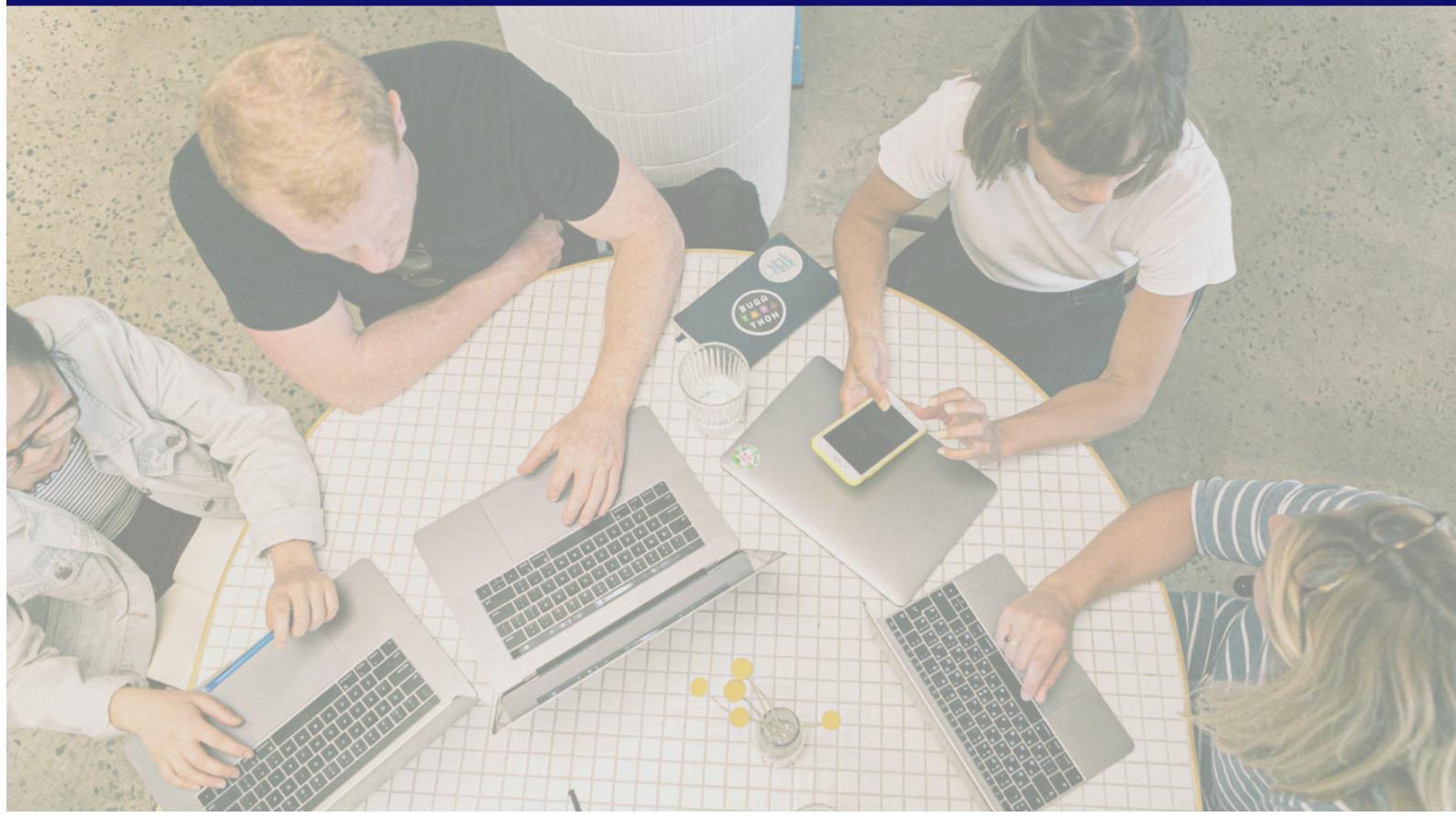


**UNifeob**  
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2024

# PROJETO INTEGRADO



UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO INTEGRADO**  
BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM RELACIONADOS À  
INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES  
**COMETA TINTAS**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2024

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO INTEGRADO**  
BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM RELACIONADOS À  
INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES  
**COMETA TINTAS**

MÓDULO DE TÓPICOS ESPECIAIS

Administração Pública – Profª. Carolina Teixeira Ferreira

Gestão de Investimentos e Riscos – Prof. Luiz Fernando Pancine

Tecnologia da Informação e Business Intelligence – Profª. Mariangela Martimbianco

Tópicos Especiais em Administração – Profª. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Projeto de Tópicos Especiais – Profª. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Estudantes:

Beatriz Lima de Oliveira RA: 22001365;

Gabriel de Carvalho da Silva RA: 22000794;

Maria Eduarda Cassiano Lourenço RA: 21000027;

Paloma da Silva Ferreira RA: 21000031;

Radija de Matos Barreto RA: 21000900;

Wellington Fortunato Honório Silva RA: 22001501.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2024

# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3.1	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	6
3.1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO LEI DO BEM	6
3.1.1.1	Finalidade da Lei do Bem	6
3.1.1.2	Base Legal e Aplicabilidade	7
3.1.2	REQUISITOS E BENEFÍCIOS	7
3.1.3	SOLICITAÇÃO DOS BENEFÍCIOS E COMPROVAÇÃO DAS ATIVIDADES	8
3.1.4	ATIVIDADES DE PD&I	9
3.1.5	EXEMPLOS DE PD&I NA PRÁTICA	10
3.2	GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS	12
3.2.1	PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO	12
3.2.1.1	Principais Categorias de Riscos	13
3.2.2	MATRIZ DE RISCO	14
3.2.3	LEI DO BEM	15
3.3	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE	18
3.3.1	DASHBOARD	18
3.3.2	ANALISANDO O DASHBOARD	19
3.4	TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO	20
3.4.1	AVALIANDO AS APTIDÕES DA EMPRESA	21
3.4.2	VERIFICAÇÃO DE INICIATIVAS DE PD&I PARA UTILIZAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM.	22
3.4.3	DIAGNÓSTICO DO ESTÁGIO DA EMPRESA E ADEQUAÇÕES	23
3.5	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO	25
3.5.1	CRIANDO O NOVO	25
3.5.2	ESTUDANTES NA PRÁTICA	27
4	CONCLUSÃO	29
	REFERÊNCIAS	30

# 1 INTRODUÇÃO

A Lei do Bem, instituída pelo Governo Federal, representa uma ferramenta essencial para impulsionar a inovação no ambiente corporativo brasileiro, oferecendo incentivos fiscais para empresas que investem em pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica. Ao reduzir os custos associados a esses investimentos, a lei busca fomentar o crescimento sustentável e a competitividade das organizações no mercado.

Neste estudo, a análise se concentra na Cometa Tintas, uma empresa de destaque no setor de tintas e revestimentos, que ainda não aderiu à Lei do Bem, mas demonstra interesse em aproveitar seus benefícios. O objetivo é investigar como a adoção dessa legislação poderia impactar os índices de risco e retorno da empresa, com foco em melhorias nos processos de inovação e na competitividade de seus produtos. A partir de uma comparação com empresas que já fazem uso dos incentivos da Lei do Bem, será possível identificar os ganhos potenciais em termos de inovação, eficiência operacional e desempenho financeiro que a Cometa Tintas poderia alcançar ao integrar essa estratégia em suas operações.

## 2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA



A Cometa Tintas LTDA é uma empresa estabelecida sob o número de CNPJ 04.414.970/0001-94, com sua matriz localizada na Rua Tiradentes, 210, Centro - Muzambinho - MG. Operando sob o nome fantasia "COMETA TINTAS", a organização iniciou suas atividades em 18 de abril de 2001. Ela se enquadra na natureza jurídica de Sociedade Empresária Limitada, o que implica uma estrutura em que a responsabilidade dos sócios é restrita ao capital social investido.

A Cometa Tintas LTDA possui um capital social de R\$3.430.000,00, que representa o montante de recursos investidos pelos sócios para o financiamento das operações e crescimento da empresa.

Em termos de porte, a organização é classificada como "DEMAIS", o que pode indicar seu tamanho relativo em comparação com outras empresas do mesmo setor ou segmento de mercado.

Registrada na Receita Federal, a Cometa Tintas Ltda possui o CNAE 4741-5/00, concentrando-se principalmente no comércio varejista de tintas e materiais para pintura. Além de sua atividade principal, a empresa expandiu suas operações para outros domínios, operando 17 filiais em todo o estado de Minas Gerais, abrangendo um amplo alcance geográfico.

As atividades secundárias da organização são representadas pelos seguintes códigos CNAE: G-4742-3/00, G-4744-0/01, G-4744-0/03 e G-4744-0/99. Essa diversificação de atuação reflete a busca da Cometa Tintas por uma presença abrangente no mercado, atendendo às diversas demandas relacionadas ao setor de tintas e produtos correlatos.

## **3 PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

#### **3.1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO LEI DO BEM**

Com o aumento da necessidade de inovação e a busca por maior competitividade no mercado, muitas empresas têm procurado maneiras de aprimorar sua produtividade, reduzir custos e melhorar seus processos internos. Um dos caminhos mais eficientes para atingir esses objetivos é investir em atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), principalmente em projetos que buscam solucionar desafios tecnológicos. Tais investimentos contribuem para o desenvolvimento de novos produtos, ampliam as oportunidades de emprego especializado e fortalecem a competitividade do país.

Para incentivar essas iniciativas, o governo oferece incentivos fiscais, uma estratégia crucial para estimular atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I). Esses incentivos permitem que as empresas compartilhem os riscos envolvidos no processo de inovação, promovendo, ao mesmo tempo, o crescimento dos setores produtivos e a inovação tecnológica.

É nesse cenário que surge a Lei nº 11.196/2005, popularmente conhecida como Lei do Bem, regulamentada pelo Decreto nº 5.798/2006. Esse mecanismo legal é o principal incentivo às atividades de PD&I em empresas brasileiras, proporcionando vantagens fiscais que abrangem diversas áreas econômicas e regiões do país. A Lei do Bem desempenha um papel crucial no estímulo à inovação e no fortalecimento da capacidade técnica e produtiva das empresas, agregando maior valor aos seus produtos e serviços.

##### **3.1.1.1 Finalidade da Lei do Bem**

O propósito central da Lei do Bem é fomentar investimentos privados em atividades de P&D e inovação tecnológica por meio de incentivos fiscais. Esses incentivos não apenas incentivam a criação de novos produtos e processos, mas também viabilizam melhorias

graduais que aumentam a qualidade e a eficiência, o que resulta em uma competitividade ampliada. A Lei visa mitigar os riscos financeiros e tecnológicos enfrentados pelas empresas durante o processo de inovação, permitindo que as organizações se concentrem em desenvolver soluções inovadoras.

### **3.1.1.2 Base Legal e Aplicabilidade**

A Lei do Bem é aplicável a empresas que operam sob o regime de Lucro Real e estejam em conformidade com suas obrigações fiscais. Entre os benefícios proporcionados pela lei estão a possibilidade de dedução de despesas com pesquisa e desenvolvimento, além de vantagens como a redução do IPI e a aceleração da depreciação de bens adquiridos para P&D. As atividades contempladas pela Lei abrangem diversas formas de pesquisa, como:

- Pesquisa básica orientada: Trabalhos voltados à aquisição de novos conhecimentos, com o objetivo de desenvolver produtos e processos inovadores.
- Pesquisa aplicada: Focada na obtenção de novos conhecimentos para aprimorar produtos, processos e sistemas.
- Desenvolvimento experimental: Conjunto de atividades destinadas a comprovar a viabilidade técnica de novos produtos e processos, ou a aperfeiçoar aqueles já existentes.

Portanto, a Lei do Bem é uma ferramenta essencial para impulsionar a inovação tecnológica no Brasil, possibilitando que as empresas se beneficiem de incentivos fiscais e se posicionem de maneira mais competitiva no mercado global.

### **3.1.2 REQUISITOS E BENEFÍCIOS**

Para que uma organização possa ser beneficiada pela lei do bem é necessário que a mesma pratique o regime de tributação de Lucro Real; não deve ter pendências fiscais; estar investindo em atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica (PD&I) de produtos e processos; Comprovar os gastos com PD&I por meio de relatórios anuais enviados ao MCTI; residir em solo Brasileiro e cumprir com suas obrigações trabalhistas e previdenciárias.

Com o cumprimento de todos os requisitos as empresas podem ser beneficiadas com Dedução de 60% a 100% das despesas com PD&I no cálculo do IRPJ e CSLL, Redução de 50% no IPI para compra de máquinas e equipamentos destinados à inovação, Depreciação Acelerada (Aplica-se a máquinas e equipamentos utilizados em projetos de inovação, permitindo que a empresa deduza uma parcela maior do valor desses ativos em menos tempo, reduzindo a base de cálculo do IRPJ e CSLL.), Amortização Acelerada (Aplica-se a ativos intangíveis, como softwares e patentes, permitindo que os custos sejam abatidos mais rapidamente.)

### **3.1.3 SOLICITAÇÃO DOS BENEFÍCIOS E COMPROVAÇÃO DAS ATIVIDADES**

Para solicitar os benefícios da lei do bem, a empresa em questão deve atender a todos os requisitos, e organizar a documentação necessária, como relatórios de atividades, registros contábeis e comprovantes de gastos com PD&I. É necessário ter um projeto bem estruturado, que detalhe os objetivos, metodologia, e resultados esperados.

A solicitação do benefício deve ser feita junto à Receita Federal, mais especificamente por meio da entrega da Declaração de Informações sobre Atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (DIPJ), que é o documento utilizado para declarar as atividades de pesquisa e desenvolvimento realizadas, bem como os investimentos realizados. Essa declaração deve ser feita anualmente, a empresa deve informar as atividades realizadas no ano anterior. O projeto deve ser registrado no Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Após a solicitação, a empresa deve acompanhar o andamento do processo e estar atenta a possíveis solicitações de informações adicionais por parte das autoridades competentes. É sempre recomendável consultar um contador ou um especialista em legislação tributária para garantir que todos os procedimentos sejam seguidos corretamente.

A usufruto dos benefícios, é autodeclaratório, não sendo necessária uma aprovação prévia. No entanto, a empresa deverá prestar, em meio eletrônico, até 31 de julho do ano subsequente ao ano de fruição, as informações sobre os programas de P&D tecnológico que foram beneficiados. Essas informações deverão constar de um projeto de PD&I com controle analítico dos custos e despesas integrantes de cada projeto incentivado e, para tanto, a empresa deverá utilizar critérios uniformes e consistentes ao longo do tempo, registrando de forma detalhada e individualizada os dispêndios, inclusive para: horas dedicadas, trabalhos desenvolvidos e os respectivos custos de cada pesquisador ou funcionário de apoio técnico, por projeto incentivado. O Ministério poderá solicitar maiores esclarecimentos, para efeito de

enquadramento do projeto na Lei do Bem. Caso o enquadramento não seja justificado por meio das informações apresentadas, competirá ao órgão decidir pela não aprovação, pela aprovação parcial ou integral do projeto, cabendo recurso.

### **3.1.4 ATIVIDADES DE PD&I**

O Decreto nº 5.798/2006, que estabelece diretrizes para a Lei do Bem, visa incentivar a inovação tecnológica nas empresas brasileiras, permitindo que pessoas jurídicas usufruam de benefícios fiscais. O Art. 2º do Decreto define as principais atividades que qualificam as empresas para esses incentivos, incluindo:

**Inovação Tecnológica:** Compreende a criação de novos produtos ou processos de fabricação, além da adição de funcionalidades ou características aos já existentes. Essas inovações devem proporcionar melhorias em qualidade ou produtividade, ampliando a competitividade da empresa no mercado.

**Pesquisa Tecnológica e Desenvolvimento de Inovação:** Abrange várias atividades específicas:

**Pesquisa Básica Dirigida:** Trabalhos voltados à aquisição de conhecimento sobre novos fenômenos, com o objetivo de desenvolver produtos, processos ou sistemas inovadores.  
**Pesquisa Aplicada:** Busca novos conhecimentos voltados ao desenvolvimento ou aprimoramento de produtos, processos e sistemas.

**Desenvolvimento Experimental:** Envolve atividades baseadas em conhecimentos existentes, visando demonstrar a viabilidade técnica ou funcional de novos produtos, processos, sistemas e serviços, ou aprimorar os já existentes.

**Tecnologia Industrial Básica:** Inclui atividades como aferição e calibração de equipamentos, criação de instrumentos de medida específicos, certificação de conformidade, normalização, documentação técnica e patenteamento de produtos ou processos desenvolvidos.

**Serviços de Apoio Técnico:** Referem-se a serviços essenciais para a implantação e manutenção de instalações e equipamentos voltados à execução de projetos de pesquisa, desenvolvimento ou inovação, além de capacitar recursos humanos para essa execução.

**Pesquisa e Desenvolvimento (P&D):** Iniciativas que buscam gerar novos conhecimentos ou aplicar conhecimentos existentes para criar produtos ou processos inovadores que atendam às necessidades do mercado.

**Desenvolvimento de Novos Produtos e Processos:** Refere-se à concepção, design e implementação de novos produtos, com funcionalidades e características inovadoras, ou ao uso de métodos que aumentem a eficiência operacional e a qualidade dos produtos. Esses desenvolvimentos tornam a empresa mais competitiva.

**Adoção de Novas Tecnologias:** Integração de tecnologias antes não utilizadas pela empresa, promovendo a modernização das operações e aumentando sua competitividade no mercado.

**Treinamento de Pessoal:** Capacitação e desenvolvimento de colaboradores para o uso eficaz de novas tecnologias e processos, garantindo que a empresa esteja apta a implementar e sustentar inovações.

Em resumo, o Decreto nº 5.798/2006, ao regulamentar a Lei do Bem, estabelece uma base sólida para fomentar a inovação tecnológica no Brasil. Através do incentivo fiscal às empresas que investem em pesquisa, desenvolvimento e inovação, o Decreto promove o avanço do conhecimento e da tecnologia, fatores essenciais para a competitividade e o crescimento sustentável no mercado. As atividades descritas no Art. 2º são estratégicas para impulsionar o desenvolvimento de novos produtos e processos, a adoção de tecnologias modernas e a capacitação contínua de profissionais, fortalecendo o ecossistema de inovação no país e criando um ambiente propício ao progresso e à modernização industrial.

### 3.1.5 EXEMPLOS DE PD&I NA PRÁTICA

A Lei do Bem (Lei nº 11.196/2005) oferece incentivos fiscais para empresas que investem em pesquisa e desenvolvimento de inovação tecnológica. Abaixo, está um quadro comparativo entre os benefícios para uma empresa que utiliza a Lei do Bem e uma que não utiliza.

Tabela 01 - Quadro comparativo

Aspecto	Empresa que utiliza a Lei do Bem	Empresa que não utiliza a Lei do Bem
<b>Dedução de IRPJ e CSLL</b>	Pode deduzir de 20% a 34% das despesas com P&D no Imposto de Renda (IRPJ) e na Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL).	Não tem acesso a deduções fiscais relacionadas a P&D.
<b>Depreciação Acelerada</b>	Benefício de depreciação acelerada para máquinas e equipamentos usados em P&D.	Depreciação segue as regras normais, sem aceleração.

<b>Redução de IPI</b>	Redução de 50% do IPI na compra de máquinas e equipamentos destinados à P&D.	Paga o IPI integral na aquisição de máquinas e equipamentos.
<b>Redução de PIS/Cofins</b>	Isenção de PIS/Cofins na compra de insumos voltados à inovação.	Paga PIS/Cofins normalmente sobre todos os insumos.
<b>Competitividade e</b>	Maior competitividade devido à redução de custos e incentivo à inovação tecnológica.	Competitividade pode ser inferior devido a maiores custos operacionais.
<b>Acesso a financiamento</b>	Maior chance de obter financiamentos e incentivos públicos devido ao foco em inovação.	Menor chance de obter financiamentos direcionados à inovação.
<b>Incentivo à Inovação</b>	Maior estímulo a investir continuamente em P&D para aproveitar os benefícios fiscais.	Menos incentivo financeiro direto para investir em inovação.
<b>Margem de Lucro</b>	Aumenta a margem de lucro líquido devido à economia em tributos e redução de custos com P&D.	Margem de lucro pode ser reduzida devido a maiores custos tributários.
<b>Posicionamento no mercado</b>	Empresa é vista como inovadora, atraindo parceiros, investidores e clientes que valorizam a tecnologia.	Menor percepção de inovação, o que pode limitar o crescimento ou expansão de mercado.

Fonte: <https://encurtador.com.br/7b68W>

Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) são atividades-chave para empresas que desejam manter a competitividade e se beneficiar dos incentivos da Lei do Bem. Abaixo estão alguns exemplos práticos de como empresas utilizam PD&I:

**Desenvolvimento de Software de Inteligência Artificial (IA):** Uma empresa de tecnologia desenvolve um sistema de IA que melhora a eficiência de processos de atendimento ao cliente. A pesquisa envolve machine learning, análise de dados e automação. Por utilizar PD&I, a empresa pode usufruir de deduções fiscais de despesas associadas ao projeto.

**Inovação na Indústria Automotiva com Veículos Elétricos:** Uma fabricante de automóveis investe no desenvolvimento de um novo motor elétrico que reduz o consumo de energia e as emissões de gases poluentes. O projeto envolve pesquisa em materiais, testes de protótipos e desenvolvimento de novas tecnologias de baterias, enquadrando-se nas regras de PD&I.

**Desenvolvimento de Produtos Farmacêuticos:** Uma farmacêutica desenvolve um novo medicamento utilizando biotecnologia avançada para tratamento de doenças crônicas. O processo inclui pesquisa clínica, desenvolvimento de novos compostos e aprimoramento de técnicas de produção.

**Inovação em Agricultura de Precisão:** Uma empresa agrícola desenvolve soluções tecnológicas que combinam sensores de campo e drones para monitorar e otimizar a

produtividade de suas plantações. O desenvolvimento de tecnologias que aumentam a eficiência do uso de recursos naturais é considerado PD&I e pode ser beneficiado pela Lei do Bem.

A aplicação de PD&I sugerida para a empresa Cometas Tintas é a aquisição de máquinas para criar cores de tintas no momento de compra do produto. Este maquinário, se enquadra na lei do bem, no departamento de tecnologia e inovação. Tendo como benefícios a depreciação acelerada das máquinas e a dedução das contas tributárias como IR e CSLL.

Com isto, esperamos que a empresa consiga um aumento em seu lucro líquido e aprimore seus processos, além de buscar competitividade e inovação no mercado.

O lucro líquido de 2023 foi de R\$2.266.345,75. Com os investimentos sugeridos e a aplicação da Lei do Bem, esperamos um lucro líquido de R\$3.192.377,37 em 2024, R\$2.541.415,11 em 2025, R\$2.815.356,62 em 2026, R\$3.116.692,28 em 2027 e R\$3.448.161,50 em 2028. Estes valores estão melhor representados na DRE aqui demonstrada no tópico 3.2.3 da Lei do Bem.

## **3.2 GESTÃO DE INVESTIMENTOS E RISCOS**

A gestão de riscos é um processo essencial para as organizações, que visa identificar, avaliar e mitigar os riscos que possam impactar o alcance de seus objetivos. Com o ambiente empresarial cada vez mais dinâmico e complexo, a capacidade de gerenciar riscos eficazmente se tornou um diferencial competitivo. Nesse contexto, o gerenciamento de riscos abrange diferentes categorias, como riscos financeiros, operacionais, legais e estratégicos. Um dos principais instrumentos utilizados nesse processo é a matriz de risco, que auxilia na priorização de riscos e na tomada de decisões estratégicas, proporcionando uma visão clara das ameaças e oportunidades para a organização.

### **3.2.1 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCO**

O gerenciamento de riscos é uma das principais práticas no gerenciamento de projetos, pois permite identificar, avaliar, planejar e controlar os riscos que podem impactar os objetivos do projeto. Esse processo visa minimizar as ameaças e maximizar as oportunidades para garantir o sucesso do projeto e envolve várias etapas interligadas. A primeira fase é a

identificação dos riscos, que consiste em reconhecer eventos incertos que podem afetar negativamente ou positivamente o projeto. Essa etapa é fundamental, pois permite que a equipe antecipe possíveis problemas e oportunidades. Para isso, são utilizadas ferramentas como brainstorming, análise de causa e efeito e checklists.

Após a identificação, realiza-se a análise qualitativa de riscos, que envolve a avaliação do impacto e da probabilidade dos riscos identificados, categorizando-os em termos de criticidade. Essa análise é importante porque foca nos riscos mais relevantes, priorizando aqueles que exigem mais atenção. Nesta fase, é comum utilizar escalas de probabilidade e impacto, resultando na criação de uma matriz de riscos.

Em seguida, a análise quantitativa de riscos utiliza técnicas numéricas e estatísticas para estimar o efeito dos riscos nos objetivos do projeto. Essa etapa gera uma análise mais profunda e quantitativa, empregando simulações, como o método Monte Carlo, ou diagramas de decisão, para prever impactos financeiros e prazos, proporcionando uma visão mais detalhada das possíveis consequências dos riscos.

Com as análises realizadas, o próximo passo é o planejamento de respostas aos riscos, onde se define ações para minimizar ameaças e maximizar oportunidades. As respostas podem incluir estratégias de mitigação, aceitação, transferência ou exploração, dependendo da natureza do risco identificado. Essa fase é crucial, pois garante que a equipe esteja preparada para agir de forma eficaz diante dos riscos.

O monitoramento e controle dos riscos é um processo contínuo que envolve acompanhar os riscos ao longo do projeto. Nesta etapa, a equipe verifica se as respostas implementadas estão funcionando e se novos riscos surgiram. O monitoramento é essencial para manter o projeto alinhado com o plano de gerenciamento de riscos, permitindo ajustes nas ações conforme necessário e garantindo a visibilidade de novos riscos.

Por fim, o registro dos riscos é um documento que acompanha todo o ciclo de vida dos riscos, desde a identificação até o encerramento do projeto. Ele serve como uma fonte central de informações para toda a equipe, contendo detalhes sobre as respostas planejadas, responsáveis e o status atual dos riscos. Esse registro é vital para a continuidade do gerenciamento de riscos, proporcionando um histórico que pode ser consultado em projetos futuros.

### **3.2.1.1 Principais Categorias de Riscos**

Os riscos em um projeto podem ser organizados em diferentes categorias, facilitando a identificação e a mitigação de possíveis problemas. Entre as principais categorias, estão os riscos técnicos, que estão relacionados a falhas ou dificuldades nas tecnologias, metodologias ou processos utilizados. Um exemplo disso seria a alteração dos requisitos técnicos ou obstáculos no desenvolvimento de uma nova tecnologia. Já os riscos de cronograma dizem respeito aos atrasos no cumprimento das atividades planejadas, como dependência de entregas de terceiros ou subestimação dos prazos.

Os riscos de custos envolvem desvios financeiros em relação ao orçamento previsto, como aumento inesperado de materiais ou mão de obra, ou mesmo erros nas estimativas iniciais dos custos. Além disso, há os riscos operacionais, que surgem a partir de falhas nos processos internos, na equipe ou nos recursos disponíveis para a execução do projeto. Um exemplo seria a alta rotatividade de colaboradores ou a falta de recursos adequados para cumprir as tarefas.

Outra categoria importante é a dos riscos de qualidade, que estão ligados à incapacidade de o projeto atender às expectativas ou padrões de qualidade esperados. Isso pode ocorrer quando as entregas não correspondem às especificações do cliente ou quando há falhas no controle de qualidade. Os riscos de gestão, por sua vez, estão associados a problemas de liderança e administração do projeto, como a falta de comunicação eficiente ou o desalinhamento entre as partes interessadas.

Existem também os riscos externos, que envolvem fatores fora do controle da equipe do projeto, como mudanças nas leis, crises econômicas ou desastres naturais. Por exemplo, alterações na legislação ou uma pandemia podem impactar diretamente a execução do projeto. Por fim, os riscos de mercado estão relacionados à competitividade e às condições de demanda, como o lançamento de produtos concorrentes ou mudanças nos hábitos dos consumidores, que podem afetar a viabilidade do projeto.

Dessa forma, essas categorias permitem uma análise mais detalhada e direcionada, ajudando a antecipar problemas e elaborar estratégias de mitigação mais eficazes.

### **3.2.2 MATRIZ DE RISCO**

A matriz de riscos é uma ferramenta que classifica, qualitativamente, os pesos de impacto e probabilidade. Ela é particionada em quatro áreas, as quais caracterizam os níveis de riscos definidos pelo grupo técnico formado para elaborar esta ferramenta, bem como a

Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão. (Fonte: Ministério dos Transportes, 2017)

Tabela 02 - Matriz de Risco

<b>Impacto/Probabilidade</b>	<b>Raro (1)</b>	<b>Improvável (2)</b>	<b>Possível (3)</b>	<b>Provável (4)</b>	<b>Muito Provável (5)</b>
<b>Risco/Oportunidade</b>	<b>Desprezível (1)</b>	<b>Menor (2)</b>	<b>Médio (3)</b>	<b>Alto (4)</b>	<b>Muito Alto (5)</b>
<b>Queda na demanda devido à crise econômica</b>	2	2	3	4	4
<b>Desatualização tecnológica</b>	2	3	3	4	5
<b>Aumento no custo de insumos</b>	3	3	4	4	5
<b>Benefícios fiscais da Lei do Bem</b>	3	4	4	4	5

Fonte: Alunos

A análise dos fatores de risco e oportunidade demonstra que a empresa precisa se preparar para enfrentar cenários desafiadores e aproveitar oportunidades estratégicas. A queda na demanda, considerada muito provável e com impacto crítico, pode ser mitigada diversificando a oferta de produtos, com foco em tintas mais acessíveis para alcançar novos públicos. A desatualização tecnológica, com alta probabilidade e impacto, exige investimentos contínuos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), utilizando os benefícios da Lei do Bem para inovar e manter a competitividade.

O aumento no custo de insumos, uma probabilidade provável com impacto médio, pode ser gerido através de negociações de contratos de longo prazo ou pela busca de fornecedores alternativos. A empresa também pode maximizar os incentivos fiscais da Lei do Bem, uma oportunidade crítica, para reduzir custos e financiar inovações. Por fim, a expansão de mercado com inovações sustentáveis oferece uma oportunidade de alto impacto, permitindo que a empresa aumente sua competitividade e alcance novos nichos com produtos mais duráveis e ambientalmente responsáveis.

### 3.2.3 LEI DO BEM

De acordo com a análise de Deusmar José Rodrigues, a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é fundamental para a contabilidade de empresas, pois resume receitas e despesas, facilitando a avaliação do desempenho financeiro. As normas que regulamentam

sua elaboração variam conforme o porte da empresa, desde grandes corporações até micro e pequenas empresas, seguindo as diretrizes da legislação brasileira.

A projeção financeira de uma empresa ao adquirir um maquinário para inovação envolve diversas implicações, principalmente quando é possível usufruir dos benefícios da Lei do Bem (Lei nº 11.196/2005). A Lei do Bem visa incentivar as empresas que investem em inovação tecnológica, oferecendo benefícios fiscais que podem impactar diretamente o lucro da empresa e melhorar sua competitividade.

Neste cenário, a aquisição de um novo maquinário traz tanto custos quanto benefícios para a empresa. Entre os custos, está o investimento inicial no valor de R\$1.500.000,00, além dos custos de operação e manutenção do equipamento. No entanto, a Lei do Bem permite que 60% desse valor seja deduzido do IRPJ e CSLL, promovendo uma significativa redução tributária. Outro benefício importante proporcionado pela legislação é a possibilidade de utilizar a depreciação acelerada, que reduz os custos operacionais no primeiro ano ao depreciar rapidamente o valor do ativo.

Por outro lado, espera-se que o maquinário traga aumentos de receita devido à maior eficiência de produção, com uma projeção de crescimento de 10% na receita operacional. Adicionalmente, é previsto que os custos operacionais diminuam em 5%, devido à melhoria nos processos de fabricação proporcionada pelo novo equipamento.

Com base nessas premissas, uma projeção da DRE (Demonstrativo de Resultados do Exercício) é elaborada para analisar o impacto financeiro total da aquisição, considerando tanto os benefícios fiscais quanto o potencial aumento de eficiência e redução de custos.

Tabela 03 - DRE e Projeção

DRE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Receita Operacional Bruta	R\$ 27.805.413,39	R\$ 30.585.954,73	R\$ 33.644.550,20	R\$ 37.009.005,22	R\$ 40.709.905,74	R\$ 44.780.896,32
(-) Deduções da Receita Bruta	-R\$ 3.055.010,14	R\$ 3.364.455,02	R\$ 3.700.900,52	R\$ 4.070.990,57	R\$ 4.478.089,63	R\$ 4.925.898,60
(=) Receita Operacional Líquida	R\$ 24.750.403,25	R\$ 27.221.499,71	R\$ 29.943.649,68	R\$ 32.938.014,65	R\$ 36.231.816,11	R\$ 39.854.997,72
(-) Custo dos Produtos/Mercado rias	-R\$ 17.305.201,84	-R\$ 19.035.722,02	-R\$ 20.939.294,23	-R\$ 23.033.223,65	-R\$ 25.336.546,01	-R\$ 27.870.200,62
(=) Lucro Operacional Bruto	R\$ 7.445.201,41	R\$ 8.185.777,68	R\$ 9.004.355,45	R\$ 9.904.791,00	R\$ 10.895.270,10	R\$ 11.984.797,11

(-) Despesas Operacionais + Depreciação	R\$ 0,00	-R\$ 4.712.478,64	-R\$ 5.153.726,51	-R\$ 5.639.099,16	-R\$ 6.173.009,07	-R\$ 6.760.309,98
(-) Despesas Operacionais	-R\$ 4.011.344,22	-R\$ 4.412.478,64	-R\$ 4.853.726,51	-R\$ 5.339.099,16	-R\$ 5.873.009,07	-R\$ 6.460.309,98
(-) Administrativas	-R\$ 3.047.304,02	-R\$ 3.352.034,42	-R\$ 3.687.237,86	-R\$ 4.055.961,65	-R\$ 4.461.557,82	-R\$ 4.907.713,60
(-) Despesas Financeiras	-R\$ 35.300,68	-R\$ 38.830,75	-R\$ 42.713,82	-R\$ 46.985,21	-R\$ 51.683,73	-R\$ 56.852,10
(+) Receitas Financeiras	R\$ 456.226,61	R\$ 501.849,27	R\$ 552.034,20	R\$ 607.237,62	R\$ 667.961,38	R\$ 734.757,52
(-) Despesas Tributárias	-R\$ 1.309.618,63	-R\$ 1.440.580,49	-R\$ 1.584.638,54	-R\$ 1.743.102,40	-R\$ 1.917.412,64	-R\$ 2.109.153,90
(-) Outras Receitas Operacionais	R\$ 2.733,84	R\$ 3.007,22	R\$ 3.307,95	R\$ 3.638,74	R\$ 4.002,62	R\$ 4.402,88
(-) Outras Despesas Operacionais	-R\$ 3.000,00	-R\$ 3.300,00	-R\$ 3.630,00	-R\$ 3.993,00	-R\$ 4.392,30	-R\$ 4.831,53
(=) Lucro/Prejuízo Líquido das Operações	R\$ 3.433.857,19	R\$ 3.473.299,04	R\$ 3.850.628,95	R\$ 4.265.691,84	R\$ 4.722.261,03	R\$ 5.224.487,13
(-) IR 34%	-R\$ 1.167.511,44	-R\$ 1.180.921,67	-R\$ 1.309.213,84	-R\$ 1.450.335,23	-R\$ 1.605.568,75	-R\$ 1.776.325,62
Desconto Lei do Bem	R\$ 0,00	R\$ 900.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
(=) Lucro/Prejuízo Líquido do Período	R\$ 2.266.345,75	R\$ 3.192.377,37	R\$ 2.541.415,11	R\$ 2.815.356,62	R\$ 3.116.692,28	R\$ 3.448.161,50
VPL	R\$ 0,00	R\$ 926.031,62	R\$ 275.069,36	R\$ 549.010,87	R\$ 850.346,53	R\$ 1.181.815,76

Fonte: Empresa

Com essas melhorias operacionais e fiscais, o Lucro Líquido projetado para 2024 sobe para R\$3.192.377,37, representando um aumento considerável em comparação ao cenário anterior de 2023, quando o Lucro Líquido foi de R\$2.266.345,75. Essa projeção evidencia o sucesso da estratégia de inovação e a importância dos incentivos fiscais, como o desconto da Lei do Bem de R\$900.000,00, para a maximização dos resultados financeiros. Mostra-se, assim, que a decisão de investir em melhorias operacionais é vantajosa e contribui para um crescimento sustentável e lucrativo.

A análise de viabilidade para a aquisição de maquinário, considerando a Lei do Bem e os benefícios fiscais de incentivo à inovação tecnológica, trouxe resultados positivos em termos de Valor Presente Líquido (VPL) ao longo de um horizonte de cinco anos, aplicando uma taxa de desconto de 10%.

No primeiro ano, o VPL projetado é de R\$841.846,92, refletindo os impactos iniciais do investimento e dos incentivos fiscais. No segundo ano, o valor ajustado pelo VPL é de R\$227.330,05, seguido de R\$412.479,99 no terceiro ano. À medida que os ganhos operacionais e os benefícios fiscais continuam a acumular-se, o VPL para o quarto ano sobe para R\$580.798,12, e atinge R\$733.814,61 no quinto ano.

Esses valores demonstram como os benefícios operacionais e fiscais da Lei do Bem favorecem o retorno sobre o investimento, reduzindo o período de payback e ampliando a atratividade do projeto.

### **3.3 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E BUSINESS INTELLIGENCE**

No cenário empresarial atual, em que as decisões precisam ser tomadas de forma ágil e embasada, o uso de dashboards para monitoramento de investimentos e riscos em projetos estratégicos tornou-se indispensável. Essas ferramentas de visualização de dados sintetizam informações complexas em uma interface intuitiva, proporcionando uma visão ampla e integrada do desempenho financeiro e operacional dos projetos.

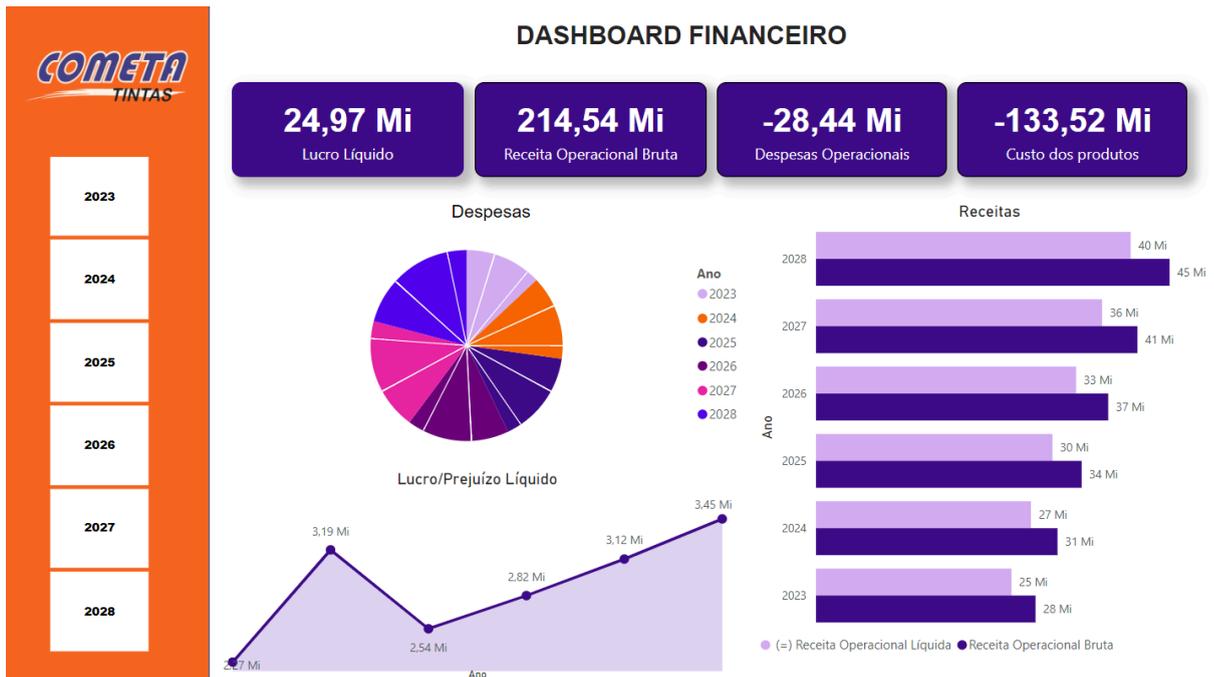
A utilização de um dashboard vai além de apenas "acompanhar números"; ele atua como uma bússola que orienta os gestores na direção certa, destacando os riscos potenciais que poderiam comprometer o sucesso dos projetos e ajudando a alocar recursos de forma mais eficiente. Além disso, a visualização de dados em um dashboard facilita a comunicação entre as áreas da empresa e garante que todos os envolvidos estejam alinhados com os objetivos estratégicos.

De acordo com Few (2006), um dashboard, também conhecido como painel, pode ser definido como uma tela que apresenta dados, presentes e históricos, que auxiliam no processo de tomada de decisão. Assim, o objetivo principal de um dashboard é mostrar dados em números, quadros, imagens, gráficos e mapas de forma visual e objetiva para que o usuário possa entender as informações e tomar as decisões mais assertivas.

#### **3.3.1 DASHBOARD**

Um dashboard (ou painel de controle, em português) é uma interface visual que exhibe dados importantes de forma clara e resumida, permitindo monitorar, analisar e gerenciar informações com rapidez.

## Imagem 01 - Dashboard Financeiro



Fonte: Power BI

### 3.3.2 ANALISANDO O DASHBOARD

No cenário atual, o dashboard financeiro da Cometa Tintas oferece uma visão clara dos dados reais do ano de 2023 e projeta os possíveis resultados até 2028, considerando a adoção de incentivos fiscais previstos pela Lei do Bem. Esse recurso governamental estimula empresas a investirem em pesquisa e desenvolvimento (P&D) de inovação tecnológica, permitindo benefícios fiscais que, em última instância, podem reduzir a carga tributária e aumentar a competitividade da empresa.

A análise dos dados do ano de 2023 indica que a Cometa Tintas teve um desempenho sólido, com um lucro líquido de 2,7 milhões e uma Receita Operacional Bruta de 28 milhões. Esses números refletem o cenário real da empresa, permitindo uma base concreta para as projeções dos anos seguintes. A partir desse ponto de referência, o dashboard projeta uma evolução gradual nos indicadores financeiros, especialmente no lucro líquido, que passa de 2,7 milhões em 2023 para 3,45 milhões em 2028. Essa projeção de crescimento sugere que a empresa espera consolidar sua rentabilidade ao longo dos anos, aproveitando os benefícios fiscais da Lei do Bem para investir em inovação e reduzir custos de produção e operação.

O gráfico de barras mostra a evolução das receitas bruta e líquida ao longo do período de projeção, revelando um crescimento consistente. Com a aplicação dos incentivos da Lei do Bem, espera-se que a empresa consiga manter essa trajetória ascendente, reduzindo parte dos

encargos tributários e reinvestindo os recursos economizados em áreas estratégicas. Isso explicaria a estabilidade do crescimento projetado no lucro líquido, mesmo considerando o impacto dos custos operacionais e do custo dos produtos, que permanecem elevados.

A distribuição das despesas, exibida no gráfico de pizza, destaca que, mesmo com a adoção da Lei do Bem, a empresa ainda precisará gerenciar bem seus custos para manter a saúde financeira. A diversificação das despesas ao longo dos anos projeta um cenário em que a Cometa Tintas mantém seus investimentos operacionais e em P&D, o que poderá se refletir em maior eficiência e inovação de produtos.

Por fim, o gráfico de linha que apresenta o Lucro/Prejuízo Líquido ao longo do período reflete uma curva de crescimento contínua, ainda que moderada. Com os benefícios da Lei do Bem, o impacto positivo sobre o lucro líquido projeta uma expectativa de rentabilidade sustentável. Esse crescimento moderado, porém estável, reforça a necessidade de avaliar constantemente a alocação de recursos em P&D para garantir que a empresa aproveite ao máximo os incentivos fiscais disponíveis.

Em conclusão, o dashboard oferece uma visão estratégica para a Cometa Tintas, combinando dados reais com projeções otimizadas pela Lei do Bem. A expectativa é que a empresa aumente sua competitividade e melhore sua rentabilidade ao longo do tempo, graças aos incentivos fiscais para P&D. Entretanto, a Cometa Tintas precisará seguir com uma gestão eficiente dos custos e um controle rigoroso das despesas para que esses benefícios se traduzam em crescimento sustentável. Esse planejamento estratégico, apoiado em projeções financeiras robustas, é fundamental para garantir que a empresa aproveite plenamente as vantagens da Lei do Bem e fortaleça sua posição no mercado.

### **3.4 TÓPICOS ESPECIAIS EM ADMINISTRAÇÃO**

As atividades de PD&I visam impulsionar a criação de novos conhecimentos e tecnologias, além de promover o aperfeiçoamento de produtos, serviços e processos já existentes. Divididas em três modalidades principais: pesquisa básica ou fundamental, pesquisa aplicada e desenvolvimento experimental, essas atividades permitem que as empresas inovem e adaptem-se às exigências e oportunidades do mercado. A correta implementação de iniciativas de PD&I pode resultar em significativos benefícios fiscais, como os oferecidos pela Lei do Bem.

“Empresas que inovam crescem mais, mantêm-se alinhadas às novas tecnologias e tendências, reduzem custos, aumentam a produtividade, otimizam processos, melhoram a relação com clientes.” (Sebrae, 2022)

### **3.4.1 AVALIANDO AS APTIDÕES DA EMPRESA**

Após realizar uma análise detalhada das aptidões da Cometa Tintas, podemos afirmar que a empresa apresenta potencial para migrar do regime de Lucro Presumido para o Lucro Real, com o objetivo de aproveitar os benefícios fiscais oferecidos pela Lei do Bem. A seguir, apresentamos nossas conclusões sobre os principais aspectos avaliados: tributário, capacidade de inovação, aptidão financeira e estrutura operacional.

#### **1. Aptidão Tributária**

Atualmente, o Lucro Presumido oferece simplicidade na apuração tributária, sendo adequado ao modelo de negócios de revenda da Cometa Tintas. Contudo, essa simplicidade também limita a possibilidade de utilizar deduções fiscais que poderiam beneficiar a empresa no caso de investimentos em inovação, caso decida ampliar suas operações para atividades que envolvam algum nível de desenvolvimento tecnológico.

Ao migrar para o regime de Lucro Real, a Cometa Tintas poderia usufruir dos incentivos da Lei do Bem, deduzindo até 60% dos investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) da base de cálculo do Imposto de Renda. Embora isso envolva maior complexidade na gestão contábil, a possibilidade de obter vantagens fiscais é significativa, especialmente se a empresa decidir inovar em seus processos, como melhorias tecnológicas em sistemas de logística, gestão de estoques e serviços prestados aos clientes.

#### **2. Capacidade de Inovação**

Embora a Cometa Tintas seja uma revendedora e não envolva diretamente a produção de tintas, a Lei do Bem não se limita apenas a indústrias de manufatura. A empresa poderia explorar inovações em áreas como otimização logística, sistemas de gestão digital para atendimento ao cliente ou até parcerias com fornecedores para o desenvolvimento de soluções exclusivas no mercado de tintas, como tintas tecnológicas que atendam a demandas específicas de sustentabilidade ou eficiência.

A Cometa Tintas também pode se beneficiar de incentivos ao investir em novas tecnologias de distribuição, como automação do processo de vendas ou softwares de análise de demanda de mercado, que podem ser enquadrados como atividades de P&D. Ao investir

nessas áreas, a empresa se qualificaria para os benefícios da Lei do Bem, podendo abater esses investimentos da sua base tributária.

### **3. Aptidão Financeira**

A migração para o Lucro Real traz a vantagem de uma apuração tributária mais ajustada à realidade financeira da empresa, permitindo a dedução de despesas operacionais, inclusive aquelas relacionadas à inovação. Para a Cometa Tintas, que já apresenta uma boa estrutura de controle financeiro, essa transição pode ser viável, desde que a empresa direcione investimentos para atividades que gerem inovação, como automação de processos, implementação de novas tecnologias para atendimento ao cliente, ou melhorias na gestão de estoque.

Se esses investimentos forem estratégicos e bem planejados, a redução da carga tributária através dos incentivos da Lei do Bem pode trazer um impacto financeiro positivo, gerando economia tributária suficiente para compensar os custos adicionais do regime de Lucro Real.

### **4. Aptidão Operacional e Organizacional**

A estrutura atual da Cometa Tintas, voltada para a revenda e distribuição de produtos, pode ser um ponto de partida para a incorporação de inovações que melhorariam a eficiência operacional. Implementar melhorias tecnológicas no gerenciamento do estoque, no atendimento ao cliente e nos processos de venda, por exemplo, pode ser considerado como inovação tecnológica, tornando a empresa elegível aos benefícios fiscais da Lei do Bem.

Para se qualificar, a Cometa Tintas precisaria estabelecer processos de documentação e controle de projetos de inovação, algo que exigiria uma integração mais estreita entre os departamentos financeiro e de TI. No entanto, com uma gestão financeira eficaz e o devido suporte de consultorias especializadas, a empresa poderia se adequar às exigências da Lei do Bem sem grande dificuldade.

## **3.4.2 VERIFICAÇÃO DE INICIATIVAS DE PD&I PARA UTILIZAÇÃO DOS BENEFÍCIOS DA LEI DO BEM.**

Com base na análise prévia das aptidões da Cometa Tintas, que atua como revendedora de tintas, a empresa não realiza atividades tradicionais de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) voltadas à criação de novos produtos no setor de tintas, como seria o caso de uma indústria fabricante. Contudo, para utilizar os benefícios da Lei do Bem, a empresa pode explorar duas modalidades específicas de pesquisa: a **Pesquisa Aplicada** e o

**Desenvolvimento Experimental.** Ambas são viáveis para empresas que buscam inovar em seus processos, serviços e operações, mesmo sem atuarem diretamente na fabricação de produtos.

### **Pesquisa Aplicada**

Apesar de não ser uma fabricante, a Cometa Tintas pode conduzir pesquisas aplicadas, focando em resolver problemas práticos da operação ou no desenvolvimento de soluções tecnológicas específicas para o mercado de distribuição. A pesquisa aplicada pode incluir, por exemplo, a implementação de sistemas de logística avançada ou tecnologias para a otimização da gestão de estoque e atendimento ao cliente, que tenham como objetivo aumentar a eficiência operacional. Esses estudos aplicam conhecimentos científicos e tecnológicos em serviços ou processos específicos da empresa, com o intuito de resolver problemas reais e práticos no seu dia a dia, como a redução de custos logísticos ou a melhora na experiência do cliente.

De acordo com a autora Ortega (2024), “A pesquisa aplicada pode ajudar a avançar o conhecimento em um determinado campo, testando teorias e conceitos em situações reais. Desta forma, pode ajudar a gerar novas descobertas que podem ter um impacto significativo na sociedade”.

### **Desenvolvimento Experimental**

A modalidade de desenvolvimento experimental é particularmente interessante para a Cometa Tintas, mesmo sendo uma revendedora, pois envolve a busca de melhorias significativas em produtos, processos ou serviços já existentes. A empresa poderia, por exemplo, investir no desenvolvimento de novos sistemas automatizados de gerenciamento de estoque, ou em parcerias com fornecedores para o aprimoramento das tecnologias de tintas que são comercializadas, como produtos mais sustentáveis ou inovadores. Esses tipos de atividades, desde que resultem em inovações tangíveis que melhoram processos já existentes, podem ser classificadas como desenvolvimento experimental e, portanto, são elegíveis para os benefícios da Lei do Bem.

### **3.4.3 DIAGNÓSTICO DO ESTÁGIO DA EMPRESA E ADEQUAÇÕES**

A Cometa Tintas, atualmente operando sob o regime de lucro presumido e com uma estrutura de revenda de tintas, apresenta um cenário que limita sua capacidade de pleitear incentivos fiscais por meio da Lei do Bem. É fundamental observar que, no ano anterior, a empresa estava sob o regime de lucro real, que, embora possa ter implicações tributárias

diferentes, oferece vantagens significativas em termos de dedução fiscal para atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D).

No estado atual, a empresa não está envolvida em projetos de inovação, o que é um impedimento para a elegibilidade à Lei do Bem. Além disso, com várias filiais, a Cometa Tintas possui uma estrutura que pode ser utilizada para implementar iniciativas inovadoras em diversas localidades, maximizando o impacto e a eficiência de quaisquer novos projetos.

Para tornar-se elegível à dedução do Imposto de Renda, a Cometa Tintas precisará iniciar uma série de adequações. A primeira etapa seria o desenvolvimento de projetos de P&D. Isso inclui a pesquisa de novas formulações de tintas, como produtos ecológicos ou com propriedades avançadas, que atendam às demandas crescentes por sustentabilidade e inovação.

De acordo com a Lei 11.196/05, conhecida como Lei do Bem, o governo federal concede “incentivos fiscais às pessoas jurídicas que realizarem pesquisa e desenvolvimento de inovação tecnológica”, com o objetivo de estimular o crescimento econômico por meio de P&D (Lei do Bem, 2023).

Outro ponto importante a ser considerado é o investimento em tecnologias sustentáveis, como a instalação de painéis solares em suas filiais. Essa ação não apenas diminuiria os custos operacionais, mas também alinharia a empresa com as práticas de responsabilidade ambiental, um diferencial importante no mercado atual.

Manter registros detalhados de todos os investimentos e projetos relacionados a P&D será crucial para a comprovação da elegibilidade fiscal. A implementação de um sistema de documentação eficiente permitirá que a empresa rastreie os custos e resultados das atividades desenvolvidas.

Adicionalmente, promover a capacitação da equipe é essencial. Investir em treinamentos e workshops sobre inovação e as especificidades da Lei do Bem ajudará a criar um ambiente mais propício para a pesquisa e o desenvolvimento. Consultores especializados na área de P&D e incentivos fiscais também podem ser contratados para auxiliar a empresa na identificação de oportunidades e na elaboração da documentação necessária.

Projetos como o desenvolvimento de novas fórmulas de tintas, a criação de sistemas de gestão mais eficientes e a implementação de programas de sustentabilidade, como reciclagem de resíduos e uso de embalagens reutilizáveis, são exemplos de iniciativas que podem ser exploradas.

Portanto, ao adotar essas medidas, a Cometa Tintas não apenas se posicionará de maneira mais competitiva no mercado, mas também poderá aproveitar os benefícios fiscais

disponíveis por meio da Lei do Bem. Essa estratégia de inovação e sustentabilidade, alinhada a um rigoroso controle documental e à capacitação da equipe, contribuirá significativamente para o crescimento e a relevância da empresa no setor.

## **3.5 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: CRIANDO O NOVO**

### **3.5.1 CRIANDO O NOVO**

A metodologia do Design Thinking (DT) tem se destacado como uma abordagem inovadora e eficiente, tanto nos estudos quanto no ambiente profissional. Seu foco na resolução de problemas complexos, aliado à empatia e colaboração interdisciplinar, torna o DT uma ferramenta poderosa para a criação de soluções criativas e centradas no ser humano.

#### **Tópico 1: Design Thinking nos Estudos e na Profissão**

O Design Thinking é amplamente utilizado como metodologia para enfrentar desafios em diversas áreas, especialmente no campo da Administração. Nos estudos, ele se mostra uma abordagem prática para desenvolver projetos, facilitando o processo de ideação e validação de hipóteses. Por exemplo, em um projeto de reestruturação organizacional, um estudante pode usar o DT para mapear processos internos, identificar ineficiências e propor soluções inovadoras que envolvam todas as partes interessadas.

Na prática profissional, o DT é um diferencial estratégico. Empresas como a Apple e a Procter & Gamble o utilizam para criar produtos e serviços inovadores, sempre focando nas reais necessidades dos consumidores. Um exemplo disso foi o redesign das embalagens de fraldas Pampers, que surgiu após uma profunda imersão com os consumidores e resultou em um produto mais ergonômico e prático. Assim, o DT permite que as soluções sejam desenvolvidas de forma colaborativa, testadas e ajustadas rapidamente, o que gera inovação contínua.

#### **Tópico 2: Há Mil Maneiras de Pensar**

O Design Thinking valoriza a pluralidade de perspectivas, reconhecendo que a solução de problemas complexos exige a contribuição de diversas formas de pensamento. Esse tópico enfatiza a importância da colaboração entre indivíduos com formações e experiências variadas. Quando profissionais de diferentes áreas se reúnem para resolver um problema, como em uma equipe de desenvolvimento de produtos, cada um traz uma perspectiva única, enriquecendo o processo criativo. Um exemplo prático é o

desenvolvimento de novos produtos na 3M, onde engenheiros, designers e profissionais de marketing trabalham juntos desde o início, garantindo que as soluções sejam viáveis tecnicamente, atraentes visualmente e comercialmente sustentáveis.

Essa diversidade de pensamento é também incentivada nas universidades e empresas que adotam o método. Hackathons e laboratórios de inovação são bons exemplos de como essa multiplicidade de ideias pode ser canalizada para a criação de soluções inovadoras em um curto período, promovendo, ao mesmo tempo, a criatividade e a troca de conhecimentos.

### **Tópico 3: Criando Asas**

Inovar é um processo de aprendizado constante, que envolve assumir riscos e permitir-se errar. O conceito de "criar asas" está diretamente ligado à liberdade criativa que o Design Thinking oferece, incentivando a experimentação e a prototipagem rápida. A ideia é tirar as soluções do papel e testá-las, mesmo que em versões iniciais. O fracasso inicial não deve ser visto como um problema, mas como uma oportunidade de aprender e ajustar o rumo.

Na prática, muitas startups utilizam o conceito de prototipagem rápida para lançar produtos minimamente viáveis (MVPs) e testar o mercado. Um exemplo é o Airbnb, que inicialmente começou com um site básico onde seus fundadores testaram a ideia de alugar quartos em suas próprias casas. A partir do feedback direto dos primeiros usuários, eles ajustaram o modelo de negócios, até que a empresa se tornasse uma das maiores plataformas de hospedagem do mundo.

### **Tópico 4: Com Vocês: O Duplo Diamante!**

O modelo do Duplo Diamante, desenvolvido pelo Design Council, oferece um framework claro para o processo de inovação: ele divide o processo criativo em quatro fases — descoberta, definição, desenvolvimento e entrega. Esse método não só ajuda a estruturar o pensamento, como também a assegurar que cada solução proposta tenha embasamento nas necessidades reais do usuário.

Na primeira fase, "Descoberta", equipes conduzem pesquisas e coletam informações detalhadas sobre o problema. Já na fase de "Definição", as ideias são refinadas, levando à geração de uma solução clara e bem direcionada. Durante o "Desenvolvimento", protótipos e soluções são criados e testados. Finalmente, na fase de "Entrega", a solução é implementada e aperfeiçoada.

Um exemplo desse processo pode ser observado na indústria automotiva, como no desenvolvimento de novos modelos de carros na Tesla. A empresa segue o Duplo Diamante ao explorar as necessidades dos clientes e do mercado (Descoberta), definir as especificações que atendam a essas demandas (Definição), testar protótipos em condições reais

(Desenvolvimento) e, finalmente, lançar veículos com tecnologias inovadoras e sustentáveis (Entrega).

A síntese dos quatro tópicos revela que o Design Thinking é mais do que uma metodologia de inovação — é uma filosofia de trabalho que pode transformar tanto os estudos quanto a prática profissional. Ao valorizar a diversidade de pensamentos, estimular a experimentação e adotar um processo estruturado, o DT capacita estudantes e profissionais a enfrentarem desafios complexos com soluções criativas e eficazes. Em um mundo em constante evolução, a capacidade de inovar não é apenas desejável, mas essencial para o sucesso nas organizações. O modelo do Duplo Diamante, as diversas formas de pensar e a liberdade de criar asas reforçam a importância de pensar fora da caixa, trazendo à tona soluções que impactam diretamente o dia a dia das pessoas e das empresas.

### **3.5.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA**

O **Design Thinking** é uma abordagem centrada nas pessoas que une criatividade e pensamento analítico para solucionar problemas de forma inovadora. Ele pode ser aplicado em diversos contextos, como educação, negócios e tecnologia, promovendo um processo colaborativo e iterativo para criar soluções que realmente atendam às necessidades das pessoas. Um dos principais modelos dessa metodologia é o Duplo Diamante, desenvolvido pelo Design Council do Reino Unido, que organiza o processo criativo em quatro etapas: Descoberta, Definição, Desenvolvimento e Entrega.

Na fase de Descoberta, o objetivo é explorar o problema de forma ampla, buscando entender o contexto e coletar o máximo de informações possíveis. Isso pode ser feito por meio de entrevistas, observações e pesquisas, permitindo a identificação de padrões e insights importantes. Em seguida, na etapa de Definição, o foco passa a ser delimitar o problema principal, transformando os aprendizados da fase anterior em uma visão clara e estruturada. É nesse momento que se determina o ponto central que guiará o restante do processo.

Após definir o problema, o modelo avança para o Desenvolvimento, onde começam a surgir as ideias para possíveis soluções. Aqui, a criatividade é incentivada por meio de brainstormings e experimentações, com a criação de protótipos simples que podem ser testados. Por fim, na fase de Entrega, a solução escolhida é refinada e implementada, considerando os aprendizados obtidos durante os testes para garantir uma aplicação mais eficaz e alinhada às necessidades identificadas. Confira o banner abaixo e descubra como aplicar essas etapas no seu dia a dia!

## Imagem 02 - Duplo Diamante

# Design Thinking



O Duplo Diamante é uma ferramenta usada para resolver problemas de forma criativa e eficiente. Ele é dividido em quatro etapas que ajudam você a encontrar soluções inovadoras, seja para estudos, projetos ou sua vida profissional.



### Descoberta

É a fase de explorar o problema e entender a fundo o que precisa ser resolvido.

Exemplo: Imagine que você quer melhorar a experiência dos seus clientes. Nesta fase, você conversa com eles para entender suas dificuldades e o que eles realmente precisam.



### Definição

Aqui você organiza todas as informações da fase de descoberta e define qual problema específico você vai resolver.

Exemplo: Após ouvir seus clientes, você define que o maior problema é o tempo de espera no atendimento.



### Desenvolvimento

Nesta fase, você começa a criar soluções. É o momento de experimentar e testar diferentes ideias.

Exemplo: Você pode criar um novo sistema de atendimento mais rápido, testar aplicativos ou novas formas de organizar a fila.



### Entrega

Aqui, você escolhe a melhor solução e coloca em prática. O foco é entregar algo que realmente resolva o problema.

Exemplo: Depois de testar as ideias, você implementa o novo sistema de atendimento, garantindo que seus clientes fiquem satisfeitos.

Administração - Unifeob

Fonte: <https://encurtador.com.br/WT2XH>

## 4 CONCLUSÃO

Ao longo deste Projeto Integrado, analisamos os benefícios da Lei do Bem para as empresas que investem em inovação, com foco na Cometa Tintas. A Lei do Bem se mostrou um instrumento essencial para impulsionar o desenvolvimento tecnológico e a competitividade, através de incentivos fiscais que reduzem custos e promovem avanços em pesquisa e desenvolvimento.

Um dos principais pontos abordados foi a oportunidade de a Cometa Tintas adotar a Lei do Bem para potencializar sua capacidade de inovação. Embora a empresa não tenha, até o momento, utilizado os benefícios fiscais previstos pela Lei, identificamos que a migração para o regime de Lucro Real poderia possibilitar a utilização desses incentivos. Isso geraria redução de tributos, ao mesmo tempo em que permitiria à empresa modernizar seus processos, investir em novas tecnologias e melhorar seus produtos.

Entretanto, algumas dificuldades foram encontradas durante o estudo, principalmente relacionadas à necessidade de adequação ao regime tributário de Lucro Real e à falta de uma estrutura consolidada de inovação na empresa. A mudança para esse regime envolve maior complexidade na gestão contábil e um rigor maior no acompanhamento das atividades de pesquisa e desenvolvimento.

As expectativas de sucesso com a implementação da Lei do Bem são promissoras. A Cometa Tintas tem o potencial de aumentar sua eficiência operacional e reduzir custos, ao mesmo tempo em que se torna mais competitiva no mercado. A utilização dos benefícios fiscais pode liberar recursos para investimentos em tecnologias sustentáveis e melhorias nos processos de gestão, logística e atendimento ao cliente. Esses avanços podem refletir diretamente na lucratividade e no posicionamento estratégico da empresa.

O sucesso dessa proposta depende de uma estratégia bem estruturada para inovação e de um compromisso contínuo com a adaptação tecnológica. Além disso, a empresa deve manter um controle rigoroso de seus investimentos em PD&I, garantindo a conformidade com as exigências da Lei do Bem.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações. O que é a Lei do Bem. Disponível em:

<https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/lei-do-bem/paginas/o-que-e-a-lei-do-bem>.

Acesso em: 20 set. 2024.

BRASIL. Ministério dos Transportes. (2017). Matriz de riscos [PDF]. Disponível em:

<https://www.gov.br/transportes/pt-br/centrais-de-conteudo/170609-matriz-de-riscos-v1-1-pdf>.

Acesso em: 10 de outubro de 2024.

FEW, Stephen. Information dashboard design: The effective visual communication of data.

O'Reilly Media, Inc., 2006. Acesso em: 13 de novembro de 2024

O que é a Lei do Bem? (2023, February 14). Lei do Bem.

<https://www.leidobem.com/lei-do-bem/>.

Ortega, C. (2024, maio 23). Pesquisa aplicada: definição, tipos e exemplos. QuestionPro.

Disponível em: <https://www.questionpro.com/blog/pt-br/pesquisa-aplicada>. Acesso em: 24

set. 2024.

Rodrigues, D. J. (n.d.). Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). JusBrasil.

Disponível em:

<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/demonstracao-do-resultado-do-exercicio-dre/719367591>.

Acesso em: 10 de outubro de 2024.

SEBRAE. Benefícios da inovação. 2022. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-a-importancia-da-inovacao-para-a-sua-empresa,4bbf0a088aa32810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em: 17 set. 2024.