relação aos produtos a serem disponibilizados pela **iMEI**, objetivamos a inclusão das seguintes ferramentas:

- Emissão de NF do município, conforme legislação vigente
- Controle de recebíveis para confecção do Imposto de Renda Anual
- Ferramenta de Fluxo de Caixa e Orçamento Anual, incluindo integração com o banco
- Ferramenta básica de CRM e integração com mídias sociais
- Videoaulas sobre empreendedorismo, incluindo:
 - Criação de Planos setoriais de:
 - Marketing
 - Operação
 - Financeiro
 - RH
 - Gestão de Empreendimento
 - Fontes de Financiamento
 - Importância do Crescimento Contínuo e Migração para Outros Níveis Empresariais
 - Avaliações setoriais a partir de resultados advindos do CRM dos associados.
- Integração entre os microempreendedores, para troca de experiências e integração mercadológica
- Abertura de espaço para fornecedores para que apresentem seus produtos e soluções

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO EMPREENDEDORA

3.1.1 PERFIL DO EMPREENDEDOR

De uma maneira geral, o empreendedor, quer para o **iMEI**, quer para quaisquer outras atividades empreendedoras, deverá possuir um perfil que o remeta à identificação de oportunidades e a automotivação. Assim, aqui espera-se que o empreendedor tenha as seguintes características:

- Otimismo e visão de futuro
- Capacidade de enfrentamento de eventos de crises, tornando-as oportunidades e influenciando aqueles que o circundam
- Focado em inovação, transformando ideias em oportunidades, e oportunidades em ações monetizadas e lucrativas
- Atento a novas oportunidades dentro e fora de seu mercado, visando aprimorar os produtos e serviços da **iMEI**

Além dessas características, o empreendedor deverá ter conhecimento em gestão de negócios e ferramentas tecnológicas, pois ele será o principal foco de divulgação da plataforma, utilizando-a como ferramenta de trabalho. Ainda, ele será o responsável pela transformação das necessidades apontadas em algoritmo, e esse em linguagem de programação para que finalmente disponha-se da plataforma para diversos dispositivos.

O empreendedor, que será o fundador da **iMEI**, será responsável pela negociação em todos os níveis do negócio, desde a captação de fundos para a execução, até as relações com os clientes MEIs e os fornecedores que partilharam associativamente o projeto. Este

profissional deverá ter larga experiência de negociações com empresas de diversos portes, pois precisará negociar com os microempreendedores, com as micro e médias empresas fornecedores e com os grandes conglomerados que investirão no projeto.

Outra característica de suma importância será a capacidade de planejamento aliada à habilidade de conversão de oportunidades em alterações estratégicas nesse planejamento, para correção de curso. A capacidade de planejamento e a adaptabilidade, juntas, são características raras e, portanto, tornam esse empreendedor uma vantagem competitiva do negócio, pois agregará um valor inestimável de criar metas atingíveis aliadas a agilidade em seus redirecionamentos decorrentes de avaliações de cenários.

Finalmente, esse empreendedor deverá possuir uma excelente rede de contatos nos três níveis de interação propostos, visando assim alta eficiência das negociações (em redes de networking as negociações são mais focadas e tendem a ser mais assertivas, acarretando o desenvolvimento rápido, gradual e constante do negócio da **iMEI**).

Consolidando esses princípios será possível diminuir a susceptibilidade do empreendimento em decorrência do perfil técnico e comercial do empreendedor.

3.1.2 FONTES DE CAPITAL

Temos uma visão geral do investimento a ser realizado para a implementação do **iMEI**, e ele está sumarizado abaixo:

SN	Descrição	Valor
1	Custos pré implementação	R\$ 348.400,00
2	CAPEX pós implementação	R\$ 45.000,00
3	Capital de Giro para 6 meses até o atingimento do Break even point	R\$ 681.650,00
		R\$ 1.075.050,00

Como custos pré implementação, estamos levando em consideração os custos com recursos humanos, estrutura e operação bancária e administrativa. Sobre o CAPEX pós implementação, estamos considerando os materiais a serem adquiridos para a implementação da empresa e seus colaboradores e, finalmente, o capital de giro é a soma dos custos de 6 meses de operação da empresa até o atingimento do ponto de equilíbrio (break even point) que inclui, inclusive, a amortização dos gastos pré-implementação em 48 parcelas.

Em relação à fonte de capital, nossa intenção com o projeto da **iMEI**, é estabelecer uma sociedade com uma corporação bancária, para que ela invista 100% do valor projetado. Assim, ela terá o retorno do investimento inicial em 48 meses, além de participar em 50% do lucro obtido após o atingimento do Break Even Point.

A maior vantagem para a corporação financeira não será em relação à operação propriamente dita da plataforma **iMEI**, mas principalmente na participação societária em uma iniciativa gerencial de uma parcela respeitável da economia, que pode migrar para sua base de clientes diretos. O mercado de MEI, como apresentado anteriormente, conta nos dados de março de 2019, com 8.154.678 microempreendedores com faturamento anual máximo de R\$ 81.000,00. Imaginando que o faturamento anual médio dessas empresas seja 50% do limite determinado, esse mercado gira anualmente mais de R\$ 330.000.000.000,00 (trezentos e trinta bilhões de reais), um valor considerável.

A estimativa do negócio é atingirmos o break even point em pouco mais de 6 meses de operação, ou seja, contando com cerca de 5.750 associados na plataforma, com uma mensalidade de R\$ 15,00. Somente no break even point, estamos falando em um faturamento injetado na corporação bancária de aproximadamente R\$ 306 milhões.

Assim, o fundo de capital será por financiamento de capital próprio de uma corporação bancária, que terá 50% da sociedade da **iMEI**, com o retorno do investimento de pré-implementação em 48 meses sem juros, mas com participação dos lucros e, principalmente, com um canal de captação de novas contas em volumes bastante importantes para a sua operação total.

3.1.3 PROPOSTA DE UM NOVO EMPREENDIMENTO

A **iMEI** é o projeto de uma plataforma tecnológica projetada como uma empresa de consultoria e assessoria corporativa para microempreendedores individuais, criando uma rede de ferramentas que auxiliarão no desenvolvimento do MEI para a execução das suas atividades profissionais, visando principalmente o crescimento contínuo do negócio do cliente, mudança de sua figura legal para uma empresa com funcionários (micro empresa, EPP, médio porte, grande porte) e, ainda, promover o crescimento do negócio como fonte de renda e, portanto, criando riqueza em função da opção pelo empreendedorismo.

O grande desafio será alcançar os microempreendedores e mostrar-lhes que o seu negócio, que surgiu como um empreendedorismo de necessidade, pode se tornar uma excelente forma de crescimento pessoal, agregando valor a seus clientes, administrando suas vantagens competitivas e profissionalmente gerenciando seu negócio.

Para isso, utilizaremos na conceituação do negócio as ferramentas recebidas durante esse módulo do curso de marketing. No caso específico desse ponto, trabalharemos com os conceitos absorvidos nos materiais do curso de Administração Empreendedora.

A **iMEI**, por ser uma empresa tecnológica, requererá diversas habilidades do empreendedor, que o habilitará a implementar o plano de negócios de forma a converter a oportunidade em um empreendimento rentável e de crescimento progressivo. Além disso, a execução será realizada utilizando-se diversos recursos e, entre eles, o capital necessário para a execução.

O conceito fundamento da **iMEI** requererá uma multiplataforma que poderá ser acessada pelo cliente e, assim, viver a experiência da gestão de seu empreendimento, encontrando nela ferramentas simples e intuitivas, que darão suporte ao exercício da sua atividade.

A **iMEI**, como plataforma, será composta de uma base de dados alocada em nuvem, contendo todos os sub-aplicativos apresentados e todos os que posteriormente aparecerão, que poderão ser acessados de maneira remota quer por aplicativos desenvolvidos para sistemas iOS ou Android, site próprio ou também através de aplicativo para Windows. Visando a otimização das atividades, todas as bases de dados, afora as de cunho legal, poderão ser trabalhadas offline visando a redução dos gastos do cliente com o seu pacote de dados de internet. Assim, a sincronização ocorrerá quando o cliente assim o desejar.

Esse suporte (consultoria e assessoria) da **iMEI** será dado por diversas ferramentas que, combinadas, formarão a solução da plataforma. Abaixo a descrição dessas ferramentas iniciais:

1) Emissão de NF do município, conforme legislação vigente

A emissão de nota fiscal de serviços é uma exigência legal para as prestações de serviços. Elas se baseiam em um site próprio e certificado das prefeituras, que requererá o cadastramento do MEI e utilização da plataforma disponibilizada pelas prefeituras. Assim, a **iMEI** se integrará a esses sites da localidade onde o MEI está estabelecido, criando uma interface amigável para a emissão, caso seja possível. Em não havendo a possibilidade, o sistema automaticamente identificará a localidade do empreendedor e o remeterá ao site para a emissão da nota fiscal, fazendo o download e processamento da nota fiscal no gerenciador financeiro, através do controle de fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, CRM e Orçamentos.

2) Controle de recebíveis para confecção do Imposto de Renda Anual e pagamento de Impostos

Como primeira funcionalidade da emissão da nota fiscal e seu gerenciamento, teremos uma base de dados para a confecção da declaração de imposto de renda MEI anual, que ocorre no mês de maio de todos os anos. A partir dessa emissão, é possível gerar o relatório necessário para a Declaração do Imposto de Renda. Assim, garante-se o

cumprimento dos prazos legais, além de sumarizar automaticamente a gestão desse ponto da empresa. Muitas MEIs acabam sendo impedidas de atuarem justamente em função do baixo nível gerencial de seus cumprimentos legais, e a **iMEI** vem ajudar essa necessidade latente.

3) Ferramenta de Fluxo de Caixa, Contas a Pagar e a Receber e Orçamento Anual, incluindo integração com o banco

Ainda no tópico de gestão do negócio, a **iMEI** apresentará ferramentas de controle de fluxo de caixa (para que o empreendedor controle seus fluxos financeiros e garanta a saúde financeira de seu empreendimento), controle de contas a pagar e a receber (como agendamento para que garanta a execução do fluxo de caixa) e também o orçamento anual (visando criar cenários possíveis de longo prazo, necessidades de crescimento e investimentos necessários)

Como o microempreendedor individual, por força de lei, pode somente ter um empregado e, usualmente, esse empregado está associado à operação do objeto do empreendimento, e também que o microempreendedor está encarregado da sua supervisão e envolvido na operação do negócio, a gestão resta em segundo plano, e, portanto, é imprescindível o suporte para a execução dessas atividades, e a **iMEI** intenta exatamente cobrir essa lacuna.

4) Ferramenta básica de CRM e integração com mídias sociais

Via de regra as empresas focam somente em seu produto, e raríssimas vezes na gestão de seus clientes. De maneira simples, objetiva e intuitiva, o **iMEI** incluirá uma ferramenta de CRM (Customer Relationship Management) que terá por objetivo cadastrar todos os seus clientes, seus comportamentos de compra, suas capacidades de compra, desejos e feedbacks. Dessa forma, o CRM criará a possibilidade de gerenciar os clientes para que os momentos de ação do empreendimento, incluindo a disponibilidade de produtos, estejam alinhadas com as expectativas e comportamentos de seus clientes.

Além disso, a ferramenta poderá criar links diretos, a partir do cadastro dos clientes, para seus e-mails, telefones e mídias sociais, criando assim canais do microempreendedor com sua clientela.

Esse ponto é extremamente importante, pois poderá criar uma base de dados que permitirá análises estatísticas dos mercados de operações das MEIs associadas. Essa base de dado, devidamente tratada, poderá ser uma ferramenta importante para análises estratégicas globais dos empreendimentos, gerando conhecimentos aos demais. Dentro de uma cobertura de confidencialidade, poderemos extrair da base de dados de toda a **iMEI**, o comportamento local, regional e nacional dos clientes de um determinado segmento, além de inferir estratégias mercadológicas para setores a partir de cases de sucesso e fracasso. Desta forma, a utilização do CRM pelos usuários será de grande valia para estratégias macro e micro, já que permitirá desenvolver bases de inteligência de mercado.

5) Videoaulas sobre empreendedorismo, incluindo:

a) Criação de Planos setoriais de:

i) Marketing

ii) Operação

iii) Financeiro

iv) RH

b) Gestão de Empreendimento

c) Fontes de Financiamento

d) Importância do Crescimento Contínuo e Migração para Outros Níveis Empresariais

e) Avaliações setoriais a partir de resultados advindos do CRM dos associados.

Aqui o microempreendedor individual terá disponível uma série de materiais em vídeo ou áudio que continuamente propiciará a ele ferramentas para a gestão estratégica e empreendedora de sua empresa, visando o crescimento contínuo. Abordando temas fundamentais e de maneira simples, criará uma ferramenta capaz de dotar lhe de conceitos que o moverão à frente no seu negócio.

Um ponto importante é que esse crescimento pessoal é condição básica para o crescimento do negócio e, portanto, é preciso criar mecanismos de estímulo ao cliente na obtenção desses conhecimentos. Assim, a **iMEI** incluirá conceitos de Gamification [3] para que o microempreendedor individual seja convencido a conhecer, aprender e aplicar os conceitos.

6) Integração entre os microempreendedores, para troca de experiências e integração mercadológica

A **iMEI** disponibilizará também um blog de participação de todos os microempreendedores usuários, para que troquem experiências e desenvolvam networking. A plataforma gerará blogs específicos de mercados, baseado na classificação CNAE das empresas associadas, além de criar salas temáticas por mercados segmentados pelos perfis de clientes, aproximando os usuários com potencial de interação comercial.

7) Abertura de espaço para fornecedores para que apresentem seus produtos e soluções

Finalmente, e não menos importante, a plataforma apresentará ferramenta de integração do negócio, aproximando fornecedores de usuários. Através de cadastro no sistema, os fornecedores de produtos e serviços poderão apresentar seus portfólios aos usuários, facilitando as suas relações comerciais. Essa atividade será monetizada, a cargo dos fornecedores, em função de uma assinatura anual de baixo valor. A intenção dessa ferramenta não é sustentar o sistema todo, mas criar um valor na interação e, portanto, fomentá-la. Estrategicamente, a assinatura servirá como um incentivo aos fornecedores que tenham retorno em seus investimentos e, dessa forma, torne a plataforma dinâmica para que a comercialização de seus produtos e serviços ocorram.

A **iMEI** será uma plataforma complexa e, portanto, necessitará de um plano de criação que será anterior à sua implementação. Será necessário o cumprimento de etapas

pré-implantação para que se garanta que a sua estrutura se aplique às propostas sugeridas.

O pré-implantação abrangerá pelo menos os seguintes pontos

- Criação do Plano de Negócios que incluirá, minimamente:
 - Análise Estratégica
 - Definição dos rumos da empresa e visão, missão, situação atual, potencialidades, análise SWOT e objetivos e metas do empreendimento
 - Análise de produtos e serviços
 - Elaboração de plano de funcionalidades e serviços do sistema
 - Criação do Algoritmo proposto para a plataforma do sistema
 - Estabelecimento de regras claras de processos de inclusão de novas funcionalidades na plataforma depois de lançada
 - Avaliação de requisitos relacionados a marcas e patentes da plataforma em conjunto e de suas funcionalidades unitárias
 - Pesquisa amostral com potenciais clientes para verificação de aderência das funcionalidades às suas reais necessidades
 - Plano Operacional
 - Ações de operação da plataforma após a sua implementação, incluindo:
 - Avaliação de feedback dos usuários
 - Solução de bugs encontrados durante o exercício do sistema
 - Lead-time de atendimento a demandas geradas pelos usuários
 - Procedimento claro para tratamento de chamadas, soluções e retorno ao cliente
 - Análise de comportamento de usuário, incluindo:
 - Tempo de utilização do sistema
 - Índice de desistência de assinatura

- Crescimento do negócio do usuário e utilização de ferramentas
- Sistema de incentivos dentro do sistema para aquisição de novas funcionalidades e aprimoramento dessas funcionalidades em função das necessidades explícitas e implícitas dos clientes
- Plano de Recursos Humanos
 - Contratação, gestão e aprimoramento da equipe **iMEI** para atingimento dos objetivos propostos para a organização
- Análise de mercado
 - Traçar o perfil do MEI estratificando-o por:
 - Área de atuação
 - Perfil Econômico
 - Escolaridade
 - Perfil socioeconômico
 - Anos de atuação
 - Região
 - Análise de concorrência
 - Plataformas com o mesmo propósito
 - Consultores independentes
 - O próprio MEI
- Plano de Marketing
 - Métodos de comercialização da plataforma e convencimento para associação de MEIs para ela
 - Estabelecimento claro das vantagens competitivas da iMEI em relação aos seus concorrentes
 - Política de preços
 - Canais de utilização da plataforma
 - Celulares
 - iOS
 - Android
 - Computadores

- Navegador
- Aplicativo
- Extensão de navegador
- Estratégia de promoção da plataforma
- Projeção de Vendas/Associação
- Plano financeiro
 - Demonstrativo de fluxo de caixa
 - Antes da Implementação
 - Até 1 ano após a implementação
 - Até 3 anos após a implementação
 - Balanço patrimonial
 - Determinação do Break-even point
 - Levantamento da necessidade de investimentos pré e pós implementação
 - Demonstrativo de resultados
 - Margens e faturamentos previstos
 - Prazo de payback
- Programação e depuração da ferramenta da plataforma
- Testes de validação da plataforma

Em relação à pós-implementação, as atividades a serem realizadas será a execução do Plano de Negócios previamente estabelecido através de seu plano de ações, e suas revisões trimestrais para avaliação e identificação de pontos de melhoria.

3.2 ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

3.2.1 A ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

A **iMEI** será um empreendimento que terá por objetivo a disponibilização de ferramentas de gestão e controle para microempreendedores individuais através de uma multiplataforma, agregando valor a eles através da dotação técnica necessária para seu desenvolvimento. Essa dotação técnica se dará pela capacitação em termos administrativos (ferramentas contábeis), gerenciais (ferramentas de gestão de cliente) e corporativo (relacionamento com fornecedores).

Análise Conjuntural

O conceito da **iMEI** surge 10 anos após a criação do conceito legal do MEI. Na verdade, essa configuração legal não está atrelada à sua existência pois esses empreendimentos existiam de maneira informal, e a legalização propiciou uma maneira integrada de atuação desses empreendimentos.

Historicamente eles decorrem de empreendedorismo de necessidade, quando o empreendedor se vê obrigado a tomar iniciativas que resultem em atividade econômica por incapacidade de entrada no mercado formal de trabalho. Empurrados pelo desemprego, no mais das vezes os microempreendedores individuais se vêm atuando sem ferramentas estratégicas e gerenciais que o capacitem a gradualmente crescer em suas atividades. Assim, a **iMEI** surge como uma ferramenta tecnológica capaz de propiciar ferramentas gerenciais do negócio, aliado a desenvolvimento contínuo de seus conhecimentos para que o negócio prospere. Em outras palavras, o objetivo dessa ferramenta é auxiliar o negócio e promover o empreendedor de maneira barata, simples e objetiva.

Para compreendermos a **iMEI** e analisarmos seus pontos fortes e fracos, realizamos a análise SWOT (Strenghts (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threads (Ameaças)). Abaixo segue o diagrama dessa análise:

<p>Strenghts (Forças)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ferramentas em multiplataformas são fáceis, instintivas e promovem crescimento técnico do usuário - ERP simples e gratuito, incluindo as funções contábeis - Fácil adaptação à novos requisitos dos clientes - Integração com fornecedores, facilitando a cadeia de fornecimento - Possibilidade de atuação offline para sincronização futura - Sistema de ensino continuado e que pode ser atualizado diante de necessidades/cenários específicos - CRM e ferramentas de planejamento e gestão de clientes 	<p>Weakenesses (Fraquezas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Como o universo de clientes é grande, depende de propaganda de massa para atingir usuários - Mesmo na formalidade MEI, os microempreendedores não atendem os prazos legais e acabam tendo o negócio suspenso pela Receita Federal - Baixa disponibilidade de internet de banda larga - Por envolver conceitos técnicos, pode ter baixa aderência inicial.
<p>Opportunities (Oportunidades)</p> <ul style="list-style-type: none"> - MEIs são empreendedores de necessidade e, geralmente, não possuem as ferramentas gerenciais nem conhecimentos estratégicos para o crescimento de seus negócios - Consultorias não olham para microempreendedores pela baixa capacidade financeira - O mercado é grande e o iMEI é uma ferramenta importante para o 	<p>Threats (Ameaças)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consultorias criarem ferramentas similares - Dado o cenário de baixa capacidade estratégica, MEIs desistirem de seus negócios e retornarem aos trabalhos formais, encerrando suas atividades - Cópia da estrutura por concorrentes

desenvolvimento de clientes bancários e, portanto, ele tem potencial para uma aliança estratégica com uma instituição financeira - Integração de MEIs por atividade econômica para partilha de experiências e projetos (fusões)	
--	--

Diante desse cenário, concluímos que a **iMEI** é um empreendimento promissor pois preenche uma lacuna com uma ferramenta capaz de gerar conhecimento e gerenciamento a um empreendedor que não possui capacidade financeira para obtenção de suporte de terceiros, e o faz dentro de um ambiente cada vez mais comum, o multiplataforma.

Entretanto, ainda existem diversas vulnerabilidades, principalmente na inércia mercadológica que a inovação gerará, com potenciais concorrentes partindo para a mesma solução, mas principalmente pela aderência do MEI à ferramenta proposta. Dessa forma, a estratégia deverá contemplar, entre outras coisas, ferramentas capazes de prender a atenção do MEI na plataforma e, ainda, aprimorar-se continuamente através dela.

Não menos importante, é preciso compreender que a **iMEI** propiciará o acesso à cadeia de valores de seu negócio, através do acesso a seus fornecedores que, remotamente, podem lhe apresentar soluções e produtos que não seriam encontrados de maneira simples na região onde ele se encontra. Finalmente, as ferramentas de gestão aprimorarão a visibilidade das funcionalidades bancárias e, portanto, serão um grande atrativo para parcerias estratégicas com entidades bancárias visando o aprofundamento e expansão da **iMEI** associada a fidelização desse cliente na entidade bancária.

Metas Estratégicas

As metas estratégicas da **iMEI** são baseadas em suas funcionalidades e em sua abrangência.

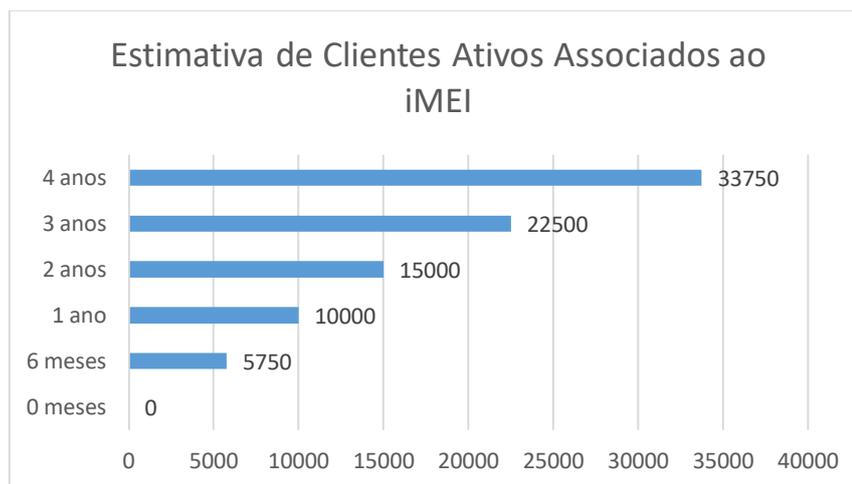
Em relação às funcionalidades, as metas serão, a longo prazo, a integração da totalidade da burocracia do empreendimento, incluindo as suas questões de gestão. Para

isso, ao final de quatro anos, deverão estar disponíveis na plataforma as seguintes funcionalidades:

- Sistema de controle administrativo financeiro
 - Controle de fluxo de caixa
 - Emissão de NF
 - Controle de contas a pagar e a receber, incluindo impostos
 - Sistema de qualificação de fornecedores
 - Gestão de estoque
 - Criação e gestão de Orçamentos Anuais
- Sistema Gerencial
 - Planejamento estratégico, incluindo planejamentos setoriais
 - Gestão de Marketing
 - Mídias Sociais
 - Físico
 - CRM – Customer Relationship Management
 - Aprimoramento de portfolio
 - Análise de demandas e sazonalidades
 - Personalização de produtos
 - Criação de novas entradas para o core business da MEI
- Aprimoramento Pessoal e Empresarial
 - Vídeo aulas e similares abrangendo aprendizado continuado do empreendedor nas áreas:
 - Gestão Administrativo-financeira
 - Gestão Estratégica
 - Específico de sua área
 - Através de parcerias com escolas de mercados que abrangem as atividades fim das MEIs, propiciar aulas de aprimoramento técnico
 - Crescimento para novos níveis empresariais
 - Tornar a MEI uma grande empresa

As implementações dessas funcionalidades serão condições de implementação total da plataforma, e seu desenvolvimento continuado ocorrerá, portanto, no período de quatro anos. Assim, o conteúdo progressivo ocorrerá com a utilização da plataforma e, ao final do período, estarão consolidadas, operativas, e com índice de bugs inferior a 10 eventos identificados por mês. São previstas análises de conteúdo, feedback e bugs trimestrais visando o aprimoramento da plataforma e suas funcionalidades e tais análises terão a função de rever processos e conceitos visando a máxima aderência da solução às necessidades do cliente.

Em relação à abrangência, ou seja, o target de mercado ao final de quatro anos, pretendemos que o crescimento se dê a taxas de pelo menos 50% ao ano. Como target de mercado entendemos o número de usuários da plataforma. Assim, nossos objetivos a longo prazo em termos de usuários é de:

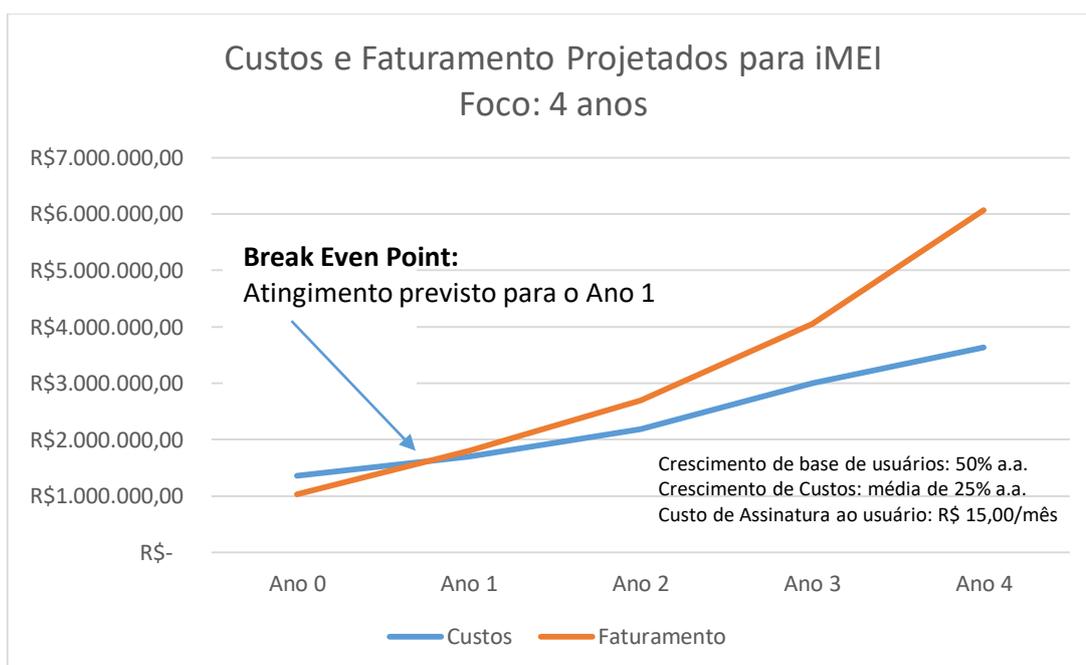


Para que possamos realizar as atividades propostas, uma série de recursos serão necessários e teremos custos de operação associados a eles. Basicamente, esses custos derivam de estrutura administrativa, recursos humanos e equipamentos de suporte para o desenvolvimento. Como empresa de tecnologia, o **iMEI** se caracteriza muito mais por custos relacionados a pessoal que a equipamentos. Sumarizando, entendemos que a estrutura deverá crescer em função do aumento da demanda gerada pela projeção de crescimento de número de usuários. Assim, haverá um aumento gradual do número de colaboradores e dos custos de estrutura em uma taxa menor ou igual à de crescimento de

usuários. Como há o investimento inicial pré-implementação do sistema, a tendência é que esses custos cresçam em uma taxa substancialmente inferior à do faturamento do negócio.

Em termos de pessoal, entendemos que o crescimento ocorrerá partindo de 5 colaboradores no Ano 0, e chegando a 16 no Ano 4. Em relação aos custos de estrutura e financeiro administrativos, estamos projetando um crescimento anual de 25%, que absorverá os aumentos decorrentes de processos inflacionários e naturais do aumento da estrutura.

Por outro lado, estamos estimando que o custo da assinatura da plataforma para o usuário será de R\$ 15,00 ao mês. Não levando em consideração aumentos no período de 4 anos e, ainda, a nossa intenção de crescimento de número de usuários, chegamos ao seguinte gráfico de faturamento e custo para os próximos 4 anos:



Dado tratar-se de um sistema inovador por sua conjunção de funcionalidades e pela disponibilidade a preços baixos, o início se dará sem concorrência. Entretanto, passada a fase de novidade mercadológica, a tendência é o surgimento de concorrentes que partilharão o mercado conosco. Dado a necessidade de maturidade e capilaridade mercadológica, essa inserção se dará muito mais pela conquista de novos usuários que pela conversão dos usuários **iMEI** para concorrentes. Assim, a nossa expectativa é que a soma das concorrências não atinja mais que 75% da base de usuários de nosso sistema.

Ainda, é importante lembrar que o universo de MEIs é de mais de 8 milhões, e estamos tratando aqui de pouco menos de 40.000 em quatro anos. Apesar do conservadorismo da projeção de crescimento, em relação à concorrência, a vulnerabilidade é baixa pela extensão mercadológica presente,

Finalmente, sobre o ROI (Return on Investment), a concepção do projeto é de um processo de fundo de capital próprio em sociedade com uma instituição bancária. Esse investimento inicial será de R\$ 1.075.050,00, que será amortizado em 48 parcelas que fazem parte da estrutura dos custos financeiros e administrativos acima referenciados.

Importante lembrar que além da sociedade com a instituição bancária, também teremos uma aliança estratégica entre a **iMEI** e essa instituição, visando utilizar nossa plataforma como forma de fidelização dos MEIs a essa instituição, trazendo para ela os seus faturamentos, e essa utilização das ferramentas bancárias será a ponte para a gamificação do processo de aprendizado contínuo presente na plataforma. Em outras palavras, os usuários poderão alocar seus recursos financeiros na instituição bancária, que poderá lhe propiciar benefícios em função da progressão nos cursos presentes na plataforma e suas aplicações práticas.

Ferramentas de Avaliação das Metas

Visando garantir que as metas estratégicas propostas sejam atingidas, levando a empresa ao patamar que estamos projetando, definimos uma série de métricas que medirão esses atingimentos, e seus comportamentos mostrarão correções de curso porventura necessários.

- Métricas de Funcionalidades
 - Nível de Implementação das funcionalidades propostas
 - Meta: do Ano 0 ao Ano 4, 100% de implementação
 - Bugs da Multiplataforma
 - Ano 1: 50 bugs/mês
 - Ano 2: 30 bugs/mês
 - Ano 3: 20 bugs/mês
 - Ano 4: 10 bugs/mês

- Reuniões de Análise de Conteúdo, Feedback e Bugs
 - Periodicidade trimestral
 - Criação de Planos de Ações
 - Eficiência dos Planos de Ações superiores a 80%
- Métricas de Abrangência
 - Meta de Usuários:
 - Ano 0 – 6 meses: 5.750 usuários
 - Ano 1: 10.000 usuários
 - Ano 2: 15.000 usuários
 - Ano 3: 22.500 usuários
 - Ano 4: 33.750 usuários
 - Índice de Inadimplência
 - Do Ano 0 ao Ano 4: inferior a 10%
 - Índice de Cancelamento da Assinatura
 - Do Ano 0 ao Ano 4: inferior a 15%
 - Número de clientes ativos na concorrência (multiplataformas):
 - Inferior a 75% da base de clientes do **iMEI**

3.2.2 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Aqui definiremos os conceitos de missão, visão e valores para que possamos, a partir deles, definir a estratégia de nosso empreendimento. Esse conjunto nos permite compreendermos a função de nossa empresa, onde ela chegará no futuro e quais os preceitos de valores de relações que adotaremos para obtermos esse resultado.

Como **Missão**, compreendemos qual o propósito de nossa empresa existir. Ela descreve em palavras os sentimentos que geraram o seu conceito fundamental e, portanto, deixa claro que nossa motivação está muito além de um produto adequado à uma necessidade, mas que descreve aquilo que foi incubado para gerar o produto.

Como **Visão**, temos o que pensamos de nossa empresa o futuro, onde chegaremos tendo partido de nossa missão. Ela sendo definida, podemos focar todos os nossos

esforços estratégico, operacionais e administrativos para o seu atingimento e, diferentemente da missão, a visão pode ser alterada em consonância com situações específicas ou gerais como adaptações a concorrência, tecnologia ou desejos dos clientes não identificados anteriormente, entre outras razões.

Finalmente, como a missão define de onde partimos e a visão define para onde vamos, os **Valores** definem quais os princípios que nortearão a nossa jornada nesse objetivo estratégico maior. São os ideais de atitudes, comportamentos e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros [4].

Exemplos de Missão, Visão e Valores

A **iMEI** é uma empresa de tecnologia com o objetivo de prover suporte ao usuário e, com isso, aumentar a sua capacidade de realizar as atividades que se propõe. Assim, buscamos exemplos de empresas com similaridades, para que melhor compreendamos aquilo que nos é requerido para a definição em nosso empreendimento.

(a) **Clinks**

A Clinks é uma agência digital brasileira certificada pela Google Ads para gestão de campanhas de links patrocinados pelo Google, e uma referência nesse mercado no Brasil. Ela é um Premium Partner da Google no Brasil e, portanto, seus trabalhos são reconhecidos mundialmente para eficácia de objetivos e pelos resultados obtidos por seus clientes na utilização de suas campanhas dentro do Google. Assim como a **iMEI**, ela busca prover aos clientes o máximo de sua tecnologia para que ele consiga atingir seus objetivos.

A **missão** da Clinks é “oferecer serviços ligados a Marketing de Busca, por meio das ferramentas de publicidade da Google. Vendendo soluções tangíveis para cada cliente, obtendo resultados consistentes e compatíveis com o investimento do cliente”. A sua **visão**, “ser referência na consultoria de gestão de contas Google Ads – Links Patrocinados” e seus **valores**, “**PROFISSIONALISMO e RESPEITO** no tratamento entre funcionários, clientes e fornecedores. **RECONHECIMENTO** dos colaboradores

de **PRÓ-ATIVIDADE** e de **COMPROMETIMENTO** para o **CRESCIMENTO RENTÁVEL** da empresa. **ÉTICA** baseada na **INTEGRIDADE** e **HONESTIDADE** nas relações de negócios” [5].

b) **Ford**

A Ford é uma empresa americana fabricante de automóveis, sendo um dos líderes mundiais nesse segmento. Sua atividade, desde o princípio, levou em consideração o levar aos seus clientes facilidades que os promovessem em suas atividades, seja de lazer ou de trabalho, com um respeito profundo aos seus funcionários. Os produtos Ford são conhecidos mundialmente por suas funcionalidades, eficácia e pelo respeito aos clientes e colaboradores, e esses são princípios que também norteiam a **iMEI**.

A **missão** da Ford define que na empresa “somos uma família global e diversificada, com um legado histórico do qual nos orgulhamos e estamos verdadeiramente comprometidos em oferecer produtos e serviços excepcionais, que melhorem a vida das pessoas”. A **visão** dela é “Ser a empresa líder mundial na avaliação do consumidor em produtos e serviços automotivos”, e seus **valores** estão relacionados com “atingir continuamente resultados consistentemente melhores em termos de Satisfação do Consumidor com nossos produtos e serviços. Processos e pessoas têm sido e sempre serão a chave para conseguirmos estes resultados” [6]

c) **Escola Politécnica da USP**

A Escola Politécnica da USP é a escola de Engenharia da Universidade de São Paulo e é uma das maiores referências mundiais em formação de profissional e pesquisas nas suas áreas de atuação. Hoje, é também uma das maiores fomentadoras e promotoras de startups no Brasil, com foco principal em empresas de tecnologias. Empresas como a 99 táxis surgiram no seu NEU (Núcleo de Empreendedores da USP), que promove entre os alunos os conceitos de empreendedorismo e os leva a criar soluções úteis e mercantilizáveis. Assim como a Escola Politécnica, a **iMEI** pretende dar asas aos

empreendedores para que consigam, de maneira técnica e coerente, atingir os seus objetivos próprios.

Abaixo, a **missão**, a **visão** e os **valores** da Escola Politécnica:

MISSÃO (Por que existimos?): A Escola Politécnica, comprometida com o desenvolvimento sustentável do país e do planeta, com a prática da cidadania e com responsabilidade ética, social, econômica e ambiental, tem como missão formar profissionais em Engenharia com excelência científica e técnica, que possam se tornar líderes inovadores e empreendedores, realizar pesquisas, difundir e preservar conhecimento, e prestar serviços de alta relevância e impacto para a sociedade, em âmbito nacional e internacional.

VISÃO (o que queremos ser?): A Escola Politécnica, comprometida com o desenvolvimento sustentável do país e do planeta, com a prática da cidadania e com responsabilidade ética, social, econômica e ambiental, tem como missão formar profissionais em Engenharia com excelência científica e técnica, que possam se tornar líderes inovadores e empreendedores, realizar pesquisas, difundir e preservar conhecimento, e prestar serviços de alta relevância e impacto para a sociedade, em âmbito nacional e internacional.

VALORES

- Integridade: com integridade preservamos a confiança mútua, a credibilidade e possibilitamos o trabalho em equipe e a colaboração;
- Racionalidade: acreditamos na lógica, na análise, na matemática, na modelagem, nos conceitos precisos, no contraditório, no diálogo;
- Respeito: respeitamos o outro e a realidade, seja da natureza, seja da realidade social, e não hesitamos em re-avaliar, como ‘re-specere’ do Latim, em olhar de novo. A percepção do outro deve ser re-avaliada;
- Postura criativa: a engenharia trata do que não existia, do que poderá ser, e os conceitos devem ser apreendidos na sua abrangência máxima para não estreitar a visão do possível;

- Postura educativa: devemos levar em consideração o desenvolvimento do aluno em todas as atitudes;
- Rigor acadêmico: treinamos a habilidade de rastrear os passos do raciocínio até os princípios básicos;
- Responsabilidade social: desenvolvemos alta tecnologia que causa impactos sociais e ambientais, cabendo a cada um atuar com responsabilidade social;

3.2.3 MISSÃO, VISÃO E VALORES PARA O NOVO NEGÓCIO

A **iMEI** surge num momento muito importante da economia brasileira, quando uma grande crise econômica forçou muitos profissionais de altíssima qualidade a entrar em um mercado desconhecido, do empreendedorismo. Diferentemente de quando atuavam em suas empresas de longa data, no empreendedorismo temos uma nova situação, quando tudo o que fazemos implica diretamente nos resultados obtidos. Numa empresa, sendo apenas um colaborador, uma falta, um momento infeliz, tudo isso pode ser coberto por alguém da equipe. Quando nos tornamos empreendedores individuais, nós somos a nossa empresa e, portanto, nossa ação ou inação tem reflexo direto e objetivo sobre os nossos resultados.

Muitas vezes essa nova situação é pesada demais e muitos acabam falhando no novo empreendimento, não conseguindo olhar o seu negócio de maneira multilateral, integrando todas as etapas de sua construção. O empreendedorismo de necessidade é complexo pois somos forçados a entrar nele, mas não por isso não seja uma grande oportunidade. As oportunidades nos levam a novos momentos em nossas carreiras e, por isso, precisamos aproveitar. A **iMEI** é a ferramenta para que esse momento se estruture e seja possível atingir resultados sempre maiores e melhores e, assim, dar suporte para que a atividade prospere.

A seguir descrevemos aquilo que é a base estratégica da **iMEI** e, portanto, a sua razão de ser, seus objetivos e os comportamentos esperados para que atinjamos a nossa meta de existência:

MISSÃO

- Apresentar, prover e promover suporte técnico administrativo e de formação empreendedora para Microempreendedores Individuais, tornando-os aptos a exercerem suas atividades, assim como transformar suas oportunidades em empreendimentos rentáveis, sustentáveis e prósperos.
- Utilizar o máximo da tecnologia para promover essas atividades através de multiplataformas que aproximem o usuário das ferramentas necessárias para o desenvolvimento de seu empreendimento, capacitando-o a interagir com pares e fornecedores, tornando a experiência do usuário algo que faça parte de sua vida empreendedora

VISÃO

- Tornarmo-nos a referência brasileira em suporte técnico administrativo e aprimoramento profissional de Microempreendedores Individuais
- Ser a empresa mais inovadora do mercado de atuação, através do estreito relacionamento com os parceiros, clientes, usuários e colaboradores e da construção de soluções a partir dessas interações e de exemplos do mundo externo, além de uso da mais avançada tecnologia disponível

VALORES:

- Respeito aos limites de cada um dos stakeholders (parceiros, clientes, usuários e colaboradores), promovendo a sua contínua educação e aprendizado
- Agregar valor às relações, tornando os ambientes saudáveis e produtivos
- Distribuir conhecimento em todos os níveis dentro e fora da organização

- Promover o lucro para que todos ganhem
- Focar as ações, em todos os níveis, para a construção de um mundo melhor para todas as gerações.
- Integridade e respeito à pessoa humana
- Novos negócios são bons quando tornam as pessoas e o mundo melhores.

4. CONCLUSÃO

A criação de um novo empreendimento é um desafio muito grande. Os módulos desse trimestre foram extremamente interessantes, pois propiciaram conhecimentos para que estruturamos os pensamentos de novos empreendimentos e, com isso, possamos apresentar as ideias de maneira organizada e objetivando algo real.

A apresentação do novo empreendimento, aqui no caso a **iMEI**, começou com a descrição do perfil do empreendedor, a instrução sobre as fontes de capitais (e, portanto, as previsões de custos e capitais necessários) e a descrição do empreendimento. As ideias sempre nos aparecem, mas compila-las de forma que o leitor possa ter acesso ao coração da ideia foi desafiante, mas o resultado ficou bastante satisfatório, pois as linhas gerais puderam ser apresentadas e clarificadas.

A seguir passamos à Administração Estratégica, talvez o maior desafio desse projeto. Conceber os conceitos fundamentais dos empreendimentos é pensar na ferramenta que torna a ideia numa oportunidade, e nossa experiência e ferramentas que já dispomos tomam corpo e surge naturalmente. Entretanto, o pensamento estratégico está mais relacionado às formas como tornar viável essa oportunidade, ou seja, torná-la atrativa e rentável. Assim, conceituar Missão, Visão e Valores e tomar exemplos reais foi um exercício extraordinário e direcionador para a definição desses conceitos à nossa ideia original da **iMEI**.

Aplicar conceitos diretamente às nossas ideias é engrandecedor, e esse projeto integrado me possibilitou consolidar tudo em um projeto pessoal.

Ainda existem muitos passos a serem seguidos para formatar a **iMEI**, mas esse foi um passo muito importante nesse sentido.

REFERÊNCIAS

1. Revista Pequenas Empresas, Grandes negócios, 17/12/2018 – “Lei que Cria Microempreendedor Individual Completa 10 Anos”,
<https://revistapegn.globo.com/MEI/noticia/2018/12/lei-que-cria-o-microempreendedor-individual-completa-10-anos.html>
2. Portal G1 Economia, 03/04/2019, “ País já tem 8,1 milhões de Micro Empreendedores Formais; veja as atividades em alta entre MEIs”,
<https://g1.globo.com/economia/noticia/2019/04/03/pais-ja-tem-81-milhoes-de-microempreendedores-formais-veja-atividades-em-alta-entre-meis.ghtml>
3. Revista Exame, 20/10/2011, “O que é Gamifications”,
<https://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-gamification/>
4. Portal Sebrae, “Ferramenta: Missão, Visão, Valores (Clássico)”,
https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF
5. Portal da Empresa Clinks, <https://www.clinks.com.br/missao-visao-e-valores/>
6. Portal da Empresa Ford, <https://www.ford.com.br/sobre-a-ford/missao-visao-e-politica-de-qualidade/>