

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE

A FORMALIZAÇÃO DO DISCURSO EMPRESARIAL NA PROSPECÇÃO DE  
NEGÓCIOS

CURITIBA  
2015

THÁBATTÁ PÂMELA TOSCAN DOS SANTOS

A FORMALIZAÇÃO DO DISCURSO EMPRESARIAL NA PROSPECÇÃO DE  
NEGÓCIOS

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas como requisito para obtenção do título de especialista em Gestão de Negócios turma de 2014 da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof. Dra. Mayla Cristina Costa

CURITIBA  
2015

Dedico a Deus essa monografia por me dar sabedoria e condições de prosseguir.

## **AGRADECIMENTOS**

À Professora Doutora Mayla Cristina Costa por sua orientação em minha pesquisa.

À Professora Priscila Duarte do Instituto Federal do Paraná por seu apoio.

Finalmente, agradeço ao Gestor da Infoлио Editora: Wilgor Marcelo Caravanti pela confiança em meu trabalho.

## RESUMO

A comunicação e os discursos propagados dentro das instituições são os assuntos que mais vem sendo mais estudados, pois são esses elementos que influenciam positiva ou negativamente na qualidade de um produto ou serviço. Pensando assim, é necessário compreender as formas de atuação e seus reflexos, principalmente quando se fala em clientes e investidores, mais especificamente nas áreas de gerenciamento e administração.

Nesse sentido, essa pesquisa apresenta uma compreensão sobre os seguintes elementos e suas ligações: comunicação, discurso empresarial, processos de mudança e plano de negócios. Em específico, a questão levantada é a tornar mais eficaz as relações entre os públicos alvos tendo em vista não somente as relações de comunicação como o discurso “falado”, mas sim, fundamentar de maneira concreta (discurso escrito) os acordos comerciais e a viabilidade de um novo projeto por meio de um plano de negócios.

Em síntese, este estudo visa demonstrar a importância do Plano de Negócios na formalização do discurso empresarial de forma que os discursos propagados por meio da fala, troca de e-mails entre outros dentro do âmbito empresarial não tem sido suficientes para a concretização de novos negócios. Dessa forma, salienta-se que o Plano de Negócios é a ferramenta concreta de fechamento de negócios, pois através dela é possível comprovar a fidedignidade dos dados e também, a viabilidade de novos investimentos.

Palavras-chave: Plano de Negócios; Discurso; Comunicação; Empresa.

## **ABSTRACT**

Communication and propagated discourses within institutions are the issues that most has been the most studied because these are elements that influence positively or negatively on the quality of a product or service. Thinking thus, it is necessary to understand the ways of acting and its effects especially when it comes to clients and investors, specifically in the areas of management and administration.

In this sense, this research provides an understanding of the following elements and their connections: communication, business address, change processes and business plan. In particular, the question raised is to make more effective relations between the target groups with a view not only the communication interfaces such as speech "spoken", but rather support concretely (written speech) trade agreements and the feasibility of a new project through a business plan.

In summary, this study aims to demonstrate the importance of the Business Plan in formalizing the business discourse so that the speeches propagated through speech, exchange of emails among others within the business scope has not been sufficient to achieve new business. Thus, it is noted that the Business Plan is the concrete tool business closing, because through it is possible to prove the reliability of the data and also the viability of new investments.

Keywords: Business Plan; Speech; Communication; Company.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1	PERGUNTA PROBLEMA.....	10
1.2	OBJETIVOS.....	11
1.3	JUSTIFICATIVA.....	11
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	13
2.1	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	13
2.2	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	15
<b>3</b>	<b>QUADRO TEÓRICO</b> .....	17
3.1	A COMUNICAÇÃO E O DISCURSO EMPRESARIAL.....	17
3.2	A INFLUÊNCIA DO DISCURSO E O PROCESSO DE MUDANÇA.....	26
3.3	PLANO DE NEGÓCIOS.....	30
3.4	CONTEXTUALIZAÇÃO: DISCURSO, COMUNICAÇÃO, MUDANÇA E PLANO DE NEGÓCIOS.....	32
3.5	PROPOSTA PRÁTICA E ANÁLISE DOS DADOS.....	34
3.5.1	Sumário Executivo.....	34
3.5.1.1	Resumo.....	34
3.5.1.2	Dados dos empreendedores.....	36
3.5.1.3	Missão da empresa.....	37
3.5.1.4	Setores de atividade.....	37
3.5.1.5	Forma jurídica.....	38
3.5.1.6	Enquadramento tributário - Âmbito federal.....	38
3.5.1.7	Capital social.....	38
3.5.1.8	Fonte de recursos.....	39
3.5.2	Análise de mercado.....	39
3.5.2.1	Estudo dos clientes.....	39
3.5.2.1.1	Público-alvo (perfil dos clientes).....	39
3.5.2.1.2	Assinantes.....	40
3.5.2.1.3	Anunciantes.....	40
3.5.2.1.4	Parceiros.....	41
3.5.2.1.5	Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar).....	41
3.5.2.1.6	Área de abrangência (onde estão os clientes?).....	42
3.5.2.2	Estudo dos concorrentes.....	43
3.5.2.2.1	Considerações Finais e Recomendações.....	46
3.5.2.3	Estudo dos fornecedores.....	47
3.5.3	Plano de marketing.....	48
3.5.3.1	Produtos e serviços.....	48
3.5.3.2	Preço.....	49
3.5.3.3	Estratégias promocionais.....	49
3.5.3.4	Estrutura de comercialização.....	51
3.5.3.5	Localização do negócio.....	51
3.5.3.5.1	Considerações sobre o ponto (localização), que justifiquem sua escolha.....	51
3.5.4	Plano operacional.....	52

3.5.4.1	Leiaute .....	52
3.5.4.2	Capacidade instalada .....	52
3.5.4.3	Processos operacionais .....	53
3.5.4.4	Necessidade de pessoal .....	54
3.5.5	Plano financeiro .....	54
3.5.5.1	Investimentos fixos .....	54
3.5.5.2	Estoque inicial .....	55
3.5.5.3	Caixa mínimo .....	56
3.5.5.4	Investimentos pré-operacionais .....	57
3.5.5.5	Investimento total .....	57
3.5.5.6	Faturamento mensal .....	58
3.5.5.7	Custo unitário .....	59
3.5.5.8	Custos de comercialização .....	60
3.5.5.9	Apuração do custo de MD e/ou MV .....	61
3.5.5.10	Custos de mão-de-obra .....	61
3.5.5.11	Custos com depreciação .....	62
3.5.5.12	Custos fixos operacionais mensais .....	62
3.5.5.13	Demonstrativo de resultados .....	63
3.5.5.14	Indicadores de viabilidade .....	64
3.5.6	Construção de cenário .....	65
3.5.6.1	Ações preventivas e corretivas .....	65
3.5.7	Avaliação estratégica .....	66
3.5.7.1	Análise de matriz F.O.F.A. ....	66
3.5.8	Avaliação do plano .....	68
3.5.8.1	Análise do plano .....	68
<b>4</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>69</b>
<b>5</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>71</b>
<b>6</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>73</b>
6.1	Anexo 1 .....	73
6.2	Anexo 2 .....	73
6.3	Anexo 3 .....	75
6.4	Anexo 4 .....	76
6.5	Anexo 5 .....	79
6.6	Anexo 6 .....	80

## 1 INTRODUÇÃO

Dados do Sebrae<sup>1</sup> sobre abertura de fechamento de negócios mostram que anualmente são criados no Brasil mais de 1,2 milhão de novos empreendimentos. Essas novas empresas são em sua maioria de micro e pequeno porte, mas que garantem mais da metade das carteiras assinadas no país.

Para que uma empresa sobreviva ao mercado, ela necessita manter-se no mínimo dois anos e também nesse mesmo período, obter retorno do investimento feito. Para isso, o Sebrae é uma das instituições que tem orientado os empresários a se manterem no mercado, tendo como uma das técnicas mais utilizadas o Plano de Negócios.

Sendo assim, o PN se torna cada vez mais essencial não só para quem quer abrir um negócio, mas também para quem tem uma empresa e precisa demonstrar a viabilidade do seu negócio.

Ainda no campo empresarial após o período da globalização, as empresas passaram a ser cada vez mais competitivas com processos mais complexos e extensos. Por esse motivo, dentro da rotina empresarial é possível verificar também que existem discursos que perpetuam desde a alta diretoria até o chamado chão de fábrica.

Partindo-se do pressuposto que o discurso empresarial é uma ideologia benéfica que conforme Sotomaior (2008) é definido como uma filosofia da empresa que pode estar oculta ou pode ser revelada com o passar do tempo, é possível perceber que as empresas utilizam do discurso consciente e inconscientemente para alcançar seus objetivos. Assim, esse discurso possui como característica principal ser propagada pelos sujeitos organizacionais, como exemplo, o gestor de uma empresa ou aqueles que ocupam o topo da hierarquia institucional.

---

<sup>1</sup> Disponível em

[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf)

Desse modo, é possível compreender que o discurso empresarial é utilizado pelas empresas, principalmente pelos gestores, para fins comerciais a fim de fortalecer vínculos e parcerias, principalmente entre fornecedores e cliente.

Por meio do estudo realizado na empresa em questão verifica-se que para o fechamento de um negócio ou de parcerias o discurso empresarial que se perpetua nas relações empresariais que em sua maioria são os discursos falados, não são suficientes para a concretização de um negócio, pois percebe-se a necessidade de algo mais concreto para se levar ao mais diversos níveis empresariais de maneira que possa ser analisada e comprovada a viabilidade do que se está falando.

Pretende-se, portanto incentivar a utilização do PN (Plano de Negócios) como sendo a concretização dos discursos empresariais, que é definido por Salim, Hochman, Ramal e Ramal (2005) como sendo um documento que contém toda a caracterização do negócio (conceito do negócio, análise do ambiente, concorrentes, fornecedores, clientes e demais pontos) com a intenção de conquistar uma fatia do mercado ou um determinado investidor, tendo como aspecto as projeções financeiras e operacionais, e assim sugerir o Plano de Negócios como ferramenta para formalização dos discursos empresariais.

Para tanto, foram levantados os seguintes pontos para a pesquisa:

## 1.1 PERGUNTA PROBLEMA

Qual a importância do Plano de Negócios no processo de formalização do discurso empresarial da Revista abcDesign, principal produto da empresa Infolio Editora Ltda?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo desse trabalho é analisar a importância do Plano de Negócios no processo de formalização do discurso empresarial.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Demonstrar que o discurso empresarial deve ser transcrito para efetivação de novos negócios;
- Entender o processo de comunicação e informação e também sua relação com o discurso empresarial e o processo de mudança;
- Desenvolver um Plano de Negócios para o principal produto da empresa Infolio Editora, revista abcDesign em um período de dez meses.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A realização dessa pesquisa mostra-se pertinente ao Gestor de Negócios, pois este deverá ter como habilidade o gerenciamento da estrutura organizacional, bem como seus recursos, além de entender todos os processos que envolvem a empresa, pensando sempre em satisfazer clientes, colaboradores e alta diretoria. Assim, demonstrar que existe a necessidade de formalização do discurso empresarial, ou seja, as informações contidas em um discurso falado deve ser transcrito em um discurso

escrito, que pontua-se como um Plano de Negócios, para fomentar negócios e novas parcerias.

Nesse sentido, o Gestor de Negócios deve possuir ferramentas que demonstre a viabilidade do negócio tanto para conseguir investir quanto para mostrar para futuros investidores.

Para isso, utiliza-se o estudo Reis e Pereira (2014), que enfatizam a importância do processo comunicacional dentro dos ambientes administrativos que fazem contrapontos com a pesquisa de Trigueiro (2011), sobre como funciona o processo de comunicação e finalmente, Coelho (2012) que trata o discurso empresarial e suas características.

Assim, essa pesquisa poderá vir a ser utilizado como fonte de referência para outras empresas, principalmente para aqueles que estão passando por um processo de mudança interna ou adaptação e também buscam mostrarem-se mais confiáveis a fim de angariarem investimentos financeiros, se comparadas a outras possibilidades de negócios.

Analisando a quantidade de informações de um discurso em conjunto com a comunicação que se propaga, este trabalho usa como case a Revista abcDesign. Trata-se de um produto da Infolio Editora que passa por um processo de mudança no planejamento estratégico do seu negócio e que precisa comprovar de maneira efetiva a viabilidade e a rentabilidade diante de novos parceiros e anunciantes.

O estudo será útil para a empresa, pois será relatado no PN o processo de mudança e de reestruturação das vendas da Revista abcDesign de maneira que o gestor possa comprovar para futuros parceiros e anunciantes, de maneira efetiva que trata-se de um investimento que trará rentabilidade financeira agregando valor e maior visibilidade as marca parceiras.

## 2 METODOLOGIA

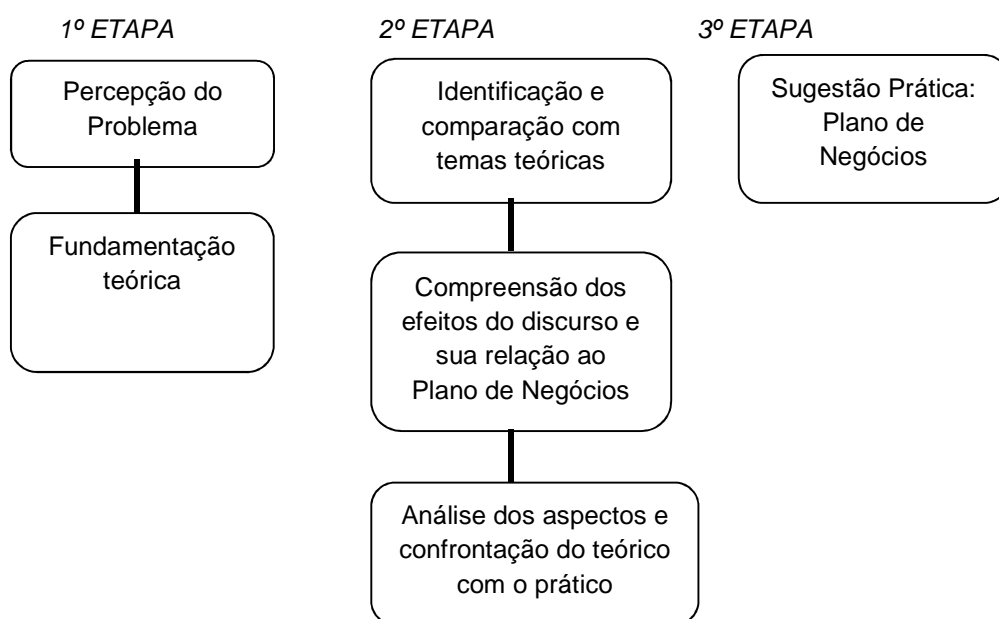
### 2.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Neste estudo com relação à forma de abordagem do problema é uma pesquisa qualitativa, pois estabelece relação entre as variáveis: discurso empresarial/comunicação e plano de negócios. De acordo com Godoy (1995), as abordagens qualitativas envolvem dados como processos, crenças, e valores, entretanto são dados descritivos e assim não podem alcançar um padrão e nem ser quantificados.

Conforme Gil (2002), os meios de uma pesquisa são importantes para que seja realizado com embasamento em materiais já preparados principalmente por artigos e livros científicos. Para tanto, essa pesquisa com relação aos meios é classificada em bibliográfica, pois se utiliza os seguintes autores para fundamentar o processo de embasamento teórico: Coelho (2012)\_ O Discurso Empresarial; a partir dos estudos de Trigueiro (2011)\_ processo de comunicação e a importância da informação; de Reis e Pereira (2014)\_ o processo interpretativo em conjunto com o discurso.

Dessa forma referente aos objetivos, este trabalho tem características exploratórias, sendo dessa forma um estudo de caso como proposta prática e de análise dos dados. Segundo Mattar (2005) o melhor método que familiariza e aumenta o conhecimento e a compreensão de um problema de pesquisa é chamada de método exploratório. Para Hair Jr (2005, citado por Machado et al., 2012, p.49) a pesquisa de cunho exploratório é interessante em organizações que tem como estratégia a inovação e que se utilizam da tecnologia para obterem novas ideias e dessa forma descobrir as reais necessidades da empresa.

Contudo, sequencialmente foi utilizado o seguinte procedimento metodológico: Estudos e consultas à bibliografia, assimilação e desenvolvimento do conteúdo de forma que se abordem os assuntos chaves para o estudo, desenvolvimento do estudo de caso como proposta e análise dos dados seguindo o fluxograma a seguir:



FONTE: Elaborado pela autora

#### Participantes do estudo:

Para o presente estudo foi utilizado o estudo de caso da revista abcDesign. Neste caso utilizou-se a população da organização que é formada por oito colaboradores e também contou com a participação dos sócios da instituição em que os sujeitos estudados são maiores de 18 anos todos em curso ou já formados em ensino superior. Foram estudados e analisados o comportamento dos estudados por meio de suas relações pessoais, troca de e-mails, participações em reuniões, formas de comunicação dentro de um período de dez meses.

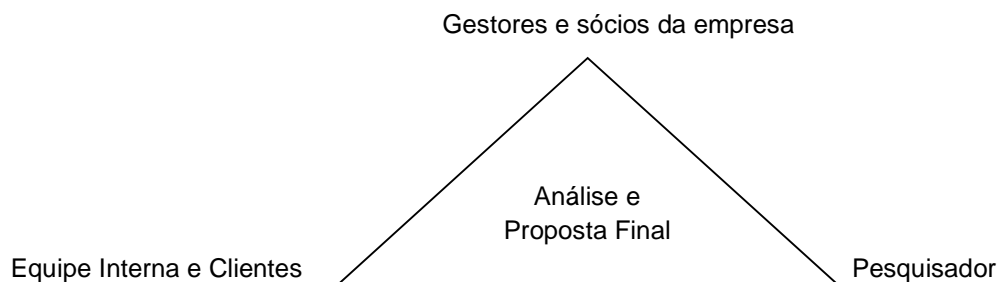
Empresa: Infolio Editora Ltda	Estudo Analisado: Revista abcDesign
Quantidade de pessoas analisadas: 8 colaboradores mais 2 sócios	Proposta prática: Plano de Negócios

Dessa forma para a comprovação da pesquisa utilizou-se a técnica da triangulação que segundo Cauchick (2012, citado por Machado et al., 2012, p.51) é uma técnica em que o pesquisador considera perspectivas diversificadas em diferentes indivíduos e faz comparativos aos níveis hierárquicos impostos ou qualquer outra

característica relevante. Assim, essa diversificação é compatível com o que será medido, permitindo a interação entre as diversas fontes de evidências para sustentar as preposições, hipótese e sugestões auferidas no final de um trabalho.

Dessa forma fez-se um comparativo do estudo de caso em questão utilizando-se a triangulação com seus pontos extremos e o que se queria chegar ao final:

- Gestores da Empresa e o discurso para com clientes e equipe interna;
- Equipe interna/clientes e o comportamento com relação ao processo de mudança e de comunicação;
- Pesquisador organizacional e seu trabalho de análise do caso e sua sugestão por meio da formulação do Plano de negócios como base do discurso propagado sendo necessário para o processo de mudança.



FONTE: Elaborado pela autora

## 2.2 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está estruturado em cinco capítulos, sendo que no capítulo 1 é apresentado de maneira sucinta o que é o discurso empresarial e sua relação com o Plano de Negócios, bem como, os objetivos junto com, a justificativa e a importância do trabalho, metodologia de pesquisa: procedimentos metodológicos, como são abordadas as classificações de pesquisa, participantes do estudo e análise dos dados e, a finalidade desse estudo.

No capítulo 2 é abordada a fundamentação teórica que constituirá na relação dos procedimentos da pesquisa em uma revisão bibliográfica a fim de comprovar a viabilidade do tema proposto. Os temas serão: comunicação, informação, processos de

mudanças organizacionais e finalmente o plano de negócios. Já no capítulo 3 trata-se da proposta prática onde foi formulado um apresentação do Plano de Negócios como sugestão para empresa tendo como base os discursos propagados as necessidades de mudança da empresa e também as solicitações dos clientes\parceiros.

Por fim, no capítulo 4 são apresentadas as considerações finais e sugestões para futuras pesquisas.

### 3 QUADRO TEÓRICO

#### 3.1 A COMUNICAÇÃO E O DISCURSO EMPRESARIAL

De acordo Marchiori (2010) parte-se do pressuposto que a comunicação é construída pela articulação da linguagem na produção dos discursos. Uma comunicação eficaz faz com que o discurso empresarial fique mais claro e alcance os objetivos que emissor (gestor da empresa) almeja. Desse modo, faz-se necessário analisar a influência da comunicação dentro dos discursos e como essa comunicação pode contribuir para o sucesso das instituições.

Em todo o contexto organizacional percebe-se que existem diversas formas de comunicação que afetam o trabalho e a rotina empresarial. Segundo Reis e Pereira (2014) a comunicação possibilita o entendimento sobre como a tomada de decisão pode afetar os colaboradores de uma instituição, principalmente no ambiente interno. A comunicação tem sido vista como um meio capaz de estruturar e materializar os processos de mudança, sendo considerada fornecedora de novas explicações para todos os métodos de um processo de mudança e de uma filosofia organizacional.

Para Stroeher e Freitas (2008), as instituições se comunicam por meio de informações. Essas informações passam a ser obtidas, em um primeiro momento sobre forma de dados. Os “dados” são o princípio, pois são transformados em informações, mas para isso é necessário compreender os cenários em que estão inseridas, ou seja, era necessário compreender o contexto para compreender a informação. Para os autores, em um contexto empresarial de mudança, a informação pronta e clara se tornou mais pertinente para auxiliar os gestores na tomada de decisão.

Percebe-se, portanto, que a informação passou a ser considerada uma peça chave nos processos de comunicação e de mudança empresarial. A comunicação englobando as informações na forma de um conjunto de símbolos (dados) passou a conceder ainda mais significado a todo o corpo do processo comunicacional.

Trigueiro (2001) havia constatado em seus estudos, que a comunicação é uma necessidade inerente ao ser humano. Essa necessidade de informação teve sua importância no tempo dos homens das cavernas e se tornou importante por facilitar o processo de convívio social.

Por esse motivo, a comunicação se torna peça fundamental, principalmente quando falamos dentro do ambiente interno. Conforme mencionado por Reis e Pereira (2014) uma empresa é formada por indivíduos dos mais diversos níveis de entendimento. Para tanto, faz-se necessário a criação uma comunicação eficaz a todos os setores e compreensível para todo colaborador presente na instituição.

Segundo o Portal Revista Literária, a comunicação é definida como um processo de troca de informações, dados dentro de um contexto, usados para influenciar o comportamento dos outros. Processo esse considerado interativo que se relaciona com todas as áreas do desenvolvimento humano:

“A comunicação ocorre quando alguém transmite ideias ou sentimentos para outras pessoas, e sua eficiência pode ser avaliada pela semelhança entre o que foi emitido e o que foi entendido pelo receptor.” (Portal REVISTA LITERÁRIA)<sup>2</sup>

Dessa forma a comunicação passa por um processo de transmissão. Esse processo comunicacional por sua vez sofre influências dos chamados “ruídos” que são considerados interferências na mensagem. O fluxo da comunicação segue o percurso e seus obstáculos. Todo esse processo depende do tipo de envolvimento dos indivíduos para a sua interação.

Antes de chegar nas interferências é necessário compreender os elementos chaves para que o processo de comunicação ocorra de forma normal, são estes: Emissor, Receptor e Mensagem. O autor Trigueiro (2001) destaca o modelo clássico tricotômico definido por Aristóteles e o autor menciona que é esse modelo que fundamenta a formulação das teorias da comunicação:

---

<sup>2</sup> Acessado em 19 de junho de 2014 às 9h07

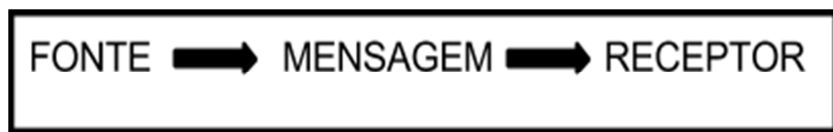


FIGURA 1. MODELO TRICOTÔMICO DE ARISTÓTELES<sup>3</sup>

Para o autor os estudos sobre retórica são também méritos dos sofistas que enfatizavam a transmissão da informação como processo de persuasão:

“[...] a comunicação composta por três elementos básicos: Locutor\_ a pessoa que fala (quem); Discurso \_ o que é dito (diz o que); Ouvinte\_ a audiência (a quem).” (TRIGUEIRO,2001, p.02)

Todo esse processo de comunicação é o que define o caminho que a informação irá percorrer até chegar ao seu destinatário final. Para tanto, o modelo de Aristóteles tem sido usado até hoje para definir os segmentos da comunicação e também é peça importante para novos modelos de comunicação.

Para melhor compreensão é necessário algumas definições sobre o modelo Tricotômico de Aristóteles. Segundo o Portal Revista Literária os elementos da Comunicação são descritos da seguinte maneira: para o Emissor:

“Emissor ou Fonte: Aquele que diz algo a alguém, e a qualidade da mensagem que ele envia está ligada a diversos fatores, entre eles a timidez, o grau de empatia com o interlocutor, o momento emocional de ambos entre outros.” (Revista Literária, 2002, p.02)

Para Mensagem:

“A informação que o emissor transmite. Os maiores comunicadores que o mundo conheceu, não se prenderam a interpretação literal de uma mensagem, mas sim a todo o contexto em que ela se encontra. [...] Na verdade a mensagem sozinha representa muito pouco o que se pretende muito informar, pode até conduzir para interpretações enganosas e a criação de falácias” (IDEM)

Para Receptor:

<sup>3</sup> Disponível em <http://www2.metodista.br/unesco/PCLA/revista6/artigo%206-3.htm>

“Aquele com quem o emissor se comunica. [...] O receptor nunca recebe mensagens de forma passiva, por esta razão que os agentes de um processo devem interagir. É preciso saber “com quem” estamos falando, para identificar seus filtros de percepção, suas carências e seu temperamento” (IDEM)

### Canal de Propagação:

“Meio oral, escrito, eletrônico que conduz a mensagem ao receptor. [...] tanto os canais disponíveis como internet, celular, passam por uma crise de conteúdo. O excesso de informação também compromete a credibilidade das mesma” (IDEM)

Entende-se que todo o processo de comunicação passa por: emissão; a mensagem em si e o receptor. A informação é emitida por uma fonte que a detém (emissor) contendo dados dentro de um contexto (mensagem) e, posteriormente chega ao seu destino que é o receptor. Essa linearidade do fluxo comunicacional não ocorre de maneira contínua e unificada, este fluxo sofre efeitos de “ruídos” que podem afetar o entendimento final. Para isso, é importante caracterizar que as informações sofrem influências de ruídos que conforme o Portal da Revista Literária podem ser definidas como obstáculos que são os barulhos no ambiente ou até manchas sobre um texto escrito que é originário em quaisquer elementos da comunicação (Emissor, Mensagem, Receptor ou Canal).

“É na mente do receptor que a mensagem adquire sentido. [...] Existem fatores que distorcem o entendimento da mensagem como o conteúdo emotivo, a linguagem com duplo sentido de interpretação, presunção do entendimento, diferentes níveis intelectuais entre o emissor e o receptor, mensagens muito longas e trechos desnecessários, distração.” (Revista Literária, 2002, p.03)

Quando adentra-se neste ponto percebe-se que discurso se torna peça desse conjunto comunicacional, pois ele se torna o elo que uni os elementos da comunicação e que também sofre as influências de ruídos. Mediante isso, é possível compreender que o processo comunicacional é muito mais complexo, pois todo o processo de repasse de informação deve ser analisado criteriosamente, principalmente com relação ao sentido e a interpretação que terá o receptor. Para tanto, os ruídos, são fatores importantes pelo fato de atingirem diretamente as informações que influenciam a compreensão de um discurso.



FIGURA 2. “MODELO DO FLUXO DA COMUNICAÇÃO”<sup>4</sup>. FONTE CRC-PR

Todo esse processo de comunicação está envolvido o discurso que está atrelado as informações e que estão cheios de dados. Para o gestor de negócios é importante pensar de que forma sua informação poderão chegar aos receptores e as consequências de uma comunicação pouco efetiva, tendo assim, sendo necessário articular seu discurso para chegar ao sucesso nos negócios.

Dentro do âmbito organizacional a comunicação pode ser observada, não só entre a equipe interna, mas devem ser administrados com os outros ambientes, como o externo. Para Kotler (1993) as funções mais importantes desse processo são: a codificação, decodificação, resposta e feedback.

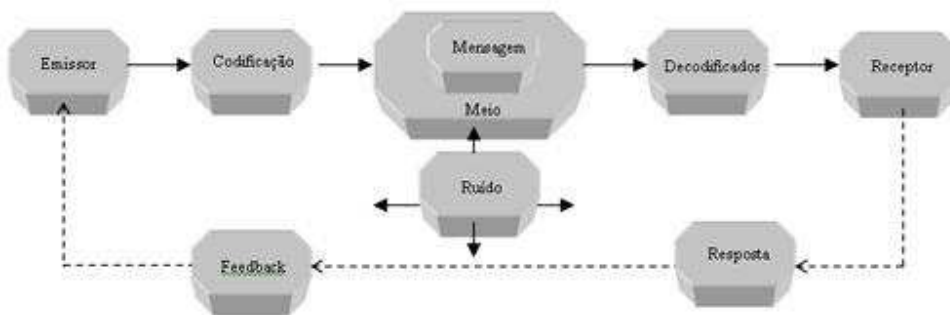


FIGURA 3. O SISTEMA DE COMUNICAÇÃO. FONTE: PUBLICIDADE DIGITAL<sup>5</sup>

No sistema de Kotler estão envolvidas diversas informações e dados. Para ele é necessário que toda essa comunicação efetive-se com os seguintes elementos (Conforme Figura 3): Codificação; o emissor da mensagem agrega símbolos que são

<sup>4</sup> Disponível em: [www.crcpr.org.br/new/content/publicacao/revista/revista135/processo.htm](http://www.crcpr.org.br/new/content/publicacao/revista/revista135/processo.htm)

<sup>5</sup> Disponível em: [www.publicidadedigital.com/index.php/o-processo-de-comunicacao-de-marketing-eficaz](http://www.publicidadedigital.com/index.php/o-processo-de-comunicacao-de-marketing-eficaz)

as informações que devem ser compreendidas; a mensagem que é o conteúdo que deve ser levado e, para que haja o entendimento pelo receptor é necessário passar pelo processo de decodificação, ou seja, a desconstrução dos símbolos compostos na mensagem para que se tenha o entendimento. Logo após esse processo principal, podemos verificar que há uma reação que seria a resposta do receptor e a compreensão do emissor em formato de feedback.

Assim Kotler (1993) contextualiza dentro desse processo esses fatores: codificação, processo de transformar o pensamento em uma forma simbólica, decodificação, processo pelo qual o receptor confere os significados dos símbolos transcritos pelo emissor, resposta, conjunto de reações do receptor após da mensagem e, feedback a parte da resposta do receptor que retorna para emissor.

Com essa contextualização de Kotler (1993) ressalta que as informações são formadas por conjuntos de símbolos que são as palavras, significados e o conteúdo a ser compreendido e que assim, podem influenciar no entendimento do que realmente se quer dizer ou transmitir.

Todo esse processo é essencial no fluxo do discurso empresarial, pois a comunicação e toda a informação que este carrega podem influenciar diretamente no entendimento do que se quer passar para os colaboradores, parceiros ou investidores. Os autores Reis e Pereira (2014) ressaltam que o conteúdo simbólico, pode afetar as estruturas do poder internamente, independente da racionalidade dos agentes, mas levando em consideração a interpretação que cada gestor pode fazer:

“Os valores que proporcionam essas interpretações, segundo a teoria institucional, devem estar alinhados mediante a transformação dos hábitos em rotinas, buscando-se uma uniformidade nos procedimentos internos da organização” (REIS E PEREIRA,2014, p.02)

Para tanto, uma má compreensão da mensagem pode ocasionar discrepância das informações de forma errônea prejudicando ou não o ambiente interno ou externo de uma organização.

Conforme os estudos de Barley e Tolbert (1997) e Oliver (1997) para uma análise mais profunda das influencias das ações dos indivíduos dentro das instituições é necessário compreender que todas as ações são frutos de uma teia que em que

estão inclusos os valores da empresa, crenças e regras. Percebe-se que esses valores são repassados por meio do discurso empresarial carregado de informações e transformados em um grande processo comunicacional.

Os autores reafirmam, entretanto, que todo o fluxo de comunicação que vai desde o emissor até o seu retorno em feedback é visto dentro das instituições como sendo o discurso empresarial. Esse discurso carrega muitos símbolos que são distribuídos aos diversos setores da empresa. Em sua maioria é possível compreender que as ações dos colaboradores são movidos por esse discurso que está no ambiente de maneira implícita ou explícita e que juntos vão construídos os valores da empresa consciente ou inconscientemente.

No ponto de vista de Oliver (1997) existe um mutualismo entre os indivíduos que formam uma instituição. Esses indivíduos contribuem para que suas ações individuais façam parte do todo. Assim, o discurso se torna uma ponte coletiva de desenvolvimento dos trabalhos e da motivação empresarial, pois os indivíduos são levados a realizar determinadas escolhas em sua maioria, sem perceber a ação do discurso empresarial propagado.

Para Coelho (2012) o discurso tornou-se um estudo principal quando se fala sobre estudos organizacionais, pois este é parte inerente das corporações. Para ela é necessário se desfazer do senso comum e sim, compreender de forma clara as expressões com respaldos e acepções teóricas.

Pensa-se em discurso como toda a expressão, fala ou escrita que possa transmitir algo e que conseqüentemente gere uma reação. Segundo a autora o receptor não é passivo, pois ele devolve uma resposta e contribui para que o fluxo comunicacional continue de acordo com a compreensão da mensagem.

Para Fairclough (1995), o discurso vai além da devoluta de uma resposta é uma forma de uso da linguagem, sendo esta uma prática social, composta por uma coletânea de textos que transcendem as barreiras de espaço e tempo produzindo significados as mais diversas ações. Segundo o grupo de pesquisa UFPR, p.05 “*esse entendimento para o discurso leva em conta o aspecto de construção social da realidade, [...] privilegiando um discurso a outros, silenciando-os, omitindo-os*”.

Entretanto, o discurso pode ser entendido como uma construção da realidade e em paralelo, passa por diversos significados e terá várias reações. Alguns discursos se destacam mais do que outros, ou seja, alguns discursos são privilegiados e outros são omitidos por causa da característica de quem emite.

Ressaltando a ideia Coelho (2012) menciona-se que o discurso pode demonstrar um relato da realidade que são formadores de propósito, montados de um modo por uma determinada pessoa. *“Isto permite revelar [...], a relação de poder, os domínios do saber, [...]”* (COELHO, 2012, p.03).

Englobando a interpretação do discurso é possível verificar as relações de poder. Para a autora existe nos discursos uma hierarquia a ser respeitada. Mesmo o receptor não sendo passivo existe características que evidenciam a autoridade empresarial de quem fala ou escreve.

Para tanto, como forma de analisar o contexto interpretativo do discurso, a autora usa de base Ferreira (2005) que ressalta que o texto é uma forma de materializar o discurso como uma peça em que suas articulações, os sentidos, mudam conforme a formação ideológica de quem produz bem como quem o interpreta, pois o sentido não é um produto acabado, sempre está em curso.

Embora o senso comum ressalte o discurso como sendo o discurso falado, lembra-se da existência do discurso escrito, que também se faz importante dentro de uma organização e, é a comunicação mais usada para fechamento de negócios e também a demanda de trabalho para uma equipe interna.

Assim com o discurso em ambos os seus formatos faz-se uma ligação entre discurso e comunicação que para Coelho (2012) são duas essências utilizadas como instrumentos de propagação de informação, cultura e filosofia empresarial. Neste contexto Almeida (2006, citado por Coelho et al., 2012, p.04) *“A organização, entendida como sujeito discursivo utilizados, sendo estes, ao mesmo tempo, sujeito produtor do discurso e efeito de sua própria interpretação.”*

Os discursos falados quanto os escritos servem para propagar as novas direções de uma organização, levando em consideração o sujeito que emite a mensagem. Por esse motivo, o gestor ou a alta direção de uma empresa se tornam responsáveis pelos novos rumos da organização e como consequência alocam no

discurso seu próprio entendimento e também, suas novas decisões pensando nos novos negócios que serão fechados.

As instituições buscam métodos para manter um diálogo com seus fornecedores, clientes e também com os colaboradores. As empresas utilizam os discursos para se manter competitivas no mercado:

“No âmbito dos estudos organizacionais, as empresas buscam implantar estratégias que visam sustentar um diálogo constante e transparente com os stakeholders para garantir a legitimidade, crescimento e sustentabilidade da organização numa conduta socialmente correta e economicamente sustentável.” (COELHO 2012, p.10)

Os discursos alocados no fluxo de comunicação são utilizados como estratégia para manter acordos comerciais e dependem de uma boa compreensão da mensagem para que a empresa trabalhe em conjunto com seus fornecedores, clientes e equipe interna.

Com base na definição do discurso de Fairclough e Parker (1992, citado por Coelho et al., 2012, p.84) usam a definição do discurso para associar a base reflexiva *“como conjunto de declarações que estão presentes em textos e manuais de procedimentos, trazendo em seus interior um objeto de ação dos indivíduos”*.

Assim, pensa-se o discurso no seu contexto reflexivo ser inerente em sua essência ação dos indivíduos. Todo o discurso tanto falado, quanto o escrito agregam ações e responsabilidades empresariais que concretizam um “plano de ação” que foi planejado pela alta direção ou por um gestor responsável que formaliza o conteúdo desse discurso em manuais, murais informativos, e-mails ou até mesmo um Plano de Negócio.

Portanto, esse artigo está associado a uma análise reflexiva sobre o discurso e a comunicação interpretativa sobre o ponto de vista administrativo. Assim, através da formalização do discurso em um Plano de Negócios a revista abcDesign, produto estudado, terá mais competitividade no mercado, além de mais atrativa para futuros parceiros e anunciantes. Para isso, o discurso mostra-se importante para que esse processo de mudança seja capaz de oferecer clareza e motivação sobre os novos rumos da empresa. Essa ideia é reforçada por Coelho (2012), pois ressalta que “a

*confiança nos negócios e nos mercados tem sua intensidade reforçada na medida em que as empresas buscam maior accountability em suas ações.” (COELHO,2012, p.08).*

### 3.2 A INFLUÊNCIA DO DISCURSO E O PROCESSO DE MUDANÇA

Reis e Pereira, (2014) consideram que existem a influência do discurso no processo de mudança. É através do discurso propagado que os colaboradores percebem as mudanças que a empresa está ou irá passar e conseqüentemente alteram suas ações em prol dessa direção.

Ressalta-se que o discurso empresarial precisa de um emissor. Para tanto, Ballalai (1989, citado por Coelho et al., 2012, p.10) enfatiza:

“Não só vai interessar a essa análise conhecer o sujeito falante, quer dizer o emissor do discurso, [...] ou onde o emissor assentou a destinaridade de seu discurso. Importará saber; inclusive, o mundo subjacente a esse discurso [...] (crenças) por parte tanto do emissor quanto do receptor, até chegar a detectar as intenções do discurso”.

Dessa forma é importante conhecer o emissor e o receptor do discurso bem como, o contexto que estes sujeitos estão inseridos, pois com esse conhecimento é possível verificar qual a real intenção do discurso propagado. No processo de mudança se faz necessário uma comunicação eficaz para que todos os sujeitos envolvidos trabalhem em conjunto.

Ainda com relação à influência do discurso consta-se conforme estudos feitos por Hardy (2001, citado por Coelho et al.,2012, p.10), que existem atribuições para o discurso. Entretanto, neste estudo abordaremos uma das contribuições: *“i) torna possível o uso político do discurso, tanto para obter algum resultado estratégico, quanto para resistir a tais estratégias, tratando-se, pois de um instrumento de poder.* Por isso, o discurso é utilizado pelas empresas de maneira estratégica, pois é considerada uma ferramenta de essencial para fechamentos de negócios.

Para Reis e Pereira (2014):

“[...] quando há a adoção do processo de mudança, as atividades que envolvem um ambiente empresarial, passam a se desenvolver de forma contínua, adquirindo uma conotação de hábitos na esfera individual sendo posteriormente incorporada a um determinado grupo, passando a ser considerada rotina.” (REIS E PEREIRA,2014, p.03)

Quando há a mudança às empresas precisam adequar todos os procedimentos existentes para que os hábitos sejam alterados e também sejam associados por todos os integrantes da organização. Depois de incorporado os novos processos o ambiente empresarial assimila as mudanças como uma nova rotina.

Para Reis e Pereira, (2014, p.04) “uma vez determinado o processo de mudança devidamente institucionalizado ele pode ser considerado como concluído, estando consistentemente integrado no campo de ação e no campo institucional.”. Assim, quando esse processo de mudança está devidamente inserido e quando a rotina é alterada e contínua o processo de mudança pode ser considerado concluído.

Barley e Tolbert, (1997, citado por Reis et al., 2008, p. 54) “*as instituições são codificadas em comportamentos que representam atividades e padrões, que acontecem de forma contínua*”. Todos esses padrões pré-estabelecidos são originários da rotina, por isso a necessidade de uma comunicação eficiente para demonstrar os novos rumos empresariais. Ainda para os autores é possível verificar que as normas escritas e os diálogos são comportamentos que se desejam institucionalizar, bem como considera-se as ações da empresa para a criação de uma rotina no novo processo de mudança

Evidencia-se que o processo de mudança de uma organização começa pelo discurso. Aos símbolos, as palavras, a maneira imposta demonstram a transformação da empresa e o novo processo a seguir. Para o público externo a demonstração da mudança de maneira confiável pode ser evidenciada por e-mails explicativos, contato direto e também como se quer enfatizar nesse estudo com a formulação de um Plano de Negócio que mostre o processo de mudança junto à viabilidade de um novo investimento.

Ainda com relação ao processo de mudança Reis e Pereira (2014) enfatizam que procedimento ocorre por algum desejo de mudança e de alterações de

comportamento provocadas mediante a adoção de novas regras, gerando como consequência novos hábitos e novas rotinas que influenciaram no que a instituição almeja para o futuro.

Para Yazdifar (2003, citado por Reis et al., 2008, p.55) o processo de mudança deve ocorrer internamente em princípio, e posteriormente externo, pois esse será reflexo da nova filosofia implantada pela empresa. Ainda para o autor verifica-se que o após a comunicação para os demais indivíduos é necessário a criação de um propósito em comum que deveram ser entendidos por todos os indivíduos envolvidos no processo o que ocasionará um nível de comprometimento e de significação elevado e fará a instituição alcançar o seu propósito. Para isso deveram ser utilizados elementos cognitivos e simbólicos que representem e propiciem a percepção das ações e consequentemente crie-se um ambiente organizacional apto para nova mudança

Neste processo de mudança o discurso é peça fundamental na formação de regras e estabelecimento dos papéis de cada indivíduo. De acordo com Phillips (2004, citado por Reis e Pereira et al., 2014) as ações organizacionais de produção textos, contém em seu interior um discurso, que exercerá influência referente a algum propósito empresarial. O processo de mudança de um negócio ou de uma filosofia organizacional deve começar pela mudança comportamental interna, pois a partir dessa mudança interna é que a empresa terá um novo reflexo e conseguirá assim agregar novos valores.

No discurso interno os indivíduos promovem uma variedade de significados aliados aos textos escritos. Segundo Phillips e Harrdy (2002, citado por Reis e Pereira et al., 2014), essa formação dos significados não ocorre de maneira isolada, mas sim, de forma conjunta não só com os textos ditos ou escritos, mas também a reflexão sobre das ações bem como a conexão entres os discursos textos e realidade empresarial.

Assim, com uma equipe interna ciente dos processos de mudança e comprometida com os rumos empresariais produzirão ações que contribuirão para o crescimento da organização, pois essa harmonia se dá através de um discurso claro e bem estruturado.

Esse discurso é levantado por Reis e Pereira, (2014) como sendo aquele discurso que está inserido nas práticas diárias, produzindo a realidade e sendo produzido por meio das diversas interações sociais que ocorrem de forma corriqueira.

Para os autores, por meio do discurso presente no sistema social, é que será possível a elaboração de técnicas e medidas de desempenho, que terão sua utilidade direcionada para os resultados. Por tanto, à medida que as regras e as novas direções empresariais vão surgindo é necessário métodos para medir os níveis de compreensão e verificação da eficácia dos trabalhos propostos.

Para Barley e Tolbert, (1997) dentro dos discursos é possível verificar que existem elementos de codificação, diversos tipos de documentos, entre eles, manuais, registros legais, jornais e todo o tipo de conteúdo que constituem instrumentos de comunicação que perpetue a informação: “[...] esses dados podem fornecer ainda uma descrição do tipo de evento que provocaram o início do processo de mudança, bem como fornecer suporte as conclusões sobre a eficácia do processo em comparação com as rotinas funcionais que já existem em uma determinada empresa.”

Por isso, os discursos são formados de símbolos que precisam ser bem trabalhados. Dessa forma, faz-se necessário a formalização (de forma escrita) do discurso, pois o discurso em sua forma “falado/oral” tem alto nível de dificuldade de ser repassado e pode sofrer interferências que prejudicarão o sentido que se quer dar. Por esse motivo, no mundo dos negócios, além de uma boa argumentação o gestor necessita estar habilitado a transcrever esse discurso, que em muitas vezes são propostas de fechamentos de negócios, a justificativa de compra de um determinado equipamento, que em muitos casos o discurso falado não gera a eficácia e a credibilidade necessária para se efetivar os objetivos. Salienta-se neste trabalho, a importância de um Plano de Negócios como uma maneira de formalizar esse discurso com objetivos de concretizar novas parcerias e fechar futuros negócios.

### 3.3 PLANO DE NEGÓCIOS

De acordo com Salim, Hochman, Ramal e Ramal (2005)<sup>6</sup> o Plano de Negócios é um documento que contém a caracterização do negócio. É um esboço da empresa que se pretende operar, com estratégias, com seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros. Todavia, Dornelas (2005) afirma que um bom plano de negócios deve mostrar claramente a competência da equipe, o potencial do mercado-alvo e uma ideia realmente inovadora; culminando em um negócio economicamente viável, com projeções financeiras realistas.

Assim, compreende-se um o Plano de Negócios como um atestado sobre a situação da empresa, bem como seu método de operar, suas estratégias de negócios e também suas demonstrações financeiras.

Segundo o Projeto do Sebrae<sup>7</sup> o Plano de Negócios teve sua origem no Brasil no período da globalização, pois se percebeu a necessidade de escrever as ideias no papel para que essas ficassem mais visíveis de discussão e compreensão e garantir assim, a sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo. Nesse período, o diferencial foi que além das grandes empresas, as pequenas e médias empresas também passaram adotar essa metodologia administrativa para manterem seus negócios. Logo em seguida, começaram a serem documentos exigidos por agentes financeiros para garantir crédito para empresas.

Entretanto, a importância do Plano de Negócios foi construída ao longo do tempo. Em princípio, se tornou necessário com o período de modernização e, posteriormente passou a ser exigido como ferramenta de comprovação da viabilidade e rentabilidade das empresas, tanto para conquistar parceiras quanto para garantir crédito junto às instituições bancárias.

Quanto a sua importância Dornelas (2005) vê o plano de negócios como um cartão de visitas, pois segundo ele, os planos de negócios geralmente são escritos

---

<sup>6</sup> <http://tcc.bu.ufsc.br/Adm289884.pdf>

<sup>7</sup> <http://www.projetos.unijui.edu.br/incubadora/arquivo/arquivo/1-2011-12-06-09-29-16.pdf>

como parte dos requisitos de aprovação de um empréstimo, ingresso em uma incubadora de empresas, solicitação de bolsas ou recursos financeiros de órgãos governamentais.

Degen, (1989) a importância do Plano de Negócios se distingue em duas classes distintas, porém igualmente interessadas:

- “1. O futuro empreendedor: O plano de negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio, sem deixar que nenhuma seja deixada de lado;
2. Os investidores: O plano de negócio é uma peça fundamental, requerida por potenciais investidores para avaliarem o novo empreendimento e tomarem a decisão de participar.”

Dessa forma, ressalta-se as duas formas mencionadas por Degen: a primeira como uma ferramenta auxiliadora para quem deseja abrir seu próprio negócio, que servirá de base para análises empresariais e também evita erros referente a todos os aspectos que envolvem o mundo empresarial. A segunda como um instrumento requerido para fechamento de novos negócios, pois traz informações que são, em sua maioria, difícil de verificar a em um curto espaço de tempo. Assim, a transcrição do negócio em um Plano de Negócios se faz necessário para que haja tempo hábil para análises e avaliações sobre o novo empreendimento ou parceria com a empresa.

Além destes dois potenciais interessados no plano de negócios de um empreendimento, Salim, Hochman, Ramal e Ramal (2005) ainda acrescentam que é benéfico os empregados visualizarem o Plano de Negócios devido ao fato de saberem se estão incluídos nos processos e também demonstra credibilidade ao de ler o planejamento da empresa onde trabalham.

Quanto à questão do desenvolvimento do Plano de Negócios, Reis e Pereira, (2014) mencionam que o processo da escrita é considerado um modo de produção textual-discursivo, com fins comunicativos e com certas especificidades de materiais e se caracteriza por sua constituição gráfica, embora possa envolver, também, recursos, como pictórica<sup>8</sup>. Ressaltando a questão da formalização Marcusch, (2001) relaciona

---

<sup>8</sup> Em Linguística: Linguagem Oral para Linguagem Escrita. Fonte: Dicionário Informal. Disponível em <http://www.dicionarioinformal.com.br/pict%C3%B3rica/>

que os documentos formalizados por meio de uma forma escrita, podem ser considerados autônomos, uma vez que possuem significados neles mesmos; explícitos e condensados fornecem de forma clara o resumo das intenções provenientes de discussões verbais e reuniões anteriormente realizadas e, por final, são documentos planejados e normatizados, que têm por objetivo se transformar em rotinas no cotidiano organizacional, sujeitas à interpretação individual de cada um dos atores sociais que os utilizem.

Em síntese, o Plano de Negócios é uma ferramenta essencial para as empresas, pois contribui para garantir novos negócios, fomenta a parceria entre empresas por que é julgado ser um instrumento de credibilidade por ser algo tácito, escrito e documento em que se pode confirmar dados, valores, a real situação da empresa e assim, comprovar a viabilidade investimento.

#### 3.4 CONTEXTUALIZAÇÃO: DISCURSO, COMUNICAÇÃO, MUDANÇA E PLANO DE NEGÓCIOS.

Para que fosse possível chegar à compreensão da importância do Plano de Negócio e sua ligação com elementos da comunicação fez-se necessário explicar de maneira concisa os elementos que a envolvem. Buscou-se então, explicar os conceitos de sobre o Discurso, Comunicação e as Informações (dados) que a cercam e o Processo de Mudança. Para que houvesse a ligação desses elementos junto com o utilizou-se como modelo de exemplificação a empresa Infolio Editora que é a detentora da revista abcDesign e que passa por um processo de mudança gerencial desde os processos logísticos até os processos financeiros da empresa.

Todo esse esforço de mudança empresarial foi efetivado a partir do momento em que se percebeu que as vendas baixaram de maneira ofensiva e que as receitas estagnaram nos últimos três meses. Entretanto, em paralelo a esse problema, para conseguir novos anunciantes, investidores e parceiros para a revista, o gestor da

empresa percebeu que os clientes não se satisfaziam com contatos telefônicos ou com reuniões.

Com clientes mais exigentes viu-se a necessidade de transformar todo aquele processo de mudança e de discurso empresarial que o gestor da empresa tentava repassar para os clientes (discurso falado) em algo concreto que realmente convencesse o cliente que estaria a fazer um excelente negócio. Além disso, em contrapartida, pretendia-se também estruturar ações que angariassem as vendas e que fosse positivo aos olhos de futuros investidores. Então, o Plano de Negócios entra como ferramenta de complementação do negócio, pois este registra toda a reestruturação dos processos, comprova de maneira efetiva, como serão utilizados os recursos contemplados e as reais necessidades da empresa o que gera credibilidade do futuro investidor e maiores parcerias com outras empresas.

### 3.5 PROPOSTA PRÁTICA E ANÁLISE DOS DADOS

#### **Utilização do Software do SEBRAE para elaboração do Plano de Negócios. "C:\Program Files (x86)\SEBRAE\Plano de Negócio\"**

##### 3.5.1 Sumário Executivo

###### 3.5.1.1 Resumo

A Infolio Editora é uma empresa brasileira que atua no mercado desde 2003, sendo especialista em produzir conteúdos que agreguem valor e inspirem criatividade às pessoas. Todo o processo de produção é formado por uma rede de especialistas e parceiros, é composta por jornalistas, redatores, designers, publicitários, editores de vídeos, arquitetos e administradores em que todos desenvolvem conteúdos corporativos, tais como: livros, revistas, relatórios socioambientais, perfis organizacionais e até projetos complexos (museus, memoriais e exposições). Um dos seus maiores destaques foi contratação por meio do Grupo Abril, maior conglomerado editorial do Brasil, para produzir todo o conteúdo e projeto gráfico da revista Interview.

Atualmente, além dos temas corporativos desenvolve livros próprios e com temas diferenciados, como o ABC do Rendering, ABC do Rendering Automotivo, Super Rods, Conexões, Inquieta Colagem com Tide Hellmeister; todos são referências em suas áreas. A Infolio também criou o site [stepbysteponline.com.br](http://stepbysteponline.com.br), uma página de cursos online sobre técnicas de rendering manual e digital.

Entretanto, como carro chefe conta com o poder de negócios da "marca" abcDesign, principal revista de design e, considerada uma das dez melhores revistas de design do Brasil conforme o blog: "Designers Brasileiros". Percebendo um mercado mais aquecido e aberto a inovações a revista abcDesign se diferencia pelo fato de não ser somente uma revista de conteúdo, mas ela é tática, ou seja, aguça os sentidos, pois busca novas experiências no processo de impressão a fim de estimular outros sentidos e curiosidades e não somente a leitura.

De acordo com o Relatório de Economia Criativa 2010, produzido pelo Unctad – Conferência das Nações Unidas, os serviços e bens da economia criativa cresceram até 14% no mundo. No Brasil, os 12 setores núcleo da economia criativa (Design, Arquitetura, Moda, Artes cênicas, Artes visuais, Publicidade, Mercado Editorial, Expressões culturais, Software e computação/games, TV e Rádio, filme e vídeo, Musica) respondem por 2,6% do PIB. Quando levada em conta toda a cadeia, o número sobe para 16,4%. Dessa forma, é possível compreender que existe um mercado aberto a inovações e também a produtos e serviços que inspirem a criatividade. Essa é a essência da abcDesign.

Algumas premiações:

2003\_Selecionada para a 6º Bienal de Design da ADG |Associação Brasileira de Design Gráfico; 2004\_Selecionada para a 7º Bienal de Design da ADG |Associação Brasileira de Design Gráfico;

2006\_Selecionada pelo autor latino-americano Carlos Moya Peralta entre os 10 mais importantes projetos de design brasileiros no livro: Latin American Graphic Design;

2008\_Media Partner oficial do Icoграда (International Council Communication Design);

2009\_Recebeu Ouro pelo anuário norte-americano Graphis Design International – Como melhor publicação de design;

2010\_Recebeu prêmio máximo (Grand Prix) de design no Clube de Criação do Paraná;

2011\_Desde 2011 é a única revista brasileira de Design selecionada para estar presente como Media Partner no consagrado Festival de Criatividade de Cannes;

2012\_Novamente um dos meios mundiais e a única revista brasileira selecionada para estar presente como Media Partner no consagrado Festival de Criatividade de Cannes;

2012\_Selecionada pela empresa chinesa Sendpoint para entrar no livro que apresenta as 100 melhores revistas com excelência gráfica do mundo;

2012\_A convite do autor norte-americano Steven Heller a abcDesign estará presente em uma publicação que apresenta as mais inovadoras revistas contemporâneas.

Dessa forma o diferencial da revista está em trabalhar com a chamada "Venda Dirigida", ou seja, a venda focada em anunciantes/parceiros e também que a tiragem da revista (5 mil a cada trimestre) chegue nas mãos de cinco mil assinantes. Nessas condições, percebeu-se a necessidade de reestruturação do negócio a fim de alavancar as vendas e se mostrar viável a possíveis investidores.

Esse plano de negócios servirá de apoio aos sócios da empresa para colocarem em prática esse novo processo empresarial de forma que alcancem os resultados planejados.

<b>Indicadores</b>	<b>Ano 1</b>
Ponto de Equilíbrio	R\$ 163.203,33
Lucratividade	15,41 %
Rentabilidade	50,64 %
Prazo de retorno do investimento	1 ano e 12 meses

### 3.5.1.2 Dados dos empreendedores

<b>Nome:</b>	Wilgor Marcelo Caravanti		
<b>Endereço:</b>	Rua Domingas Nicco 114		
<b>Cidade:</b>	Curitiba	<b>Estado:</b>	Paraná
<b>Perfil:</b>	Administrador de Empresas, dinâmico com forte expertise na combinação e geração de novos negócios. Perfil de alto executivo com visão holística e estratégica das organizações e suas necessidades. Alia a criatividade na solução de problemas empresariais sempre voltado aos resultados.		
<b>Atribuições:</b>	Formado em Administração de Empresas pela FAE, pós-graduado pelo FGV em Gestão Estratégica nas Empresas e atua como o Sócio e Diretor da Infolio Editora Ltda.		

<b>Nome:</b>	Ericson Luiz Straub		
<b>Endereço:</b>	Rua Almeida Junior 17		
<b>Cidade:</b>	Curitiba	<b>Estado:</b>	Paraná
<b>Perfil:</b>	Professor na Escola de Arquitetura e Design da PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA - PUCPR. Profissional altamente criativo, fundador da revista abcDesign, especialista em tipografia e história da arte. Dinâmico, extrovertido, faz com que os funcionários se sintam em casa e confortáveis, tornando o ambiente de trabalho leve e potencialmente mais produtivo.		
<b>Atribuições:</b>	Mestre em Gestão do Design pela UFSC. Formação pela PUCPR em Desenho Industrial e pós-graduação em História das Artes pela Faculdade de Música e Belas Artes do Paraná. Atua na Infolio Editora como Sócio e Head Designer.		

### 3.5.1.3 Missão da empresa

Missão: Ser uma Revista de Design com o objetivo de inspirar a criatividade, a comunicação e a inovação.

Visão: Ser um referencial de criatividade reconhecido internacionalmente.

### 3.5.1.4 Setores de atividade

Agropecuária

Comércio

Indústria

Serviços

### 3.5.1.5 Forma jurídica

- Empresário Individual
- Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI
- Microempreendedor Individual – MEI
- Sociedade Limitada
- Outros:

### 3.5.1.6 Enquadramento tributário - Âmbito federal

Regime Simples

- Sim
- Não

IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica

PIS – Contribuição para os Programas de Integração Social

COFINS – Contribuição para Financiamento da Seguridade Social

CSLL – Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados (apenas para indústria)

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

ISS - Imposto sobre Serviços

### 3.5.1.7 Capital social

Nº	Sócio	Valor	Participação (%)
1	Wilgor Marcelo Caravanti	R\$ 30.519,66	50,00
2	Ericson Luiz Straub	R\$ 30.519,66	50,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 61.039,32</b>	<b>100,00</b>

### 3.5.1.8 Fonte de recursos

A revista abcDesign é o principal produto da empresa Infolio Editora que conta com um capital social consolidado de cem mil reais. No entanto, no que se referem à revista, que está presente no mercado a mais de 12 anos, as fontes de recursos são oriundos das vendas das assinaturas e também dos anúncios publicados na revista impressa bem como no ambiente online. Outro meio de angariar recursos é por parceria através de sociedade com outras empresas. Essa estratégia visa investir na revista em conjunto com os parceiros com expectativa de retorno em médio e longo prazo.

## 3.5.2 Análise de mercado

### 3.5.2.1 Estudo dos clientes

#### 3.5.2.1.1 Público-alvo (perfil dos clientes)

A revista tem mais de 12 anos no mercado e por esse motivo detêm uma gama clientes. Dessa forma foi possível mensurar que existem três modalidades de cliente em específico:

#### 3.5.2.1.2 Assinantes

Essa modalidade de clientes se caracteriza por aderirem à compra de uma assinatura da revista e recebem trimestralmente um exemplar de acordo com os termos da compra.

São homens e mulheres na faixa de 19 a 30 anos, estudantes e profissionais ligados às áreas de design, comunicação, publicidade, jornalismo entre outros.

Atualmente a abcDesign conta com o seguinte banco de dados de assinantes ativos:

- Mulheres: 100
- Homens: 101
- Instituições: 47

Neste caso é possível detectar que existe outro banco de dados com a relação de clientes que já compraram algum produto abcDesign. No total foram contabilizados 1.671 clientes.

Em síntese pode-se constatar que o total de pessoas com conhecimento sobre o produto chega a 1.918.

Nessa linha também há um mailing em que existem clientes em potencial que estão ligadas a várias áreas de interesse como: Fundações (54), Empresas (174), Blogueiros - Designers e Jornalistas (161), e Novos Contatos (293).

#### 3.5.2.1.3 Anunciantes

São os clientes, principalmente empresas que percebem na abcDesign um potencial de comunicação e investem fazendo uma ou mais publicação de anúncio.

Dessa forma, a abcDesign conta com alguns anunciantes que fixam um contrato anual como:

- SEBRAE Nacional;
- SEBRAE MG - Site;
- Escola Panamericana SP;
- Sindimóveis;

#### 3.5.2.1.4 Parceiros

A parceira é peça fundamental na redução de custos. Atualmente, a abcDesign conta com a parceria da Máxi Gráfica que é a organização responsável pela impressão e o acabamento final das revistas.

Outra ideia de parceria é ter investidores que compreem a ideia da revista e se tornem sócios desse produto.

#### 3.5.2.1.5 Comportamento dos clientes (interesses e o que os levam a comprar)

Em um primeiro momento é possível perceber que o grande diferencial da revista no fomento das vendas é o quanto a revista é tácita, pois se utiliza de elementos no acabamento como alto relevo, aplicação de verniz, tipos de cortes, laminação, hot stamping que agregam valor ao público consumidor além do seu conteúdo atualizado as tendências do mercado. Desse modo, por ser uma revista que inova e que se utiliza de recursos gráficos para estimular os diversos sentidos a revista tem uma grande demanda de compra.

A revista é lançada trimestralmente e tem o preço de R\$ 18,90 por edição. Nesse caso, com é uma revista de valor acessível que agrega valor de conteúdo e também estimula a criatividade há uma grande procura pelos públicos de designers, comunicadores, administradores, publicitários e empreendedores.

A principal fonte das vendas é realizada pelo site da [abcdesign.com.br](http://abcdesign.com.br).

Outra parte fica referenciada nas vendas em eventos e nas vendas das livrarias e bancas de revistas monitoradas pela parceira da DINAP (Distribuidora Nacional de Publicações) que é uma empresa do Grupo ABRIL que efetua a distribuição e repassa os valores das vendas. Essa parceria ocasiona uma abrangência nacional da revista.

#### 3.5.2.1.6 Área de abrangência (onde estão os clientes?)

Os assinantes estão localizados em todo o país. Devido à abrangência da distribuição por meio da parceria com a DINAP e também pela venda no site em conjunto com divulgação em redes sociais, os clientes de todo o país têm acesso à compra.

3.5.2.2 Estudo dos concorrentes

Empresa	Qualidade	Preço	Condições de pagamento	Localização	Atendimento	Serviços aos clientes	Garantias oferecidas
Revista Arc Design Roma Editora Projetos de Marketing Eirelli	<p>É considerada uma das principais revistas de Design do país. Teve sua primeira publicação em 1997. Suas editoriais mesclam as áreas de Identidade, Cultura, Urbanismo, Design de Interiores entre outras.</p> <p>É reconhecida também como iniciadora de novas tendências.</p>	R\$ 24,50 por edição. Existem promoções das edições antigas e assim conseguem trabalhar com 40% de desconto para os clientes que adquirirem outras edições.	Cadastro para compra um pouco extenso, mas trabalham com cartões de crédito e débito e transferência bancária.	Rua: Barão de Capanema, 343 6º Andar CEP 01411-011 Jardins São Paulo, SP	Possuem um amplo canal de atendimento online para os assinantes bem como o acesso do cliente a sua conta por meio do sistema divulgado no site.	<p>Com o canal online fazem promoções das edições da revista (ARC DESIGN) e também aproveitam o canal para colocarem a venda livros e outras publicações. Conexão com redes sociais e também link de "Fale Conosco".</p> <p>Processo de entrega muito bem estruturado com escolha do cliente pela forma de envio pelo correio (Carta Simples, Carta Registrada – com um custo de R\$ 5,00 para o cliente ou SEDEX).</p> <p>Além do cadastro e da assinatura o cliente tem</p>	

						acesso após a compra de conteúdos exclusivos postados na internet.	
Revista Computer Arts Editora Europa	A revista é referência em arte digital com design e traz temas importantes para o público de comunicação. Serve como uma espécie de tutorial com temas de matérias interessantes para os profissionais que querem se aperfeiçoar.	R\$ 15,90 na versão impressa e na versão digital a um custo de R\$ 5,90. O diferencial da revista está em manter o mesmo preço para todas as edições publicadas, pois existe a versão digital que tem um preço mais acessível.	Cartões de crédito, depósito bancário, transferência ou na modalidade PayPal.	Endereço: Rua M.M.D.C., 121 CEP 05510-900 São Paulo, SP CNPJ: 56.934.599/0001-95	A pouco tempo deixou de existir a modalidade assinatura. A Computer Arts tem como linha de venda somente a revista avulsa. A estratégia garante a compra por edições podendo assim manter o mesmo preço para todas as edições. O atendimento ao cliente funciona por meio de redes sociais, email e também por um tele vendas que dispõe de um 0800 para cidades fora de São Paulo.	Trabalham com data limite de entrega das Revistas. Praticam ações de comunicação com os clientes como: Enquetes, envio de portfólios para publicações, tira dúvidas.	
Revista Wide Editora Arteccom	TIdigital e Webdesign são considerados o "carro chefe" da organização. Está no mercado a mais	6 meses por apenas R\$ 35,40 (6 x R\$ 5,90 – valor mensal) 1 ano por R\$ 64,90 (pague 11 meses e leve 12)	Visa Electron, Oi Paggo, Visa, MasterCard, Diners, American Express, Hipercard, Bradesco, Itaú,	Rua da Quitanda, 191 – Centro CEP 20091-005 Rio de Janeiro – RJ (21) 2253-0596	Trabalham com ações de comunicação como: "Seja você o Colunista", "Concurso Peixe	Existe uma conta para cada cliente acessada por meio de login e senha. A revista a partir de 2015 não é mais impressa	

	<p>de sete anos. Conhecida por ser fonte de inspiração nos negócios, pois trabalham com editorias específicas: design, tecnologia, marketing e e-commerce. No site existem vários anúncios publicitários.</p>	<p>2 anos por R\$ 118,00 (pague 20 meses e leve 24)</p>	<p>Banrisul, Banco do Brasil, Banco Real, saldo em conta MOIP e boleto.</p>		<p>Grande". Contato também pelas redes sociais, mas não sendo esse o principal fonte de informação. O site é muito bem estruturado e com fácil visualização.</p>	<p>só terá o formato digital. Possui todo um canal de tiradúvidas para os clientes</p>	
--	---	---	---	--	--	--	--

### 3.5.2.2.1 Considerações Finais e Recomendações

Os concorrentes possuem uma excelente estrutura de mercado com um planejamento de vendas bem focado. Com relação ao preço a abcDesign está dentro da média praticada pelo mercado. No entanto, quando falamos das versões das revistas percebe-se que a tendência de mercado é diminuir a quantidade impressa. Todos os concorrentes estão praticando alternativas de evitar as impressões de suas revistas tendo em vista que o mercado está cada vez mais focado na internet e ligado diretamente à questão de sustentabilidade.

Outro fator importante são os investimentos pesados em comunicação com o cliente, não só em redes sociais, mas a interação de saber o que o cliente quer ver na revista, seus interesses, gostos e preferências. Assim, é possível verificar que os processos logísticos estão ainda mais facilitados para que o cliente fique ainda mais satisfeito sem dar chance à concorrência.

É necessário que abcDesign faça investimentos de vendas a fim de melhorar o atendimento ao cliente e assim, suprir as necessidades e expectativas para com a revista, ou seja, esforços efetivos para aumento do faturamento; preparar e analisar a viabilidade de um espaço online para uma futura versão digital; solucionar de maneira efetiva os problemas com a logística de distribuição com correios.

3.5.2.3 Estudo dos fornecedores

Nº	Descrição dos itens a serem adquiridos (matérias-primas, insumos, mercadorias e serviços)	Nome do fornecedor	Preço	Condições de Pagamento	Prazo de Entrega	Localização (Estado e/ou Município)
1	Serviço de impressão e acabamentos gráficos.	Máxi Gráfica	Parceria na impressão. Único custo referente ao valor da capa R\$ 2.000,00 a R\$ 3.000,00	15 dias após a entrega da arte final da revista (boneco)	7 a 15 dias para entrega após a impressão completa	Rua Raul Félix, 425 - Portão CEP 81070-370 Curitiba - PR
2	Serviço de transportes das revistas.	Transpalmas Transportes e Logística	R\$ 300,00 a 600,00	Faturado para 21 dias após a emissão da nota fiscal para coleta	3 a 7 dias úteis	Rodovia BR 277 – KM 79 N° 4799 Sentido Paranaguá CEP 82970-025 Curitiba - PR
3	- Caixas de papelão; - Plásticos bola; - Papel para pacote; - Plásticos.	Cia da Embalagem	R\$ 20,00 a R\$ 100,00	À vista	1 dia	Avenida Senador Salgado Filho, 3435 Uberaba Curitiba - PR
4	- Materiais de expediente (Canetas, Papel A4 entre outros)	Fabesul Ltda	R\$ 100,00 a R\$ 300,00	28 dias após a entrega	3 dias úteis	Rua Profª. Marieta Souza e Silva, 2790 - Afonso Pena CEP 83050-160 São José dos Pinhais - PR
5	Serviço de telefonia móvel	VIVO S.A	R\$ 200,00 a R\$ 500,00	Mensal	Diário	Avenida Higienópolis, 1365 Londrina - PR
6	Serviço de telefonia fixa	GVT S.A.	R\$ 200,00 a R\$ 400,00	Mensal	Diário	Rua Lourenço Pinto, 299 Curitiba - PR

### 3.5.3 Plano de marketing

#### 3.5.3.1 Produtos e serviços

##### 1) Revista abcDesign (Edições Avulsas)

A cada três meses são fabricados uma nova edição da revista que é vendida separadamente.

##### 2) Assinatura da revista abcDesign (Pacote de um ano e um ano e meio)

Essa venda é realizada com o intuito de fidelizar o cliente que compra assinatura da revista por um ano ou um ano e meio e cada três meses, enquanto durar a vigência da assinatura receberá a revista em sua residência.

##### 3) abcUnit:

Trata-se da principal estratégia de vendas. Essa modalidade de compra contempla a assinatura uma única vez com o recebimento da revista a cada três meses, sendo debitado diretamente do cartão de crédito, ou seja, o cliente efetua o cadastro de compra uma única vez e terá o desconto diretamente da fatura do seu cartão de crédito. O cliente receberá a revista e só precisará entrar em contato caso queira efetuar o cancelamento - Modelo Netflix.

##### 4) Pacotes de edições antigas

Nesse caso, são pacotes promocionais a fim de vender o estoque. São edições mais antigas que em pacotes de cinco e dez revistas o cliente conseguirá vender com um preço mais acessível.

<b>Nº</b>	<b>Produtos / Serviços</b>
1	Revista abcDesign
2	Assinatura de um ano revista abcDesign
3	Assinatura de um ano e meio revista abcDesign
4	Assinatura abcUnit
5	Pacotes de edições antigas

### 3.5.3.2 Preço

Pensando nos seguintes critérios: valorização da marca, nos custos, no preço praticado pela concorrência e na disposição do cliente a pagar ficou estabelecido os seguintes preços:

- Revista abcDesign (Edições Avulsas): R\$ 18,90;
- Assinatura da revista abcDesign um ano: R\$ 68,00;
- Assinatura da revista abcDesign um ano e meio: R\$ 96,00;
- abcUnit: R\$ 14,90;
- Pacotes de edições antigas com dez edições: R\$ 149,90.

### 3.5.3.3 Estratégias promocionais

Percebendo as dificuldades da empresa com relação ao seu produto foram pensados nas seguintes estratégias:

- 1) Envio de e-mails marketing mais assíduos;
- 2) Intensificar as publicações via rede social, bem como o acompanhamento das repercussões;
- 3) Formalizar enquetes, premiações para os clientes que acessarem as redes sociais e responderem as perguntas;
- 4) Disponibilizar a divulgação de materiais (anúncios) de clientes e parceiros no site e nas redes sociais;
- 5) Criar vantagens para os seguidores, amigos e clientes abcDesign - (clube de vantagens);
- 6) Desenvolver no mínimo duas ações de comunicação via internet ou e-mail voltados para situações de mercado, exemplo: Liquidação Anual (em janeiro), Black Friday (Novembro) entre outras;

- 7) Fazer um planejamento anual (cronograma) dos eventos bem como as ações a serem desenvolvidas durante os anos com a realização de stands para marcar presença;
- 8) Desenvolver ações com alunos de universidades como participação das semanas acadêmicas, feiras e congressos;
- 9) Criação de banners "impactantes" que agucem a curiosidade e o interesse de entender o conteúdo (criação de ambiente abcDesign) principalmente nas universidades;
- 10) Trabalhar com "adesivagem" em alguns lugares estratégicos de algumas instituições - (criação de ambiente abcDesign);
- 11) Envio de sugestões de pauta e de releases para meios de comunicação - trabalhar com a mídia de massa;
- 12) Buscar novos parceiros na área para anúncio em site (comercialização de post no site ou no facebook) - elaborar tabela de preço;
- 13) Divulgação da abcdesign em nos meios de comunicação das universidades e propor parceria e desconto para alunos da instituição - verificação da existência dos meios de comunicação entre os alunos exemplos: centros acadêmicos, rádio universitário, grupos sociais e jornais internos;
- 14) Em conjunto com a DINAP fazer pacotes promocionais das edições que não foram vendidas (paradas em estoque) para serem distribuídos nas bancas;
- 15) Banner e stand em livrarias conceituadas com informativos previamente informados no site. Exemplo: lançamento de uma nova edição da revista;
- 16) Vendas focadas na abcUnit e na eliminação do estoque. Ao contatar o cliente oferecer a abcUnit como a melhor opção de escolha e trabalhar com a ideia de retirada de brinde/revista em eventos;
- 17) Contatar todos os clientes inativos do banco de dados por meio de telefone ou e-mail e ofertar um novo pacote com desconto;
- 18) Atualizar o mailing a cada seis meses para que a revista seja entregue para pessoas estratégicas e com alto potencial de fechamento de novos negócios e parcerias.

#### 3.5.3.4 Estrutura de comercialização

Montagem de uma equipe comercial responsável pelas vendas e contato com os clientes. Para redução de custos pode-se optar por um representante de vendas da revista que terá além da função de venda (tele atendimento/telemarketing), terá como visão a fidelização dos clientes. Outro aspecto importante dessa estrutura é a prospecção de novos anunciantes e parceiros. Esse contato poderá ser direto como por telefone ou até mesmo visita ao cliente. O processo de venda deverá caminhar em conjunto com as vendas efetivadas no site e sempre estimulando novas promoções a fim de desovar o estoque.

Essa equipe ou representante deverá ser responsável por novas estratégias de vendas sempre analisando os acontecimentos do mercado.

A implantação de um novo sistema de gestão voltado somente para o produto abcDesign facilitará o processo logístico que deverá caminhar em sincronia com os correios, principal forma de envio dos pedidos.

#### 3.5.3.5 Localização do negócio

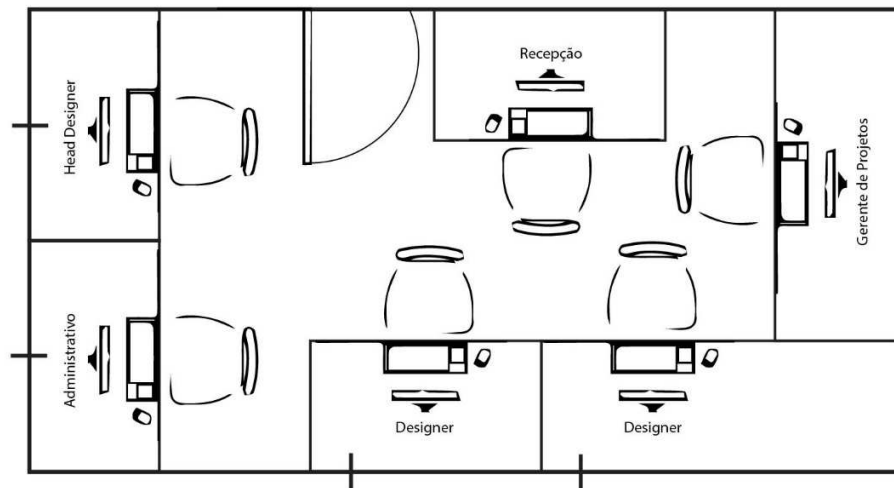
<b>Endereço</b>	Rua Belo Horizonte, 178
<b>Bairro</b>	Batel
<b>Cidade</b>	Curitiba
<b>Estado</b>	Paraná
<b>Fone 1</b>	(41) 3078-8050
<b>Fone 2</b>	(41) 3078-8021

##### 3.5.3.5.1 Considerações sobre o ponto (localização), que justifiquem sua escolha

Localizado em área nobre de Curitiba com fácil acesso pela Rua Sete de Setembro.

### 3.5.4 Plano operacional

#### 3.5.4.1 Leiaute



#### 3.5.4.2 Capacidade instalada

**Qual a capacidade máxima de produção (ou serviços) e comercialização?**  
5000 mil revistas a cada três meses.

### 3.5.4.3 Processos operacionais

- Definição de pauta: tema e matérias a serem vinculadas à revista;  
(Jornalista e Head Designer)
- Edição e montagem das matérias selecionadas; (Jornalista e Designer)
- Diagramação e fotografias; (Designer)
- Seleção e escolha do Layout capa; (Head Designer e Designer)
- Impressão gráfica; (Gráfica)
- Faturamento dos anúncios; (Administração/Financeiro)
- Distribuição para DINAP; (Logística)
- Distribuição para os assinantes; (Logística/Correios)
- Faturamento dos clientes. (Administração/Financeiros)

### 3.5.4.4 Necessidade de pessoal

Nº	Cargo/Função	Qualificações necessárias
1	Designer 1	Formação em Design Gráfico com experiência na diagramação de revistas e livros
2	Head Designer	Responsável pela coordenação dos designers bem como os projetos em andamento. Ser formado em Design Gráfico com nível de pós-graduação e vasta experiência em processos editoriais e de criação
3	Administrador	Ser formado em administração ou em áreas correlatas e desejável especialização na área de negócios. Ter ampla capacidade de negociação com fornecedores e também colaborar nos processos de prospecção de clientes. Deverá gerenciar todos os processos administrativos/financeiros e também atender o RH
4	Representante de Vendas	Desejável formação superior. Com garra e disposição para as vendas. Possuir carro próprio.
5	Atendente/Vendedor	Vendedor específico para atendimento ao cliente bem como vendas voltadas no site e via telefone. Entender de informática e redes sociais. Possuir habilidades atendimento ao público. Não é necessário experiência. Segundo grau completo.
6	Designer 2	Formação em Design Gráfico com experiência na diagramação de revistas e livros
7	Jornalista	Formação em Jornalismo com ampla experiência em publicações e realises.

### 3.5.5 Plano financeiro

#### 3.5.5.1 Investimentos fixos

##### A – Imóveis

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
<b>SUB-TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 0,00</b>

##### B – Máquinas

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
<b>SUB-TOTAL (B)</b>				<b>R\$ 0,00</b>

C – Equipamentos

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
<b>SUB-TOTAL (C)</b>				<b>R\$ 0,00</b>

D – Móveis e utensílios

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Compra de cadeira e mesa	8	R\$ 300,00	R\$ 2.400,00
2	Materiais diversos	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
<b>SUB-TOTAL (D)</b>				<b>R\$ 3.900,00</b>

E – Veículos

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
<b>SUB-TOTAL (E)</b>				<b>R\$ 0,00</b>

F – Computadores

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	MAC – APPLE	4	R\$ 3.000,00	R\$ 12.000,00
2	PC - Windows	4	R\$ 1.500,00	R\$ 6.000,00
<b>SUB-TOTAL (A)</b>				<b>R\$ 18.000,00</b>

Total dos investimentos fixos

<b>Total dos investimentos fixos (A + B + C + D + E + F):</b>	<b>R\$ 21.900,00</b>
---	----------------------

3.5.5.2 Estoque inicial

Nº	Descrição	Quantidade	Valor Unitário	Total
1	Folhas A4 A3	3	R\$ 20,00	R\$ 60,00
2	Material de expediente - Canetas, Lápis, Borracha	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
3	Compra de licença - Software	4	R\$ 1.000,00	R\$ 4.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 4.360,00</b>

### 3.5.5.3 Caixa mínimo

1º Passo: Contas a receber – Cálculo do prazo médio de vendas

<b>Prazo médio de vendas</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média ponderada em dias</b>
Prazo Médio de Vendas - Contas a Receber	15,00	45	6,75
Prazo Médio de Vendas - Contas a Receber	65,00	15	9,75
Prazo Médio de Vendas - Contas a Receber	20,00	30	6,00
<b>Prazo médio total</b>			<b>23</b>

2º Passo: Fornecedores – Cálculo do prazo médio de compras

<b>Prazo médio de compras</b>	<b>(%)</b>	<b>Número de dias</b>	<b>Média ponderada em dias</b>
Prazo Médio de Compras	75,00	28	21,00
Prazo Médio de Compras	25,00	35	8,75
<b>Prazo médio total</b>			<b>30</b>

3º Passo: Estoque – Cálculo de necessidade média de estoque

<b>Necessidade média de estoque</b>	
Número de dias	30

4º Passo: Cálculo da necessidade líquida de capital de giro em dias

<b>Recursos da empresa fora do seu caixa</b>	<b>Número de dias</b>
1. Contas a Receber – prazo médio de vendas	23
2. Estoques – necessidade média de estoques	30
Subtotal Recursos fora do caixa	53
<b>Recursos de terceiros no caixa da empresa</b>	
3. Fornecedores – prazo médio de compras	30
Subtotal Recursos de terceiros no caixa	30
Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	23

Caixa mínimo

1. Custo fixo mensal	R\$ 11.259,67
2. Custo variável mensal	R\$ 24.713,36
3. Custo total da empresa	R\$ 35.973,03
4. Custo total diário	R\$ 1.199,10
5. Necessidade Líquida de Capital de Giro em dias	23
Total de B – Caixa Mínimo	R\$ 27.579,32

### Capital de giro (Resumo)

Descrição	Valor
A – Estoque Inicial	R\$ 4.360,00
B – Caixa Mínimo	R\$ 27.579,32
<b>TOTAL DO CAPITAL DE GIRO (A+B)</b>	<b>R\$ 31.939,32</b>

### 3.5.5.4 Investimentos pré-operacionais

Descrição	Valor
Despesas de Legalização	R\$ 0,00
Obras civis e/ou reformas	R\$ 1.000,00
Divulgação de Lançamento	R\$ 3.000,00
Cursos e Treinamentos	R\$ 200,00
Outras despesas	R\$ 3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 7.200,00</b>

### 3.5.5.5 Investimento total

Descrição	Valor	%
Investimentos Fixos – Quadro 5.1	R\$ 21.900,00	35,88
Capital de Giro – Quadro 5.2	R\$ 31.939,32	52,33
Investimentos Pré-Operacionais – Quadro 5.3	R\$ 7.200,00	11,80
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 61.039,32</b>	<b>100,00</b>



Fontes de recursos	Valor	%
Recursos próprios	R\$ 42.727,53	70,00
Recursos de terceiros	R\$ 12.207,86	20,00
Outros	R\$ 6.103,93	10,00
<b>TOTAL (1 + 2 + 3)</b>	<b>R\$ 61.039,32</b>	<b>100,00</b>



### 3.5.5.6 Faturamento mensal

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Preço de Venda Unitário (em R\$)	Faturamento Total (em R\$)
1	Revista abcDesign	25	R\$ 18,90	R\$ 472,50
2	Assinatura de um ano revista abcDesign	12	R\$ 68,00	R\$ 816,00
3	Assinatura de um ano e meio revista abcDesign	10	R\$ 96,00	R\$ 960,00
4	Assinatura abcUnit	4000	R\$ 12,90	R\$ 51.600,00
5	Pacotes de edições antigas	20	R\$ 139,90	R\$ 2.798,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 56.646,50</b>

Projeção das Receitas:

( ) Sem expectativa de crescimento

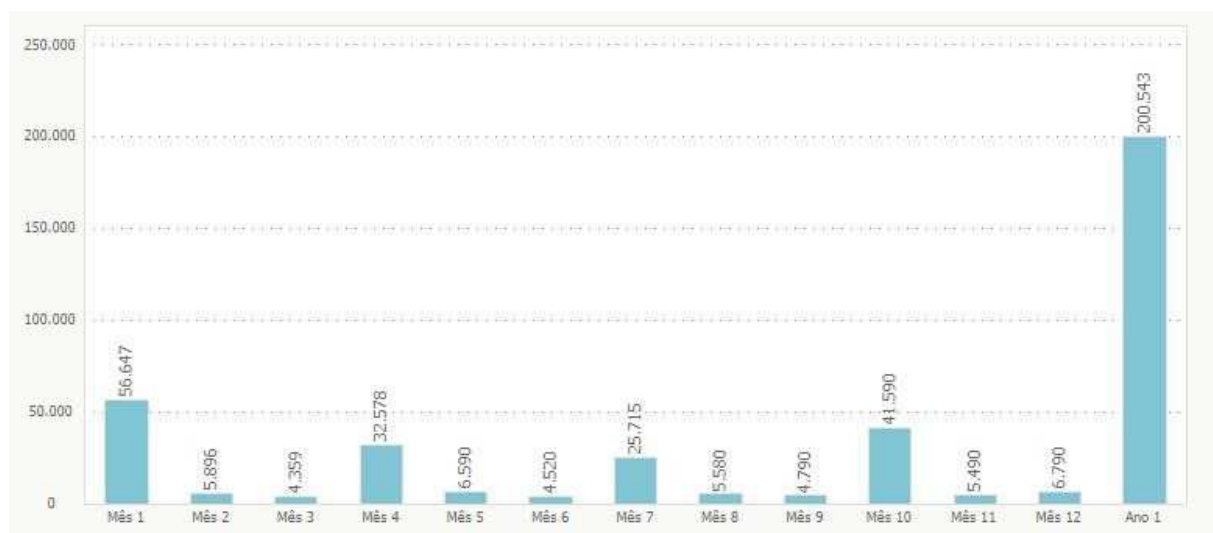
( ) Crescimento a uma taxa constante:

0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses

0,00 % ao ano a partir do 2º ano

(x) Entradas diferenciadas por período

Período	Faturamento Total
Mês 1	R\$ 56.646,50
Mês 2	R\$ 5.896,12
Mês 3	R\$ 4.358,90
Mês 4	R\$ 32.578,20
Mês 5	R\$ 6.589,74
Mês 6	R\$ 4.520,14
Mês 7	R\$ 25.714,50
Mês 8	R\$ 5.580,00
Mês 9	R\$ 4.789,63
Mês 10	R\$ 41.589,63
Mês 11	R\$ 5.489,62
Mês 12	R\$ 6.789,54
Ano 1	R\$ 200.542,52



### 3.5.5.7 Custo unitário

Produto: Revista abcDesign

Materiais / Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Correios	1	R\$ 8,50	R\$ 8,50
<b>Total</b>			<b>R\$ 8,50</b>

Produto: Assinatura de um ano – Revista abcDesign

Materiais / Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Correios	1	R\$ 8,50	R\$ 8,50
<b>Total</b>			<b>R\$ 8,50</b>

Produto: Assinatura de um ano e meio – Revista abcDesign

Materiais / Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Correios	1	R\$ 15,00	R\$ 15,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 15,00</b>

Produto: Assinatura abcUnit

Materiais / Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Correios	1	R\$ 3,50	R\$ 3,50
<b>Total</b>			<b>R\$ 3,50</b>

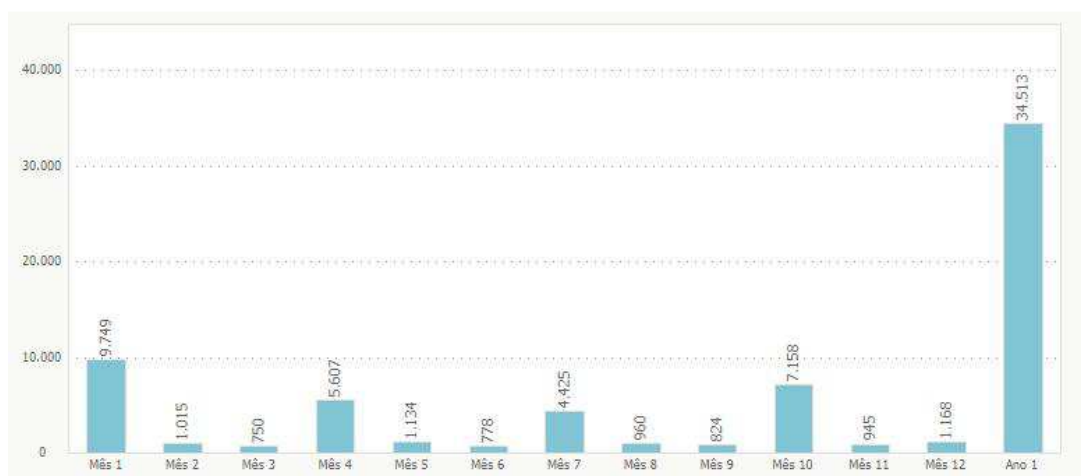
Produto: Pacotes de edições antigas

Materiais / Insumos usados	Quantidade	Custo Unitário	Total
Correios	1	R\$ 25,00	R\$ 25,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 25,00</b>

### 3.5.5.8 Custos de comercialização

Descrição	(%)	Faturamento Estimado	Custo Total
SIMPLES (Imposto Federal)	10,26	R\$ 56.646,50	R\$ 5.811,93
Comissões (Gastos com Vendas)	5,00	R\$ 56.646,50	R\$ 2.832,33
Propaganda (Gastos com Vendas)	1,00	R\$ 56.646,50	R\$ 566,47
Taxas de Cartões (Gastos com Vendas)	0,95	R\$ 56.646,50	R\$ 538,14
<b>Total Impostos</b>			<b>R\$ 5.811,93</b>
<b>Total Gastos com Vendas</b>			<b>R\$ 3.936,93</b>
<b>Total Geral (Impostos + Gastos)</b>			<b>R\$ 9.748,86</b>

Período	Custo Total
Mês 1	R\$ 9.748,86
Mês 2	R\$ 1.014,72
Mês 3	R\$ 750,17
Mês 4	R\$ 5.606,71
Mês 5	R\$ 1.134,09
Mês 6	R\$ 777,92
Mês 7	R\$ 4.425,47
Mês 8	R\$ 960,32
Mês 9	R\$ 824,30
Mês 10	R\$ 7.157,58
Mês 11	R\$ 944,76
Mês 12	R\$ 1.168,48
Ano 1	R\$ 34.513,37



### 3.5.5.9 Apuração do custo de MD e/ou MV

Nº	Produto/Serviço	Quantidade (Estimativa de Vendas)	Custo Unitário de Materiais / Aquisições	CMD / CMV
1	Revista abcDesign	25	R\$ 8,50	R\$ 212,50
2	Assinatura de um ano revista abcDesign	12	R\$ 8,50	R\$ 102,00
3	Assinatura de um ano e meio revista abcDesign	10	R\$ 15,00	R\$ 150,00
4	Assinatura abcUnit	4000	R\$ 3,50	R\$ 14.000,00
5	Pacotes de edições antigas	20	R\$ 25,00	R\$ 500,00
<b>TOTAL</b>				<b>R\$ 14.964,50</b>

### 3.5.5.10 Custos de mão-de-obra

Função	Nº de empregados	Salário Mensal	Subtotal	(%) de encargos sociais	Encargos sociais	Total
Designer 1	1	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	33,77	R\$ 405,24	R\$ 1.605,24
Head Designer	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Administrador	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Representante de Vendas	1	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	10,00	R\$ 100,00	R\$ 1.100,00
Atendente / Vendedor	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00	33,77	R\$ 303,93	R\$ 1.203,93
Designer 2	0	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Jornalista	0	R\$ 0,00	R\$ 0,00	0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>		<b>3.100,00</b>		<b>R\$ 809,17</b>	<b>R\$ 3.909,17</b>

### 3.5.5.11 Custos com depreciação

<b>Ativos Fixos</b>	<b>Valor do bem</b>	<b>Vida útil em Anos</b>	<b>Depreciação Anual</b>	<b>Depreciação Mensal</b>
Móveis e utensílios	R\$ 3.900,00	10	R\$ 390,00	R\$ 32,50
Computadores	R\$ 18.000,00	5	R\$ 3.600,00	R\$ 300,00
<b>Total</b>			<b>R\$ 3.990,00</b>	<b>R\$ 332,50</b>

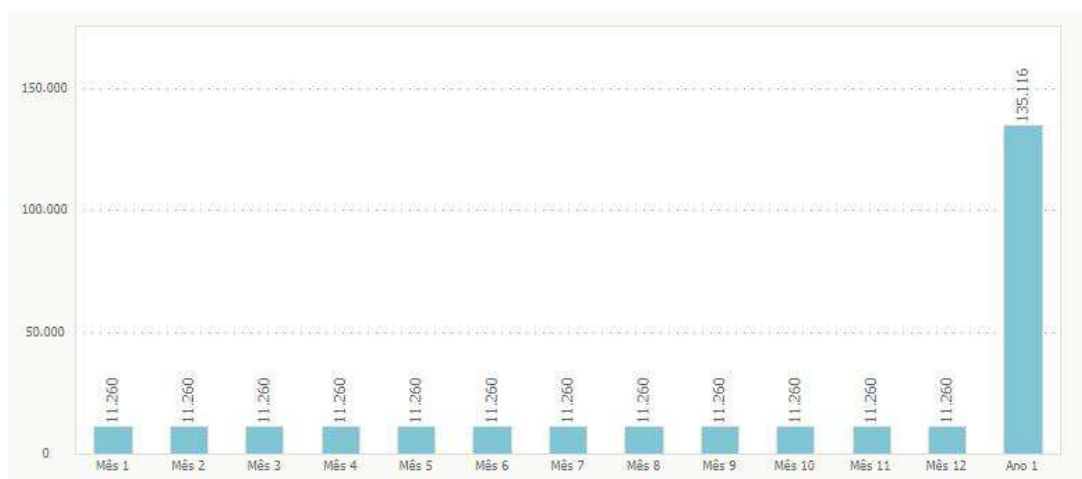
### 3.5.5.12 Custos fixos operacionais mensais

<b>Descrição</b>	<b>Custo</b>
Aluguel	R\$ 749,00
Condomínio	R\$ 0,00
IPTU	R\$ 0,00
Energia elétrica	R\$ 74,00
Telefone + internet	R\$ 250,00
Honorários do contador	R\$ 0,00
Pró-labore	R\$ 2.000,00
Manutenção dos equipamentos	R\$ 300,00
Salários + encargos	R\$ 3.909,17
Material de limpeza	R\$ 0,00
Material de escritório	R\$ 0,00
Taxas diversas	R\$ 75,00
Serviços de terceiros	R\$ 3.500,00
Depreciação	R\$ 332,50
Contribuição do Microempreendedor Individual – MEI	R\$ 0,00
Outras taxas	R\$ 70,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 11.259,67</b>

Projeção dos Custos:

- (x) Sem expectativa de crescimento
- ( ) Crescimento a uma taxa constante:
  - 0,00 % ao mês para os 12 primeiros meses
  - 0,00 % ao ano a partir do 2º ano
- ( ) Entradas diferenciadas por período

Período	Custo total
Mês 1	R\$ 11.259,67
Mês 2	R\$ 11.259,67
Mês 3	R\$ 11.259,67
Mês 4	R\$ 11.259,67
Mês 5	R\$ 11.259,67
Mês 6	R\$ 11.259,67
Mês 7	R\$ 11.259,67
Mês 8	R\$ 11.259,67
Mês 9	R\$ 11.259,67
Mês 10	R\$ 11.259,67
Mês 11	R\$ 11.259,67
Mês 12	R\$ 11.259,67
Ano 1	R\$ 135.116,04



### 3.5.5.13 Demonstrativo de resultados

Descrição	Valor	Valor Anual	(%)
1 Receita Total com Vendas	R\$ 56.646,50	R\$ 679.758,00	100,00
2 Custos Variáveis Totais			
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 14.964,50	R\$ 179.574,00	26,42
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 5.811,93	R\$ 69.743,16	10,26
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 3.936,93	R\$ 47.243,16	6,95
Total de custos Variáveis	R\$ 24.713,36	R\$ 296.560,32	43,63
3 Margem de Contribuição	R\$ 31.933,14	R\$ 383.197,68	56,37
4 (-) Custos Fixos Totais	R\$ 11.259,67	R\$ 135.116,04	19,88
5 Resultado Operacional: LUCRO	R\$ 20.673,47	R\$ 248.081,64	36,50

Período	Resultado
Mês 1	R\$ 20.673,47
Mês 2	R\$ -6.378,27
Mês 3	R\$ -7.650,94
Mês 4	R\$ 15.711,82
Mês 5	R\$ -5.804,02
Mês 6	R\$ -7.517,45
Mês 7	R\$ 10.029,36
Mês 8	R\$ -6.639,99
Mês 9	R\$ -7.294,34
Mês 10	R\$ 23.172,38
Mês 11	R\$ -6.714,81
Mês 12	R\$ -5.638,61
Ano 1	R\$ 15.948,61



### 3.5.5.14 Indicadores de viabilidade

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 163.203,33
Lucratividade	15,41 %
Rentabilidade	50,64 %
Prazo de retorno do investimento	1 ano e 12 meses

### 3.5.6 Construção de cenário

#### 3.5.6.1 Ações preventivas e corretivas

Receita (pessimista) 95,84% / Receita (otimista) 10,00%

Descrição	Cenário provável		Cenário pessimista		Cenário otimista	
	Valor	(%)	Valor	(%)	Valor	(%)
1 Receita Total com Vendas	R\$ 56.646,50	100,00	R\$ 2.356,49	100,00	R\$ 62.311,15	100,00
2 Custos Variáveis Totais						
2.1 (-) Custos com materiais diretos e/ou CMV(*)	R\$ 14.964,50	26,42	R\$ 622,52	26,42	R\$ 16.460,95	26,42
2.2 (-) Impostos sobre vendas	R\$ 5.811,93	10,26	R\$ 241,78	10,26	R\$ 6.393,12	10,26
2.3 (-) Gastos com vendas	R\$ 3.936,93	6,95	R\$ 163,78	6,95	R\$ 4.330,62	6,95
Total de custos Variáveis	R\$ 24.713,36	43,63	R\$ 1.028,08	43,63	R\$ 27.184,70	43,63
3 Margem de Contribuição	R\$ 31.933,14	56,37	R\$ 1.328,42	56,37	R\$ 35.126,45	56,37
4 (-) Custos Fixos Totais	R\$ 11.259,67	19,88	R\$ 11.259,67	19,88	R\$ 11.259,67	18,07
<b>Resultado Operacional: LUCRO</b>	R\$ 20.673,47	36,50	R\$ -9.931,25	36,50	R\$ 23.866,78	38,30

#### Ações corretivas e preventivas

Para que seja possível alcançar o cenário provável deve haver imediatamente investimentos nas vendas. A receita só alcançará o valor provável caso haja a venda de mais de 4000 revista no primeiro mês, especificamente na modalidade abcUnit.

Com relação aos custos e por estes serem diretamente da abcDesign em caso de contenção de custos a Infolio Editora absorverá os custos levando em conta que a empresa como um todos presta outros serviços além da produção da abcDesign.

### 3.5.7 Avaliação estratégica

#### 3.5.7.1 Análise de matriz F.O.F.A.

	Fatores internos	Fatores externos
Pontos fortes	<p><b>FORÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovação e Criatividade são as tendências mercadológicas;</li> <li>- Marca de credibilidade e referência por grande parte do público universitário;</li> <li>- Revista reconhecida e premiada como uma das melhores em design;</li> <li>- Referência de Conteúdo Design;</li> <li>- Tecnologia gráfica de última geração;</li> <li>- Preço acessível bem como o acesso a compra feito diretamente pela internet;</li> <li>- Vendas focadas em assinaturas (abcUnit);</li> <li>- Atuante no mercado há mais de 12 anos;</li> <li>- Anunciantes de Peso: SEBRAE, Panamericana entre outros.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado aberto aos temas de inovação e criatividade;</li> <li>- Economia criativa em crescimento;</li> <li>- Uso da marca para promover novos produtos;</li> <li>- População com maior poder aquisitivo;</li> <li>- Mercado Internacional desejoso em fazer negócios com o Brasil.</li> </ul>
Pontos fracos	<p><b>FRAQUEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de divulgação em Universidades Públicas;</li> <li>- Pouco investimento em divulgação em materiais impressos;</li> <li>- Não está presente em grande parte dos eventos;</li> <li>- Equipe interna muito enxuta;</li> <li>- Falta de investimentos na área comercial;</li> <li>- Logística deficitária;</li> <li>- Trabalha sem CG;</li> <li>- Não disponibilização do conteúdo online.</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado anunciante local recessivo;</li> <li>- Crescimento dos tabletes e smartphones;</li> <li>- Investimento de grandes grupos editoriais online sobre os temas;</li> <li>- Questão sustentabilidade.</li> </ul>

Ações:

- 1) Aumentar o investimento em divulgação para os estudantes de todas as universidades tanto federais quanto privadas, promovendo eventos em semanas acadêmicas bem como a distribuição de alguns exemplares nas bibliotecas das instituições. Gerar em conjunto com o marketing concursos e descontos para os universitários;
- 2) Divulgação por meio das redes sociais/site a venda das revistas em estoques. Fazer promoções de pacotes com as edições mais antigas que não são vendidas pelo site;
- 3) Atuar de forma mais efetiva nos eventos de comunicação e design, procurando inscrever a revista para concorrer a mais prêmios;
- 4) Contratar pessoal mais experiente e se possível de peso no mercado para obter poder de publicidade na hora da venda da revista;
- 5) Investir diretamente na contratação de pessoal responsável por representar a revista em eventos, bem como aumentar o faturamento da instituição com relação ao produto abcDesign;
- 6) Investir em um Sistema de Gestão para facilitar o envio das revistas e também monitorar o processo de entrega e facilitar o manuseio do material;
- 7) Elegêr um colaborar de maneira efetiva como o cabeça responsável pela produção e entrega da revista abcDesign para que haja um comprometimento maior com o material;
- 8) Fornecer parte das matérias da revista para visualização online, para que desperte no cliente interesse de ler o conteúdo como um todo. Esse processo gera o interesse de compra da assinatura e também adequará a Revista para o aumento dos tablets e smartphones.

### 3.5.8 Avaliação do plano

#### 3.5.8.1 Análise do plano

A revista abcDesign é uma marca geradora de negócios. No entanto, por ter seus recursos mal distribuídos no sentido do que fazer e como fazer houve um tempo de estagnação no mercado. Por esse motivo, faz se necessário o investimento nas áreas de comunicação e vendas desde segmento para que os clientes novamente tenham a percepção de uma revista com nome e fixada no mercado.

Com os investimentos voltados a ideia da venda dirigida (abcUnit) e buscando novos parceiros que assumam os investimentos e queiram crescer em conjunto com o projeto é possível ser líder no mercado e alcançar as metas pré-estabelecidas neste projeto.

A vantagem de colaborar com esse projeto é que grande parte dos seus custos são absorvidos pela empresa detentora da abcDesign (Infolio Editora) o que resulta em uma gama de ações que podem ser desenvolvidas a fim de alavancar as receitas.

Este Plano de Negócios deve ser considerado um instrumento de planejamento e viabilidade no negócio, no entanto deve ser continuamente alimentado para que as análises de tempos em tempos sejam feitas de formas precisas.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Com base neste estudo, foi possível observar que as organizações estão repletas de discursos que se perpetuam por meio de diversos canais de comunicação. Esses discursos são compostos por diversas informações que em grande maioria não são compreendidos, pois sofrem influências no processo de transmissão da mensagem. Esse fato do discurso é evidenciado principalmente em momentos de mudança empresarial, como mudança de gerencia, mudança nas metas e objetivos institucionais e até mesmo quando a empresa deseja alcançar um novo negócio, ou seja, estão presentes no clima organizacional consciente ou inconscientemente. Nesse sentido, quando se fala em reformulação do negócio está mencionando exatamente a nova fase da empresa. O discurso volta a ser tema principal quando se diz que é ele que carrega a informação das novas metas e onde a organização deseja chegar. No entanto, esse discurso empresarial ele tem duas vertentes: quando se direciona a fala para a equipe interna e o discurso para fechamento dos negócios. Nesse trabalho o foco foi o discurso para fechamento de negócios sendo aquele incorrido entre o gestor de negócios e os seus novos clientes e futuros parceiros e investidores. Buscou-se demonstrar que somente o discurso oral aquele falado em reuniões e ligações telefônicas não são suficientes para garantir o fechamento de novas parceiras. Observou-se que durante a concretização de ação de vendas/parceiras o investidor ou cliente sente a necessidade de ver todas essas informações em algo “tácito”, ou seja, algo que ele possa analisar com mais precisão e também possa levar para outros níveis empresarias como: supervisores donos de empresas e até outras pessoas especialistas para uma análise da comprovação de tudo o que foi dito. Dessa forma, sugeriu-se o Plano de Negócios como ferramenta auxiliadora no processo de fechamento de negócios, tendo em vista ser um documento que contém todo o processo de reformulação do negócio, bem como registra os valores financeiros, ações de marketing, estabelece metas plano de ações, sendo este uma forma real de comprovação da viabilidade e saúde de uma empresa.

Com base no exposto, compreendeu-se que existe um discurso propagado dentro das empresas sendo este discurso tanto interno quanto externo, no entanto, em um processo de mudança empresarial é necessário reestruturar as formas de atuação e também a colaboração e entendimento do novo processo feito pelo capital humano da empresa, ou seja, a equipe interna. Além disso, todo esse processo e o discurso “falado” para fechamento de novos negócios não tem sido suficientes para comprovar a viabilidade dos negócios e também não tem ajudado de maneira incisiva no processo de mudança empresa. Dessa forma, salientou-se nesse trabalho o Plano de Negócios como ferramenta que alia o que está sendo dito, a viabilidade do negócio e descreve no papel o processo de mudança interna ocorrida para comprovar a veracidade das informações.

## 5 REFERÊNCIAS

COELHO, Ana Lucia Araújo Lima. **Construção do Discurso da Sustentabilidade: uma prática de Análise Sociológica do Discurso no Campo Organizacional**. 2012, 308p. Tese. (Doutorado em Administração e Turismo). Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu/SC, 2012.

Disponível em:

<http://siaibib01.univali.br/pdf/Ana%20Lucia%20de%20Araujo%20Lima%20Coelho.pdf>

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MACHADO, Elizandra. **PLANO DE NEGÓCIOS: UMA ABORDAGEM BASEADA NA GESTÃO DO CONHECIMENTO**. 2012. 109f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento).

MORAES, Mário; CASTRO, Alice; MORITZ, Gilberto; LIMA, Marcus. **ÉTICA NA GESTÃO: O DISCURSO ORGANIZACIONAL E A PERCEPÇÃO DOS GESTORES**. Santa Catarina. 2012.

Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/2735/273523604010.pdf>

REIS, Luciano Gomes; PEREIRA, Carlos Alberto. **Uma Análise do Modelo Discursivo de Institucionalização Aplicado ao Processo de Mudança em Contabilidade Gerencial**. Revista Universo Contábil. Blumenau, 2014.

SALIM César, HOCHMAN, Nelson, RAMAL, Andréa e RAMAL Silvína. **Construindo plano de negócios**. Editora Campus. São Paulo, 2001.

TRIGUEIRO, Oswaldo. **O Estudo Científico da Comunicação: Avanços Teóricos e Metodológicos Ensejados pela Escola Latino Americana**. PCLA. Volume 2 - Número 2. Janeiro/Fevereiro/Março. 2001.

Disponível em:

[www2.metodista.br/unesco/PCLA/revista6/artigo%206-3.htm](http://www2.metodista.br/unesco/PCLA/revista6/artigo%206-3.htm)

SEDIYAMA, Gislaine; FREITAS, Alan; FREITAS, Alair; LEAL, Kamilla. **Práticas de gestão e sua legitimação: um estudo de caso múltiplo**. Revista de C Humanas. Jan/Jun.2013.

Disponível em: <http://www.cch.ufv.br/revista/pdfs/vol13/artigo2vol13-1.pdf>

Acessado em 13/06/2014

[www.administradores.com.br/producao-academica/no-discurso-empresarial-a-construcao-da-imagem-da-missao-organizacional-como-estrategia-da-gestao-de-pessoas/1885/download/](http://www.administradores.com.br/producao-academica/no-discurso-empresarial-a-construcao-da-imagem-da-missao-organizacional-como-estrategia-da-gestao-de-pessoas/1885/download/)

Acessado em 15/07/2014

<http://rprh.blogspot.com.br/2012/02/o-discurso-do-gestor.html>

[http://www.paqtc.org.br/portal\\_novo/upload\\_documento/6259011363006604641.pdf](http://www.paqtc.org.br/portal_novo/upload_documento/6259011363006604641.pdf)

<http://www.ufal.edu.br/empreendedorismo/downloads/modelo-de-plano-de-negocios-da-puc-rs>

<http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=kG3ssatsR40C&oi=fnd&pg=PR15&dq=defini%C3%A7%C3%A3o+de+plano+de+neg%C3%B3cios&ots=09r1rubWch&sig=pS2i8INwPO7Tq3Ntm2LahlI767E#v=onepage&q=defini%C3%A7%C3%A3o%20de%20plano%20de%20neg%C3%B3cios&f=false>

Acessado em 05/10/2014

[www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/.../TeseLucianoGomesdosReis.pdf](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/.../TeseLucianoGomesdosReis.pdf)

<http://rprh.blogspot.com.br/2012/02/o-discurso-do-gestor.html>

<http://www.redalyc.org/pdf/2735/273523604010.pdf>

<http://www.cch.ufv.br/revista/pdfs/vol13/artigo2vol13-1.pdf>

Acessado em 10/10/2014:

[http://www.uel.br/grupo-](http://www.uel.br/grupo-estudo/gefacescom/images/docs/revisados/[CONG]Marchiori, Ribeiro, Simões Pinto. Comunica o e Discurso, construtos que se relacionam e se distinguem. 2010. Trabalho Apresentado GT Comunica o Organ. Abrap corp.pdf)

[estudo/gefacescom/images/docs/revisados/\[CONG\]Marchiori, Ribeiro, Simões Pinto. Comunica o e Discurso, construtos que se relacionam e se distinguem. 2010. Trabalho Apresentado GT Comunica o Organ. Abrap corp.pdf](http://www.uel.br/grupo-estudo/gefacescom/images/docs/revisados/[CONG]Marchiori, Ribeiro, Simões Pinto. Comunica o e Discurso, construtos que se relacionam e se distinguem. 2010. Trabalho Apresentado GT Comunica o Organ. Abrap corp.pdf)

<http://www.revistaliteraria.com.br/comunicacao.htm>

### **Utilização do Software do SEBRAE para elaboração do Plano de Negócios.**

**"C:\Program Files (x86)\SEBRAE\Plano de Negócio\"**

Disponível em:

<https://www.sebraemg.com.br/Atendimento/bibliotecadigital/documento/Software/Software-Plano-de-Negocio-30>

## 6 ANEXOS

### 6.1 Anexo 1

#### Modelo de e-mail:

De: A l e x L i p s z y c <lipszyc@escola-panamericana.com.br>  
Assunto: Re: Proposta  
Data: 26 de fevereiro de 2014 09:57:42 BRT  
Para: Wilgor | abcDesign <wilgor@abcdesign.com.br>  
Cc: Rose Marinho - Panamericana <secpres@escola-panamericana.com.br>

Ok Wilgor. recebido, Devemos dividir isso em 4 parcelas, vc pode me mandar as datas por favor?

On 26/02/2014, at 09:37, Wilgor | abcDesign wrote:

Alex,  
Segue proposta para a Panamericana permanecer conosco em 2014.  
Mantemos as mesmas condições de 2013.

Com relação ao faturamento, mantemos o mesmo formato, ou seja, assim que a revista sair, enviamos a NF e os exemplares pelo correio.

Abraços

---

Wilgor Caravanti  
wilgor@abcdesign.com.br  
+55 41 3078-8050 | 9114-6662

### 6.2 Anexo 2

Skype: wilgor.caravanti  
<PANAMERICANA\_ABCDESIGN\_2014.pdf>

De: "Maria Candida Almeida Bittencourt" <candida@sebrae.com.br>  
Assunto: RES: abcDesign  
Data: 23 de novembro de 2012 12:14:05 BRST  
Para: "Wilgor | Infolio" <wilgor@infoлио.com.br>

Olá Wilson, tudo bom/

Terei prazer em recebê-lo para conversar e conhecer a sua publicação. Por favor, entre em contato com a minha secretária Olga, 61 3348.7382, e agende um horário.

Um abraço,

desconhecido.jpg -

**Cândida Bittencourt**

Gerente

UMC - Unidade de Marketing e Comunicação

Fone: (55 61) 3348 7382

SGAS - Quadra 605, Conjunto A

CEP - 70.200-645 - Brasília-DF

e-mail [candida@sebrae.com.br](mailto:candida@sebrae.com.br)

desconhecido.png

-1\_#\$\_!@%!#\_desconhecido.png

-2\_#\$\_!@%!#\_desconhecido.png -

**De:** Wilgor | Infolio [<mailto:wilgor@infolio.com.br>] **Enviada em:** sexta-feira, 23 de novembro de 2012 11:36**Para:** Maria Candida Almeida Bittencourt**Assunto:** abcDesign

Olá Maria Candida,

Meu nome é Wilgor Caravanti e sou diretor da revista abcDesign, principal publicação do setor no país.

Estive falando com a Elsie sobre a possibilidade de fazermos uma parceria entre o Sebrae e abcDesign. Gostaríamos de publicar alguns cases do que o Sebrae promove em todo o Brasil, quando o assunto é design. Junto a isso, queremos apresentar uma proposta de anúncio ao Sebrae nacional na revista.

Eventualmente temos algumas unidades que anunciam, mas gostaríamos de fazer em âmbito nacional.

Vamos conversar a respeito?

fortes abraços

---

Wilgor | Infolio  
[wilgor@infoлио.com.br](mailto:wilgor@infoлио.com.br)  
55 41 3078-8050 | 9114-6662

6.3 Anexo 3

De: Wilgor | abcDesign <[wilgor@abcdesign.com.br](mailto:wilgor@abcdesign.com.br)>

Assunto: Contato

Data: 8 de abril de 2014 20:16:40 BRT

Para: [sulzba@almapbbdo.com.br](mailto:sulzba@almapbbdo.com.br)

Prezado Marcus,

Estive em contato com a Isabela Albero para uma campanha na revista abcDesign. A propósito, você conhece a abcDesign ([abcdesign.com.br](http://abcdesign.com.br))? Tenho uma leve impressão que já participamos de um evento juntos.

Temos um grande interesse em publicar uma matéria sobre as havaianas e ter a parceria da empresa para publicar alguns anúncios na revista. Admiramos o trabalho que a Almap faz para a marca, sem falar nos diversos prêmios que o chinelo/sandália brasileira arrebanha.

Será que é possível fecharmos algumas campanhas inserindo alguns anúncios na abc e, em contrapartida, publicamos uma matéria especial sobre as havaianas e design? Por se tratar de uma revista de design e criatividade, poderíamos ousar no jeito de anunciar, e com certeza, conseguir mais alguns prêmios em Cannes. O que você acha?

Se você me mandar seu endereço envio alguns exemplares para você conhecer.

Abraços

---

Wilgor Caravanti  
[wilgor@abcdesign.com.br](mailto:wilgor@abcdesign.com.br)  
+55 41 3078-8050 | 9114-6662

Skype: wilgor.caravanti



## :: NOIVA ABCDESIGN ::

### Projeto de preparação para a venda da revista abcDesign

#### Objetivo

Preparar a abcDesign para o processo de venda e aquisição. O desafio consiste em aprimorar a percepção de valor da marca, fomentando o desejo de empresários em adquirir a marca abcDesign e todo o seu patrimônio e benefícios que pode trazer para o negócio. O valor de negociação será entre R\$ 250k e R\$ 350k e a operação deverá ser realizada até outubro de 2012

#### Sumário

O mercado de design é um mercado em franco crescimento, porém muito segmentado. Frente as oportunidades de mercado e estudo realizado em 2010 e 2011, a empresa decidiu ampliar seu *target*, investindo nos segmentos da criatividade e inovação. Esse é um mercado milionário e aberto a novos conteúdos. Com esse cenário, e com um trabalho intenso de avaliação de continuidade da revista abcDesign, a empresa decidiu ampliar o foco de atuação de design para criatividade. Com isso é necessário mudar o nome da publicação. Para que não se perca todo o trabalho de 10 anos desenvolvido com a marca abcDesign, a proposta é vender a marca e todo o seu patrimônio (mailing, seguidores no twitter, site).

Para que se tenha um processo bem sucedido, será necessário desenvolver as seguintes ações:

- Ampliar quantidade de pessoas que recebem a revista a cada trimestre para 1.500;
- Fazer uma campanha de assinatura;
- Fechar parceria com ADG, APD, ADP, Abedesign, Prodesign, CCSP, CCPR, CCRS

- Conseguir 3 anunciantes grandes para as próximas três edições;
- Montar um kit de 10 anos para 20 “padrinhos” (formadores de opiniões);
- Criar uma edição especial dos 10 anos, com depoimentos e assinantes e parceiros, além das principais matérias;
- Montar 50 kits com as 10 últimas edições e encaminhar para compradores potenciais;
- Fechar parceria de assinaturas com editoras (HBR, MM, PM,);
- Criar um site para novos cadastros;
- Fazer um Business Plan para apresentar a investidores.

### Cientes-alvos

A empresa se focará em editoras de médio porte, editoras internacionais, além de universidades que tenham interesse em nosso público-alvo. Deve-se buscar o maior número possível ou pelo menos 50 possíveis compradores. Ex:

- Rosari
- Publish
- Positivo
- 2AB
- Europa
- ESPM
- Escala
- Trip
- Panamericana
- Anhembi Morumbi
- Senac

### Oportunidades para o investidor

- a. Maior capacidade de gerar faturamento com uma boa equipe comercial;
- b. Poucos *players* no mesmo segmento (conteúdo e design)
- c. Aumento considerável (apresentar %) no número de cursos de design;
- d. Maior aceitação do mercado para profissionais de design;
- e. Mailing seletivo e

### Executivos

Wilgor Caravanti com o *Business Plan* e reuniões de venda

Jeniffer Schmidt com a operação geral



