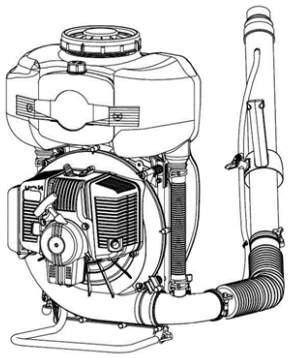
INSTITUTO
DE AMÊNDOAS
DE MOÇAMBIQUE, IP

Manual Básico de Gestão de Negócio



Nampula, Julho de 2022

INSTITUTO
DE AMÊNDOAS
DE MOÇAMBIQUE, IP

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Ficha Técnica

Propriedade:

- Giz - Cooperação Alemã

Coautor:

- UniLúrio Business School

Morada: Bairro da Faina, campus da Faina, Cidade de Nampula, Moçambique, Telemóvel: 841290776

Local e Data de Publicação

- Nampula, Julho de 2022

Como utilizar este material?

- **Provedor (es)**

Este manual em vossas mãos, representa um módulo de capacitação. Ele contém: a) todo o conteúdo para tornar verdadeiramente o serviço de pulverização em negócio sustentável e vantajoso para si; b) os exemplos concretos de cada actividade de gestão, empreendedorismo e literacia financeira que podem ser usados como um modelo; e c) sínteses dos assuntos relacionados com o tema principal, para serem utilizadas como material de referência.

- **Formador (es)**

O manual em sua mão, está dividido em três (3) grandes conteúdos, que são: empreendedorismo, gestão de negócios e literacia financeira. Os conteúdos devem permitir fazer entender a qualquer agente económico de pulverização que a sua actividade é uma empresa e é negócio sustentável e vantajoso.

Sendo assim, para o sucesso dos formadores na transmissão dos conteúdos deverão realizar antes e/ou durante o evento:

- Conhecer o perfil e o número de formadores e as condições do local da capacitação;
- Capacitar-se, lendo com cuidado os conteúdos, as orientações para a formação, os exercícios e as respectivas respostas;
- Verificar se as apresentações (em PowerPoint ou não) são adequadas ao perfil dos participantes e adaptá-las, caso seja necessário.
- Preparar cartazes com os conteúdos das apresentações em PowerPoint, de modo a serem usados no caso de não haver energia elétrica ou um projetor (data show) no local da capacitação;
- Adaptar qualquer material que seja necessário, tomando em conta as características locais e dos provedores.

Objectivos do Manual

Caros leitores (formadores e provedores, etc.), ao lerem este manual tenham em mente, que foi concebido para alcançar quatro (4) objectivos principais, que se resumem na resposta das seguintes questões orientadoras:

Que oportunidades existem na cadeia de valor do caju para a actividade de pulverização?

Como aproveitar as oportunidades que existem na cadeia do valor de caju?

Como gerir o serviço (actividade) de pulverização como negócio?

Como saber se o meu negócio de pulverização está a ganhar ou perder?

Lista de verificação do material da formação

Caro formador, antes de iniciar com a formação torna-se imprescindível a preparação do conteúdo e do material que vai precisar ao longo da formação. Portanto, passamos apresentar o conjunto ou a lista de material necessário para a formação que deve verificar e assegurar que possui antes de iniciar uma formação, nomeadamente:

Materiais:

Papel tamanho A0, caneta, tesoura, Cartolina, Post-It, tabela com características empreendedoras, *Flipchart*, marcadores, corda, tabelas de exercícios, Cola de papel ou fita cola. (Dinheiro que entra, sai, plano de actividades);

Sessão I: Empreendedorismo

Caros formandos!

Estamos a iniciar a primeira sessão da nossa formação, e vamos aprender a olhar o serviço de pulverização como negócio e encarnar o espírito empreendedor.

Objectivos:

No fim desta sessão, o formando deve ser capaz de:

1. Entender a diferença entre empreendedor e empreendedorismo;
2. Ver o serviço de pulverização como negócio;
3. Aplicar métodos e ferramentas na avaliação de mercado;
4. Desenvolver o espírito empreendedor;

Questões chaves

Para garantir que os objectivos da sessão sejam alcançados, no final da sessão deve responder:

- Provedor de serviço de pulverização é empreendedor ou não?
- Quais são as características que fazem alguém empreendedor?

1.1 Afinal, o que é ser empreendedor?

Caro formador, antes de trabalhar no processo de identificação e geração de ideias, é preciso (re) construir os conceitos de empreendedor e empreendedorismo nos pulverizadores. Para tal, segue o seguinte roteiro:

1. Antes de mais, o provedor de serviço deve entender o conceito de empreendedorismo. Portanto, pergunte a eles se sabem o que é Empreendedorismo? Note que, não pode avançar para as outras enquanto não tiver certeza de que o provedor sabe o que significa empreendedorismo e empreendedor.
2. Guie os provedores de serviços num exercício de reflexão baseado na seguinte pergunta. Peça para que cada provedor pense em alguém que acha que é um empreendedor.
3. Pergunte, se todos já visualizaram essa pessoa (pode ser um familiar, amigo, vizinho, etc.). de seguida, peça para que mencionem as

características ou atributos que fazem dessas pessoas serem empreendedores, o que fazem e como se comportam.

4. Pergunte aos provedores de serviços se são empreendedores? Se alguém for, em que área? Porque acha que é um empreendedor? Da mesma forma, pergunte aos demais porque não são empreendedores.

Alinhar com os participantes a definição e características básicas do empreendedor e do empreendedorismo.

Considere os seguintes conceitos para formulação sobre empreendedorismo:

- "É o processo de descoberta, avaliação e exploração de oportunidades; e um conjunto de indivíduos que as descobre, avalia e explora" (Shane e Venkataraman, 2001 in Sarkar, 2010).
- É o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. Quando estas oportunidades são bem implementadas, conduzem a um negócio de sucesso (Dornelas, 2005, p.39);

Para empreendedor, considere:

- O empreendedor é aquele que deteta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados, isto é, a pessoa que empreende (Dornelas, 2008)

1.2 Que características julgam que um empreendedor deve possuir?

Durante a sessão, o formador deve registar os atributos que os participantes partilham (não há critério de certo ou errado, registem tudo). Atenção, assegure-se de que entendem cada uma das características e sempre os ajude a identificar as principais características.

No final de uma síntese geral das características, com base no descrito abaixo:

Considere como orientação, as seguintes características:

- Inovação, liderança, capacidade de assumir riscos, independência, criatividade, necessidade de realização, orientação para resultados, habilidade para conduzir novas situações, iniciativa, capacidade de aprendizagem, aspectos técnicos relacionados ao negócio, formação complementar, identificação de novas oportunidades, resolução de problemas, gestão por objetivos, valorização do trabalho em equipe, visionarização, e tomada de decisões (Dornelas, 2001).

Agora, das características descritas, quais vocês têm? É possível vocês terem essas características?

Depois dos formandos compreenderem sobre os conceitos básicos, os mostre como é o processo de identificação de ideias.

1.3 Identificando as oportunidades de negócios na cadeia de valor do caju

Para iniciar o tema, comece com uma pergunta que vai estimular o interesse dos participantes: **Quais são os principais desafios no sector do caju?**

Nota que, pode usar as questões e problemáticas apresentadas nas outras sessões, explorar ao máximo as ideias dos participantes a partir de chuva de ideias; identificados os problemas e ou desafios.

Depois de fazer o levamento dos principais problemas do sector do caju na visão dos provedores de serviços de pulverização, em seguida, faça a seguinte questão orientadora: **Quais são os possíveis mecanismos de solução?**

Para guiar esse debate, siga o seguinte roteiro de actividades:

- Para cada problema ou desafio do sector, deve-se dar pelo menos 2 (duas) soluções.
- Use chuvas de ideias e liste as ideias num *flipchart*;

De seguida, explica aos formandos que problemas ou desafios são oportunidades se tivermos soluções para resolve-los. Desse modo, faça a seguinte questão orientadora: **Dessas soluções há alguma oportunidade de negócio?**

- Mostrar os passos necessários para transformar uma ideia em oportunidade de negócio.
- Note que, de forma prática, no momento que conseguem transformar os desafios/problemas em oportunidades de negócios, ou mesmo a preocupação em resolver os problemas, estão incorporando o espírito empreendedor.

Caro formador, para responder as perguntas, há uma necessidade de ajudar o provedor de serviços a compreender que a fonte de identificação de novas ideias reside na observação e acompanhamento do meio em que ele vive. Acompanhar as tendências e identificar problemas que possam gerar oportunidades de negócio, acima de tudo, a cadeia de valor do caju apresenta várias oportunidades. Por outro lado, constituem fontes de novas ideias, os seguintes:

- **Informação:** os factos do dia-a-dia, reportado na comunicação social (Rádio, TV, Internet, etc.)
- **Identificação de necessidades** - pesquisa de necessidades não satisfeitas e da concepção de produtos e/ou serviços para as satisfazer a clientes dispostos a pagar;
- **Observação de deficiências** – observar deficiências em produtos/serviços para melhorá-los;
- **Observação de tendências** - analisar de perto o mercado e observar tendências locais, regionais, nacionais ou internacionais em alguma dimensão ambiental.
- **Derivação da ocupação actual** - o potencial empreendedor identifica a ideia de negócio no seu emprego anterior;
- **Procura de novas aplicações** - a procura de novos usos para bens que já existem. Através da análise e monitorização dos produtos/serviços de

empresas rivais o empreendedor pode detectar formas de melhorar e adequar os produtos e serviços já disponíveis no mercado, criando uma nova oferta para o mercado;

- **Hobbies** - através dos hobbies as pessoas podem identificar necessidades ainda não satisfeitas, ou seja, oportunidades de mercado;

Caro formador, é importante que no final o provedor de serviço entenda que:

- A base de identificação de oportunidades de negócio, obriga que o empreendedor acompanhe as tendências e/ou ecossistema do mercado da cadeia de valor do cajú. Isto é, deve ficar atento e acompanhar todo que está em volta do seu mercado, de modo a descobrir novas ideias de negócios.

Exercícios de aprendizagem

Actividade sugerida: Como identificar e aprimorar características empreendedoras no provedor de serviços?

Objectivo: incutir no provedor de serviços o espírito empreendedor;

Duração: 1 hora e 30 minutos;

Formulário: Exercícios e discussão em grupo;

Materiais: Papel tamanho A0, caneta, tesoura, tabela com características empreendedoras e marcadores;

Passos: Tarefas do formador

1. Simular um desafio ou uma lacuna para o provedor identificar uma oportunidade. Para analisar a compreensão dos provedores de serviço, pode ter como base a seguinte situação:

   1.O Sr. AMÊNDOAS é um prestador de serviços de pulverização, possui bons equipamentos, funcionários e está numa zona de produção. As vendas estavam bem, tinha um conjunto de clientes fixos, e outros sazonais, mas de 2 anos para cá caíram muito, sem motivos claros e aparentes. Desesperado, o Sr. AMÊNDOAS decide melhorar sua divulgação e contrata uma consultoria para melhorar e recuperar o seu prestígio e sua clientela. Sua função é

ajudá-lo. (pode colocar uma outra situação se assim for necessário sobre a cadeia de valor do caju).

2. Através da chuva de ideias registe as ideias dos provedores de serviços, atenção que não há ideias certas e ou erradas, apenas liste todas as ideias.

3. Que qualidade empreendedora possui (cada provedor de serviço deve avaliar suas qualidades)? para tal, use as seguintes tabelas:

Se quer descobri-las, responda com sinceridade ao seguinte questionário:

(1) Nunca; (2) Quase nunca; (3) As vezes; (4) Com frequência; (5) Sempre;

I. Observar e Explorar, Eu……	
1. Estou interessado (a) por tudo que é inovador e distinto;	1 2 3 4 5
2. Averiguo se as coisas que me contam estão exatas e completas;	1 2 3 4 5
3. Procuro informação para os meus projectos;	1 2 3 4 5
4. Aprendo com a experiência, boa ou má;	1 2 3 4 5
5. Olho para as dificuldades segundo várias perspectivas;	1 2 3 4 5

II. Sentido Critico e Criativo, Eu……	
1. Sinto-me e começo a sonhar;	1 2 3 4 5
2. Procuro muitas soluções para os problemas;	1 2 3 4 5
3. Cedo ideias a outras pessoas quando solicitam;	1 2 3 4 5
4. Procuro que as minhas ideias não sejam uma loucura antes de realiza-las;	1 2 3 4 5
5. Sigo em frente com as coisas que acredito se me preocupar com o que fazem os demais	1 2 3 4 5

III. Assumir Riscos, Eu……

1. Só aposto se estiver muito seguro(a) de que vou ganhar?	1 2 3 4 5
2. Prefiro os pequenos riscos em vez dos grandes?	1 2 3 4 5
3. Acho aborrecidas as actividades que não mudam?	1 2 3 4 5
4. Abandono quando estou a perder?	
5. Tento fazer as coisas, mesmo quando não estou seguro de que as posso fazer?	1 2 3 4 5 1 2 3 4 5

IV. Decisões e Responsabilidades, Eu……

1. Faço todo possível para levar a cabo todas as decisões que tomo?	1 2 3 4 5
2. Solicito conselhos e eu mesmo(a) tomo a decisão final?	1 2 3 4 5
3. Tomo boas decisões?	1 2 3 4 5
4. Admito honestamente as decisões que me saem mal e admito o erro?	1 2 3 4 5
5. Tento levar os meus pensamentos a prática?	1 2 3 4 5

V. Inspirar e Motivar, Eu……

1. Fixo metas que são alcançáveis?	1 2 3 4 5
2. Faço para que as coisas estejam bem organizadas?	1 2 3 4 5
3. Sinto que as pessoas me têm em conta quando estou em equipe?	1 2 3 4 5
4. Ajudo os outros quando me solicitam?	1 2 3 4 5
5. Fixo mais as virtudes das pessoas do que nos seus defeitos?	1 2 3 4 5

Depois de respondido o questionário, some a pontuação de cada capacidade empreendedora:

Capacidade	Total
I. Observar e Explorar, Eu…….	
II. Sentido Critico e Criativo, Eu…….	
III. Assumir Riscos, Eu……	
IV. Decisões e Responsabilidades, Eu……	
V. Inspirar e Motivar, Eu……..	

Agora, sublinhe o seu perfil:

Capacidades empreendedoras	5	10	15	20	25
I. Observar e Explorar					
II. Sentido Critico e Criativo					
III. Assumir Riscos					
IV. Decisões e Responsabilidades					
V. Inspirar e Motivar					

Caro formador, no final do exercício deve explicar ao provedor de serviço que a maioria dos empreendedores nasce com um certo nível de inteligência, mas, empreendedores de sucesso acumulam habilidades relevantes, experiências e contactos com o passar de anos. Portanto, a capacidade de ter visão e perseguir oportunidades aprimora-se com o tempo e nunca é tarde para cada provedor cultivar essas características.

Resumo da sessão

No final da sessão, é preciso deixar claro que novas ideias aparecem quando as pessoas estão abertas para que isso aconteça, quando estão propensas a ter **experiências novas**.

É preciso que os provedores de serviço saibam quais são os problemas na produção e venda de castanha do caju que podem ser transformadas em oportunidades de agregação de valor, desde a produção, transporte, processamento e venda.

Caro formador, note que o conceito de empreendedorismo carrega consigo dois termos que caracterizam o processo (Inovação e Criatividade). Criatividade é pensar em algo novo, inventar algo enquanto inovar é fazer coisas novas, transformar esse novo em algo que sirva às pessoas, ou seja, que possa ter utilidade.

Os provedores de serviço precisam compreender que uma ideia isolada não tem valor se não for transformada em algo viável de implementar, visando a atender a um público-alvo que faz parte de um nicho de mercado mal explorado. Isto é, detectar uma oportunidade.

Depois de identificarmos a oportunidade de negócio, devemos fazer uma breve avaliação da oportunidade detetada. Considere como questões de avaliação da oportunidade:

- Qual o mercado que a oportunidade atende?
- Qual o retorno económico que ela proporcionará?
- Quais as vantagens competitivas que ela trará ao negócio?
- Qual é a equipe que transformará essa oportunidade em negócio?
- Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?

Secção II: Gestão de Negócio

Caros formandos!

Estamos a iniciar a segunda sessão, onde vamos ajuda-lo a compreender o serviço de pulverização como um negócio.

Objectivos da sessão

No final da sessão, os formadores devem ser capazes:

- Saber a importância de planificação do negócio.
- Saber as fases de ciclo de vendas.
- Conhecer o calendário anual do negócio, como da pulverização.
- Dominar a Gestão de equipa e liderança.
- Saber a importância de diversificação do negócio

Questões Chaves

Para garantir que os objectivos da sessão sejam alcançados, no final da sessão deve responder:

- Qual é a planificação do meu negócio?
- Como fazer uma boa venda?
- Como ser um líder no meu negócio?

2.1 Como planificar o Sucesso do meu Negócio

Caro formador, antes de trabalhar com aspectos técnico da gestão de negócio, é importante re(construir) juntos o conceito de planificação de negócio. Para tal, siga o seguinte roteiro:

1. Pergunte ao provedor de serviço: quantas máquinas de pulverização tem? Quantos produtores tem ou quantos gostaria de ter no ano seguinte?
2. Registe nos materiais disponíveis, e de seguida pergunte se teriam condições materiais, financeiras e humanas para atingir esse objectivo que planificou.

No final, mostre a figura abaixo ao provedor de serviço que sintetiza o conceito de planificação de negócio:

Planificação

Antes	Durante	Depois

Ao explicar ao provedor sobre a planificação do sucesso do negócio tome em consideração, que:

- A planificação de negócio consiste em determinar o que deve ser feito para que se consigam os objectivos pretendidos e como faze-lo (Teixeira, 2013).

Exercício de aprendizagem

Actividade sugerida: Qual é o plano do seu negócio nos próximos 2 anos?

Objectivo: Incutir no provedor de serviços a mentalidade de gerir o seu negócio a luz de um plano de negócio.

Duração: 30 minutos;

Formulário: discussão em grupo ou individual.

Materiais: Papel tamanho A0, caneta, tesoura e marcadores;

Passos: Tarefas do formador

1. Peça cada provedor de serviço que respondam no papel A4, as questões abaixo:
   a. Quais são os seus sonhos no negócio?
   b. Que tem feito para alcançar?
   c. O que falta fazer para ser alcançado?
   d. Até quando este objectivo (sonho) pode ser alcançado.

2. Em seguida, peça que cada um apresente durante a sessão de treinamento, e no fim afixa no local visível para que todos vejam. Por último, diga que as vossas respostas são um compromisso público ao plano traçado.

2.2 Conhecendo o calendário do negócio de pulverização

Caro formador, comece com o subtema acima citando o autor Certo (1994) que afirma que "*cada negócio tem a sua época mais intensa e fria"*. Ou seja, todo o negócio tem o seu calendário anual que todos devem conhecer.

De seguida procure saber do provedor de serviço se conhece o calendário anual do seu negócio, seguindo o seguinte roteiro:

1. Crie um grupo de trabalho ou individualmente caso não exista condições, e peça para fazer levantamento num papel A4, das principais actividades no serviço de pulverização.
2. De seguida, peça que cada grupo de trabalho, indique em período (mês), cada actividade deve ser feita para o negócio corra bem (use o modelo proposto no manual a seguir.)
3. Também, peça que apresente em cada actividade, quais são os principais recursos materiais e humanos que poderão precisar para executar a actividade.
4. No final do exercício, peça que cada grupo apresente o exercício, peça que outros grupos ou provedor de serviço comente sobre cada trabalho e no fim de uma visão geral, com base no modelo de calendário anual que segue:

Exemplo: Modelo de Calendário Anual do Provedor do Serviço de Pulverização

	Calendário												
Actividade	**J**	**F**	**M**	**A**	**M**	**J**	**J**	**A**	**S**	**O**	**N**	**D**	**Recurso**
Manutenção de máquinas													
Mobilização de produtores													
Registo de produtos e número de plantas													
Aquisição de produtos químicos													
Pulverização (Limpeza de plantas)													
Entrega de dados a INCAJU													
Controle e monitoria de plantas													
Recolha de castanha (pagamento)													
Selecção													
Venda de castanha													
Balanco do trabalho feito													
Plano do Ano seguinte													

2.3 Técnicas de Venda

Caro formador, inicie a sessão com a seguinte citação "*sem vendas, sem entrar, dinheiro o serviço de pulverização vai morrer"*, e um empreendedor não só vende muito aos seus clientes, mas vende bem.

Para abordar esse assunto, faça uma peça teatral, com o seguinte roteiro:

1. Divida os provedores de serviço em dois grupos, sendo um produtor e outro de provedor de serviço.
2. Simule um processo de compra e venda do serviço de pulverização, como pode se ver no exemplo a seguir:

Exemplo: **Simulação de venda (**Use as seguintes Tarjetas de vendas)

INDECISO Tens muitas dúvidas Não sabes bem o que queres Demoras tempo a decidir **SILENCIOSO** Falas pouco És bom a ouvir Não mostras o que queres **CONFUSO** Gostas de discutir Gostas de negociar És chato **ENTENDIDO** Sabes tudo Tentas controlar a conversa Falas muito Mudas muito de tema Gostas da opinião do vendedor **ENTUSIASTA** Falas muito Mudas muito de tema Gostas da opinião do vendedor **TÍMIDO** Evitas olhar nos olhos Manténs a distância Não reclamas	**ENTENDIDO** Sabes tudo Tentas controlar a conversa Gostas de exibir **AMIGÁVEL** Concordas muito Percebes o que dizem Um pouco indeciso na compra **METÓDICO** Procuras informação completa Procuras vantagens e desvantagens Gostas de explorar **CÉPTICO** Desconfias no que te dizem Pensas que estás a ser aldrabado Vais-te defender **OCUPADO** Não tens tempo Fazes outras tarefas Estás com pressa **ENTUSIASTA** Falas muito Mudas muito de tema Gostas da opinião do vendedor

3. No final, faça um resumo sobre a simulação de compra e venda, o que ocorreu bem e mal neste processo.

O segredo de uma Boa Venda é Empatia.

Só podemos satisfazer o nosso cliente e criar soluções para ele se de facto **tivermos empatia** por ele.

Perguntar quem sabe o que é empatia. Dizer que é diferente de simpatia.

No fim, diga o seguinte:
A palavra “empatia” tem origem grega, *empatheia*, que significa **paixão ou ser muito afectado por algo**, (Sampaio, Camino & Roazzi, 2009). Ela manifesta-se em nossos sentimentos, isto é, através da capacidade de nos colocarmos na posição do outro. Eu como pulverizador, devo me colocar na posição do Produtor.

Por exemplo, embora minha intenção seja de terminar e atender o número possível de produtores (Maior número de cajueiros pulverizados por dia) que é a minha missão, devo saber e me colocar no lugar do produtor, ele não esta preocupado com o número de cajueiros pulverizados, mas com a qualidade e unidades de medição certíssimos de modo a garantir a qualidade do trabalho feito, isto é, sempre colocar-se no lugar do outro.

Dicas para vender mais

- Olhe para a pessoa enquanto escuta;
- Adopte uma expressão sincera e amável;
- Demonstre que está profundamente interessado no que está a ouvir;
- Faça algumas perguntas;
- Não mude de assunto;
- Não interrompa a conversa para a terminar;
- Utilize, se possível, as mesmas palavras do Cliente para lhe responder, e lhe dar a conhecer o seu ponto de vista

❖ Registo de Vendas

Nas vendas, o empreendedor tem todas as receitas que produz, registada no documento, chamado de Mapa de Vendas.

Exemplo: Mapa de registo de vendas do dia

Esta folha deve ser usada todos os dias para escrever o trabalho que feito, no final do mês verás os trabalhos mais solicitados.				
Data	**Cliente**	**Produto/Serviço**	**Valor**	
Escreve a data em que vendeste	Escreve o nome da pessoa que comprou	Escreve o nome do trabalho que fizeste	Dinheiro que o cliente pagou agora	Dinheiro que o cliente fez dívida
VENDAS TOTAIS				

❖ Ciclo de Vendas

Para abordar esse assunto, simule um exercício de corda, obedecendo o seguinte roteiro:

1. Identifique **6** participantes, peça cada um deles que escolha um elemento do ciclo de vendas.
2. Peça que demais participantes, que faça o devido enquadramento de cada elemento no ciclo de vendas.

Exemplo: Simulando a organização das fases do Ciclo de vendas

No final da construção da sequência correcta do ciclo de vendas, mostre a imagem abaixo:

❖ Ciclo de Vendas

Fonte: Sampaio, Camino & Roazzi (2009)

Com base no ciclo de vendas é preciso deixar claro :

- Ao pulverizador que o processo de venda não termina com a prestação do serviço, isto é, com a pulverização dos cajueiros, mas, que é um processo com três principais fases, **antes** (preparação da venda/negociação), **durante** (prestação do serviço) e **pós- venda** (acompanhamento da actividade e feedback do serviço).

- A **pós-venda** é a última fase, mas não menos importante. Este é o momento em que tens que garantir que o cliente volte, alguns empreendedores costumam prestar um serviço mal feito para fazerem com que o cliente volte, não é disto que estamos a falar e não o deve fazer.

2.4 Diversificação de negócios

Para iniciar o este subtópico, pergunte todos os participantes, **se o serviço de pulverização funciona todos os meses do ano?**

Depois, de colher as respostas individuais de cada participante, procure saber se o negócio fecha ou continua a ganhar dinheiro através de outras actividades relacionadas ou dentro da cadeia de valor.

Peça a todos que fazem outras actividades, quando não estão no serviço de pulverizações, que se coloquem em pé e bate palmas de felicitação a eles.

No final deste processo de felicitação, caro formador reforce a seguinte informação:

- A diversificação de produtos e mercados tem sido uma das principais estratégias para a estabilidade do negocio, e de empresas em tempos de crise, pois traz vantagens competitivas que permitem crescer e reduzir os riscos do negócio.
- Diversificar o negocio permite aumentar o rendimento ou pelo menos garantir que sempre na empresa entra algum dinheiro, (Teixeira, 2011).

2.5 Liderança e Gestão de Equipa

Para abordar esse assunto, simule um exercício de reflexão interna de cada participante:

1. Pede que pensem numa pessoa que vocês consideram que é um/a líder exemplar, alguém que vos inspira, pode ser familiar, pode ser uma personagem. Cada um visualiza essa pessoa (esperar resposta de todos).
2. Registar os atributos que as pessoas partilham (não há critério de certo ou errado, registamos tudo).

Exemplo: registo de atributos de um líder (Levantadas na formação)

Resuma no final, os principais pontos destacados:

- Líder faz-se não nasce e todas as pessoas, que queiram podem ser líderes. A liderança é uma escolha, um caminho e não requer títulos.
- O pulverizador deve ser um líder do seu negócio e inspirar seus trabalhadores no trabalho que fazem.
- Os 3 principais atributos de líder são inspirar, impactar e influenciar. Que cada pessoa comece a se rever neste papel.

Resumo da sessão

A gestão do serviço de pulverização como negócio, ela acontece quando o negócio funciona de forma organizada e boa planificação.
O funcionamento organizado acontece quando existe um plano anual do negócio, adopta voluntariamente técnicas de como conquistar mais cliente e manter no negócio sempre lucrativo, o empreendedor tem um bom relacionamento interpessoal com seus trabalhadores e procura sempre diversificar as fontes de obtenção de renda dentro da empresa.

Sessão 3: Plano de Negócio & Literacia Financeira

Caros formandos!

Estamos a iniciar a terceira sessão da nossa formação, e vamos aprender como elaborar um plano de negócio e como gerir o negócio.

Objectivos:

No fim desta sessão, o formando deve ser capaz de:

1. Explicar o que é um plano de negócio, e compreender a sua importância;
2. Desenvolver um plano de negócio para a prestação de serviço de pulverização;
3. Compreender a literacia financeira de um negócio.

Questões chaves

Os formandos deverão discutir e responder às questões:

1. Qual é a finalidade de um plano de negócio?
2. O que constitui um plano de negócio?

Metodologia

Para facilitar esta sessão o formando deverá

- Formar grupos de discussão: **4** participantes.
- Materiais: papel **A0**, marcadores, etc.
- Tarefas do facilitador da formação
  - Explicar aos formandos que um “plano de negócios é um documento escrito que regista decisões importantes e acções que afectam as operações de um serviço de pulverização”.
  - Pedir aos formandos que desenvolvam os seus planos de negócios para o serviço de pulverização

3.1 O que é plano de negócio?

Em grupos de discussão, pergunta aos formandos o que entendem por plano de negócios.

- Plano de negócio é um documento escrito do negócio. Inclui **informações sobre a empresa** (visão, missão e objectivos do negócio), **viabilidade técnica** do negócio, **plano de mercado**, **plano de produção**, **informação financeira (lucratividade)** e **riscos** do negócio.

3.2 Benefícios de escrever um plano de negócio

- O plano de negócio mostra se a empresa vai fazer lucros no futuro. Ou seja, mostra o dinheiro que entra e sai do negócio.
- O plano de negócios possibilita o acesso aos empréstimos bancários porque a maioria dos bancos tem interesse em saber sobre as vendas esperadas, gastos e lucros previstos antes de darem o empréstimo.
- Minimiza os gastos de produção. Os recursos são usados de forma adequada de acordo com o plano.
- O plano de negócio reduz o risco de perder dinheiro.

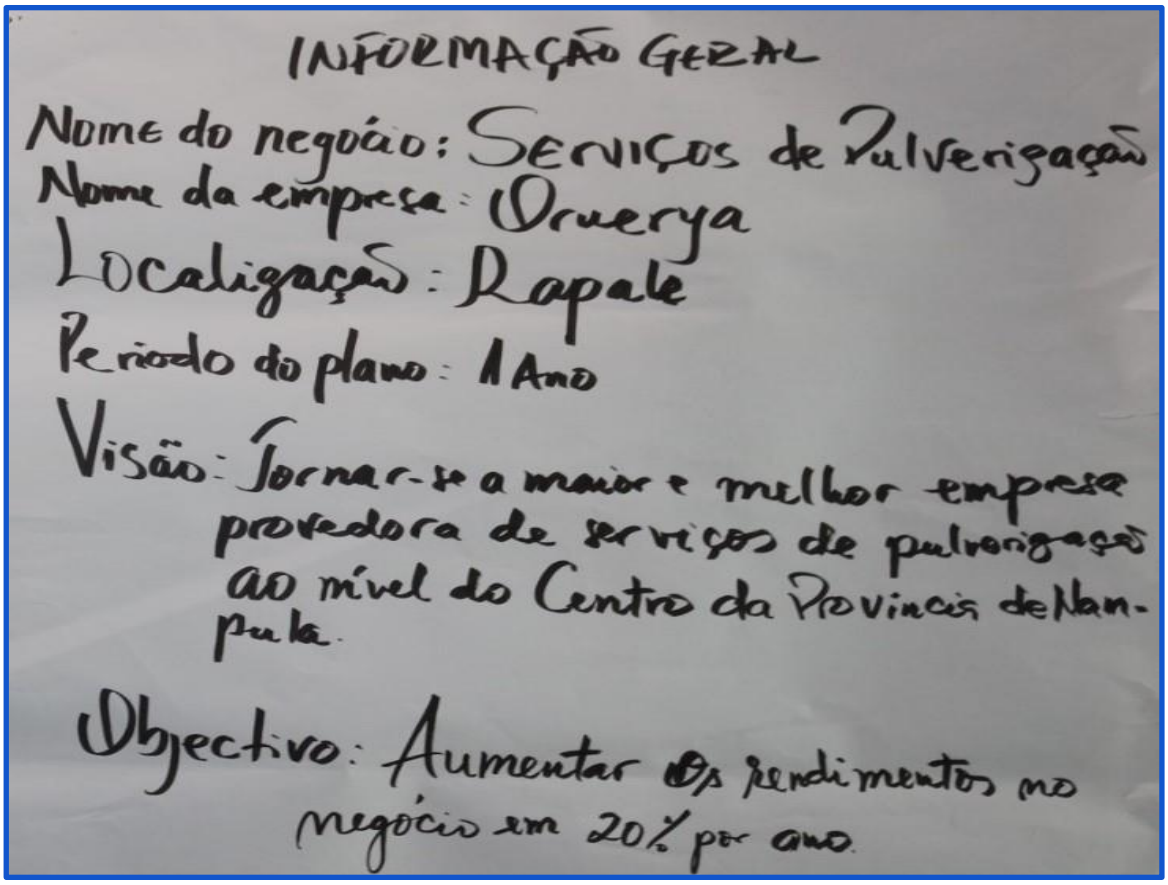
Actividade 3.1: Como fazer um plano de negócio?

1. Divida os formandos em grupos de 4 pessoas.
2. Explique aos formandos que nesta sessão vão aprender como fazer um plano de negócio.

❖ **Descrição da Empresa**

- Peça aos formandos para escreverem no papel **A0** o **nome da empresa**, **local** onde opera ou vai operar, **visão** e **objectivos do negócio**.
- A descrição da empresa ajuda o provedor de serviços de pulverização a manter foco no pretende alcançar.

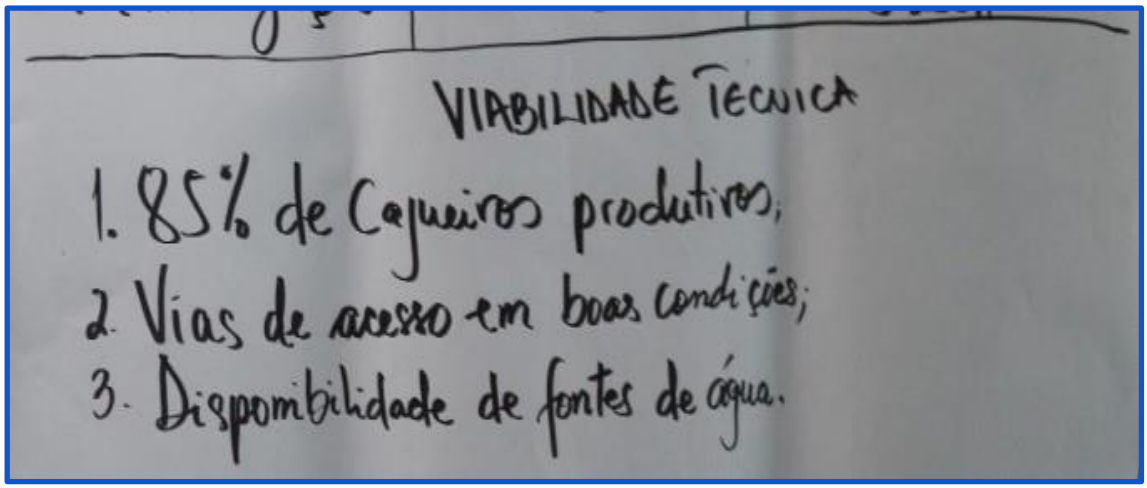
Exemplo: Descrição da Empresa



❖ Viabilidade Técnica

- Antes de fazer o plano de produção do negócio, peça aos formandos avaliarem a condição dos cajueiros. Verificar se os cajueiros estão podados e limpos, se são cajueiros pequenos ou grandes, e se a localidade ou povoado dispõe de água.
- Para obter mais informações sobre a condição dos cajueiros usa o mapa de preparação de campanha. Este mapa ajuda no registo produtores que adoptaram as boas práticas de maneio integrado de cajueiros, podas e limpeza, na zona onde opera o negócio.

Exemplo: Viabilidade Técnica do Negócio



❖ Plano de Mercado

Em grupos de discussão, peça aos participantes fazerem a avaliação da situação do mercado. Por exemplo:

- identificar quantos produtores que procuram pelos serviços de pulverização no povoado;
- descrever o perfil dos produtores da castanha de cajú: pequenos ou grandes produtores;
- identificar quantos concorrentes de prestação de serviço de pulverização existem no povoado;
- Saber se os concorrentes fazem promoção dos seus serviços ou não;
- Obter informações sobre o número de vezes que os concorrentes pulverizam os cajueiros.
- Obter informações sobre os fornecedores de materiais e equipamentos de pulverização.

📋 O plano de mercado ajuda ao provedor de serviço de pulverização a identificar o grupo específico de clientes que a sua empresa deseja atender.

Exemplo: Plano de mercado

Analise de mercado					
	Consumidor	Quantidade	Fornecedor	Preço	Modalidades de pagamento
Minha empresa	Familiar	100 plantas	Bayer, AAC	2 kg	Depois da colheita (alto grau de negociação)
Concorrente 1	Comercial	500 plantas	AAC, CM	1.5 kg	Antes ou depois da colheita
Concorrente 2	Familiar	70 plantas	Bayer	2.5 kg	Antes da colheita (50%)

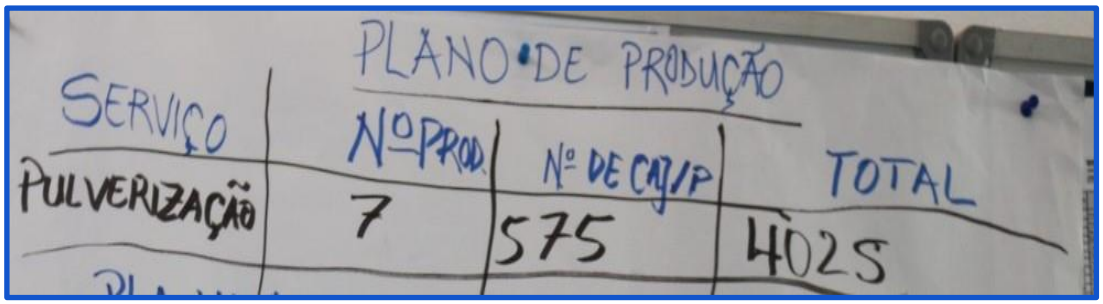
❖ Plano de Produção

📝 O plano de produção deriva do plano de mercado. O pulverizador deve estimar o número total de cajueiros que vai pulverizar; o número de aplicações, os materiais e equipamentos, e a mão-de-obra necessária para prestar os serviços de pulverização.

- Em grupos de discussão, peça aos formandos para elaborar um plano de pulverização que vai abranger o número total de cajueiros estimados;
- Registarem a quantidade de pesticidas, gasóleo e óleo, equipamentos de protecção que devem comprar para pulverizar o número de cajueiros estimados;
- Registarem a mão-de-obra necessária, transporte e acomodação para as pessoas que vão prestar o serviço; materiais como sacos, balança e outras despesas necessárias.

Para elaborar um bom plano de pulverização e organizado, o formando deve usar o livro de registo de despesas (saída de dinheiro).

Exemplo: Plano de produção



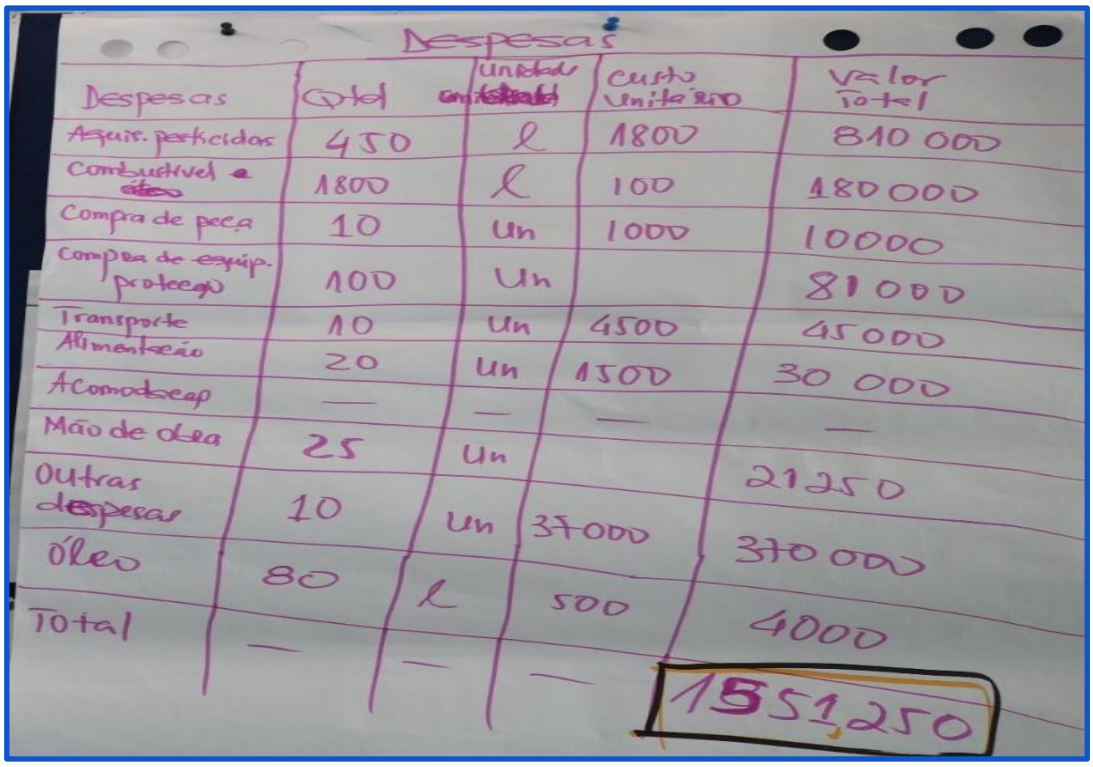
PLANO DE PRODUÇÃO

SERVIÇO	Nº PROD.	Nº DE CAIX/P	TOTAL
PULVERIZAÇÃO	7	575	4025

- O formando deve incluir no registo de despesas o custo de depreciação maquinaria (ex.: atomizadores);
- A depreciação é a diminuição do valor bem durável (ex.: **atomizador**) como resultado do desgaste normal. Este é um dinheiro que o provedor de serviço deve guardar para renovar os equipamentos quando necessário.
- Calcule o custo de depreciação da maquinaria(atomizadores) usando o seguinte método:

$$Depreciação\ Anual = \frac{custo\ de\ aquisição\ do\ equipamento\ -\ custo\ da\ máquina\ no\ fim\ da\ vida\ útil}{Número\ de\ anos\ que\ a\ máquina\ será\ usada}$$

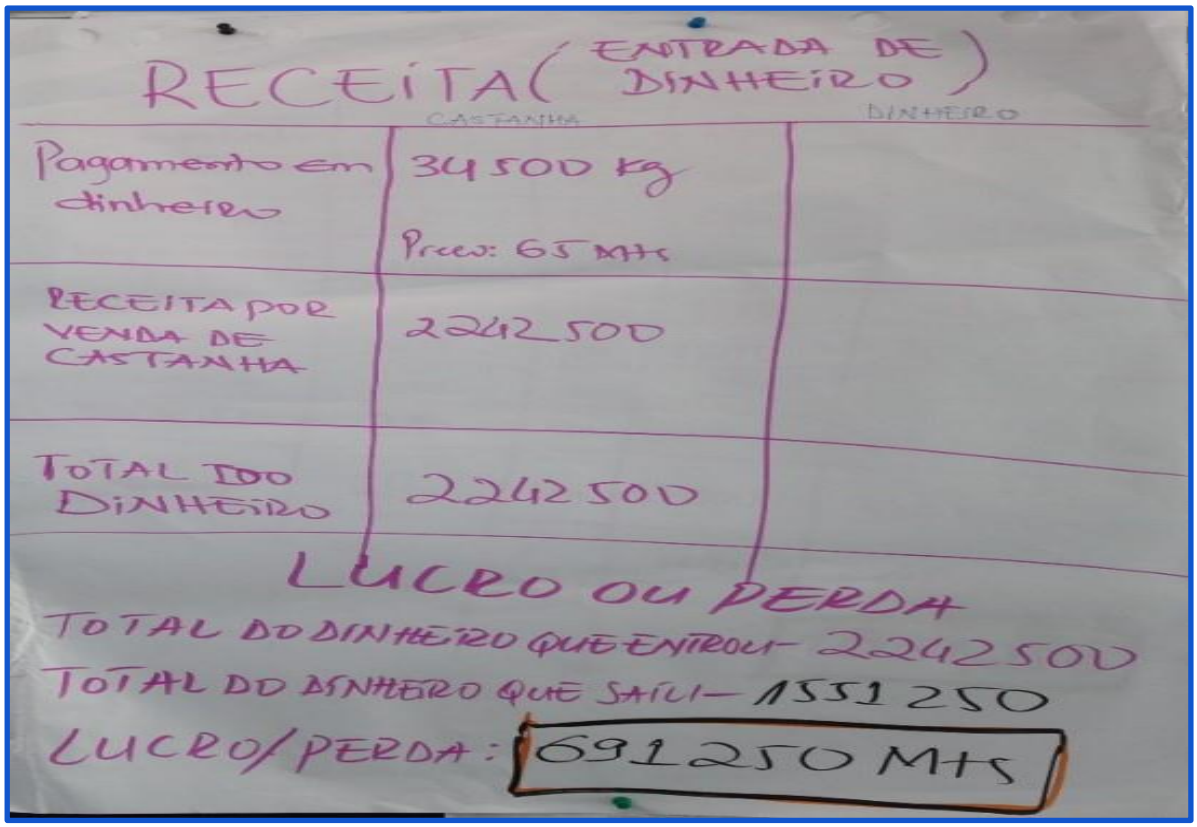
Exemplo: Registo de despesas (Saída de dinheiro)



Despesas

Despesas	Qtd	Unidade	Custo Unitário	Valor Total
Aquis. pesticidas	450	ℓ	1800	810 000
Combustível e óleo	1800	ℓ	100	180 000
Compra de peça	10	Un	1000	10000
Compra de equip. protecção	100	Un		81 000
Transporte	10	Un	4500	45 000
Alimentação	20	Un	1500	30 000
Acomodação	—	—	—	—
Mão de obra	25	Un		21250
Outras despesas	10	Un	37000	370 000
Óleo	80	ℓ	500	4000
Total	—	—	—	1551250

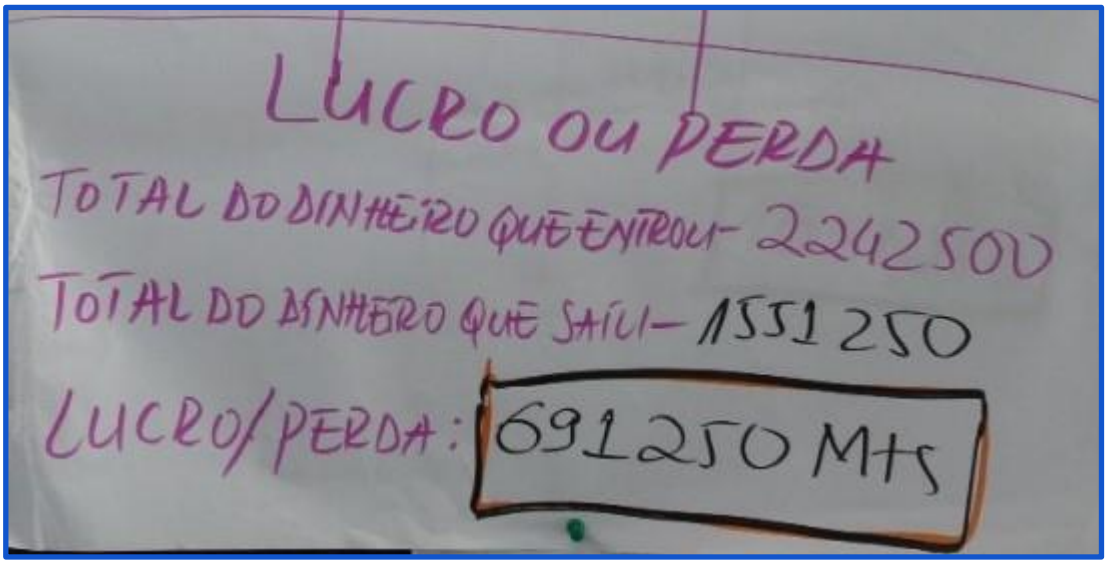
Exemplo: Registo de receitas (Entrada de dinheiro)



❖ **Literacia Financeira**

- Todo negócio para dar certo deve ter orçamento (dinheiro). Um orçamento é a estimativa do valor ou preço do negócio e é sempre composto por despesas (saída de dinheiro) - e as receitas (entrada de dinheiro).
- A **análise financeira** consiste em calcular o rendimento do negócio, serviço de pulverização, com base nas informações de receita (entrada de dinheiro) e despesa (saída de dinheiro).
- O **lucro ou prejuízo** do negócio é calculado fazendo a diferença entre o total de dinheiro que entrou (receitas) e o dinheiro que saiu (despesas).
- Se a diferença entre **receita** (entrada de dinheiro) e **despesa** (saída de dinheiro) é positiva, então o negócio tem lucros.
- Se a diferença entre **receita** (entrada de dinheiro) e **despesa** (saída de dinheiro) é negativa, então o negócio tem prejuízos.

Exemplo: Lucro ou Prejuízo



- No exemplo acima, a empresa teve um lucro pelo serviço de pulverização prestado aos produtores da castanha de cajú.

❖ **Como determinar o Ponto de Equilibrio?**

Calculando o ponto de equilíbrio

- Antes, os formandos precisam saber o que são custos variáveis e custos fixos e margem.

Custos Variáveis - é o custo de produção, ou seja, o custo da prestação de serviço. Estes custos ocorrem sempre que um serviço é prestado, e variam sempre com a quantidade de cajueiros a pulverizar.

Exemplo de custos variáveis:

- Preço da gasolina e óleo
- pesticidas e produtos químicos
- Controlo e monitoria

Custos Fixos - são custos relacionados com a empresa. Os custos fixos são custos que não variam com as mudanças na produção. Ou seja, pulverizar ou não o negociante terá despesas por pagar.

Exemplo de custos fixos:

- Manutenção das máquinas
- Salários

- Transporte
- Depreciação das máquinas e equipamentos

Margem de Lucro - é o valor (dinheiro) pretendido sobre preço de venda do produto. Ou seja, o dinheiro que o provedor de serviço ganha com a pulverização de cajueiros.

Margem = **Preço de venda** - **Custo variável**

- A margem permite o pagamento dos custos fixos do negócio ou empresa.

Quantos cajueiros precisamos pulverizar para que empreendedor pague todas as despesas?

Calcule o Ponto de Equilíbrio Económico?

$$\textbf{Ponto de Equilibrio Económico} = \frac{\textbf{Custos Totais (Variáveis e Fixos)} + \textbf{Lucro}}{\textbf{Preço de venda da castanha}}$$

Então, o ponto de equilíbrio económico dá-nos a quantidade mínima de produtos (castanha) vendidos que permite pagar as despesas do provedor de serviços e ainda ter lucro.

Exemplo de Ponto de Equilíbrio Económico:

Como calcular o ponto de equilíbrio económico?

- ➢ Lucro = 691,250.00MT
- ➢ Custos Totais (dinheiro que saiu) = 1,551,250.00MT
- ➢ Preço de venda da castanha/kg = 40.00MT

$$\textbf{Ponto de Equilibrio Económico} = \frac{1,551,250.00 + 691,250.00}{40.00}$$

$$= \frac{2,242,500.00}{40.00} = 56062.5\ kg$$

Então, quando o provedor de serviço de pulverização vender 56,062.5 quilos de castanha de caju, ele terá dinheiro suficiente para pagar as suas despesas e ainda terá 691,250.00 meticais de lucro.

Resumo da Sessão

O plano de negócio é documento escrito que orienta como o negócio vai estar organizado e sobretudo funcionar nos próximos tempos, isto é, é instrumento orientador de todo negócio da empresa.

Ele esta divido em diversas partes fundamentais, mas que na prática se complementam.

Neste sentido, são múltiplas as vantagens do uso do plano de negócio: O plano de negócio mostra se a empresa vai fazer lucros no futuro. Ou seja, mostra o dinheiro que entra e sai do negócio; O plano de negócios possibilita o acesso aos empréstimos bancários porque a maioria dos bancos tem interesse em saber sobre as vendas esperadas, gastos e lucros previstos antes de darem o empréstimo; minimiza os gastos de produção. Os recursos são usados de forma adequada de acordo com o plano; O plano de negócio reduz o risco de perder dinheiro.