



# Aplicação do Business Model Canvas e Análise SWOT: Contribuições para a Gestão Empresarial de um Microempreendedor

**NATÁLIA CRISTINA PEREIRA MELO  
(FATEC BRAGANÇA PAULISTA)**

[natalia.melo01@fatec.sp.gov.br](mailto:natalia.melo01@fatec.sp.gov.br)

---

## RESUMO

*Esta pesquisa da área de Gestão Empresarial teve como objetivo identificar as contribuições das aplicações das ferramentas Canvas de Modelo de Negócio e Análise SWOT para um microempreendedor. A justificativa desta pesquisa está embasada em um estudo de fatores que ocasionaram a mortalidade de microempresas nos primeiros cinco anos, devido a pouco preparo pessoal, deficiência no planejamento e gestão do negócio e, por último problemas no ambiente. Para o desenvolvimento desta pesquisa, foram utilizados pressupostos da metodologia de pesquisa de estudo de caso, mediante encontros presenciais com o microempreendedor que foi o sujeito da pesquisa para aplicar o CANVAS e a Análise SWOT dos elementos informados pelo microempreendedor e, posteriormente foram aplicadas as mesmas ferramentas para as análises realizadas por um gestor empresarial. Após essas análises, foram apresentadas as contribuições que as ferramentas viabilizam, considerações acerca da necessidade de avaliação, gerenciamento do negócio e, impactos ocasionados pela ausência de gestão.*

*Palavras-chave: Gestão Empresarial, Canvas de Modelo de Negócio, Análise SWOT, Microempreendedor.*

---

## ABSTRACT

*This research in the business management area had as objective identifying the contributions of applications to a microentrepreneur through Business Model Canvas and SWOT analysis. The justification for the research is embedded in a study of the factors which occurred in the death of micro-businesses in the first five years, either for lack of personal preparation, planning and business management deficiency, or lastly environmental issues. For this research, a case study methodology was used, involving presential meetings with the microentrepreneur subject of this research to apply the Business Model Canvas and*

*SWOT analysis to the informed elements by the entrepreneur, which afterwards were again applied and analyzed by a business manager. After these analyses, the contributions these tools provided were presented, together with considerations about the evaluation necessity, business management and impacts from the management absence.*

*Keywords: Business Management, Business Model Canvas, SWOT Analysis, Microentrepreneur.*

## 1. INTRODUÇÃO

Esta pesquisa acadêmica refere-se ao Trabalho de Graduação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, da primeira turma da Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo (FATEC), Jornalista Omair Fagundes de Oliveira na cidade de Bragança Paulista, localizada no interior do estado de São Paulo.

O Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial, conforme consta no *site* da FATEC Bragança Paulista, contempla diversas áreas de atuação, como administração, finanças, gestão de projetos, tecnologia da informação, *marketing*, contabilidade entre outras áreas, em empresas públicas e privadas de todos os segmentos, em que o gestor empresarial pode atuar de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e também por meio do empreendedorismo.

No âmbito dos componentes curriculares cursadas ao longo do curso e mediante as minhas experiências profissionais, em consultoria empresarial, desde a organização das finanças da empresa às reuniões com empresários para orientá-los quanto à Gestão Empresarial, em que a maioria desses são formalizado como Microempreendedor Individual (MEI), percebi que muitos gestores não conhecem, portanto, não utilizam ferramentas de gestão, ocasionando dificuldades financeira e falta de direcionamento ou seja, impulso interno para a dinâmica empreendedora.

No contexto do empreendedorismo, conforme a publicação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2022), o Brasil é marcado por uma grande taxa de desemprego que impactou na proliferação de empreendedores de todas as classes, ainda, de acordo com o relatório publicado pelo *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) os de pequeno porte e autônomos compõe a maioria (GEM, 2022).

Esses autônomos depararam-se com um novo cenário socioeconômico, pois apesar de não poderem contar mais com renda fixa, ainda precisavam prover o sustento de suas famílias. Nesse contexto, utilizando o conhecimento técnico-operacional de suas experiências profissionais, os cidadãos utilizam o MEI, conforme o relatório do GEM, (2022) como uma oportunidade de abrir o próprio negócio (GEM, 2022).

Devido o crescente aumento da quantidade de empreendedores no Brasil, a principal justificativa desta pesquisa, emerge do estudo intitulado “Sobrevivência de Empresas” realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2021), que apresentou em seus resultados que o Microempreendedor Individual (MEI) com maior taxa de mortalidade em até cinco anos, devido aos seguintes fatores: pouco preparo pessoal, planejamento do negócio (deficiente), gestão do negócio (deficiente) e problemas no ambiente.

Diante do exposto quanto a minha experiência profissional, o aumento de MEI no Brasil e o estudo realizado pelo SEBRAE referente os fatores que impulsionaram a taxa de mortalidade de empresas, emerge o objetivo desta pesquisa que é: Identificar as contribuições das aplicações das ferramentas Canvas de Modelo de Negócio e Análise SWOT para um microempreendedor.

No desenvolvimento desta pesquisa, serão utilizados pressupostos da metodologia de estudo de caso, a qual é uma “[...] descrição analítica de um evento ou de uma *situação in loco*” (FACHIN, 2006, p. 47), e “Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]” (GIL, 2010, p. 37).

No início do desenvolvimento desse estudo, serão realizados encontros com o sujeito da pesquisa que será tratado por Empreendedor Alfa. Formalizado como MEI, desde 1 de novembro do ano de 2021, exercendo atividade como prestador de serviços em instalação e manutenção elétrica, o qual dispõe de habilidades técnicas na aplicação de serviços elétricos, advindos das experiências profissionais anteriores na área e, um curso profissionalizante em elétrica, o grau de escolaridade é o Ensino Médio incompleto e não dispõe de conhecimentos de Gestão Empresarial.

O Microempreendedor Individual (MEI), foi instituído pela Lei Complementar nº 128 de 19 de dezembro do ano de 2008, com a finalidade de regulamentar profissionais, que exercem atividade remunerada de forma independente, como autônomos e empresários, estabelecendo a esses profissionais em regime jurídico, registrando-os numericamente no banco de dados gerenciado pela Receita Federal no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ).

Posteriormente, houve alteração no enquadramento do MEI para renda anual de até R\$ 81.000,00 ou R\$ 6.750,00 mensais, até um empregado contratado com a remuneração de um salário mínimo<sup>1</sup> e, impedimento quanto a participação em outra empresa, conforme a Lei Complementar nº 188 de 31 de dezembro do ano de 2021.

Para a formalização do MEI, é necessário realizar o cadastro no Portal de Serviços do Governo Federal, um ambiente *on-line* e gratuito, mediante ao preenchimento de dados pessoais: Registro Geral (RG) documento nacional de identificação civil, meios de contatos e

---

<sup>1</sup> Supri as necessidades básicas (alimentação, moradia, educação, saúde, lazer, vestuário, higiene, transporte e previdência social) do trabalhador e sua família. (Brasil, 1998, s.p.)

endereço residencial, na sequência, as informações do negócio: endereço comercial e, a seleção de uma atividade principal e até quinze secundárias.

Essas atividades abarcam 475 ocupações e são regulamentadas pelo Comitê Gestor do Simples Nacional (CGSN), realiza atualizações, anualmente, de acordo com o Anexo XI da Resolução CGSN nº 140<sup>2</sup>, conforme consta no site do Governo Federal (2022), inclusive com outras informações gratuitas acerca de legislação e empreendedorismo. As atividades são especificadas na Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), classificação oficial adotada pelo Sistema Estatístico Nacional do Brasil (Brasil, 2021).

Conforme a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro do ano de 2006, estabelece o regime tributário unificado, denominado Simples Nacional, responsável por apurar, arrecadar e fiscalizar os tributos federais, estaduais e municipais de micro e pequenas empresas, por meio da emissão do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS).

Ademais, no site do Sebrae o DAS, “corresponde a 5% do salário-mínimo em vigor, somado a taxa de R\$ 1,00 de Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) para comércio e indústria ou R\$ 5,00 para serviços – Imposto Sobre Serviços (ISS) ou 6,00 para Comércio e Serviços - ICMS e ISS”. (SEBRAE, 2022)

De acordo com a publicação on-line do governo, sobre direitos e obrigações do MEI, Brasil (2022), o recolhimento do DAS permite que o MEI tenha benefícios previdenciários, tais como: aposentadoria por idade, aposentadoria por invalidez, auxílio-doença, salário-maternidade, assim como os dependentes do MEI, mediante a legislação vigente poderá ser beneficiado com: auxílio-reclusão e pensão por morte.

Quanto as obrigações, conforme consta no referido portal, o MEI deve manter o controle por meio do relatório mensal do faturamento, para que as receitas e notas fiscais de compra e venda, sejam documentadas e arquivadas no prazo mínimo de cinco anos. Esses relatórios contribuem para a organização e auxiliam o MEI a realizar a Declaração Anual do Simples Nacional para o Microempreendedor Individual (DASN-SIMEI) ou Declaração Anual Simplificada.

O MEI inclusive, deve realizar a Declaração do Imposto de Renda Pessoa Física (DIRPF) de acordo com a quantidade do seu faturamento, bem como, se possuir funcionário, realizar os recolhimentos obrigatórios, pelo guia de Recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e de Informações à Previdência Social, que funciona como uma poupança para proteger o empregado, em momentos de doenças ou demissão sem justa causa. (BRASIL, 2022)

---

<sup>2</sup> Arts. 100, Inciso I e 101, § 1º, Inciso I, § 2º. Ocupações Permitidas ao MEI - Tabelas A e B

De acordo com a Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro do ano de 2006, Artigo 18-A, Brasil (2006), ao MEI é facultativo a escrituração contábil, que compreende conforme o Serasa, (2022) o registro específico e cronológico das movimentações financeiras, enquanto a escrituração fiscal, se refere a todo registro de faturamento e apuração de impostos que devem ser repassadas ao governo.

No referido Portal do Empreendedor (2022) no site do Governo Federal, consta um guia criado especialmente para o MEI, com diversas informações relevantes, entre elas: orientação para emissão de nota fiscal, capacitação, orientação para dispensa de alvará e licença, contratação de empregados, incentivos ao crédito por meio do Programa de Simplificação do Acesso a Produtos e Serviços Financeiros para os Pequenos Negócios (CRED+).

Ainda por meio do Portal do Empreendedor é possível acessar o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que é “uma entidade privada sem fins lucrativos que desenvolve soluções para pessoas que pretendem abrir seu primeiro empreendimento e abrange até pequenas empresas consolidadas que pretendem alcançar um novo posicionamento no mercado”. (SEBRAE, 2022)

Conforme consta no site do SEBRAE (2022) esta entidade é aliada ao desenvolvimento econômico nacional, agindo com foco no enriquecimento do empreendedorismo e na agilidade do processo de formalização da economia, e juntamente com os setores públicos e parcerias com as empresas privadas, por meio de feiras de negócios, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação e estímulo ao associativismo.

Apesar do apoio legal que o governo fornece ao autônomo no que tange a formalidade do negócio, existe uma situação inerente a criação e perpetuação do MEI, no qual não há intervenção direta governamental, pois estruturar uma empresa e planejar as atividades diárias no negócio, tais como controle financeiro, e planejamento estratégico requer capacitação do empreendedor a fim de desenvolver habilidades gerenciais para a tomada de decisões importantes.

Evidenciando que o empreendedor autônomo, em sua grande maioria, conforme o estudo supracitado “Sobrevivência de Empresas”, tem conhecimento técnico ou operacional, porém não tem preparo para gerenciamento do negócio.

Neste contexto, esta pesquisa será no âmbito da aplicabilidade de ferramentas gerenciais, iniciando com o *Business Model Canvas* (BMC), que demonstra como uma empresa pretende gerar valor (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011) e, a Análise SWOT, (termo em inglês para *streaghs, weaknesses, opportunities, threats*) conforme o estudo de Kotler e Keller (2006), para a avaliação global das forças e fraquezas que compreendem o monitoramento interno e, das oportunidades e ameaças que contemplam o monitoramento externo.

Ademais da introdução, este trabalho acadêmico está composto por três seções, em que na segunda seção será apresentado o referencial teórico em que será apresentado o aporte teórico das ferramentas de gestão intituladas Business Model Generation (BMG) e Análise SWOT. Na terceira seção será apresentado o desenvolvimento e análise da aplicação das referidas ferramentas. E por fim, a quarta e última seção são apresentadas as considerações finais desta pesquisa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa seção será apresentado o referencial teórico desta pesquisa, iniciando pelo Canvas de Modelo de Negócios, posteriormente a Análise SWOT, os quais contribuirão para a fundamentação, dos conceitos empregados nesta pesquisa.

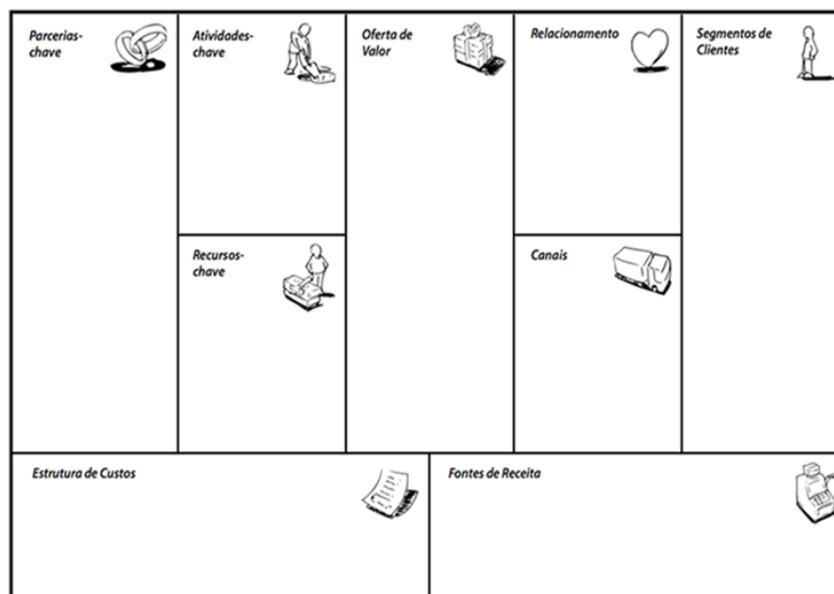
Iniciando com os estudos do *Business Model Generation* (BMG) de Osterwalder e Pigneur (2011), o qual é uma ferramenta para modelo de negócios que “descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 14), intitulada de Canvas de Modelo de Negócios.

O Canvas, é uma palavra advinda do inglês que significa quadro, em português, foi criado no ano de 2004 por Alexander Osterwalder empreendedor suíço, durante a sua apresentação da sua tese, na Universidade de Lausanne na Suíça, juntamente com, Yves Pigneur, professor de Sistemas de Gerenciamento de Informações (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 274).

A referida ferramenta pode ser encontrada utilizada por qualquer empresa, está disponível gratuitamente na internet e, o diferencial do Canvas para o Plano de Negócios está em “utilizar ferramentas visuais como figuras, rascunhos, diagramas e Post-its<sup>tm</sup> para construir significados” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 148), pois a visualização “aprimora os questionamentos estratégicos, tornando o abstrato concreto, iluminando as relações entre os elementos, simplificando o que era complexo” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 148), em que estas notas adesivas - Post-its<sup>tm</sup> facilitam adicionar, mover e deslocar as descrições durante a construção do modelo de negócios, melhorando e facilitando a reflexão dos componentes.

Os desenhos apresentam mensagens instantaneamente, como um boneco sorridente que exhibe emoção ou sacos de dinheiro com tamanhos diferentes, que expressam proporções diferentes, pois “desenhos simples, mas feitos com sinceridade, ajudam a tornar os fatos tangíveis e compreensíveis” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 151), “as pessoas interpretam simples bonecos palito muito mais facilmente do que conceitos abstratos em texto.” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 151), conforme a Figura 1:

Figura 1 – Canvas de Modelo de Negócios



Fonte: OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 44

Conforme a Figura 1, o Canvas de Modelo de Negócios compreende nove “componentes básicos, que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 15), são elas:

1. Segmento de Clientes: “Uma vez tomada a decisão um Modelo de Negócio pode ser melhor projetado com a compreensão das necessidades de clientes específicos” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 19), outrossim, definir o público-alvo pode aproximá-los dos valores da marca e melhorar o relacionamento com clientes;
2. Proposta de Valor: “É o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 22)
3. Canais: compreende a comunicação entre a empresa o Segmento de Clientes e a Proposta de Valor. “Os canais são o ponto de contato dos clientes e desempenhos um importante papel na sua experiência geral” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 26);
4. Relacionamento com Clientes: o qual “Utilizado pelo modelo de negócios de uma empresa influencia profundamente a experiência geral de cada cliente” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 28);
5. Fontes de Receita: “Representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada Segmento De Clientes (os custos deve ser subtraído da renda para gerar lucro)” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 30);
6. Recursos Principais: “Eles permitem que uma empresa crie e ofereça sua proposta de valor, alcance mercados, mantenha relacionamentos com os Segmentos de

Cliente e obtenha receita.” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 34), podem ser categorizados, como: físico, intelectual, humano e financeiro;

7. Atividades-Chave. “Escreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer seu Modelo de Negócios funcionar.” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 36);
8. Parcerias Principais. “Empresas criam alianças para otimizar seus modelos, reduzir riscos ou adquirir recursos” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 38);
9. Estrutura de Custo. “Descreve os custos mais importantes envolvidos na operação de um Modelo de Negócios específico.” (OSTERWALDER e PIGNEUR, 2011, p. 40).

Ainda quanto a contribuição da Gestão Empresarial, é pertinente destacar para esta pesquisa o estudo de Maximiano (2016), mediante à Estratégia Empresarial em que é possível definir os objetivos de uma organização e como contemplá-los, assim como, o processo de estruturar e esclarecer os caminhos da organização, os quais ocorrem por meio do Planejamento Estratégico, ou ainda, Estratégia Corporativa.

Não obstante, o autor supracitado esclarece, no mundo da estratégia corporativa, a importância de identificar “(...) onde estão os adversários, clientes, fornecedores, e outras partes interessadas que requerem atenção estratégica” (Maximiano. 2016, p. 107), a análise para o Planejamento Estratégico, pode ser realizada por meio da utilização da ferramenta intitulada Análise SWOT.

De acordo com Allebrandt, Griebeler, Siedenberg, Höffler, (2010), Matriz ou Análise SWOT, termo em inglês para *Strengths, Weaknesses, Opportunitities e Threats* é também conhecida pelo acrônimo FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças) relacionado a estratégia corporativa, que foi criada conforme os autores supracitados na década de 1960.

Os autores Kotler e Keller (2006) publicaram em seus estudos que a Análise SWOT é utilizada na Gestão e Planejamento Estratégico de grandes e pequenas empresas, ajudando a identificar tendências e mudanças importantes, que afetam a capacidade de obter lucro. A avaliação ambiental (ambiente interno e externo), tem o objetivo de reconhecer novas oportunidades.

Ainda no âmbito dos ambientes para os autores Kotler e Keller (2006), a análise do ambiente interno que compreende as forças e fraquezas do negócio, podem ser realizadas por meio da compreensão e utilização das possibilidades identificadas. E referente a análise do ambiente externo que compreende oportunidades e ameaças, poderá ser analisado mediante as forças macro ambientais (político-legais, tecnológicas, demográficas) e, as forças micro ambientais (concorrentes, clientes, fornecedores).

Uma das formas de apresentar a Análise SWOT “é pela construção de um retângulo, dividido em quatro partes, em que as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças são colocadas separadamente em cada parte.” (DORNELAS, 2018 p. 160), também disponível na *internet* gratuitamente, conforme Figura 2:

Figura 2 - Análise SWOT

ANÁLISE SWOT		
	FORÇAS (Strengths)	FRAQUEZAS (Weaknesses)
AMBIENTE INTERNO	Quais são os pontos fortes do negócio?	Quais são os pontos fracos do negócio?
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES (Opportunities)	AMEAÇAS (Threats)
	Quais são as oportunidades do negócio?	Quais são as ameaças do negócio?

Fonte: NAKAGAWA, 2022, p. 2 adaptado

Em conformidade com os autores Allebrandt, Griebeler, Siedenberg, Höffler, Kotler, Keller e Dornelas, o professor e coordenador do Centro de Empreendedorismo do Instituto de Ensino e Pesquisa (INSPER), Marcelo Nakagawa a ferramenta é auspiciosa para incentivar “o empreendedor a analisar sua empresa sob diversas perspectivas de forma simples, objetiva e propositiva” (NAKAGAWA, 2022, p. 1).

Na próxima seção serão apresentadas as aplicações dessas ferramentas e as referidas análises.

### 3. DESENVOLVIMENTO E ANÁLISE

Nesta sessão será apresentado o desenvolvimento e análise desta pesquisa. Para o desenvolvimento é pertinente retomar objetivo deste estudo de caso, que é identificar as

contribuições das aplicações das ferramentas Canvas de Modelo de Negócio e Análise SWOT para um microempreendedor, nomeado de Empreendedor Alfa, atua no mercado desde novembro de 2021, como prestador de serviços, sua principal atividade é instalação e manutenção elétrica e, que não possui modelo de negócio e não aplica nenhuma ferramenta de apoio administrativo para tomada de decisões e planejamento.

Em conformidade com o referencial teórico desta pesquisa, para este estudo será preenchido o Canvas Modelo de Negócio pelo MEI, assim como, a Análise SWOT. Na sequência será apresentada a análise do gestor empresarial.

Para a apresentação do desenvolvimento e análise das referidas ferramentas, nas próximas duas subseções serão apresentadas as aplicações de cada ferramenta estudada.

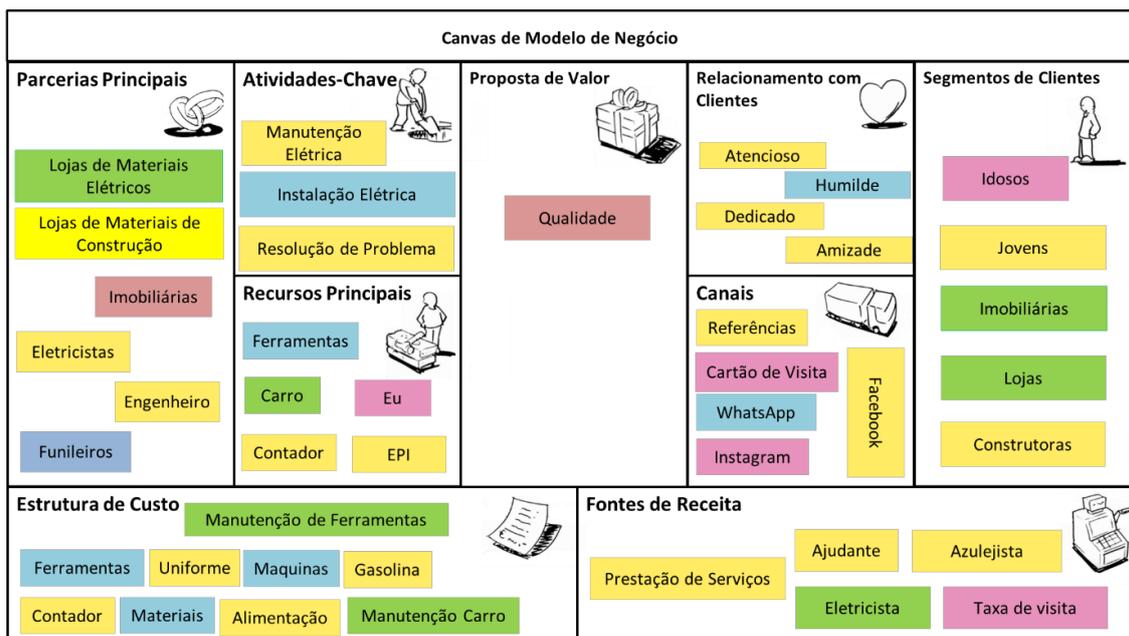
### **3.1. CANVAS MODELO DE NEGÓCIOS**

A primeira etapa na aplicação do Canvas Modelo de Negócios para a Gestão Empresarial do MEI, foi realizada com o acompanhamento do gestor empresarial, mediante as informações do MEI – sujeito da pesquisa, ou seja, sob a ótica do empreendedor, a fim de fazê-lo refletir sobre cada área de sua empresa de forma simplificada.

Para esse realizar esse quadro, foram necessários três encontros presenciais. O primeiro encontro foi realizado para entender como é a gestão da empresa, o segundo encontro, aplicação do Canvas de Modelo de Negócio na visão de Empreendedor Alfa, e último e terceiro encontro, aplicação da Análise SWOT que será relatada na próxima subseção.

O material foi preparado em um papel cartão, imitando o quadro com os 9 elementos do *Business Model Generation*, com as descrições de cada elementos seguidos de figuras, assim como no original: blocos de notas coloridos na proporção 38 mm x 50 mm, conforme Figura 3:

Figura 3 – Business Model Canvas (BMC) – Empreendedor Alfa



Fonte: Adaptado de OSTERWALDER e PIGNEUR (2011, p.44)

Tendo em vista que o empreendedor nunca tinha utilizado o Canvas de Modelo de Negócio, e obtivera a princípio apenas um conceito básico no que tange a ferramenta, o MEI descreveu mediante as suas considerações e pertinências quanto a realidade de seu empreendimento, conforme cada componente descrita, são elas:

- Segmento de Clientes: idosos, jovens, imobiliárias, lojas e construtoras;
- Propostas de Valor: qualidade;
- Canais: Referências, cartão de visita, *whatsApp*, *instagram* e *facebook* “Quando dá tempo”;
- Relacionamento com Clientes: atencioso, humilde, dedicado e amizade;
- Fontes de Receita: prestação de serviços, ajudante, azulejista, eletricista e taxa de visita.

No lado esquerdo no que tange a eficiência, o MEI informou:

- Recursos Principais: ferramentas, carro, contador, “eu” o próprio empreendedor e equipamentos de proteção individual (EPI);
- Atividades-Chave: manutenção elétrica, instalação elétrica e resolução de problema;
- Parcerias Principais: lojas de materiais elétricos, lojas de materiais de construção, imobiliária, eletricistas, engenheiros e funileiros;

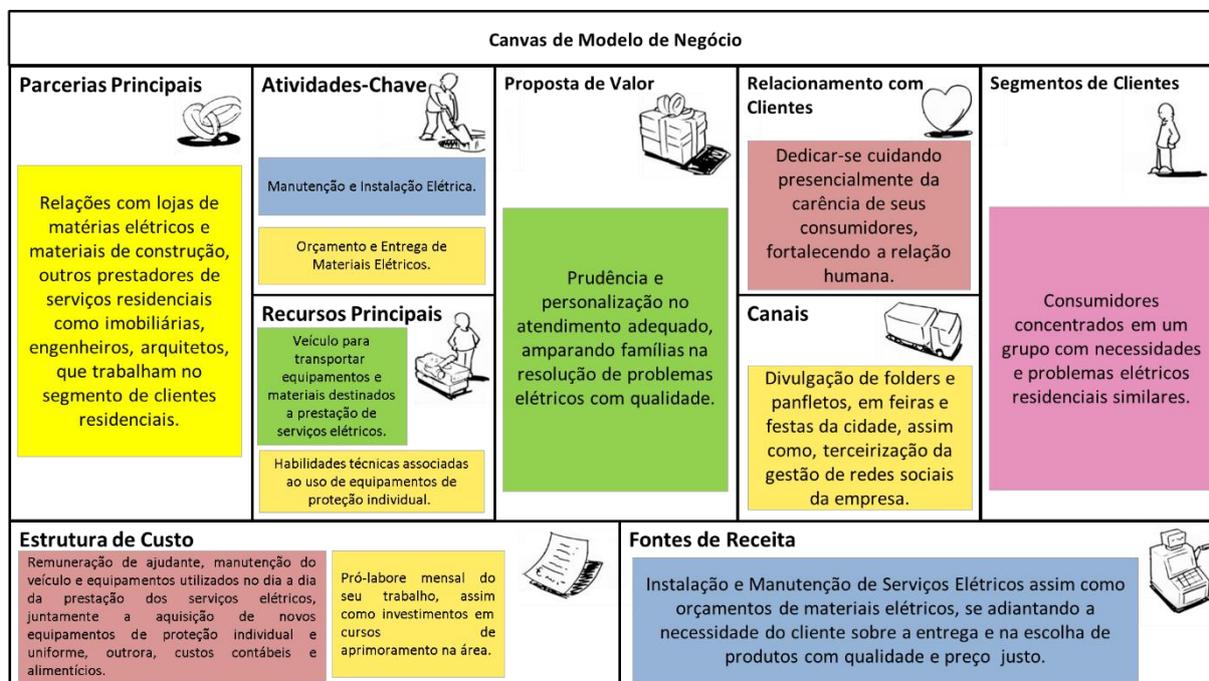
- Estrutura de Custo: manutenção de ferramentas, ferramentas, uniforme, máquinas, gasolina, contador, materiais, alimentação, manutenção do carro.

A ausência do uso adequado das ferramentas de gestão, seja em pequenos ou grandes negócios pode acarretar problemas irreversíveis como a falência. A consultoria de um Gestor Empresarial viabiliza a aplicação de técnicas e ferramentas de gestão que contribuem a projetar, desenvolver e viabilizar um modelo de negócio.

A proposta de realizar aplicação da ferramenta para um MEI que não possui conhecimentos de gestão, administração e que faz apenas a prestação de serviços focando apenas na habilidade técnica, possui desafios, mas é de suma importância

Posteriormente, foi realizado o Canvas pelo gestor empresarial, conforme a Figura 4:

Figura 04 – Business Model Canvas (BMC) – Gestor Empresarial



Fonte: Adaptado de OSTERWALDER e PIGNEUR

A primeira análise é segundo a ordem fundamentado no livro Business Model Canvas de Osterwalder e Pigneur, o elemento Segmento de Clientes, pode ser descrito como consumidores concentrados em um grupo com necessidades e problemas elétricos residenciais similares. Observando o segmento de clientes descrito pelo empreendedor, é possível notar que há uma diversidade, coincidindo pessoas físicas e pessoas jurídicas.

A segunda análise é referente ao elemento Proposta de Valor. Acreditando na melhoria contínua, a transmissão de valores descritos pelo Empreendedor Alfa, pode ser melhor definidos em; Prudência e personalização no atendimento adequado, amparando famílias na resolução de

problemas elétricos com qualidade. Percebe-se que o empreendedor alfa, não compreende a sua proposta de valor.

A terceira análise, consiste no elemento Canais. Na descrição realizado pelo Empreendedor Alfa, é relevante o *marketing* da prestação de serviços, por meio de divulgação de folders e panfletos, em feiras e festas da cidade, assim como, terceirização da gestão de redes sociais da empresa. Pensando nas fases do canal, deve ser dado atenção ao pós-venda e retenção de clientes, além de ser repensado como atingir o público-alvo.

A quarta análise, compreende ao elemento Relacionamento com Clientes. Para que o sujeito da pesquisa aumente sua carteira de clientes e conseqüentemente amplie sua prestação de serviços elétricos, é ideal se dedicar cuidando presencialmente da carência de seus consumidores, fortalecendo a relação humana, em que a aproximação entre prestador de serviços e consumidor, desenvolve clientes fiéis portanto duradouras.

A quinta análise, integra o elemento Fontes de Receita, as quais para o empreendedor, são um ponto sensível do negócio. De acordo com as notas adesivas apresentadas, neste elemento, o Empreendedor Alfa informou que sua receita advém não apenas da sua atividade principal, mas de outros tipos de prestação de serviços, especializados para construção.

Quanto a outros tipos de prestações de serviços realizado pelo Empreendedor Alfa, pode acarretar lacunas no empreendimento, como problemas na demanda dos serviços principais, e ainda escassez no segmento de cliente vinculado a problemas com a entrega de proposta de valor.

A sexta análise é o elemento Recursos Principais. Pensando no Empreendedor Alfa, pode ser descrito da seguinte maneira: Veículo para transportar equipamentos e materiais destinados a prestação de serviços elétricos. Habilidades Técnicas associadas ao uso de equipamentos de proteção individual. O único descrito pelo empreendedor que não é apropriado no elemento é o contador, pois mesmo sem o contador, ele consegue realizar a prestação de serviços.

A sétima análise envolve o elemento Atividades-Chave. Prevendo o desenvolvimento do sujeito ainda reitero a possibilidade, iniciar uma nova atividade, realizando orçamento de materiais elétricos que melhor se encaixam a necessidade da família, como também, atuando na escolha da qualidade dos materiais oferecidos nos comerciais da cidade onde o serviço é prestado. Conseqüentemente pode se tornar uma nova fonte de receita, cobrando por este tipo de serviço e aumentando o relacionamento e proposta de valor junto ao cliente.

A oitava análise, concerne no elemento Parcerias Principais. Voltando ao elemento inicial, Segmento de Clientes, eis mais uma vez a importância de defini-los, para então conseguir compreender quem são os Parceiros que fazem sentido para o tipo de serviço. Como

descrito pelo sujeito Empreendedor Alfa, os parceiros citados abrangem relações que favorecem o segmento de clientes como foco residencial, o único que não se aplica é, funileiro.

A nona e última análise refere-se ao elemento Estrutura de Custo. O que melhor defini a estrutura de custo do sujeito Empreendedor Alfa, é: Dispêndio com remuneração de ajudante, manutenção do veículo e equipamentos utilizados no dia a dia da prestação dos serviços elétricos, juntamente a aquisição de novos equipamentos de proteção individual e uniforme, outrora, custos contábeis e alimentícios. Não é de reconhecimento do Empreendedor Alfa, mas importante custo é o pró-labore mensal do seu trabalho, assim como investimentos em cursos de aprimoramento na área, deveria ser também um custo recorrente.

### 3.2. ANÁLISE SWOT E OS FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

Ao aplicar a ferramenta de análise estratégica, Análise SWOT, é possível identificar alguns fatores que podem ser trabalhados no desenvolvimento da prestação de serviços do Empreendedor Alfa.

Figura 5 - Análise SWOT do Empreendedor Alfa

ANÁLISE SWOT		
	FORÇAS (Strengths)	FRAQUEZAS (Weaknesses)
AMBIENTE INTERNO	Relacionamento com Clientes Segurança no Trabalho Capricho Obstinação nas Entrega de Soluções Objetividade na Resolução de Problemas Disponibilidade de Horário	Ausência de Controle Financeiro Ausência de Plano de Marketing Carência de Habilidades de Gestão Comunicação Falta de Padrão nos Processos Precificação Errônea Falta de Especialização
	OPORTUNIDADES (Opportunities)	AMEAÇAS (Threats)
AMBIENTE EXTERNO	Aumento de Demanda (Construção de Novos Condomínios na Região) Evolução Tecnológica - Projeto de Automação Residencial/Predial Concorrentes Desqualificados	Concorrentes Qualificados e Especializados Evolução Tecnológica Evolução dos Preços de Materiais?

Fonte: NAKAGAWA, 2022, p. 2 adaptado

Analisando a empresa internamente, no campo Fraqueza, temos descritos elementos, tais como, comunicação; falta de certificação; estudos; comportamento e precificação. No campo da Força temos, habilidade técnica; equipamentos; disponibilidade de tempo e capricho.

Analisando os aspectos externos, ou seja, que não dependem diretamente do empreendedor alfa, no campo, oportunidade temos: construção de novos condomínios; evolução tecnológica; projetos elétricos e energia solar.

No campo Ameaça, temos os seguintes elementos descritos: concorrentes; evolução tecnológica; elevação dos preços de materiais.

A partir da descrição dos itens é possível inferir que existe um desalinhamento quanto a aplicação da ferramenta à prestação de serviços elétricos, quanto à análise pessoal do empreendedor, isso acontece porque a ferramenta também pode ser usada para planejamento pessoal, porém como neste momento a ferramenta busca analisar estrategicamente a empresa, e foi aplicada nesse intuito.

Desta forma é pertinente ressaltar que há um desalinhamento por parte do empreendedor em separar o pessoal do profissional. Nesse contexto, retoma-se a importância de orientação por parte do profissional em Gestão Empresarial, que orienta a linha de raciocínio para diferenciar as duas faces. Desse modo, tem-se a Análise SWOT, sob a ótica do Gestor Empresarial.

Figura 6 - Análise SWOT do Gestor Empresarial

<b>ANÁLISE SWOT</b>		
	<b>FORÇAS (Strengths)</b>	<b>FRAQUEZAS (Weaknesses)</b>
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	Relacionamento com Clientes Segurança no Trabalho Capricho Obstinação nas Entregas de Soluções Objetividade na Resolução de Problemas Disponibilidade de Horário	Ausência de Controle Financeiro Ausência de Plano de Marketing Carência de Habilidades de Gestão Comunicação Falta de Padrão nos Processos Precificação Errônea Falta de Especialização
	<b>OPORTUNIDADES (Opportunities)</b>	<b>AMEAÇAS (Threats)</b>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	Aumento de Demanda (Construção de Novos Condomínios na Região) Evolução Tecnológica - Projeto de Automação Residencial/Predial Concorrentes Desqualificados	Concorrentes Qualificados e Especializados Evolução Tecnológica Evolução dos Preços de Materiais?

Fonte: NAKAGAWA, 2022, p. 2 adaptado

Na próxima seção, serão apresentadas as considerações finais desta pesquisa e possibilidades de novos estudos.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho de graduação teve o objetivo de identificar as contribuições aplicações das ferramentas Canvas de Modelo de Negócio e Análise SWOT para um microempreendedor.

Devido ao fato de o Empreendedor Alfa não ter conhecimentos para aplicar a ferramenta em seu próprio negócio, o gestor empresarial anotou as informações conforme constam na Figura 3.

Após a análise das respostas do Empreendedor Alfa de acordo com cada elemento das ferramentas, foi possível realizar uma nova aplicação sob a visão especializada do Gestor Empresarial, conforme a Figura 4.

Mediante a análise do Gestor Empresarial, com a aplicação do Canvas De Modelo de Negócio, foi possível identificar a necessidade de o empreendedor definir o seu público-alvo, reconhecer e aprofundar a proposta de valor, no que ele quer transmitir para os seus clientes, priorizar a promoção do negócio, desenvolvendo a fidelidade de clientes, centralizando esforços na prestação de serviços elétricos.

Nesta primeira análise, é pertinente ressaltar que existe possibilidade em iniciar novas atividades no próprio segmento, para não depender exclusivamente da manutenção, aprofundar relações com parcerias, seja com fornecedores de materiais ou ainda troca de serviços, organizar sua estrutura de custo, definir pró-labore, e relatórios financeiros como controle de faturamento e despesa, para tomada de decisão.

Na aplicação da segunda ferramenta, na Análise SWOT, foi identificado que o Empreendedor Alfa não distinguiu o pessoal do profissional.

Analisando internamente a prestação de serviços elétricos, em seus pontos fracos está: falta de controle financeiro, não tem plano de *marketing*, não possui habilidades de gestão, especialização, e descontrole emocional, demonstrando rispidez e desconforto em falar sobre todas as áreas de maneira assertiva e clara, se atrapalhando e justificando ao decorrer da aplicação da ferramenta.

Foi possível observar pontos fortes entre as ferramentas que se relacionam, assim como relacionamento com os clientes, sendo atencioso, humilde, e mantendo o seu trabalho visando segurança e capricho.

A pesquisa demonstrou em cada fase do trabalho, fragilidade do Microempreendedor Alfa, o qual tem a opinião que esta é apenas uma maneira de “ganhar” dinheiro para sua “sobrevivência” e não como um negócio promissor.

Por fim, é possível inferir a contribuição de ferramentas de Gestão Empresarial aplicadas para um MEI, as quais viabilizaram reflexões acerca do seu negócio, antes desses encontros, questionamentos sobre áreas do seu empreendimento e, a necessidade de um gestor para orientá-lo, pois não teria condições para realizar planejamentos que tange à gestão, sozinho.

E a continuação desse estudo em pesquisas futuras no que tange o planejamento financeiro, comportamento de MEI, plano de negócios e, fatores que corroboram para o desenvolvimento da gestão empresarial.

## 5. REFERÊNCIAS

ALLEBRANDT, S. L; GRIEBELER, M. P. D; SIEDENBERG, D. R; HÖFFLER, C.E. **Planejamento estratégico.** Unijuí, 2009. – 146 p. Disponível em: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/194/Planejamento%20Estrat%C3%A9gico%20Local.pdf?sequence=1> Acesso em: 06 dez. 2022

BRASIL. **Bem-vindo ao portal do Empreendedor.** Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>>. Acesso em: 20 nov. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm#:~:text=Art.%206%C2%BA%20S%C3%A3o%20direitos%20sociais,desamparados%2C%20na%20forma%20desta%20Constitui%C3%A7%C3%A3o](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm#:~:text=Art.%206%C2%BA%20S%C3%A3o%20direitos%20sociais,desamparados%2C%20na%20forma%20desta%20Constitui%C3%A7%C3%A3o)>. Acesso em: 21 jul. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Declaração Anual de Faturamento – DASN. Empresas e Negócios: Portal do Empreendedor.** Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/servicos-para-mei/declaracao-anual-de-faturamento>>. Acesso em 10 set. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Direitos e obrigações. Empresas e Negócios: Portal do Empreendedor.** Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/quero-ser-mei/direitos-e-obrigacoes>>. Acesso em: 10 set. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Documentos Necessários para se formalizar.** Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/quero-ser-mei/documentos-necessarios>>. Acesso em: 10 set. de 2022.

\_\_\_\_\_. **EFD ICMS IPI: O que é.** [Brasília, DF, 2022?]. Disponível em: <<http://sped.rfb.gov.br/pagina/show/523#:~:text=A%20Escritura%C3%A7%C3%A3o%20Fiscal%20Digital%202D%20EFD,impostos%20referentes%20C3%A0s%20opera%C3%A7%C3%B5es%20e>>. Acesso em: 11 jul. 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp123.htm)>. Acesso em: 09 maio 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 128, de 19 de dezembro de 2008.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp128.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm)>. Acesso em: 13 junho 2022.

\_\_\_\_\_. **Lei Complementar Nº 188, de 31 de dezembro de 2021.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/Lcp188.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/Lcp188.htm)>. Acesso em: 06 maio 2022.

\_\_\_\_\_. **Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características.** Disponível em: <<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/epp-microempresa-mei>>. Acesso em: 09 maio de 2022.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Economia. Mapa de empresas: Empresas ativas por atividade econômica.** Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>>. Acesso em: 06 maio 2022.

\_\_\_\_\_. **O que você precisa saber antes de se tornar um MEI?.** Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/quero-ser-mei/o-que-voce-precisa-saber-antes-de-se-tornar-um-mei>>. Acesso em: 13 jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Ocupações permitidas: Empresas & Negócios.** Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/quero-ser-mei/atividades-permitidas>>. Acesso em: 27 set. 2022.

\_\_\_\_\_. **Pesquisa Sobrevivência de Empresas.** Disponível em: [https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2021/06/Apresenta%C3%A7%C3%A3o-Sobreviv%C3%Aancia\\_2020\\_Web\\_Final.pdf](https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2021/06/Apresenta%C3%A7%C3%A3o-Sobreviv%C3%Aancia_2020_Web_Final.pdf). Acesso em: 09 maio de 2022.

\_\_\_\_\_. **Quero ser MEI: conheça as vantagens, benefícios e obrigações que terá como MEI.** Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/quero-ser-mei>>. Acesso em: 21 jun. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Resolução CDN nº 354/2020.** Adequação, atualização e consolidação do Estatuto Social SEBRAE. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estatuto%20Social%20Sebrae.pdf>>. Acesso em: 12 set. de 2022.

\_\_\_\_\_. **Tudo o que você precisa saber sobre o MEI.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-o-mei,caa7d72060589710VgnVCM100000d701210aRCRD#inicio>>. Acesso em: 13 junho 2022.

\_\_\_\_\_. **Valor de contribuição mensal do MEI é atualizado.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/valor-de-contribuicao-mensal-do-mei-e-atualizado,7fcb879731ade710VgnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=O%20c%C3%A1culo%20do%20valor%20do,e%20Servi%C3%A7os%20D%20ICMS%20e%20ISS>>. Acesso em: 21 junho 2022.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios.** 6.ed. São Paulo. Atlas 2016.

\_\_\_\_\_. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios.** 7.ed. Empreende. São Paulo. 2018.

FACHIN, ODÍLIA. **Fundamentos de Metodologia.** 5 ed [rev]. São Paulo. Saraiva, 2013

FATEC BRAGANÇA PAULISTA. **Tecnologia em Gestão Empresarial.** Disponível em: <[http://www.fatecbpaulista.edu.br/gestao\\_empresarial\\_presencial/](http://www.fatecbpaulista.edu.br/gestao_empresarial_presencial/)>. Acesso em: 13 jun. de 2022.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Como Elaborar Projetos De Pesquisa.** 5 ed. São Paulo. Atlas, 2010

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022;** Global Report: Opportunity Amid Disruption. London: GEM. Disponível em: <<https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>>. Acesso em: 09 maio 2022.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua; Séries históricas.** Abril, 2022. Disponível em: <[https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html?=&t=series-historicas&utm\\_source=landing&utm\\_medium=explica&utm\\_campaign=desemprego](https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html?=&t=series-historicas&utm_source=landing&utm_medium=explica&utm_campaign=desemprego)>. Acesso em: 13 jun. de 2022.

KOTLER, P; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: Análise SWOT (clássico): Estratégia e Gestão.** Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_Analise-Swot.PDF](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF)>. Acesso em: 26 maio de 2022.

OSTERWALDER, A, PIGNEUR, Y. *Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios.* Rio de Janeiro. Alta Books, 2011.

SEBRAE. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa.** Brasília, DF; DIEESE, 2013. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa\\_2013.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf)>. Acesso em: 11 maio de 2022.

\_\_\_\_\_. **Confira as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 09 maio de 2022.

SERASA. **Sped Contábil E Fiscal: Qual A Diferença?** Disponível em: <<https://serasa.certificadodigital.com.br/blog/sped-contabil/sped-contabil-e-fiscal-qual-a-diferenca/>>. Acesso em: 21 jul. 2022.