

ESEIGlobal 3ª Edição

Manual de procedimentos do ESEIGlobal - Simulador Empresarial

Não existem restrições quanto às ajudas técnicas que desejem utilizar, no entanto, a partir da constituição da empresa, cada consulta a docentes terá um custo estipulado pelo **REGULAMENTO**. Se quiserem reunião presencial com um determinado consultor, devem marcar a reunião com a antecedência de três dias úteis. No caso de consultas via e-mail, os consultores têm um prazo de 3 dias úteis para responder às questões solicitados.

TAREFAS

Tarefa 1: Inscrição e constituição da equipa

As equipas deverão ser constituídas de acordo com o MANUAL e REGULAMENTO do ESEIGlobal, preenchendo o anexo 1. As equipas deverão ser multidisciplinares, respeitando o máximo do número de alunos a inscrever por cada curso.

Tarefa 2: Apresentação da Futura Sociedade

A equipa, depois de cumpridos os requisitos mínimos, apresentará aos docentes a sua empresa, indicando:

- ✦ Escolha, de acordo com anexo 2, do Objecto Social (actividade / ramo), com referência ao CAE
- ✦ Escolha da Designação da Sociedade
- ✦ Apresentação do organograma de funções

Sobre a criação da empresa, cada Grupo, deverá dirigir-se ao SOVEDEC para consultar a informação disponível sobre o assunto - documentação a preparar, impressos a recolher e preencher, etc.

Tarefa 3: Estudo de viabilidade

O estudo de viabilidade passará por

◆ Mercado

Análise de mercado, com especial recolha e tratamento da informação para elaboração do estudo de mercado por parte dos alunos de CTDI

- Potenciais clientes;
- Dimensão do mercado-alvo;
- Análise da concorrência;

- Grau de diferenciação do produto ou serviço

◆ **Recursos Humanos**

- Necessidades de recursos humanos
 - Competências Humanas
 - Fontes de Recrutamento
 - Manutenção
 - Horários de trabalho
 - Sistemas de controlo de presenças, etc
 - Informação/Comunicação e processo de feedback
 - Relatórios periódicos sobre quadro de pessoal

◆ **Engenharia**

- Licenciamento e alvará da empresa
- Estudos do produto(s) a desenvolver
- Estabelecimento do processo produtivo
- Requisitos físicos (instalações) e materiais (equipamento) necessários ao processo
- Custos directos e indirectos de fabricação e instalação
- Orçamentação de obras
 - ◆ Custos padrão
 - ◆ Número médio de RH por obra
 - ◆ Simulação PERT-CPM para obras orçamentadas, tendo em consideração o prazo requerido
- Manual de segurança

◆ **Financeira**

- Análise de demonstrações financeiras e estabelecimento de objectivos
- Elaboração do plano de negócios
- Reflexão sobre custos;
- Rentabilidade e exequibilidade
- Análise SWOT
- Análise de demonstrações financeiras previsionais e estabelecimento de objectivos

Tarefa 4: Constituição da Sociedade e início de actividade

Na semana de 2 a 7 de Janeiro 2006, em horário a fixar, irá funcionar, na sala E114, um "Centro de Formalidades" onde, cada grupo, com toda a documentação preenchida, fará a sua entrega junto de cada um dos seguintes serviços disponíveis:

RNPC- Registo Nacional de Pessoas Colectivas: pedido do Certificado de admissibilidade, mod. 11 e pedido de Inscrição e/ou Cartão de Identificação de Pessoa Colectiva, mod. 10 RNPC (também chamado NIF e n.º contribuinte). **Procedimentos** - Entrar em www.dgrn.mj.pt, carregar em "Certificado de Admissibilidade de Firma ou Denominação" e de seguida em "Constituição de Pessoa Colectiva". O pedido deve ser feito em nome de um dos futuros sócios da sociedade (pessoa singular da União Europeia). Seguir as instruções até à parte final onde pedem para confirmar todos os dados. Aí, Imprimem o documento (duas vias) e saem do programa, **sem enviar o pedido para o RNPC.**

Advogado: Elaboração da minuta do Pacto Social (consultar a documentação necessária no SOVEDEC).

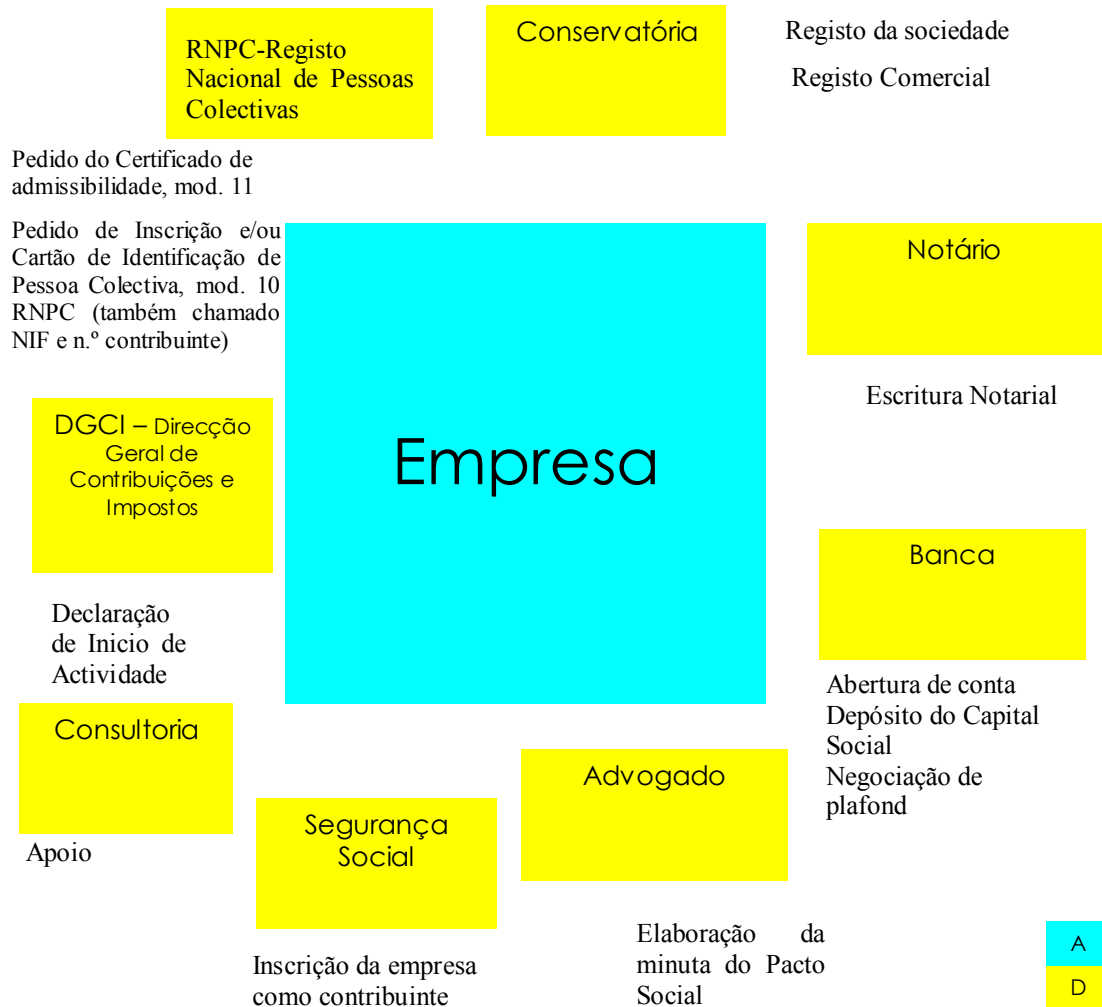
Banco: Abertura de conta; Depósito de, pelo menos, 50% do Capital Social (valor nunca inferior a 5.000,00€).

Notário: Escritura Notarial.

DGCI – Direcção Geral de Contribuições e Impostos: Declaração de Início de Actividade. **Procedimentos** - Entrar em www.dgci.min-financas.pt carregar em "Repartição Virtual" e de seguida em "Declarações Cadastrais IVA/IR" e depois em "Declaração de inscrição no registo / início de actividade", abrir o ficheiro em "Adobe PDF", imprimir o formulário em triplicado e preencher.

Conservatória Registo Comercial: Fazer o Registo da sociedade. **Procedimentos** - Entrar em www.dgrn.mj.pt, carregar em "Registo Comercial – Requisição de Registo Comercial" e imprimir o formulário e preencher.

Constituição da empresa – Centro de Formalidades (sala E114)



Tarefa 5: Criação da imagem empresarial

Durante o período estabelecido deve ser desenvolvida uma imagem corporativa.

Os alunos irão desenvolver individualmente ou em grupo, a criação de uma identidade visual corporativa para os projectos das empresas que forem criadas.

Devem os alunos do curso de Design Gráfico e de Publicidade, em reunião com os colegas dos outros cursos, definir o ramo de actividade da empresa, o tipo de produtos, o tipo de mercados e os objectivos. Todos estes aspectos e outros que os alunos acharem relevantes para a condução do projecto devem constar do *briefing*.

Da identidade visual corporativa poderá constar:

Desenvolvimento da marca gráfica (logótipo/símbolo): a cores e a preto e branco.

Aplicação da linha gráfica:

Papel de carta

Cartão de visita

Envelope

Facturas

Frota da empresa

Vestuário

Etiquetas

Embalagem (Sacos e rótulos)

Design Promocional:

Brochuras

Cartazes

Folhetos

Convites

Direct-mail

Outdoors

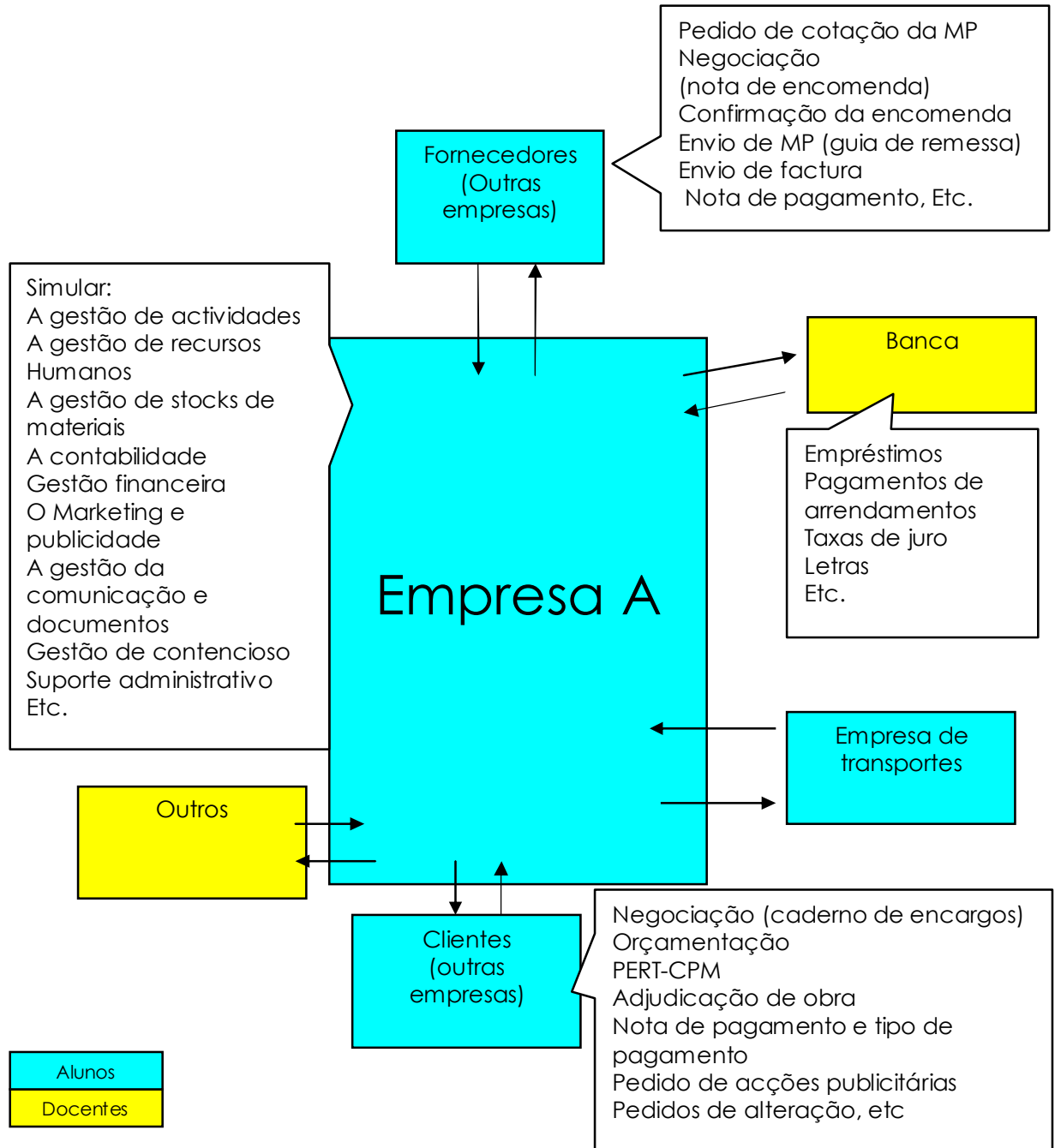
Sinalética:

Marcas de sinalização

Pictogramas

Tarefa 6: Gestão Corrente

Após o início de actividade e de acordo com as tarefas abaixo especificadas, cada empresa deve simular o dia a dia, durante o período especificado.



Tarefa 6.1: Licenciamento e alvará

Ver especificações de engenharia, ponto 6.5.3

Tarefa 6.2: Manual de qualidade

Ver especificações de engenharia, ponto 6.5.3

Tarefa 6.3: Manual de segurança

Ver especificações de engenharia, ponto 6.5.3

Tarefa 6.4: Parametrização do software

Período destinado à parametrização dos módulos que irão ser utilizados neste simulador para:

Planeamento, Aprovisionamento, Produção, Manutenção, Marketing / Comercialização, Distribuição, Gestão, Finanças e Contabilidade.

NOTAS: Pedir apoio às monitoras de Projecto Empresarial (Dra. Rosa Pinto e Dra. Patricia Marques)

Tarefa 6.5: Gestão do dia a dia da empresa

Utilização em simulação real do especificado na tarefa 6.

6.5.1 Aspectos relevantes para o desenvolvimento das tarefas

Contabilidade e Fiscalidade

- Subscrição do Capital (Lançamentos Contabilísticos)
- Realização do Capital (Lançamentos Contabilísticos)
- Realização em Diversos Activos e Passivos (Lançamentos Contabilísticos)
- Realização Excedentária – Suprimentos (Lançamentos Contabilísticos)
- Prestações Suplementares
- Contrato de Sociedade (Estatutos – Eventuais Alterações)
- Reservas Legais, Estatutárias, de Subsídios e Doações
- Sequência Temporal dos Lançamentos Contabilísticos
- Aumento de Capital por Incorporação de Reservas
- Reintegração do Capital
- Redução do Capital
- Amortização do Capital
- Aquisição de Quotas Próprias
- Investimentos Financeiros
- Empréstimos
- *Leasing*
- *Factoring*
- Caixa e Depósitos Bancários

- Compras e Outras Operações com Fornecedores
 - Constatação da Necessidade de Compra
 - Pesquisa e Selecção do Fornecedor
 - Formalização e Controlo das Encomendas
 - Recepção dos Produtos
 - Conferência de Facturas
 - Contabilização e Controlo das Dívidas a Pagar a Fornecedores
 - Compras de Existências
 - Compras de Serviços
 - Subcontratos
 - Trabalhos Especializados
 - Serviços de Limpeza e Serviços de Vigilância
 - Transporte de Mercadorias
 - Conservação e Reparação
 - Publicidade e Propaganda
 - Rendas e Alugueres
 - Comissões
 - Seguros
 - Compras de Bens Consumíveis
 - Devoluções de Compras
 - Descontos e Abatimentos em Compras
 - Adiantamentos a Fornecedores
 - Operações com Títulos a Pagar
 - Reforma de Títulos a Pagar
- Custos e Operações com o Pessoal
 - Processamento e Pagamento de Remunerações
 - Ajudas de Custo, Deslocações e Abonos para Despesas
 - Honorários
 - Contribuições para a Segurança Social
 - Imposto sobre o Rendimento do Trabalho
 - Subsídios para a Criação de Postos de Trabalho
 - Subsídios para Formação Profissional
- Existências
 - Recepção e Entrada em Armazém
 - Armazenagem e Movimentação
 - Saída de Armazém
- Controlo Físico/Contabilístico das Existências
 - Critérios de Valorimetria
 - Método de Custeio das Saídas
 - Sistema de Inventário
 - Existências à Consignação
 - Provisões para Depreciação de Existências
- Vendas e Outras Operações com Clientes
 - Procedimentos Genéricos
 - Aprovação da Venda
 - Documentos Relacionados com as Vendas
 - Controlo das Dívidas a Receber

- Descontos Concedidos a Clientes
- Devoluções de Vendas
- Adiantamentos de Clientes
- Cobrança, Desconto, Reforma e Endosso de Títulos a Receber
- Provisões para Cobranças Duvidosas
- Créditos Incobráveis
- Campanhas Publicitárias
- Imobilizações Incorpóreas
 - Despesas de Instalação
 - Despesas de Investigação e Desenvolvimento
 - Propriedade Industrial e Outros Direitos
 - Direito ao Arrendamento
 - Amortização de Imobilizações Incorpóreas
- Imobilizações Corpóreas
 - Terrenos e Recursos Naturais
 - Edifícios e Outras Construções
 - Equipamento Básico
 - Equipamento de Transporte
 - Ferramentas e Utensílios
- Equipamento Administrativo
 - Outras Imobilizações Corpóreas
 - Aquisição por Troca
 - Imobilizações Corpóreas Efectuadas pela Própria Empresa
 - Imobilizações em Sistema de Locação Financeira
 - Subsídios para Investimento
 - Cálculo e Contabilização das Amortizações
 - Amortizações na Óptica Fiscal
 - Retiradas de Imobilizado
 - Reavaliações
- IVA
 - Principais Obrigações Administrativas e Contabilísticas
 - IVA Suportado (dedutível e não dedutível)
 - IVA Liquidado
 - IVA Regularizações
 - IVA Apuramento
 - IVA a Pagar
 - IVA a Recuperar
 - IVA Reembolso
 - IVA Liquidações Oficiosas
- Resultados (Apuramento)
- IRC
 - Determinação e Contabilização

Tarefa 6.5.1.1 : Entrega e Pagamento de Contribuições e Impostos

Todas as empresas serão sujeitos passivos de IVA, pelo que liquidarão IVA à taxa normal de 21%. Estão sujeitos a IRC à taxa normal de 25% mais Derrama de 10% sobre o IRC e Tributação Autónoma de 5%, com excepção das despesas confidenciais e ou não documentadas que sofrerão uma tributação autónoma de 50%. A taxa de Segurança Social será a normal, isto é, 11% para os trabalhadores e 23,75% para a empresa. O Seguro de acidentes de trabalho será de 1,25%.

Tarefa 6.5.1.2 : Lançamento de documentos

Classificação e contabilização dos documentos de suporte às diversas transacções efectuadas durante o período de simulação.

6.5.2 Área de Marketing

1. Definir a missão da empresa
2. Realização de um estudo de mercado definidor das condições ambientais e estruturais:
 - 2.1 Análise do mercado:
 - Produção nacional e por tipo de produto/serviços, vendas/facturação anuais do sector totais e por tipo de produto/serviços, exportações totais e por destino, importações totais e por origem;
 - Concorrência: principais concorrentes nacionais e internacionais (2 - 3), suas quotas de mercado, características da oferta (imagem de empresa e de produtos, preços, redes de distribuição, publicidade), principais pontos fortes e fracos;
 - 2.2 Selecção do(s) segmento(s) de mercado-alvo da empresa:
 - Definição das variáveis de segmentação do mercado tendo em conta a sua relevância, mensurabilidade e operacionalidade;
 - Caracterização dos segmentos de mercado, a partir das variáveis de segmentação seleccionadas: dimensão dos segmentos (volume total de compras e/ou número de clientes/consumidores potenciais, suas principais necessidades e exigências, principais fornecedores, avaliação do potencial dos produtos existentes para satisfazerem as necessidades e exigências dos segmentos de mercado em análise – confronto entre as necessidades percebidas e as características dos produtos existentes no mercado para as satisfazer);
 - Avaliação do interesse dos segmentos de mercado e selecção do(s) segmento(s) de mercado-alvo da empresa;
3. Definição dos objectivos estratégicos para os primeiros três anos de exercício: objectivos globais;
4. Definição do posicionamento da empresa e seus produtos no mercado;
5. Definição da imagem de marca ou de empresa, tendo em consideração a missão da empresa e o seu mercado-alvo (a imagem de marca deverá ser corporizada nos produtos de imagem institucional ou de marca da empresa);

6. Definição dos objectivos de marketing estratégico para o período considerado;
7. Definição das políticas de marketing operacional (marketing-mix): política de produto/serviços, de preço, de distribuição e de comunicação;
8. Elaboração do plano estratégico de marketing para o período em questão, com indicação das etapas de execução e dos objectivos específicos de cada etapa, considerando cada um dos elementos do marketing-mix (produto, preço, distribuição e comunicação).

6.5.3 Definição dos processos de Engenharia

Para o desenvolvimento desta tarefa, os alunos deverão seguir os seguintes passos:

- Analisar o componente a fabricar;
- Procurar na Internet possíveis fabricantes do mesmo componente, e tentar marcar uma visita a essa empresa, com autorização prévia para tirarem fotografias. As fotos eventualmente conseguidas, servirão como documentação a apresentar no trabalho;
- Caso não encontrem empresas que fabriquem esse componente, procurar identificar o(s) processo(s) normalmente utilizados no seu fabrico, através de pesquisas na Internet;
- Seguidamente, deverão centrar todo o seu espírito crítico sobre o processo, por forma a melhorá-lo, tornando-o o mais competitivo possível. Para tal, deverão analisar os possíveis tempos unitários de fabrico, os custos dos equipamentos, o custo da matéria-prima, a exigência / qualificação da mão-de-obra requerida, etc., elaborando a gama operatória, sob a forma de um fluxograma;
- Deverão documentar / detalhar todos os equipamentos utilizados no processo de fabrico, definindo a cadência de produção, possíveis ferramentas necessárias, seu custo, etc.;
- Deverão apresentar um plano detalhado dos custos unitários de produção de cada componente, aos quais deverão ser acrescidos os encargos gerais de fabrico, calculados com base na estrutura da empresa.

Licenciamento e Alvará da empresa

Elaborar o processo de licenciamento ao abrigo da legislação em vigor

Elaboração do Manual de Qualidade

Tendo em consideração a normalização a aplicar ao sector

Elaboração do Manual de Segurança

Tendo em consideração a normalização e especificações técnicas a aplicar ao sector

Orçamentação e gestão de obras

Com base:

- No CAE e tipo de obra;
 - Nas disponibilidades financeiras;
 - Nos concorrentes e nas expectativas de mercado:
1. Identificar as tarefas e subtarefas referentes a cada tipo de obra;
 2. Fazer a orçamentação de cada obra, tendo em consideração os seguintes aspectos:
 - PERT-CPM (sequenciação das tarefas, dependências entre tarefas, tempo de execução de cada tarefa e tempo total de execução da obra)
 - Custos padrão
 - Nº de RH
 - Nº de horas previstas
 - Salários
 - Materiais necessários
 - Equipamentos necessários
 - Questões de segurança (de acordo com Manual de segurança)
 - Questões de qualidade (de acordo com Manual de Qualidade)
 3. Elaborar o correspondente relatório.

6.5.4 Gestão de Recursos Humanos

A gestão de recursos humanos (GRH) é responsável por facilitar estratégica e operacionalmente os objectivos organizacionais, no que se refere à gestão das pessoas. Neste sentido, a GRH assume não só um papel administrativo, mas é essencial que se constitua como parte integrante da equipa de gestão, de modo a, controlando os custos, assegurar uma força de trabalho eficiente e motivada.

1. O sistema de organização do trabalho deve ser definido (que estrutura organizacional se adoptará; que funções terão que existir; quais as competências humanas necessárias; como se organizará o fluxo de trabalho, por exemplo horários, picos de trabalho).
2. Previsão de custos com os colaboradores (análise da competitividade salarial; análise dos acordos colectivos de trabalho; definição de grelhas salariais e sistema de incentivos, incluindo aspectos como o pagamento de horas extraordinárias, subsídios de alimentação e segurança social).
3. Recrutamento e Selecção (análise do mercado de trabalho; definição das fontes de recrutamento e do processo de atracção dos candidatos; identificação do método de selecção dos candidatos)
4. Contratação e Integração (definição do tipo de contrato; redacção do contrato; processo de acolhimento e socialização; formação inicial)
5. Gestão de desempenho (sistema de gestão activa quanto a níveis de produtividade e motivação - sistema de avaliação de desempenho e follow-up, como por exemplo feedback e formação).
6. Gestão administrativa (elaboração do quadro de pessoal; controlo de faltas; processamento de salários; gestão dos seguros)
7. Desvinculações (cálculos e negociações de despedimentos e rescisões)

6.5.5 Gestão empresarial

1. Plano de Negócios

O plano de negócios é, em muitos casos, o primeiro elemento de contacto entre o empresário e os seus interlocutores, quer estes sejam bancos, instituições oficiais ou eventuais associados. Neste plano deverá fazer-se uma descrição, de uma forma mais ou menos sintética, dos objectivos, estratégias sectoriais e de mercado, localização, forma jurídica, organização e estado de desenvolvimento do projecto.

2. Planeamento Estratégico

A formulação e implementação de estratégias empresariais é um processo de gestão que visa a tomada de decisão a médio e longo prazos e envolve decisões relativas à definição de negócios (produtos, serviços, clientes alvo, posicionamento, etc.), objectivos de desenvolvimento e, principalmente, a factores chave de sucesso.

As decisões estratégicas são tomadas, numa primeira etapa, através do processo de formulação da estratégia, que passa por:

- ✓ Definir a Missão da Empresa
- ✓ Objectivos da Empresa
- ✓ Identificar ameaças e oportunidades que o meio envolvente pode trazer à empresa, no presente e/ou no futuro (o Diagnóstico Externo)
- ✓ Identificar pontos fortes e fracos que a empresa revela, quando comparada com a concorrência (o Diagnóstico Interno).

As conclusões retiradas destes diagnósticos vão condicionar a formulação de estratégias. Para o efeito torna-se necessário que defina:

- ✓ as estratégias genéricas (diferenciação, baixo custo, concentração/focagem) tendo em conta os condicionalismos relativos ao binómio empresa/produto (dimensão da empresa, a sua posição relativa em termos de quota de mercado, a fase do ciclo de vida em que se encontra o seu produto) e à estrutura da indústria/sector em função do grau de concentração do mercado.

Conjugando estas duas estratégias genéricas com a crescente intensidade concorrencial e a globalização da economia mundial, realce, também, outras estratégias (diversificação de produtos, mercados e total; internacionalização)

3. Estrutura

A criação de uma empresa exige, entre outras condicionantes, uma organização interna. Apresente a estrutura da empresa através de um organigrama com a descrição das funções presentes no modelo criado.

4. Estudo de mercado

O estudo de mercado deve permitir ao gestor estruturar a sua política comercial, nas seguintes vertentes:

- ✓ Definição da estratégia de marketing;
- ✓ Definição das bases da acção comercial da empresa, o que implica o desenvolvimento das seguintes estratégias:
 - ✓ Identificação dos produtos ou serviços a comercializar;
 - ✓ Fixação de preços e de condições de venda;
 - ✓ Escolha dos circuitos de distribuição;
 - ✓ Determinação da "imagem" da empresa e dos produtos;
 - ✓ Do processo de prospecção e do estabelecimento de uma "força de vendas".

Para o efeito elabore e aplique um inquérito por questionário com o objectivo de aferir os aspectos anteriores e os diferentes segmentos de mercado (utilizando como bases para a segmentação variáveis geográficas, socio-demográficas, por estilo de vida e por vantagens procuradas).¹

Face aos resultados obtidos defina uma estratégia de posicionamento no mercado (marketing diferenciado, indiferenciado ou concentrado).

5. Abordagem do mercado

Tendo já determinado o segmento ou nicho de mercado a atingir, quem são os potenciais clientes e como é que se poderão transformar em clientes efectivos, deverá descrever a sua abordagem do mercado:

- ✓ Identificação dos produtos e serviços a fornecer
- ✓ Fixação dos preços: método de cálculo do preço e estratégia de preço

6. Campanha de comunicação de Marketing

Apresentação de uma campanha de comunicação de Marketing tendo em conta a dimensão do mercado, os segmentos alvo do mercado, a dimensão e capacidades da empresa.

Esta campanha de Comunicação de marketing, deverá passar por 5 etapas².

Etapa 1 - A relação empresa / profissionais de comunicação-agência de publicidade:

- ✓ história da empresa e da empresa / produtos / serviços no mercado;
- ✓ problemas e factos relevantes (quantificação possível para estes) da empresa / produtos / serviços no mercado;
- ✓ dados e informações internas e externas disponíveis, em especial resultados de estudos de mercado;
- ✓ análise da concorrência;
- ✓ objectivos, plano, programas e acções comerciais, marketing da empresa;
- ✓ *budget* disponível.

¹ Os participantes do Curso de Recursos Humanos podem dar uma forte colaboração na elaboração do questionário e no tratamento da informação através do SPSS. Constitua equipas de estudantes de outros anos para aplicar o inquérito por questionário.

² De acordo com metodologias propostas pelo IAPMEI

Etapa 2 - As propostas dos profissionais³ e as reacções da empresa

Etapa 3 - A campanha em preparação - trabalho da equipa de criativos e apresentação da *copy strategy* e do *copy plan - inputs* da empresa - críticas da empresa - trabalho da equipa de planeamento média e apresentação do plano

Etapa 4 - Avaliação dos resultados da campanha

Comparação dos objectivos comerciais, dos objectivos de comunicação e dos resultados alcançados:

- aumento da notoriedade;
- melhoria da imagem;
- aumento das vendas;
- manutenção da quota de mercado;

6.5.6 Recolha e tratamento da informação

No âmbito da tarefa 3: *Estudo de viabilidade*, implicando a análise de mercado, com especial recolha e tratamento da informação por parte dos alunos de CTDI, incidindo sobre informação relativa a potenciais clientes, dimensão do mercado-alvo, análise da concorrência e grau de diferenciação do produto ou serviço, os alunos deverão:

- definir as necessidades de informação com a criação de perfis de utilizadores interagindo com os outros elementos do grupo,
- seleccionar as fontes de informação, em vários suportes, adequadas aos dados pretendidos,
- fazer o levantamento da informação desejada,
- tratar e difundir a informação pertinente,
- actualizar os dados recolhidos e assegurar a sua difusão,

Quanto à calendarização desta fase, ainda que o trabalho seja mais intenso no início deverá prolongar-se ao longo da vida da empresa por forma a garantir uma constante actualização dos dados pertinentes contribuindo para a tomada de decisões fundamentais por forma a garantir a competitividade da organização.

Nesta fase inicial, os alunos poderão também trabalhar sobre a circulação da informação no âmbito da empresa com a criação de formulários e o estudo dos fluxos de informação mais adequados. Desta forma, demonstrarão a importância da implementação de uma política de gestão documental com base no estudo das fases de gestão dos documentos Recepção e Produção, Circulação e Incorporação.

No que toca à tarefa - lançamento de documentos, os alunos deverão criar um plano de classificação, com base na estrutura orgânica e funcional da empresa.

Tarefa 7: Relatório de Gestão corrente

Actas de reunião gerência com as decisões de gestão

Apresentação do balancete mensal

³ Contrate os seus serviços do Curso de Design Gráfico e de Publicidade.

Tarefa 8: Relatório de Gestão e Elaboração das Demonstrações Financeiras exigidas pelo POC

O Relatório de Gestão deve ser elaborado de acordo com os parâmetros exigidos pelo Código das Sociedades Comerciais e as Demonstrações Financeiras serão elaboradas de acordo com as especificações do POC.