

DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIO COM PROMOÇÃO DE IMPACTO SOCIAL PARA O MERCADO DE ERP

BUSINESS DEVELOPMENT WITH PROMOTION OF SOCIAL IMPACT FOR
THE ERP MARKET

Recebido em: 16.10.2024
Aprovado em: 10.11.2024

Daniel Ricardo de Araujo Braga

Mestre em Administração do Desenvolvimento de Negócios pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Atuação profissional na Locabens Equipamentos.

E-mail: danielbraga@locabens.com.br

Lilian Aparecida Pasquini Miguel

Doutora em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Docente no

Programa de Pós-Graduação em Administração do Desenvolvimento de Negócios da UPM.

E-mail: lilian.miguel@mackenzie.br

RESUMO

O presente relato apresenta a proposta de desenvolver uma *startup* para atuar no setor de Tecnologia da Informação (TI), com foco inicial na prestação de serviços de sustentação/suporte dos sistemas de

DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIO COM PROMOÇÃO DE IMPACTO SOCIAL PARA O MERCADO DE ERP

gestão empresarial integrados denominados *Enterprise Resource Planning* (ERP), fomentando o treinamento e a capacitação dos jovens recém-saídos do Ensino Médio, por meio de um modelo de negócio sustentável, com extrema agilidade a um baixo custo, capaz de contribuir na formação educacional e profissional dos jovens egressos, na microrregião de Barueri e nos municípios próximos. O impacto desse negócio é a médio prazo a partir da consolidação dos ciclos de treinamento e capacitação desses jovens. Esse impacto será traduzido na introdução dos jovens no mercado de trabalho e no desenvolvimento de talentos para o setor de TI. Utilizam-se as premissas de Yunus (2010) para a criação de negócios com impacto social.

PALAVRAS-CHAVE

ERP, sustentação, impacto social, modelo de negócio, capacitação.

ABSTRACT

This report presents the proposal to develop a startup to operate in the Information Technology (IT) sector, with an initial focus on providing support services for integrated business management systems called Enterprise Resource Planning (ERP), promoting the training and qualification of young people who have recently graduated from high school, through a sustainable business model, with extreme agility at a low cost, capable of contributing to the educational and professional development of young people who have graduated, in the Barueri micro-region and nearby municipalities. The impact of this business is medium-term, based on the consolidation of the training and qualification cycles of these young people. This impact will be translated into the introduction of young people into the job market and the development of talent for the IT sector. The premises of Yunus (2010) for the creation of businesses with social impact are used.

KEYWORDS

ERP, sustainability, social impact, business model, training.

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

INTRODUÇÃO

O significativo crescimento do mercado de Tecnologia da Informação (TI) tem impactado muito na gestão das organizações, as quais vêm buscando soluções que resolvam a gestão do fluxo de informações. Para tanto, o mercado de TI desenvolveu uma ferramenta de gestão empresarial denominada *Enterprise Resource Planning* (ERP), com o objetivo de controlar as informações e aumentar a confiabilidade na gestão dos principais processos das empresas.

Por outro lado, essa crescente demanda pela implantação de novas tecnologias e sistemas ERP tem concentrado os melhores recursos das empresas do segmento de TI, deixando em segundo plano os serviços de sustentação, o que gera uma redução no desempenho do padrão de qualidade e de atendimento para os sistemas gerenciais já implantados. Esse cenário de crescimento também promove uma escassez de mão de obra no segmento, pois, segundo a Brasscom (2021), haverá uma demanda de 797 mil profissionais de TI no ano de 2025.

Essa queda no desempenho do atendimento de sustentação pode levar a um aumento significativo no custo dessa prestação de serviço técnico, e em alguns casos pode impactar em todos os processos que estão dentro desse sistema. A perda de eficiência tem ainda maior impacto nas empresas de pequeno e médio porte, as quais são bem mais sensíveis quanto à elevação dos custos de produção em suas respectivas atividades.

Além disso, verifica-se um período de alta no desemprego dos jovens entre 18 e 24 anos, atingindo, no terceiro trimestre de 2022, a marca de 18% dos desocupados, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022). Essa faixa etária tem dificuldade de acesso ao primeiro emprego, seja por questões de capacitação, seja pelos rígidos critérios de seleção das empresas contratantes, afetando principalmente os jovens das classes sociais menos favorecidas.

Portanto, este projeto tem por objetivo propor um modelo de negócio voltado para a sustentação de sistemas ERP, promovendo uma forte redução de custos, um alto nível de desempenho na qualidade de atendimento, acima da média do mercado, e fomentando o ingresso dos jovens ao primeiro emprego.

Na elaboração deste trabalho, adota-se a metodologia de solução de problemas e aproveitamento de oportunidades de Marcondes et al. (2017), para trabalhos práticos e aplicados no desenvolvimento de negócios em administração e contabilidade.

DESENVOLVIMENTO

Método adotado

Este trabalho foi construído com os preceitos do método de solução de problema e exploração de oportunidades, elaborado por Marcondes et al. (2017).

O método em questão tem um fluxo, no qual o entendimento da situação diz respeito ao contexto e ao foco do projeto, ou seja, à situação que se quer resolver como problema e/ou à oportunidade que se pretende explorar. Neste item, detalham-se também os aspectos concernentes à empresa, seu produto/serviço, seu mercado e seus concorrentes.

Em seguida, no diagnóstico (do problema ou da oportunidade), realizam-se os levantamentos de informações, a partir de dados secundários e primários, cujos procedimentos encontram-se detalhados em itens mais adiante. Uma vez analisadas todas as informações pertinentes, a conclusão do diagnóstico é feita, dando ensejo à escolha de alternativas para a solução do problema ou à exploração da oportunidade identificada. Na sequência, são verificadas as alternativas mencionadas, tendo como escopo a escolha da mais apropriada a cada situação.

A partir das análises de viabilidade, incluindo finanças e riscos, é traçado o plano de implantação da mudança, para que a estratégia de intervenção possa ser delineada e avaliada.

Salienta-se que o método em questão é eminentemente intervencionista, alinhando-se às práticas do arcabouço metodológico do Design Science e suas várias derivações.

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

A organização, o produto e/ou serviço e o mercado

O presente trabalho tem por objetivo criar uma *startup* com foco inicial na sustentação de sistemas integrados de informação, conhecidos no mercado como ERP. Esses sistemas têm por objetivo promover a integração das informações organizacionais, visando à melhoria dos processos internos e à automação das atividades, garantindo assim a integralização e a atualização de todas as informações em tempo real. O termo *startup* pode ser entendido como uma empresa que ainda está em desenvolvimento, com foco na criação de um modelo inovador, com poder disruptivo e potencialmente escalável. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2019), *startup* é uma empresa nova, até mesmo embrionária ou ainda em fase de constituição, a qual conta com projetos promissores ligados à pesquisa, investigação e ao desenvolvimento de projetos inovadores.

A *startup* em questão contará com uma estrutura otimizada, constituída por um gestor de unidade de negócio e divisões subordinadas a esse colaborador, como administrativo/financeiro, RH/capacitação, vendas e operações. Essa equipe atuará de forma ágil na resolução das demandas dos clientes relacionados aos sistemas ERP, por meio de uma operação de baixo custo e reconhecida como de alto valor agregado.

O serviço de sustentação no segmento da tecnologia da informação (foco dessa *startup*) pode ser definido como um conjunto de procedimentos que visa manter a boa utilização do *software* conforme padrões do fabricante, buscando atender à demanda dos clientes sobre dificuldades na realização das tarefas, falhas básicas e movimentos equivocados do usuário que, porventura, tenham causado algum dano reversível ao sistema. O profissional que atua com sustentação de *software* precisa estar preparado para promover ajustes no sistema ou evoluções do produto de acordo com o cenário do atendimento.

Para um serviço de sustentação eficiente, controla-se esse procedimento por meio de um *Service Level Agreement* (SLA), o qual corresponde ao tempo total previsto para a finalização do chamado e será dimensionado de acordo com a necessidade do cliente, a partir de um estudo de criticidade nos processos. Como atividades rotineiras desse

processo, destacam-se: atender, investigar, solucionar e concluir todos os chamados por meio da plataforma de controle escolhida (sistemas, *chat*, WhatsApp, entre outros); identificar e registrar soluções alternativas, aprovando/rejeitando as devidas correções; sempre atualizar a base de conhecimento com todos os casos atendidos; e realizar o acompanhamento de todo o ciclo do atendimento, desde sua abertura até seu encerramento, utilizando o SLA respectivo do cliente em questão.

Os procedimentos de sustentação normalmente dividem os chamados abertos pelos clientes em três níveis de atendimento, considerando a relevância e a complexidade. Para o Nível 1, são tratados problemas simples, de fácil resolução e que são a grande maioria dos chamados. No Nível 2, o profissional de sustentação realiza uma investigação aprofundada do caso, o que normalmente trará uma melhoria no sistema. E, por último, o Nível 3 corresponde a uma solução de alta complexidade, que demanda a utilização de profissional bastante especializado e envolvimento com o fabricante.

Vale reforçar que a gestão criteriosa do SLA fará com que a área de sustentação possa garantir a assertividade na prioridade dos atendimentos e a facilidade na decisão da passagem dos níveis de chamados. Dessa forma, tem-se um processo robusto com a definição do tempo de resposta, desempenho e relatórios, promovendo um fluxo de atividades sem conflitos.

A premissa principal desse negócio está baseada no modelo de negócio social, desenvolvido pelo economista Muhammad Yunus, em que será constituída uma empresa inicialmente enquadrada no regime Simples Nacional e não haverá retirada de dividendos por parte dos proprietários. Dessa forma, todo o lucro obtido com a operação será reinvestido na empresa e servirá para o fomento da capacitação dos jovens na faixa etária de 18 a 24 anos que buscam o primeiro emprego, após a conclusão do Ensino Médio ou Técnico na microrregião em análise.

Essa operação terá como objetivo específico superar o padrão de qualidade existente nesse mercado por meio de uma prestação de serviço assertiva, com alto controle dos estágios em cada processo e *feedbacks* constantes para os clientes. A estrutura contará com plataformas robustas de atendimento e treinamento, responsáveis pela base da operação, promovendo a interação com os clientes durante o processo de atendimento e

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

capacitando os jovens talentos nas atividades de sustentação de ERP. Dessa forma, primeiro a empresa se consolidará na sustentação do sistema; posteriormente, em segunda fase, promoverá a expansão dos serviços, proporcionando também a implantação dos sistemas ERP nas empresas de pequeno e médio porte no estado de São Paulo.

No ambiente interno, a *startup* terá um clima colaborativo e voltado para a comunicação com o público jovem, buscando utilizar o contexto tecnológico atual para desenvolver essa força de trabalho, obtendo-se assim um ciclo virtuoso que percorrerá a seleção, capacitação e o treinamento nas atividades de sustentação, o que por consequência trará impacto social para a região.

Considerando a evolução do mercado brasileiro de ERP, Meirelles (2022) afirma que 99% das empresas de médio e grande porte utilizam o sistema de forma parcial ou total, das quais 89% têm o ERP integrado.

No momento, o mercado brasileiro de ERP está caracterizado por forte concentração, com 77% de participação de mercado em apenas três fabricantes, a saber: SAP, Totvs e Oracle. Contudo, dependendo do tamanho da empresa, essa participação de mercado pode variar.

Como cenário futuro, a Brasscom – Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais – informa que até 2025 o Brasil deverá investir aproximadamente R\$ 510,5 bilhões, distribuídos nos setores de *software*, serviços, *hardware* e serviços com telecom.

Em contraponto a esse alto nível de investimento anunciado, a Brasscom alerta para o desafio na formação de profissionais para o segmento de TI, pois, se o número anual de formação desses profissionais se mantiver sem alteração, em 2025 teremos um déficit de 797 mil profissionais na área de TI. Logo, torna-se indispensável o fomento constante e intensivo de novos talentos para atender às demandas futuras.

DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

Apresentação e análise dos dados secundários

Segundo o INEP/MEC, em 2021, foram matriculados no estado de São Paulo 1.644.465 alunos no Ensino Médio (público e privado), abrangendo matrículas do Ensino Médio propedêutico, curso técnico integrado (Ensino Médio integrado) e Ensino Médio normal/Magistério. Ainda segundo o mesmo órgão, em 2021, o município de Barueri e as cidades próximas matricularam um contingente de 88.998 alunos. Considerando-se apenas os alunos do terceiro ano do Ensino Médio matriculados no ano de 2021 nessa microrregião, 26.845 mil cidadãos concluíram os estudos em 2021 e iniciaram a procura do primeiro emprego (IBGE, 2022).

Logo, corroborando com o dado sobre a quantidade de jovens egressos do Ensino Médio, verifica-se uma carência nessa área, pois, segundo o IBGE (2022), a quantidade de desocupados no terceiro trimestre de 2022 para jovens entre 18 e 24 anos no Brasil atingiu o índice de 18% de uma população total de 9.460 milhões de desempregados no terceiro trimestre de 2022. Portanto, tem-se 1.703 milhões de desocupados na referida faixa etária.

Na pesquisa de campo, para a coleta de dados primários, utilizou-se o método Survey na ETEC Prof.^a Ermelinda Gianini Teixeira, no município de Santana de Paranaíba, para turmas do terceiro ano do Ensino Médio tradicional e para turmas dos cursos técnicos ministrados nessa instituição. Também foi realizada uma pesquisa presencial na Escola E. E. Prof.^a Alayde Domingues Couto Macedo, no município de Barueri, para turmas do terceiro ano do Ensino Médio da referida instituição, gerando uma amostra não probabilística com 75 alunos respondentes.

Foram realizadas, também, entrevistas com roteiro semiestruturado, com profissionais que atuam de alguma forma com sistemas ERP. Foram entrevistados respondentes de três segmentos distintos: parceiros sociais, desenvolvedores de sistema e usuários finais.

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

Com esse material analisado, o diagnóstico confirmou o atual nível de investimento no mercado de TI e o significativo potencial existente a curto prazo, atrelado a uma relevante necessidade de profissionais para os próximos três anos. Considerando o nicho específico do segmento de ERP, verifica-se uma alta concentração de mercado em apenas três fabricantes, totalizando 77% do mercado, o que poderá facilitar o desenvolvimento e a implementação da *startup* no nicho em questão.

Na microrregião analisada, verificou-se que em 2021 cerca de 26 mil alunos finalizaram o Ensino Médio; a pesquisa de campo quantitativa mostrou que cerca de 22,7% dos alunos entrevistados (amostra por acesso) têm interesse em prestar vestibular para algum curso que tenha vínculo com a área de TI, comprovando assim o desejo dos jovens talentos dessa região nas atividades no segmento de tecnologia.

Na análise das entrevistas com os profissionais atuantes na área de TI, pode-se verificar a necessidade de uma prestação de serviço com qualidade que mantenha o foco no cliente, ou seja, buscar de forma antecipada evitar possíveis problemas na utilização do sistema ERP. Dessa forma, o serviço de sustentação deverá ter um caráter propositivo de melhorias, e não apenas reativo, pautado no atendimento de uma demanda ou um problema levantado pela operação do cliente.

Aporte teórico de apoio ao aproveitamento da oportunidade

Este trabalho tem como objetivo principal a prestação de serviços com impacto social, exercida por uma empresa tradicional e com foco no reinvestimento dos resultados financeiros. Lazzarini e Barki (2019) afirmam que as empresas privadas podem se assemelhar a organizações com fins lucrativos ou sem fins lucrativos, dependendo da capacidade dos gerentes de se apropriar do fluxo de caixa residual. Para o mercado de TI, Meirelles (2022) afirma que nos próximos anos surgirá um novo modelo de ERP, que utilizará módulos básicos ou genéricos, aumentando em milhares o número de fornecedores de mais funcionalidades e a demanda pelo sistema.

Para consolidar essa ideia, torna-se necessária a criação de meios que proporcionem vantagem competitiva pela adição de valor, utilizando a construção ou renovação de

modelos de negócios que apresentem soluções vantajosas para os diversos *stakeholders*, e preenchendo, assim, lacunas estratégicas existentes nos mercados. Vantagem competitiva, segundo Barney e Hesterly (2011), é a diferença entre os benefícios percebidos pelo cliente e o custo econômico total desses produtos ou serviços. Para Osterwalder & Pigneur (2011), a proposta de valor é o motivo pelo qual os clientes escolhem determinada empresa e corresponde a um conjunto de benefícios que podem representar uma oferta inovadora ou modelos de negócios já existentes no mercado, mas que apresentem características e atributos adicionais.

Para o posicionamento estratégico empresarial, adotou-se a liderança no custo total para o atingimento das metas e, dessa forma, o custo baixo em relação aos concorrentes torna-se o tema central de toda a estratégia, embora a qualidade, a assistência e outras áreas não possam ser ignoradas, e esse posicionamento será capaz de proteger a empresa contra todas as cinco forças competitivas, correspondentes a compradores, fornecedores, concorrentes, novos entrantes e produtos substitutos (Porter, 1985). Considera-se que a base para uma estratégia que visa à liderança em custo é o conjunto integrado de ações tomadas para produzir bens e serviços com características aceitáveis pelos clientes ao menor custo em comparação aos concorrentes (Hitt et al., 2008). Ainda dentro do conceito estratégico, Jonhson et al. (2015) afirmam que uma empresa de sucesso deve ter processos operacionais e gerenciais que proporcionem valor de maneira reproduzível e capazes de crescer em escala, o que será uma premissa fundamental dessa *startup* para atender o mercado de TI.

Nesse aporte teórico, apresenta-se ainda a teoria do economista e professor de Bangladesh Muhammad Yunus, ganhador do Prêmio Nobel da Paz em 2006, que defende uma nova visão para o capitalismo na qual as pessoas teriam a liberdade para escolher seus caminhos e não estariam exclusivamente focadas na obtenção do lucro, promovendo a criação das empresas sociais.

Essas empresas teriam uma forma de trabalho similar a qualquer outra: teriam metas, perspectivas de crescimentos e salários competitivos, contudo, seus proprietários não poderiam realizar retiradas de dividendos, e todo o resultado operacional da

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

empresa seria reinvestido na expansão das operações e na geração de impacto para a sociedade em que essa empresa atuará, eliminando o assistencialismo das obras sociais.

A empresa social deverá ser autossustentável e terá superávit na operação, contudo, o proprietário só poderá retirar o investimento inicial utilizado para o *kick off* da empresa. Em 2005, o referido autor iniciou essa teoria econômica com foco no impacto social com a empresa francesa Danone, e o sucesso dessa nova empresa social foi medido não pelo resultado operacional obtido, mas sim pela quantidade de crianças que escaparam da desnutrição por terem sido alimentadas por um iogurte repleto de vitaminas e suplementos.

Yunus (2010) formulou sete princípios para a empresa social: (1) o objetivo do negócio é ultrapassar a pobreza, ou um ou mais problemas; (2) a empresa atingirá sua própria sustentabilidade financeira e econômica; (3) os investidores só poderão reaver a quantia investida, sem dividendos; (4) quando a quantia investida for reembolsada, o lucro fica na empresa para sua expansão e suas melhorias; (5) a empresa é responsável do ponto de vista ambiental; (6) seus trabalhadores recebem salários equiparados a funções semelhantes no mercado, porém com condições de trabalho acima da média; e (7) faça-o com alegria!

Outras grandes empresas como Intel, Veolia Water e Basf formaram parcerias similares com o Grupo Econômico de Muhammad Yunus, e todos tiveram êxito em seus empreendimentos.

A *startup* em questão incorporará um método de trabalho semelhante, apresentando serviços de qualidade a um baixo custo e, após quitar suas obrigações com investidores, realizará o reinvestimento dos lucros obtidos, com o direcionamento adequado para a causa social de formação e capacitação dos jovens talentos que tenham o desejo de adquirir conhecimentos na área de sustentação de ERP e buscam o primeiro emprego.

PROPOSTA DE NEGÓCIO COM IMPACTO SOCIAL

Do ponto de vista político, pode-se verificar alguns programas de incentivo e financiamento, como a Financiadora de Estudo e Projetos do Governo Federal (Finep), e entre

DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIO COM PROMOÇÃO DE IMPACTO SOCIAL PARA O MERCADO DE ERP

todos os projetos liderados por esse órgão, vislumbra-se alguma adesão desse trabalho com o Programa Centelha. Esse programa busca atender micro e pequenas empresas, além de pessoas físicas em todo o Brasil, com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT).

Para analisar mais questões do ponto de vista do macroambiente, elaborou-se uma análise PESTEL, resumida na Figura 1.

Analisando-se o cenário de mercado e a atuação da concorrência, buscou-se um modelo de negócio concentrado nas pequenas e médias empresas no âmbito nacional, as quais não estão satisfeitas com o nível de qualidade do atendimento apresentado pelos implantadores do sistema ou pelos atuais mantenedores, uma vez que as grandes empresas já têm ERPs bem estruturados, em um alto nível de complexidade em suas organizações.

FIGURA 1 – Análise PESTEL: macroambiente



Fonte: Elaborada pelos autores.

Diante dessa constatação, tem-se como estratégia principal a criação de uma empresa de prestação de serviço de sustentação, para atender aos usuários de ERP da

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

fabricante Totvs. A escolha dessa fabricante parte do princípio de que se trata da líder no mercado brasileiro, com aproximadamente 70 mil clientes (Totvs, 2024), e detentora do maior *market share* para empresas de até 800 funcionários.

A empresa que será constituída se chamará Integração Social na Tecnologia da Informação (isIT) e terá como principal diferencial um atendimento ágil a um baixo custo, prestando um serviço que tenha como foco o cliente, utilizando uma plataforma de atendimento que realizará a interface com o usuário final e outra plataforma de treinamento para os novos talentos do mercado de TI, que serão capacitados pela referida instituição privada. A isIT será enquadrada inicialmente no regime Inova Simples, com base na Lei nº 182, de 2021, que regula a inovação no Brasil, e nessa fase inicial funcionará em regime de microempresa para captação de recursos e desenvolvimento da estrutura organizacional.

O impacto social gerado será o treinamento e a capacitação de jovens recém-e-gressos do Ensino Médio na microrregião analisada. Esses jovens talentos receberão treinamento teórico e prático dentro da própria estrutura da isIT e/ou remotamente, sempre considerando o padrão de qualidade e a certificação com a chancela do fabricante do ERP. Ao final do treinamento, esses jovens estarão capacitados para o mercado de TI e poderão ingressar na isIT ou em qualquer outra empresa que atue com a prestação de serviço de sustentação no sistema ERP Totvs.

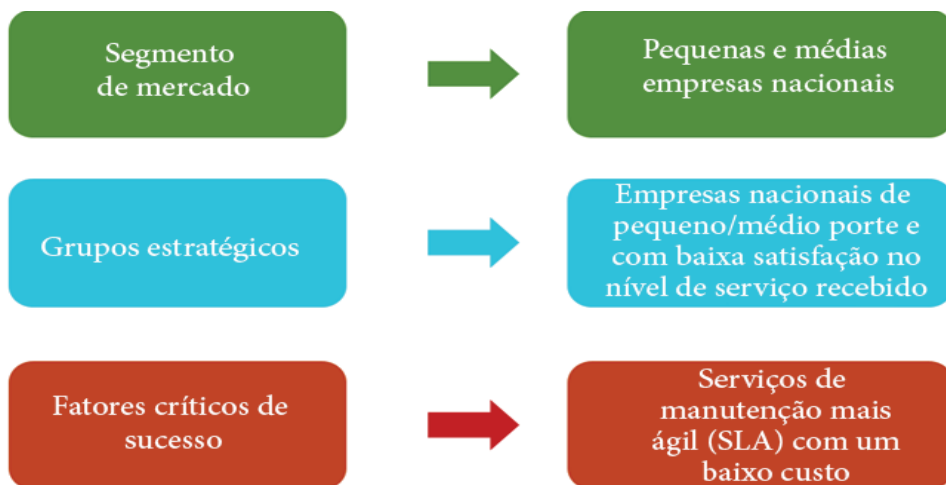
Como estratégia comercial inicial, serão buscadas parcerias por meio do compartilhamento da estrutura de sustentação da isIT para prestadores de serviços já homologados ou independentes do sistema Totvs, com condições competitivas e específicas para esses *players*. Dessa forma, essas empresas poderão reduzir seus custos operacionais, utilizando os serviços de sustentação de ERP da isIT. Ao mesmo tempo, serão realizadas ações comerciais com os usuários finais de ERP para a captação de negócios com as empresas de pequeno e médio porte no estado de São Paulo.

Ao final dos primeiros cinco anos de existência, a isIT desenvolverá uma Plataforma de *Marketplace* para os Serviços de Sustentação de ERP (PMPERP) que será o ponto focal da inovação, integrando todos os serviços realizados, aumentando a base de conhecimento e trazendo eficiência para o serviço que será prestado.

DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIO COM PROMOÇÃO DE IMPACTO SOCIAL PARA O MERCADO DE ERP

Para a análise das questões estratégicas desse modelo de negócio, adotou-se o modelo teórico proposto por Johnson, Scholes e Whittington (2007), e pode-se evidenciar os principais segmento de mercado, os grupos estratégicos e os fatores críticos de sucesso para a isIT, conforme observado na Figura 2.

FIGURA 2 – Modelo teórico-conceitual: mercado

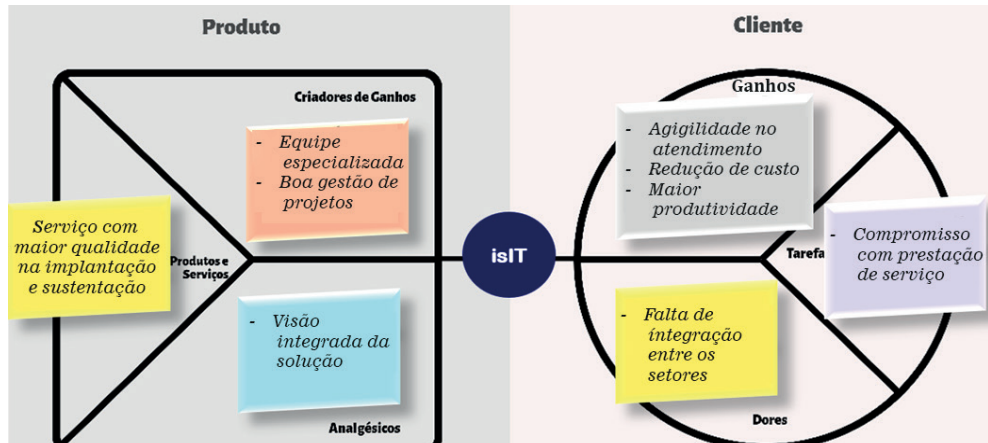


Fonte: Johnson et al. (2007).

Tomando como base o mapa de empatia mencionado, Osterwalder & Pigneur (2011) apresentam o Canvas da proposta de valor que traz a relação produto/prestação de serviço-cliente, podendo ser observado na Figura 3.

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

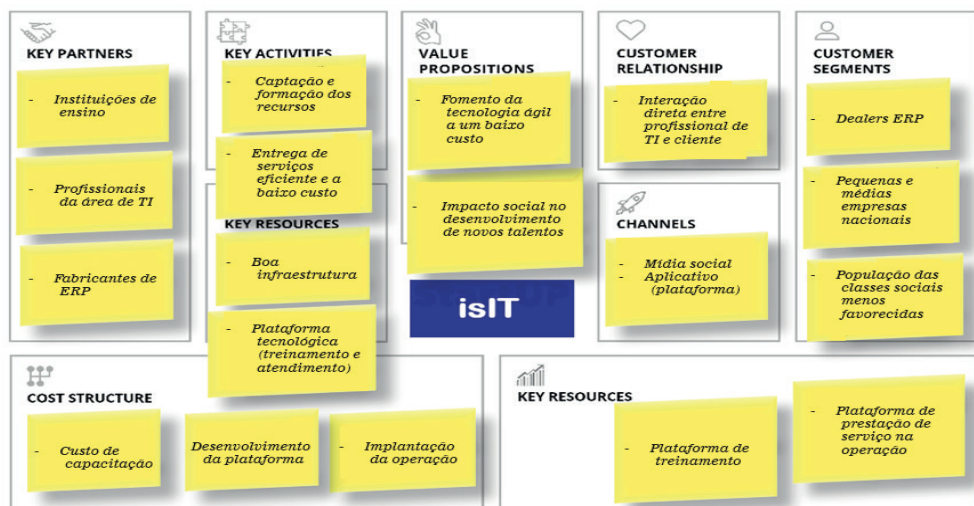
FIGURA 3 – Canvas da proposta de valor



Fonte: Elaborada pelos autores com base em Osterwalder e Pigneur (2011).

Como resultado da análise, apresenta-se o modelo de negócios Canvas de Osterwalder & Pigneur (2011), com as principais características da isIT e o valor da proposta de fomento da tecnologia ágil a baixo custo com impacto social na capacitação de novos talentos, como pode ser observado na Figura 4.

FIGURA 4 – Modelo Canvas



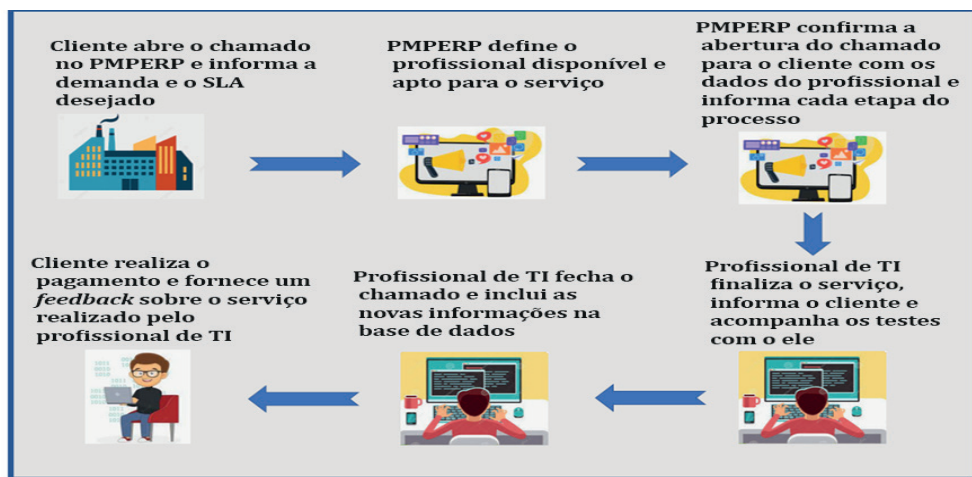
Fonte: Elaborada pelos autores com base em Osterwalder e Pigneur (2011).

DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIO COM PROMOÇÃO DE IMPACTO SOCIAL PARA O MERCADO DE ERP

A PMPERP funcionará com critérios de seleção para os profissionais de TI e terá cursos de capacitação para a evolução do conhecimento; o nível de conhecimento dos profissionais será determinado pelo número de estrelas, e o usuário final dará notas ao final de cada serviço. Os profissionais serão remunerados por nível de complexidade do serviço executado e pelo tempo de conclusão do chamado. Caso o profissional não consiga finalizar o serviço, o chamado será redirecionado automaticamente para um profissional com categoria superior, tudo administrado pelo algoritmo da plataforma.

O fluxo de atendimento da PMPERP é visualizado na Figura 5.

FIGURA 5 – Fluxo da prestação de serviços da PMPERP



Fonte: Elaborada pelos autores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONTRIBUIÇÕES

A *startup* constituída – isIT – realizará a prestação de serviços de sustentação para os sistemas ERP do fabricante Totvs e fomentará a capacitação de jovens talentos no município de Barueri e região, utilizando uma estrutura *clean* e com o reinvestimento dos recursos obtidos no aprimoramento e na expansão do modelo de negócio, cujas decisões estratégicas deverão ser construídas por interação com múltiplos *stakeholders*.

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

Como a atividade de sustentação pode ser realizada remotamente, esse modelo de negócio poderá ser replicado para outros grupos sociais que tenham interesse na disciplina de tecnologia em quaisquer outras regiões de nosso país, em diferentes contextos, para aplicações que possam utilizar o serviço remoto.

Ao final do primeiro ciclo de cinco anos do projeto, a isIT desenvolverá uma PMPERP com alto grau de complexidade que interligará profissionais de TI que tenham experiência e capacitação nessa atividade com os usuários finais. A PMPERP proporcionará uma nova forma de prestação de serviço de sustentação para o sistema ERP, uma inovação que atenderá às necessidades dos clientes com as seguintes características: interligar, de forma fácil e rápida, usuários do sistema ERP e os profissionais de TI; eliminar os custos de transação com a contratação e o pagamento desse serviço; definir a necessidade do atendimento por meio de um número predefinido pelo usuário; acompanhar o serviço prestado por profissional dedicado à atividade solicitada; disponibilizar uma ampla base de conhecimento na plataforma; e avaliar a prestação de serviço de cada profissional por meio de pontuação que acompanhará o profissional de TI durante o tempo que trabalhar na PMPERP.

Nessa fase, a isIT terá um potencial de escalabilidade real, uma vez que a médio prazo a sociedade terá maior velocidade de conexão na internet, algoritmos ainda mais poderosos e plataformas intuitivas que potencializarão a utilização da PMPERP, e consolidará essa plataforma como uma inovação radical capaz de simplificar as relações entre o usuário final e os profissionais de TI.

Esse projeto terá a possibilidade de gerar impacto social por meio da formação continuada de jovens que tenham interesse em crescer como cidadãos e ingressar no primeiro emprego, contribuindo assim para a consolidação de seu núcleo familiar e promovendo o desenvolvimento da comunidade em que a empresa estará inserida. Será elaborado um programa de treinamento e capacitação para o serviço de sustentação de ERP, mas também, em um segundo momento, cursos em outras áreas do conhecimento que possam contribuir para o desenvolvimento profissional dos jovens talentos.

A isIT também poderá atender a algumas necessidades específicas dos parceiros sociais que tenham demandas de seus clientes para um escopo na área de sustentação,

e ainda proporcionará às empresas certificadas/homologadas pela Totvs uma possibilidade de redução de custo de transação para o suporte dos usuários, assim como ofertará ao fabricante do sistema ERP uma operação especializada na sustentação. Além disso, avaliando-se a possibilidade de crescimento do negócio, em um segundo ciclo, a isIT poderá promover a interação de outras atividades vinculadas à área de tecnologia, como *designer* gráfico, desenvolvimento de *software*, elaboração de *sites*, entre outras, o que mais uma vez demonstra a escalabilidade desse modelo de negócio em poder simplificar as relações entre cliente final e profissionais de tecnologia. A visualização da oportunidade ficou evidente durante as pesquisas com os usuários finais do sistema ERP, que esperavam de uma prestadora de serviço nesse segmento uma nova visão para a realização de suas atividades.

REFERÊNCIAS

- Barney, J., & Hesterly, W. (2011). *Administração estratégica e vantagem competitiva*. (3. ed.). Pearson Prentice Hall.
- Estudo da Brasscom aponta demanda de 797 mil profissionais de tecnologia até 2025 (2021). Brasscom. <https://brasscom.org.br/estudo-da-brasscom-aponta-demanda-de-797-mil-profissionais-de-tecnologia-ate-2025/>.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2008). *Administração estratégica: competitividade e globalização*. Cengage Learning.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2022). *PNAD contínua – Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua*. 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
- Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. (2021). *Censo escolar – Resultados*. <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados>

DANIEL RICARDO DE ARAUJO BRAGA, LILIAN APARECIDA PASQUINI MIGUEL

- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2007). *Explorando a estratégia corporativa: textos e casos*. Bookman.
- Lazzarini, S. G., & Barki, E. (2019). Avaliação de impacto social. In E. Barki, G. M. Comini, & H. G. Torre (Org.). *Negócios de impacto socioambiental no Brasil*. FGV.
- Marcondes, R. C., Miguel, L. A. P., Franklin, M. A., & Perez, G. (2017). *Metodologia para elaboração de trabalhos práticos e aplicados: administração e contabilidade*. Editora Mackenzie.
- Meirelles, D. S. (2019). Business model and strategy: in search of dialog through value perspective. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(6), 786–806.
- Meirelles, F. S. (2022). *Pesquisa do uso de TI* (33a ed.). Centro de TI Aplicada, FGVcia.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business model generation – Inovação em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários*. Alta Books.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value proposition design: how to create products and services customers want*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. (1985). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. Campus.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2019). *Inovação: o que é uma startup*.
- Totvs (2024). *Site institucional da empresa Totvs S.A.* <https://www.totvs.com/>.
- Yunus, M. (2010). *A empresa social: a nova dimensão do capitalismo para fazer face às necessidades mais prementes da humanidade*. Presença.