

**Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes**

**Felipe Corrêa Veríssimo**

**Plano de negócio: uma ferramenta ideal para evitar a falência de MPE's.**

**Além Paraíba  
2019**

Felipe Corrêa Veríssimo

Plano de negócio: uma ferramenta ideal para evitar a falência de MPE's.

Bacharelado em Administração

Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes

Professor(a) orientador(a): Tatiana Alves da Costa

Além Paraíba  
2019



Felipe Corrêa Veríssimo

Plano de negócio: uma ferramenta ideal para evitar a falência de MPE's.

Monografia apresentada a Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes – FACE ALFOR, mantida pela Fundação Educacional de Além Paraíba – FEAP, como requisito parcial à obtenção do título em Bacharel em Administração.

Banca examinadora:

---

Prof. Orientador(a): Tatiana Alves da Costa

---

Prof. Convidado(a): Jucilene de Fátima Vital de Souza

---

Prof. Convidado(a): Allan Lima Ferreira

☐ Aprovado

☐ Aprovado com restrições

☐ Reprovado

---

Prof. Coordenador: Allan Lima Ferreira

Além Paraíba, 12 de dezembro de 2019

### **Dedicatória**

Eu dedico este projeto primeiramente a Deus, que me permitiu chegar até aqui, através de muitas lutas e provas, porém com sua destra da justiça, me fez vitorioso. Segundo aos meus pais e professores que deram total apoio para a elaboração e finalização deste trabalho, obtendo êxito no âmbito acadêmico.

### **Agradecimentos**

Agradeço a Deus por ter me colocado no caminho do qual seria a minha formação acadêmica por amor.

Aos meus pais por terem me ajudado de todas formas possíveis para concluir o curso, com bons conselhos e orientações.

À professora Tatiana por total apoio, paciência e orientação na elaboração deste projeto.

## **Resumo**

A falta de planejamento e demais erros por parte dos empreendedores vêm assolando as MPE's brasileiras a bastante tempo, o que se mostra necessário que tenha uma transformação no modo de pensar dos empreendedores, colocando em primeiro lugar uma ideia de negócios bem elaborada e um plano de negócios bastante ambicioso.

O empreendedor, sendo o mesmo agente do processo empreendedor, vem se desenvolvendo através do tempo, adquirindo experiências e características peculiares que o diferem das pessoas comuns. Os mesmos possuem uma visão que enxerga além, vê a oportunidade onde ninguém viu, cria soluções para os problemas antes sem soluções.

Uma ferramenta bastante recente, o plano de negócios vem sendo um excelente norte para que empreendedores nascentes elaborem melhor suas ideias de negócios, planejem melhor suas empresas, consigam os melhores investimentos, conquistando assim o tão aclamado sucesso empresarial, realizando de forma gratificante seus sonhos, e evitando o principal: a falência de seus empreendimentos, desperdiçando recursos que muitas vezes são insubstituíveis.

**Palavras Chaves:** Plano de negócios. Empreendedorismo. Sucesso. Planejamento;

## **Abstract**

The lack of planning and other mistakes on the part of entrepreneurs has been plaguing Brazilian MEPS for a long time, which proves necessary to have a transformation in the way of thinking of entrepreneurs, putting firstly a well elaborated business idea and a business plan. quite ambitious business.

The entrepreneur, being the same agent of the entrepreneurial process, has been developing over time, acquiring experiences and peculiar characteristics that differ from ordinary people. They have a vision that sees beyond, sees the opportunity no one has seen, creates solutions to problems before without solutions.

A very recent tool, the business plan has been an excellent guide for budding entrepreneurs to better elaborate their business ideas, better plan their companies, get the best investments, thus achieving the much acclaimed business success, fulfilling their dreams, and avoiding the main thing: the failure of their enterprises, wasting resources that are often irreplaceable.

**Key words:** business plan, entrepreneurship, success, planning.

## **Lista de Ilustrações**

|                                                                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 01: Taxas em % e estimativas ( em unidades) de empreendedorismo segundo o estágio dos empreendimentos Brasil 2017 | 16 |
| Figura 02: Pirâmide de Maslow                                                                                            | 22 |
| Figura 03: O processo empreendedor                                                                                       | 23 |
| Figura 04: O processo empreendedor na visão de Timmons                                                                   | 25 |
| Figura 05: Maiores armadilhas no gerenciamento de pequenas empresas                                                      | 28 |



## Sumário

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introdução.....                                                                                    | 10 |
| Metodologia.....                                                                                   | 11 |
| 1.0 – Empreendedorismo.....                                                                        | 12 |
| 2.0 – Origem do Empreendedorismo .....                                                             | 13 |
| 2.1 – Idade Média.....                                                                             | 14 |
| 2.2 - Século XVII .....                                                                            | 15 |
| 2.3 - Século XVIII.....                                                                            | 15 |
| 2.4 – Século XIX e XX.....                                                                         | 15 |
| 3.0 – Empreendedorismo no Brasil.....                                                              | 15 |
| 4.0 – O empreendedor .....                                                                         | 16 |
| 4.1 – Características do Empreendedor .....                                                        | 17 |
| 4.2 – Educação .....                                                                               | 18 |
| 4.3 – Idade.....                                                                                   | 19 |
| 4.4 – Histórico Profissional .....                                                                 | 19 |
| 4.5 – Modelo de Conduta do Empreendedor .....                                                      | 20 |
| 4.6 – Apoio Moral .....                                                                            | 21 |
| 4.7 – Apoio Profissional .....                                                                     | 21 |
| 5.0 – Disparidades e semelhanças entre administradores e empreendedores.....                       | 21 |
| 6.0 – O processo empreendedor.....                                                                 | 23 |
| 7.0 – As Micro e Pequenas Empresas no Brasil .....                                                 | 25 |
| 7.1 – Definição de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte .....                                 | 26 |
| 7.2 - Porque as Micro e pequenas empresas fecham logo nos seus anos iniciais de abertura?<br>..... | 27 |
| 8.0 – Por quê Empreender? .....                                                                    | 29 |
| 9.0 – Identificando oportunidades .....                                                            | 29 |
| 10.0 – Plano de Negócios .....                                                                     | 30 |
| 10.1 – Por que empreendedores devem planejar? .....                                                | 31 |
| 10.2 – Qual a importância do plano de negócios? .....                                              | 31 |
| 10.3 – Estrutura do Plano de Negócios .....                                                        | 32 |
| 10.4 – Qual vantagem de se utilizar um plano de negócios? .....                                    | 34 |
| Conclusão .....                                                                                    | 36 |
| Bibliografia.....                                                                                  | 37 |

## **Introdução**

No atual ambiente empresarial, que se encontra cada vez mais competitivo, quem não inova ou fica a frente, seja vendendo um produto inovador ou dominando uma fatia do mercado, com certeza será engolido pela concorrência e ficará para trás. O plano de negócios vem atualmente como uma das principais ferramentas auxiliando o empreendedor no planejamento detalhado do seu negócio em todos os aspectos.

Muitas vezes a inexperiência em elaborar o modelo do negócio, não planejar adequadamente, não se reinventar para sobrepujar a concorrência ou erros bobos cometidos por falta de conhecimento técnico, ocasiona na descontinuação da atividade empresarial, desperdiçando recursos financeiros, mão de obra, e o principal que é insubstituível: o tempo.

O plano de negócios vem para ajudar o empreendedor a demonstrar suas ideias, de forma coesa e enxuta, explicitando a viabilidade e chance de seu negócio dar certo no mercado. Não fica restrito a empresas que ainda vão surgir, mas podem ser utilizados na elaboração do planejamento estratégico de empresas já existentes.

Empreendedores que fazem uso de um plano de negócios bem estruturado e coeso, sempre conseguem os melhores investimentos, sempre estão a frente da concorrência, conseguem prever situações, evitando assim problemas e prejuízos que podem ocasionar na falência da empresa.

**Metodologia**

A pesquisa deste trabalho foi feita de forma qualitativa exploratória e qualitativa descritiva. Através de uma abordagem qualitativa de recursos bibliográficos, artigos e sites especializados no tema.

## 1.0 – Empreendedorismo

Para Dornelas (2015), empreendedorismo pode ser definido quando há a união de pessoas com ideias novas e métodos de fazê-las, colaborando para a criação de novas oportunidades.

Busca-se o novo, onde ninguém havia visto uma oportunidade antes e apropria-se dela. Conseguindo identificar problemas e elaborando uma solução para aquele problema antes não solucionado e capitalizando sobre ele.

Sobre o que é ser empreendedor Tachizawa e col. (2004) dizem que:

Empreendedores são pessoas que fazem a diferença, que realizam, que fazem acontecer, que desenvolvem sua capacidade de superar limites. Sem empreendedores não haveria desenvolvimento mundial; por isso, essas características devem ser potencializadas.(TACHIZAWA e col, 2004, p. 26).

O fato de querer empreender, transformar uma ideia em oportunidade, está intimamente ligado com o fato de querer ter liberdade financeira, assumindo riscos, buscando com paixão e vigor o tão aclamado sucesso empresarial. Em um mundo totalmente globalizado, uma das consequências da globalização foi trazer consigo uma competitividade cada vez maior, não somente a nível nacional, mas mundial. Através dessa competição enorme pela preferência do consumidor e na economia, os empreendedores foram forçados a trazer novidades, sempre sustentando novos horizontes de onde se quer chegar.

Segundo Hisrich e col. (2014), as oportunidades empreendedoras surgem quando novos produtos e serviços são idealizados, criados, introduzidos e comercializados de forma a lucrar e sobrepor seu custo de produção.

Hoje em dia, boa parte do mundo são clientes de diversas empresas, enormes conglomerados que um dia foram apenas ideias de pessoas que tinham um sonho, o sonho de empreender.

De acordo com Hisrich e col. (2014), o empreendedorismo envolve agir, porém antes de agir, os empreendedores utilizam sua experiência e motivação para tirar a venda dos olhos e ver que ainda há muitas oportunidades à serem aproveitadas.

Quem empreende, pensa de forma diferente levando em consideração não somente o tradicional, mas o inovador. Empreendedores proativos agarram com unhas e dentes as oportunidades, suas ideias e ações sempre terão vantagens no mercado, sabendo aproveitar o

timing certo para lançar seu negócio ou se já existe, algum produto novo para garantir sua participação nessa fatia do mercado.

Para Hisrich e col. (2014), as pessoas se tornam empreendedoras porque desejam. Quanto maior for o desejo de ser, maior será a chance de o empreendimento dar certo, e esse desejo passa a crescer mais e mais quando o indivíduo detecta que a carreira empreendedora é muito viável.

Para Dornelas(2015), Empreendimentos de sucesso que assumem riscos mensurados e evitam riscos desnecessários, seguem um plano de negócios bem estruturado, conciso e ambicioso, com processos eficientes e líderes eficazes, buscam sempre estar a frente de qualquer concorrente, conhecendo bem o ambiente externo e interno ao qual está inserido, com certeza irão triunfar no mercado.

Nos EUA, principal símbolo do capitalismo, o termo empreendedorismo já é de muitos anos conhecido e sacramentado, sendo ensinado em desde o ensino básico até grandes universidades de renome como por exemplo a referenciada Babson College, que é composta por grandes mestres no assunto, contribuindo constantemente para o tema tanto no âmbito acadêmico quanto no empresarial.

Em relação a atual situação no Brasil, para Dornelas (2015), há uma atenção especial com a criação de micro e pequenas empresas e com formas de evitar que esses empreendimentos venham a falir, já que ainda há uma alta taxa de mortalidade das mesmas. Com a maioria dos olhares virados para o “Empreendedorismo”, o governo e entidades especializadas como SEBRAE, tem dado um suporte mais adequado para esses empreendimentos através de incentivos como a criação de programas específicos de auxílio, isenções fiscais e financiamento facilitado para quem quer começar seu empreendimento.

## **2.0 – Origem do Empreendedorismo**

Quem nunca teve a ideia e coragem de arriscar em algo que não se sabia se daria certo ou não. Através do mesmo instinto, pelos séculos seguintes a humanidade tem desenvolvido esse pensamento de arriscar e ir além. Um exemplo interessante disto ocorreu no início da expansão humana, onde grupos nômades imigravam de um continente para o outro, levando consigo alimentos e produtos, fazendo escambo com outros grupos humanos.

Certamente um risco, pois estavam sujeitos a serem atacados por animais ou grupos rivais, porém quando esse escambo era seguro, conseguiam itens necessários a eles que não

tinham acesso antes. Com isso foram criadas as primeiras rotas comerciais, dando início a expansão econômica.

Para Dornelas (2015), a palavra “empreendedor” se originou na França, sendo o original “entrepreneur”, significando aquele indivíduo que assume riscos em prol de começar algo novo. Richard Cantillon, escritor e economista do século XVII, é atribuído a ele como um dos criadores do termo empreendedorismo, em sua ideia diferenciando o empreendedor, aquele que assume riscos, do capitalista que provém o capital para o empreendimento.

Outros exemplos interessantes de ações empreendedoras na antiguidade foram a construção das pirâmides do Egito, onde calcula-se que tenham sido usadas mãos de obra de praticamente 30 mil homens durante mais de 15 anos, e a rota da seda, que ligava a Ásia até a Europa, sendo um dos principais vetores da expansão econômica desta época.

## 2.1 – Idade Média

Para Dornelas (2015), durante a Idade Média, o termo “empreendedor” era usado para especificar alguém que administrava grandes projetos, este não assumia grandes risco, somente administrava o projeto com recursos de terceiros.

Acerca do início do empreendedorismo na Idade Média, Dornelas (2015) leciona:

Um primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser creditado a Marco Polo que tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Como empreendedor, Marco Polo assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro (hoje, mais conhecido como capitalista) para vender as mercadorias desse. Enquanto o capitalista era alguém que assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais.(DORNELAS, 2015, p. 19)

Em paralelo a isso, Fernandes(2019) dá outro exemplo de fato histórico que foram nas primeiras grandes navegações, onde o explorador Cristóvão Colombo ofereceu seu projeto a monarquia espanhola, que decidiu assumir o risco e financiou a viagem para exploração e estabelecimento de rotas comerciais para as Índias em busca de especiarias, acabaram por encontrar o continente americano, sendo assim estabeleceram rotas comerciais para extração de metais preciosos que seriam vendidos na Europa.

Em concordância com o pensamento de Dornelas, certamente outro exemplo de empreendedorismo, onde o capitalista foi a Coroa Espanhola que financia o empreendimento, correndo riscos indiretamente, enquanto o empreendedor que foi Cristóvão Colombo assume

os riscos diretamente. Todos planejando e trabalhando de forma que o incerto vire certeza de sucesso.

## 2.2 - Século XVII

Para Dornelas (2015), foi nessa época onde se tem registros entre correr riscos e empreendedorismo, onde o empreendedor firmava um acordo via contrato com o governo para realizar algum projeto, serviço ou fornecimento de algum produto, sendo que havia uma tabela de preços pré-determinados, todo lucro e prejuízo era do empreendedor.

## 2.3 - Século XVIII

De acordo com Dornelas (2015), pelo início da revolução industrial, os capitalistas e empreendedores foram diferenciados em seus papéis.

Um grande avanço, sendo que já havia sido elaborado inicialmente o significado do empreendedor pelo economista Richard Cantillon.

## 2.4 – Século XIX e XX

Sobre o empreendedorismo nestes séculos, Dornelas diz que:

No final do século XIX e início do século XX, os empreendedores eram frequentemente confundidos com os gerentes ou administradores( o que ocorre até os dias atuais), sendo analisados meramente de um ponto de vista econômico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização, mas sempre a serviço do capitalista.(DORNELAS, 2015, p. 20)

## 3.0 – Empreendedorismo no Brasil

Para Dornelas (2015), o empreendedorismo apareceu bastante forte no Brasil no início dos anos 1990 quando o SEBRAE e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) surgiram. Em anos anteriores não se falava quase nada sobre esse assunto e nem as condições econômicas e políticas do país eram adequadas e o empreendedor não tinha praticamente nenhum auxílio para iniciar seu negócio.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), é uma entidade privada que atua no Brasil prestando auxílio e desenvolvendo empreendedores que querem realizar seus sonhos de iniciarem seus negócios ou perpetua-los se já existem. Para o SEBRAE (2019), a entidade promove um auto crescimento sustentável dos empreendimentos, conseguindo fortalecer o empreendedorismo através de parcerias com os setores público e privado.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo GEM (Global Entrepreneurship Monitor) de 2017, a taxa total de empreendedorismo (TTE) foi de 36,4%, resultando que de cada 100

brasileiros homens e mulheres em fase adulta (18 – 64 anos), 36 estavam realizando alguma atividade empreendedora, criando algum negócio novo ou mantendo um já existente. Ainda de acordo com a pesquisa, comparando o ano de 2017 com o resultado do ano de 2016, praticamente não houve mudanças nas taxas gerais de empreendedorismo no Brasil. Essa porcentagem em números reais representa quase 50 milhões de brasileiros que empreendem ou que tem algum plano de empreender a ser realizado.

Figura 1 - Taxas em % e estimativas (em unidades) de empreendedorismo segundo o estágio dos empreendimentos Brasil 2017

| Estágio                 | Taxas | Estimativas |
|-------------------------|-------|-------------|
| TOTAL DE EMPREENDEDORES | 36,4  | 49.332.360  |
| Iniciais                | 20,3  | 27.482.078  |
| Novos                   | 16,3  | 22.093.966  |
| Nascentes               | 4,4   | 6.010.858   |
| Estabelecidos           | 16,5  | 22.337.649  |

Fonte: GEM Brasil 2017

#### 4.0 – O empreendedor

Ser empreendedor é ser um criador, que faz novas ideias da união entre criatividade e imaginação (POMBO, 2019). De fato, o empreendedor imagina, planeja e age de forma diferente. Possui características singulares que o permitem ser diferente de um administrador ou gerente executivo, e essas características peculiares fazem total diferença na resolução de problemas e tomadas de decisões no cotidiano das organizações.

Em um ponto de vista mais simples, o empreendedor é quem faz algo novo, viu uma ideia onde ninguém viu, realizando antes de todos (POMBO, 2019). O empreendedor é movido por algo que o tira da zona de conforto, o colocando em busca de algo novo, para realizar seu sonho, seja obter ganho financeiro ou gerar valor próprio sobre a atividade inovadora.

Para Pombo (2019 p. 1 apud FELIPPE, MARIA INÊS 1996, p. 10-12), o que leva o empreendedor a frente é a auto realização e a vontade de assumir responsabilidades e adquirir independência. Os empreendedores que se autodesenvolvem sempre colocam sobre si os conceitos de auto avaliação e autocrítica, seguido de um controle comportamental. Para ser um empreendedor de sucesso, devem se ter visão, vontade de ir além, habilidades como organização e liderança de pessoas, e conhecer os conceitos técnicos de processos.

De acordo com Felipe (1996, p. 10-12, apud POMBO, 2019, p. 1), o empreendedor é o indivíduo capaz de surpreender os integrantes da organização, com ideias diferentes e formas de geri-las, sendo produtos ou serviços. Com uma visão otimista do futuro, sempre visando transformar situações complicadas em oportunidades de sucesso. Causa influência



direta nas pessoas, produtos ou serviços, sempre buscando captar as oportunidades que surgem, atendendo as necessidades do mercado.

Para Hisrich e col. (2014), o empreendedor é conduzido pelo que acredita ser a oportunidade, porém as mesmas geram um ambiente de incertezas, sendo assim o empreendedor deve utilizar sua expertise para saber se vai ou não aproveitar a oportunidade.

Empreendedores agem fora dos parâmetros, porém utilizam do conhecimento das teorias administrativas para aplicar em seus planos e projetos e fazerem dar certo, correndo riscos que podem ser antevistos e evitando problemas.

O empreendedor tem que estar sempre atento aos problemas que podem surgir, tanto no ambiente interno quanto externo da organização. Se forem deixados de lado, não tomando as decisões corretas ou se não souber como lidar com esses problemas, ocasionalmente podem resultar no encerramento da atividade empresarial. Exemplo desses problemas são: falta de controle financeiro, falta de uma equipe adequada e engajada em fazer a empresa dar certo, falta de demanda pelo seu produto ou serviço oferecido, confundir dinheiro pessoal com o dinheiro da empresa, surgimento de concorrentes e não saber como manter sua fatia do mercado, defasagem nos produtos ou serviços.

#### 4.1 – Características do Empreendedor

Conforme definido por (PILLEGGI, 2014), começar uma empresa e comandar por si próprio será uma tarefa mais complexa, e não sendo suficiente identificar uma boa oportunidade, deve-se ter conhecimento de mercado e manter-se a frente, aumentando as chances de o negócio dar certo.;

Algumas características dos empreendedores de sucesso:

- ✓ Paixão e propósito: O empreendedor deve ser apaixonado por aquilo que faz, e deve ter em mente seu objetivo bem definido, em quanto tempo pretende atingir o objetivo e onde quer chegar.
- ✓ Perseverança: Através da vida do empreendedor, acontecerão vários erros e acertos, o que forja a sua experiência, fazendo com que mesmo errando e fracassando, o empreendedor persista no caminho do sucesso até conseguir alcançar seu objetivo.
- ✓ Planejamento: Dornelas (2015) já havia mencionado que empreendedores de sucesso correm riscos mensurados e evitam riscos que não precisam correr, ou seja, planejam tudo detalhadamente e tomam as decisões corretas para conseguir alcançar seus objetivos. Fazem das funções administrativas suas principais aliadas que são: planejar,

executar, dirigir e controlar. Essas funções são um dos nortes os quais o empreendedor deve seguir para conseguir o crescimento da sua organização.

- ✓ Especialista: O empreendedor de sucesso, se já não é, vira especialista no ramo em que atua, sempre buscando atender a demanda do mercado e captando as melhores oportunidades, entregando melhores serviços e produtos.
- ✓ Liderança: O empreendedor deve desenvolver uma liderança que possa ser inspiradora para sua equipe, se houver. Uma liderança que motiva e leva além aqueles que compõe a equipe.
- ✓ Networking: O empreendedor deve ter uma boa rede de contatos, seja na troca de informações pertinente ao mercado, bons fornecedores com bons preços e prazos e na procura de ótimos talentos para compor a equipe de trabalho.
- ✓ Criatividade: Uma das principais característica dos empreendedores de sucesso, é criativo na criação de oportunidades, sempre surgindo com novas ideias que podem ou não alavancar o seu negócio, mas nunca desistindo de prosseguir, o que faz essa característica andar de mãos dadas com a perseverança.

#### 4.2 – Educação

Para Hisrich e col. (2014), a educação é essencial para a concepção do empreendedor, pois o nível educacional impacta demasiadamente na forma com que os empreendedores lidam com os problemas futuros. Mesmo que a educação, como por exemplo formação superior, não seja necessário para se criar uma empresa, ajuda a se ter uma melhor concepção do que se quer e onde se quer chegar, ou seja, ajuda a conceber melhor os objetivos que se ser alcançar.

Referente a isso, Hisrich e col. (2014) também mencionam que muitos empreendedores citam necessidades de formação em áreas pertinentes a atividade empresarial, como por exemplo: finanças, contabilidade, planejamento estratégico, inteligência emocional, boa dicção, e demais que fazem bastante falta no decorrer do exercício das atividades organizacionais.

É notório quando os empreendedores buscam ajuda profissional de organizações como SEBRAE ou consultores empresariais de diversas áreas, muitos não possuem formação especializada na área que atuam, não sabem ao certo como lidar com os problemas que surgem, ou sequer tem experiencia nesse âmbito de negócios, o que muitas vezes resultam em problemas que se não forem resolvidos a tempo, culminam no encerramento das atividades da organização,

causando desemprego, desperdiçando recursos financeiros e o mais importante de todos: o tempo.

De acordo com Hisrich e col. (2014), pode-se notar que o empreendedor ter uma formação educacional impacta muito positivamente na captação de novas oportunidades, porém não é garantia de que saber identificar novas oportunidades, elas irão virar novos negócios. A educação é um dos pilares que sustenta o surgimento de novos empreendedores.

O empreendedor não ter uma formação adequada na área em que atua, e ter interesse em aprender algo novo, é a união ideal para que consiga identificar uma excelente oportunidade, definindo claramente a missão, visão e valores do seu empreendimento e fazer com que essa oportunidade dê certo.

#### 4.3 – Idade

De acordo com sua pesquisa, Hisrich e col. (2014) dizem que existem a idade empreendedora, que é a idade do empreendedor em relação a sua atividade com a qual adquiriu experiência e a idade cronológica, que é o tempo desde o nascimento do empreendedor, onde há uma diferença entre essas duas. Eles citam que em relação a idade cronológica, é comum boa parte dos empreendedores iniciarem sua jornada no empreendedorismo entre os 22 e 45 anos.

Hisrich e col. (2014) afirmam que o comum é que homens costumam iniciar seus primeiros empreendimentos significativos a partir dos 30 anos, enquanto as mulheres até os 40, porém ambos normalmente o fazem depois que há uma certa independência de gastos familiares, como por exemplo: filhos em idade escolar e acadêmica, financiamentos imobiliários e etc.

Atualmente estão cada vez comuns jovens que estão no âmbito acadêmico iniciarem seus primeiros empreendimentos via plataformas virtuais. Comumente utilizam redes sociais para vender produtos ou serviços, conseguindo abranger um grande número de pessoas de diferentes lugares, em um curto espaço de tempo.

#### 4.4 – Histórico Profissional

Para Hisrich e col. (2014), a experiência profissional do futuro empreendedor impacta diretamente na decisão sobre lançar um empreendimento e se vai conseguir fazê-lo crescer e perpetuar no mercado. Mesmo que as frustrações de ser colaborador de uma empresa, como por exemplo salários baixos, falta de oportunidades de crescimento e estagnação influenciem a

criação de um empreendimento, a experiência profissional conta demasiadamente para decidir se vai ou não arriscar em uma nova oportunidade.

A experiência profissional também costuma influenciar em qual tipo de ramo o empreendedor irá agir. Seja uma oportunidade de fazer concorrência a atual empresa em que trabalha ou aproveitar uma oportunidade que surgir.

Segundo Hisrich e col. (2014), quando se inicia o empreendimento e o mesmo começa a crescer, essa mesma experiência e as habilidades adquiridas se tornam de suma importância para poder dar prosseguimento a atividade empreendedora.

Liderar equipes nos empreendimentos requerem habilidades de liderança e comunicação, experiências que superem o previsível, podendo assim haver uma sinergia e crescimento na organização.

Conforme Hisrich e col. (2014) dizem, outras experiências empreendedoras de alta relevância são: maneiras de se iniciar uma empresa, tomar decisões em ambientes incertos, levantar capital para iniciar o empreendimento e dar continuidade, estabelecer uma cultura para a organização que está se criando. Boa parte dos empreendedores dizem que seus primeiros empreendimentos não foram os mais relevantes, e que através da sua experiência profissional, puderam observar diversas oportunidades de empreender e ter ideias para poder aplicá-las.

Oportunidades como as que surgem no decorrer do tempo, não devem deixar de ser analisadas e se possível, aproveitadas. Cada oportunidade é única, não podendo aparecer novamente em um espaço de tempo. Cabe ao empreendedor saber aproveitar essa oportunidade e extrair o melhor dela. Caso contrário, terceiros podem se apoderar dessa oportunidade e o que antes poderia ser uma porta de entrada, se perdeu e nada pode ser feito.

#### 4.5 – Modelo de Conduta do Empreendedor

Na maioria das vezes, em qualquer atividade ou produto que as pessoas fazem, sempre tem alguma inspiração. Seja se espelhar em outra pessoa, grupo, ou na ideia de ambos, fazem se inspirando em algum modelo de terceiros. Segundo Hisrich e col. (2014), para os empreendedores, algo que influencia demasiadamente em suas jornadas são os chamados modelos de conduta. Os empreendedores de sucesso costumam servir de modelo para os que querem iniciar suas carreiras no empreendedorismo.

De acordo com Hisrich e col. (2014), esses modelos também contam com assessoria, na forma de mentores, desde o início até após o lançamento do negócio. O empreendedor necessita de um sistema de suporte e direcionamento em todas etapas do empreendimento,

sendo o mais importante no início, onde se perpetua o negócio, dando um enfoque especial nas áreas de captação de recursos, estrutura da organização, marketing, planejamento estratégico.

#### 4.6 – Apoio Moral

Para Hisrich e col. (2014), faz-se muito importante que o empreendedor tenha uma rede de apoio moral de sua família e amigos, pois irão ajuda-lo nos momentos mais difíceis durante sua jornada empreendedora, tanto no lado motivacional quanto na ajuda para angariar tempo dedicado ao empreendimento. Amigos são mais importantes pois dão conselhos sinceros e assistência emocional em caso de problemas.

#### 4.7 – Apoio Profissional

Nem sempre o empreendedor, ao lançar seu empreendimento, tem a experiência ou expertise necessária para fazer dar certo facilmente. São com erros que se aprende o caminho correto, portanto, muitos procuram conselhos e dicas de empreendedores mais experientes, mentores que podem ajuda-los em suas jornadas, aconselhando de forma correta como lidar com problemas e achar maneiras mais fáceis de se sobreviver no mercado.

De acordo com Hisrich e col. (2014), junto com o apoio moral, o empreendedor necessita de aconselhamento durante o processo empreendedor, esse aconselhamento pode ser advindo de um mentor, órgãos de apoio, ou do âmbito pessoal do empreendedor. Geralmente fazem uma lista de especialistas em determinados campos, com a experiência necessária para prestar essa consultoria. Após isso irá escolher o que poderia oferecer a melhor assistência, sempre acompanhando de perto o andamento do empreendimento.

### 5.0 – Disparidades e semelhanças entre administradores e empreendedores

De acordo com Dornelas (2015), uma característica essencial ao empreendedor é que ele seja um bom administrador, para que a organização vá a frente, porém nem sempre um administrador é um empreendedor. O empreendedor tem várias características que o diferem do administrador comum.

Notável pois o administrador segue normas, procedimentos e técnicas para executar as funções organizacionais. São colaboradores de alguma organização e o que os motiva geralmente são salários maiores, gratificações simbólicas e geralmente não correm riscos que todos empreendedores correm para levar a frente suas ideias. Já o empreendedor, sua motivação é não trabalhar para ninguém a não ser ele mesmo e ver realizado seu sonho de lançar um produto ou perpetuar seu negócio em algum segmento do mercado, porém ambos se encaixam

perfeitamente nos preceitos da Pirâmide de Maslow, onde tem várias etapas para suas necessidades sem atendidas.

Figura 2 - Pirâmide de Maslow



Fonte: Schermann, 2018

Existem diversas características que distanciam o empreendedor do administrador. Para Dornelas (2015), um ponto interessante que difere o empreendedor do administrador costumeiro é o ato de planejar ininterruptamente tendo como base uma ideia futura, e também tem uma visão mais expandida que os administradores.

Segundo Dornelas (2015), os gerentes estão mais para agrupamento e realocação de recursos, já o empreendedor está mais para decisão de situações.

De acordo com Dornelas (2015), o empreendedor é um administrador total, englobando diversas técnicas, sempre a par dos ambientes externos e internos, fazendo as melhores escolhas.

São essas características peculiares que conseguem levar os empreendedores a frente dos administradores no âmbito dos negócios, principalmente quando aceitam correr riscos que sabem das consequências que vão sofrer caso deem errado, porém sem essas características não poderiam ser o grande diferencial que faz total diferença na hora de se distanciar da concorrência, em diversos tipos de vantagens competitivas.

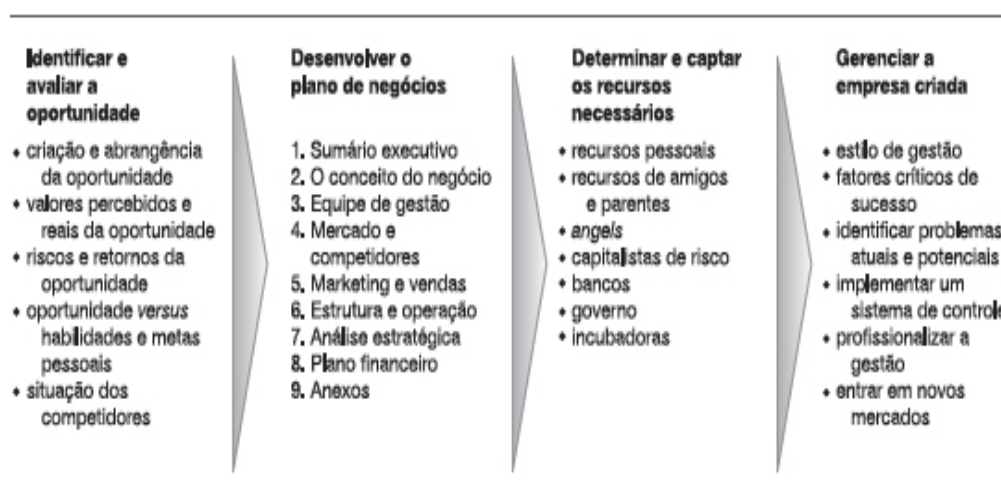
## 6.0 – O processo empreendedor

Ao se iniciar um empreendimento, espera-se que tenha sucesso, e para isso faz-se necessário que o processo empreendedor dê certo. É um desafio diário para o empreendedor lidar com diversos problemas e ter a visão necessária para prosseguir, já que tanto ambientes externos e internos à organização são em demasia instáveis, provando que são necessárias certas habilidades ao decorrer do processo empreendedor.

“O talento empreendedor resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho dessas pessoas especiais, que fazem acontecer.” (DORNELAS, 2015, P. 31)

Segundo Dornelas (2015), o processo empreendedor é composto por quatro fases, as quais são: identificar e avaliar a oportunidade; desenvolver o plano de negócios; determinar e captar os recursos necessários; e gerenciar a empresa criada, dispostas em sequência no quadro abaixo, mas não necessariamente ocorrerão na sequência mostrada, ou uma etapa deve ser concluída para que a outra se inicie.

Figura 3 - O processo empreendedor



Fonte: Adaptado de Hisrich (1998 apud Dornelas, 2015, p. 32)

Para Dornelas (2015), umas das partes mais complexas de se executar é identificar e avaliar dada oportunidade, como na primeira etapa, pois vai de encontro as habilidades do empreendedor, como saber escolher, saber como agir, e saber o timing certo para poder concretizar a oportunidade. Já na segunda etapa, seria onde o empreendedor nascente teria maior dificuldade para executar, pois é onde serão envolvidas várias técnicas e conceitos

organizacionais, concretizando o big deal do negócio, seu planejamento estratégico frente ao ambiente externo e interno.

Dornelas (2015) afirma que, aos olhos comuns, gerenciar a empresa é a etapa mas descomplicada, mas não é assim, pois cada etapa do processo empreendedor tem seus desafios e lições a serem aprendidas. O empreendedor deve estar ciente de todos os recursos que estão ao seu alcance, saber de suas limitações, ter uma equipe engajada com um rol de habilidades complementares as suas, antever problemas e minimizar riscos, fatores essenciais para o sucesso do negócio.

Sabendo de todos esses fatores, fica evidente que o empreendedor está no caminho certo, adquirindo experiencias com seus erros, sabendo exatamente os riscos que está correndo e alavancando seu empreendimento.

Timmons (1994 apud DORNELAS, 2015), ex-professor do Babson College, uma das maiores escolas de empreendedorismo dos Estados Unidos, faz uma classificação em três etapas do processo empreendedor: O primeiro é a oportunidade, a qual deve ser criteriosamente analisada para que se tome a decisão correta de prosseguir ou não com o plano. O segundo é a equipe empreendedora, a qual cada um deve ter um rol de habilidades complementares ou melhores que a do líder, sempre atuando em conjunto para o sucesso do empreendimento. O terceiro são os recursos necessários para se conseguir colocar em prática o empreendimento, onde e como consegui-los. Faz-se necessário que a análise de captação de recursos para o início do projeto seja feita por último, não deixando que o empreendedor fique somente focado na análise da oportunidade a ser aproveitada, e após isso nem sempre a equipe formada inicialmente estará completa, e que após estar com os recursos em mãos, a equipe deve ser aperfeiçoada, como mostra a figura abaixo:



Figura 4 - O processo empreendedor na visão de Timmons



Fonte: Dornelas (2015, p. 35)

## 7.0 – As Micro e Pequenas Empresas no Brasil

Está no DNA do brasileiro empreender, tanto que em diversas pesquisas feitas por entidades sérias, podem-se ver que as micro e pequenas empresas correspondem a parcela majoritária do total de empresas existentes no Brasil atualmente. Os grandes desafios de hoje em dia são definir estratégias para fazerem essas empresas prosperarem e sobreviverem ao mercado, já que a disputa por uma fatia desse mercado consumidor está muito acirrada, e muitos empreendedores estão tendo de se reinventar para poder continuar assegurando sua fatia de mercado.

Toda grande empresa, no seu passado foi um sonho, uma ideia, um plano, uma pequena organização, que através de empenho, perseverança, força de vontade, estratégia e investimentos, puderam crescer e se tornar grandes organizações, as quais muitos são clientes, ou servem de inspirações para quem deseja colocar em prática seus sonhos de empreender.

De acordo com uma pesquisa do Sebrae (2018), as Microempresas e Empresas de Pequeno Porte estão representando em números um percentual de 98,5% de todas empresas do setor privado e correspondem a 27% do PIB. Nessa mesma pesquisa foi constatado que 54%

dos empregos formais no Brasil são provenientes dessas Microempresas, portanto estão empregando mais pessoas que grandes empresas.

Acerca das pesquisas sobre Microempresas, SEBRAE afirma que:

Em 2010, havia cerca de 3 milhões de ME no país. Esse número deve ter atingido 4,14 milhões, em 2017 e deverá chegar a 4,66 milhões, em 2022, segundo projeções do Sebrae. Isso representa um crescimento de 75,5% nesse período de 23 anos, a uma taxa média anual de 2,47%. (SEBRAE, 2018, p. 5).

Conforme a economia vai sustentando um pequeno crescimento através dos anos, com um crescimento no PIB de certa forma devagar, isso reflete diretamente no nível de sobrevivência das micro e pequenas empresas no âmbito atual brasileiro, pois diminui o nível de desemprego, aumenta a renda do trabalhador, consequentemente aumenta o padrão de consumo, assim beneficiando muitas Micro e Pequenas Empresas, estimulando cada vez mais o empreendedorismo.

Para as Empresas de pequeno porte, as pesquisas do SEBRAE dizem que:

No caso das EPP, a quantidade de empresas deste porte cadastrada na Receita Federal, em 2010, era de cerca de 800 mil. Em 2017, esse número deve ter atingido 1,13 milhão e o Brasil deverá contar com 1,39 milhões de EPP, em 2022, também com base nas projeções do Sebrae. Se isso se confirmar, significará um aumento de 109,5% no período, a uma taxa média anual de 3,27%, bem maior que a da ME. (SEBRAE, 2018, p. 5)

## 7.1 – Definição de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

De acordo com a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, a Lei complementar Nº 123/2006, o Microempreendedor Individual deve ter uma receita bruta anual de até R\$ 81.000,00, a Microempresa deve ter uma receita bruta anual de até R\$ 360.000,00 e a Empresa de Pequeno Porte uma receita superior de R\$ 360.000,00 e inferior a R\$ 4.800.000,00.

Elas têm regime de recolhimento de impostos diferenciado, um recolhimento simplificado, englobando todos impostos em um único valor. Também tem regime diferenciado para exportações de produtos, para as que são optantes pelo Simples Nacional. Por fim, tem linhas de crédito específicas para esse tipo de empreendimento, facilitando captação de investimentos para o crescimento exponencial.

Estando inseridos em um ambiente totalmente incerto, muitos novos empreendedores estão aderindo a utilização dos planos de negócios para obter um norte para seus modelos de

negócio, a eficácia desse planejamento é vista na perpetuação e crescimento da organização, provando que podem ir muito além com um bom planejamento.

#### 7.2 - Porque as Micro e pequenas empresas fecham logo nos seus anos iniciais de abertura?

De acordo com Sebrae (2014), existem alguns motivos que levam a falência das Micro e Pequenas Empresas em seus anos iniciais, como por exemplo:

- ✓ Muitos empreendedores abrem empresas sem sequer ter feito uma pesquisa de mercado: Faz-se necessário para saber quem são os concorrentes presentes na região, estado ou país se o negócio já existir. Ajuda na tomada de decisão, sabendo se é viável ou não dar prosseguir com o projeto do empreendimento.
- ✓ Muitos empreendedores não fizeram nenhum tipo de planejamento antes de abrir as empresas: O que muitas vezes pode ser fatal para a sobrevivência da empresa, já que para colocar uma empresa em funcionamento, o planejamento é vital, tendo em vista que se está em um ambiente de incertezas.
- ✓ Muitos empreendedores não buscam ajuda especializada nem de pessoas para abrir o empreendimento: Fazer de forma empírica e sem planejamento ou auxílio especializado que muitas vezes resultam após a abertura da empresa em fluxos de caixa negativos, desperdício de materiais, uso incorreto do capital de giro e demais erros comuns.
- ✓ Muitos empreendedores não sabem a necessidade do mercado: As pesquisas do Sebrae (2014), dizem que 38% de 1829 dos empreendedores entrevistados não sabem a real necessidade dos clientes que atendem, ou seja, não tem nenhum tipo de comunicação com os clientes para tentar entendê-los e saber suas necessidades, procurando atendê-los e capitalizando sobre isso.
- ✓ Muitos empreendedores misturam dinheiro da empresa com dinheiro pessoal: O que leva ao total descontrole das contas, ocasionando em rombos no capital de giro da empresa, consequentemente levando ao fechamento da empresa.

Nesta mesma pesquisa, Sebrae (2014) afirma que de 1829 empreendedores entrevistados, 46% não sabiam sequer o número de sua carteira de clientes, 39% não sabiam o capital de giro que era preciso para se abrir a empresa, e 38% não sabiam quantos eram seus concorrentes diretos e indiretos.

Figura 5 – Maiores armadilhas no gerenciamento de pequenas empresas

|                                          |                    |
|------------------------------------------|--------------------|
| Falta de experiência                     | Atitudes erradas   |
| Falta de dinheiro                        | Localização errada |
| Expansão inexplicada                     |                    |
| Gerenciamento de inventário impróprio    |                    |
| Excesso de capital em ativos fixos       |                    |
| Difícil obtenção de crédito              |                    |
| Uso de grande parte dos recursos do dono |                    |

Fonte: Bangs (1998 apud Dornelas, 2015, p. 91)

Sobre as principais causas do encerramento das atividades empresariais, Hashimoto e col. lecionam que:

Uma das principais causas da mortalidade de empresas nascentes é a dificuldade do empreendedor em enxergar o negócio como um todo. Normalmente o empreendedor tem pleno domínio de uma parte do negócio, porém é totalmente inepto em outra(s) parte(s). Geralmente o elo fraco da corrente é representado por essa deficiência, pois de nada adianta o empreendedor ter pleno domínio técnico do produto se não souber o mínimo de gestão de pessoas. De nada serve o pleno conhecimento do mercado e do consumidor se ele não dominar os fundamentos de finanças. Um negócio saudável é aquele em que o empreendedor ou sua equipe detém pleno domínio sobre todos os aspectos de seu negócio. (HASHIMOTO e col., 2014, p. 21).

É notório o total despreparo de parte dos empreendedores ao iniciarem seus negócios, tendo visto que a consequência disto é o fechamento prematuro das empresas, desperdício de capital financeiro e intelectual, e principalmente o tempo, que é insubstituível. Décadas atrás não haviam entidades de apoio tanto financeiro quanto de consultoria para a abertura de novos empreendimentos. Muitos empreendedores deram sorte, no sentido de as condições econômicas, questões de concorrência e know how do empreendedor no ramo a ser

prospectado, conseguindo crescer exponencialmente sem se quer ter um plano de negócios a ser seguido, poucos, mas existem.

### **8.0 – Por quê Empreender?**

Para Hashimoto e col. (2014), diversos são os motivos, tais como: influências familiares, necessidade de enriquecimento financeiro, teve uma grande ideia de negócio, houve algum convite para compor uma sociedade, não quer depender de terceiros e etc...

Acerca dos motivos e as dificuldades para se empreender, Tachizawa e col. (2004) dizem que:

Devido a alguns fatores, como desemprego e baixos salários, as pessoas sentem cada vez mais necessidade (inconscientemente são quase coagidas) de procurar novas alternativas de renda. Mas, por fazerem julgamentos superficiais e apressados, tomam decisões precipitadas e se lançam em busca de oportunidades de forma atabalhoada, desejando, no fundo, que as soluções caiam do céu como chuva.(TACHIZAWA e col, 2004, p. 27).

Uma decisão muito difícil de ser tomada, tendo em vista os riscos a serem corridos e os desafios a serem superados, que muitas vezes vão muito além do imaginado. Hashimoto e col. (2014) dizem que começar um empreendimento no início pode até parecer um hobby, porém com o passar do tempo e com o crescimento da organização, surgem diversas responsabilidades maiores que devem ser levadas em consideração com muita seriedade.

Hashimoto e col. (2014) afirmam que um dos maiores incentivos do para se começar um empreendimento, é ter uma grande ideia de negócio, pois é onde fica o começo de tudo, porém ter uma grande ideia não é sinônimo de sucesso para o empreendimento.

Há diversos casos de colaboradores que trabalham em dada organização, saem e abrem empresas no mesmo ramo da empresa a qual trabalhavam e conseguem com o tempo serem fortes concorrentes dessas mesmas. Tudo irá depender de uma boa oportunidade identificada, força de vontade, dedicação, capital necessário e um bom plano de negócios, coeso e estruturado.

### **9.0 – Identificando oportunidades**

Um das características mais singulares do empreendedor é saber identificar a oportunidade certa e ter ideias de negócios. Não necessariamente as ideias devem ser únicas,

mas o importante é saber como capitalizar sobre essa ideia, provendo crescimento e sustentabilidade para a organização.

Acerca das oportunidades Dornelas (2015) afirma que:

As oportunidades geralmente são únicas, pois o empreendedor pode ficar vários anos sem observar e aproveitar uma oportunidade de desenvolver um novo produto, ganhar um novo mercado e estabelecer uma parceria que o diferencie dos concorrentes. (DORNELAS, 2015, p. 46).

As oportunidades costumam aparecer quando menos se espera, por tanto é preciso saber identifica-las e aproveitá-las, pois como o autor diz acima, são únicas e raramente voltam a aparecer. Empreendedores natos sabem identificar oportunidades boas e ruins.

Muitas vezes a oportunidade surge quando o empreendedor identifica que alguma necessidade do mercado não está sendo atendida, identifica um nicho de mercado pouco explorado, ou um problema a ser resolvido que ninguém pensou em alguma solução. Essa é a porta de entrada, é quando se tem a grande sacada, a oportunidade para colocar em prática o sonho do empreendedor.

Sobre como problemas representam portas de entrada para oportunidades, Hashimoto e col. (2014) afirmam:

Uma boa forma de reconhecer uma oportunidade é observando problemas. Por trás de um grande problema, sempre existe uma boa oportunidade de negócio. As pessoas perdem muito tempo em filas, a conexão cai quando é mais necessária, a educação pública é péssima, as passagens aéreas são muito caras, não há livros na biblioteca para todos alunos, a tela do iPad fica muito suja com marcas de dedos, não há banheiros públicos em eventos de grande porte etc.: para todo lugar que olhamos vemos um monte de problemas que nos afligem, incomodam uma parcela da sociedade, geram inconvenientes para nossos amigos. Para todo lugar que olhamos, devemos ver um monte de oportunidades. (HASHIMOTO e col., 2014, p. 15)

## **10.0 – Plano de Negócios**

O plano de negócios está intrinsicamente ligado com a ação de empreender, pois o correto é sempre planejar tudo detalhadamente, prevendo todos os aspectos da empresa, sendo que se está em um ambiente de incertezas, o empreendedor deve se resguardar de qualquer eventualidade que possa desestabilizar a organização.

Sobre os princípios de utilização do plano de negócios, Dornelas (2015) diz que:

A principal utilização do plano de negócios é prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa. No entanto, nos últimos anos, o plano de negócios atingiu notoriedade como instrumento de captação de

recursos financeiros junto a capitalistas de risco e investidores-anjo, principalmente no tocante às empresas com propostas inovadoras. (DORNELAS, 2015, p. 90).

Dornelas (2015) diz que se falamos em empreendedorismo, não devemos deixar de falar sobre plano de negócios, pois é de suma importância para o processo empreendedor.

Para Dornelas (2015), o plano de negócios aperfeiçoa o empreendedor para saber lidar com situações futuras da organização iniciada ou com seu crescimento, fugindo o máximo das incertezas. É também uma ferramenta fantástica para captação de dinheiro junto a investidores de risco.

#### 10.1 – Por que empreendedores devem planejar?

Dornelas (2015) afirma que como dito, o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras em seus anos iniciais é de certa forma alarmante, por isso tem sido criteriosamente analisado, tanto em âmbito acadêmico e empresarial. De acordo com as pesquisas do SEBRAE mostradas acima, a falta de um planejamento coeso aliado a uma má gestão, aparecem nos primeiros lugares como causas principais para o encerramento prematuro das atividades empresariais.

De acordo com Dornelas (2015), não há receitas preparadas para isso. O recomendável é que o empreendedor sempre esteja se capacitando para exercer sua função administrativa, estudando as teorias e como aplica-las em sua organização e o foco principal: saber planejar constantemente as ações a serem tomadas na empresa.

Planejamento praticamente chega a ser sinônimo de sucesso, pois um bom planejamento sempre deixará o empreendedor a frente em questões de análise de mercado, da concorrência, da necessidade de demanda do seu produto ou serviço oferecido, de uma boa logística, tendo esses fatores bem planejados cooperando para o sucesso da organização.

#### 10.2 – Qual a importância do plano de negócios?

Sobre a definição em essência da importância do plano de negócio, Hashimoto e col. (2014) afirmam que:

O plano de negócio é um instrumento que ajuda o empreendedor a enfrentar obstáculos e mudanças de rumos na economia ou no próprio negócio. Serve como documento que consolida o modelo de negócio proposto sob todos os aspectos: financeiros, mercadológicos, operacionais, estratégicos e estruturais, de forma a

integrar diferentes elementos que envolvem a abertura de um novo negócio sob uma visão holística e abrangente.(HASHIMOTO e col., 2014, p. 22).

De acordo com Hashimoto e col. (2014), a primeira experiência das empresas em planejamento estratégico é através do plano de negócios, utilizado para antever cenários de como a empresa poderia se comportar para conseguir certos objetivos.

Para Dornelas (2015), o plano de negócio é uma ferramenta de gestão que deve ser utilizada por qualquer empreendedor que queira concretizar seus sonhos, trilhando o caminho plausível necessário a todo administrador.

### 10.3 – Estrutura do Plano de Negócios

De acordo com Dornelas (2015), as partes do plano de negócios devem ser mostradas de forma coesa permitindo a quem quer que seja destinado o plano compreender com clareza como a empresa se organiza, seus objetivos, produtos e serviços, seu mercado-alvo, sua estratégia de marketing e sua real conjuntura financeira.

De acordo com Dornelas (2015), as partes do plano de negócios devem ser dispostas da seguinte forma, mais aconselhável para pequenas empresas em geral, como na sequência:

- ✓ Capa: Para Dornelas (2015), a capa é de suma importância, pois é o primeiro contato do leitor com a empresa, portanto as informações apresentadas na capa devem somente ser essenciais e coesas;
- ✓ Sumário: O sumário deve conter todas as seções do plano de negócios detalhadamente numeradas e organizadas. Geralmente o leitor antes de ler o plano por completo, vai nas partes que mais o interessa, portanto devem estar fáceis de se encontrar no sumário;
- ✓ Sumário executivo: Para Dornelas (2015), o sumário executivo é a parte mais essencial do plano de negócios, pois é onde o leitor resolver se irá ou não continuar a ler o plano, ou seja, se vale ou não a pena investir na ideia. Para Hashimoto e col. (2014), deve conter de 2 a 3 páginas, sendo explícitas nelas as principais informações sobre o negócio, como sua descrição detalhada, estratégias de entrada de mercado e de crescimento, o modelo do negócio proposto, as melhores parcerias, fornecedores e possibilidades de fornecedores, os principais objetivos da empresa, visão, missão e valores. Dornelas (2015) afirma que no plano deve se deixar bastante claro qual o objetivo da empresa em relação ao leitor, como por exemplo: investidores-anjo, pedido de empréstimos junto a bancos, e demais interessados. O autor ainda completa que o sumário executivo deve ser a última parte a ser elaborada, pois depende das informações



das demais partes do plano para ficar completa e coesa;

- ✓ **Análise estratégica:** De acordo com Dornelas (2015), nesta parte ficam frisadas os caminhos da empresa, sua missão, visão e valores, a atual conjuntura da organização, as principais forças, fraquezas, estratégias (Análise SWOT), objetivos e metas a serem conquistadas da organização. É onde estarão as estratégias de implementação das ações da empresa;
- ✓ **Descrição da empresa:** É onde se descreve cada detalhe da organização. Dornelas (2015) afirma que é onde diz todo o histórico, crescimento da empresa, onde diz detalhadamente o faturamento através dos anos, razão social, toda a estrutura organizacional e jurídica etc. Hashimoto e col. (2014) completa que deve ter no máximo de 2 a 3 páginas, contendo todas as informações acima de forma coesa;
- ✓ **Produtos ou serviços:** Para Hashimoto e col. (2014), esta parte do plano deve ter de 3 a 4 páginas, especificando todas as características essenciais dos produtos ou serviços produzidos pela organização. Dornelas (2015) diz que devem conter detalhadamente a forma que são feitos, quais métodos utilizados para fazê-los, o ciclo de vida do produto, tecnologia envolvida, metodologia de pesquisa, formas de proteger a patente, clientes em potencial etc;
- ✓ **Plano operacional:** Dornelas (2015) afirma que nesta parte é onde está detalhadamente a forma com que a empresa irá operar, todas suas ações e processos organizacionais. Onde especifica todo seu sistema de produção e devem conter informações pertinentes aos produtos como por exemplo: *lead time* do mix de produtos oferecidos pela empresa. Hashimoto e col. (2014) completa que esta parte deve ter de 3 a 4 páginas, também contendo informações sobre como é gerido o estoque da empresa, a utilização de ferramentas da qualidade, pós-venda etc;
- ✓ **Plano para recursos humanos:** Para Dornelas (2015), esta parte é dedicada a forma com que a empresa irá desenvolver e treinar seus colaboradores. Esta intrinsicamente ligada ao crescimento da organização, e com o plano operacional. Também devem conter a formação profissional e acadêmica de todos colaboradores de todos os níveis da organização;
- ✓ **Análise mercadológica:** De acordo com Dornelas (2015), esta parte do plano de negócios, quem fez o plano deve deixar explícito o conhecimento dos dirigentes da empresa em relação ao mercado que irá consumir seus produtos ou serviços. Devem saber a segmentação desse mercado, níveis de crescimento exponencial, cada detalhe

das características do consumidor, se há sazonalidade para o consumo e planos de ação para essa particularidade, se há concorrentes e se representam ameaças em potencial etc;

- ✓ Plano de Marketing: Segundo Dornelas (2015), esta parte explicita a forma com que a empresa irá vender seu produto ou serviço e trazer clientes, gerar constante interesse nos produtos ou serviços e crescer a demanda. Deve dizer também como serão comercializados, as vantagens e diferenciações do produto ou serviço frente ao do concorrente, preço, praça, promoção e produto. Hashimoto e col. (2014) diz que esta parte deve ter de 4 a 5 páginas, também contendo estratégias de distribuição dos produtos e logística;
- ✓ Plano financeiro: Dornelas (2015) afirma que esta parte deve conter os números da empresa e suas demonstrações, todo o capital necessário e com qual finalidade, para o sucesso da empresa. Deve mostrar a previsão do fluxo de caixa da empresa pelo menos três anos a frente, o prazo de retorno de dado investimento ou *payback*, taxa interna de retorno vulgo TIR. Hashimoto e col.(2014) em sua afirmação diz que esta parte também deve ter de 4 a 5 páginas, incluindo as demais partes contábeis como custeio, balanço patrimonial, demonstração de resultados etc;
- ✓ Parte Anexa: Onde ficam informações acessórias ao plano, ficando a critério de quem irá elaborar coloca-las ou não. Para Dornelas(2015) uma informação indispensável a se colocar são os currículos dos dirigentes da empresa, ademais o autor completa que podem ser anexadas informações pertinentes ao produto ou serviço, informações sobre a sede física da empresa, mais pesquisas de mercado etc;

#### 10.4 – Qual vantagem de se utilizar um plano de negócios?

Para Hashimoto e col.(2014), o plano de negócios pode ser utilizado para fazer o empreendedor pensar mais claramente de como deve administrar seu negócio, sendo a chance para melhorar suas estratégias e errar no plano antes de errar quando a empresa já estiver estabelecida, planejando e analisando todos os aspectos essenciais da empresa.

Os autores acima ainda afirmam que o plano de negócios pode ser visto como uma ferramenta de projeção, onde o empreendedor pode acompanhar a performance da empresa através do tempo decorrido.

Portanto, o plano poderá sempre sofrer alguma alteração durante o decorrer do tempo, pois como a empresa está em um ambiente de incertezas, há diversos fatores que podem modificar pra melhor ou pior o quadro da situação da empresa no mercado.

Hashimoto e col. (2014) afirma que o plano de negócios é uma ótima ferramenta para angariar investimentos, pois muito raramente um investidor ou banco irá inserir seu dinheiro em uma empresa a qual não se viu o plano de negócios.

De acordo com Dornelas (2015) o plano de negócios deve ser redigido para se conquistar alguns objetivos essenciais da organização, como por exemplo:

- ✓ Se valerá a pena investir na empresa;
- ✓ Ter um norte de orientação para o plano operacional e estratégico;
- ✓ Angariar investimentos;
- ✓ Passar uma imagem séria e conquistar os investidores;
- ✓ Aprimorar o nível estratégico da empresa;

## Conclusão

No âmbito mundial, o plano de negócios já é uma ferramenta bastante utilizada, porém no Brasil a sua popularidade e utilização tem sido mais recente. Alguns fatores, tais como o cenário macroeconômico do Brasil, o grande número de concorrentes que vem surgindo cada vez mais agressivos, vem mostrando necessário que o empreendedor brasileiro se reinvente, de tal maneira que consiga realizar seu sonho de empreender, e o objetivo principal: fazer com que sua organização cresça e sobreviva ao mercado.

O atual cenário brasileiro das MPE's mostra que mais e mais pequenas empresas tem surgido todos os dias, porém a grande maioria dessas empresas são geridas de forma empírica, não conseguindo permanecer muito tempo no mercado atingindo níveis de crescimento expressivos. Os principais fatores são que: não conhecem seus concorrentes, não sabem atender as reais necessidades dos seus clientes, misturam patrimônio da empresa com patrimônio pessoal, dentre muitos outros. Porém o que mais se destaca é a falta de planejamento por parte dos gestores das empresas, que impacta diretamente em todos os setores da mesma, muitas vezes levando ao encerramento da atividade empresarial.

O plano de negócios vem como uma ferramenta de planejamento para ajudar os empreendedores a definir seu modelo de negócio, ajuda-los a planejar de forma coesa e objetiva as suas propostas. Porém o plano de negócios não é somente para empresas que ainda vão existir, mas também servem para empresas já maduras, sendo utilizado no intuito de fazer um planejamento estratégico bem estruturado, definindo onde, quando e como a empresa quer chegar ao seu futuro.

Atualmente, os pequenos empreendedores estão aderindo cada vez mais a utilização do plano de negócios para suas empresas, tendo em vista que hoje existem muitas formas de apoio ao micro e pequeno empreendedor, como por exemplo o SEBRAE, que possui diversos tipos de consultorias para esses tipos de empresas. Sendo assim, fica mais que comprovado por grandes autores citados durante o trabalho a eficácia do plano de negócios para as empresas, pois o planejamento reduz as incertezas e facilita o caminho para atingir os objetivos da organização.

## Bibliografia

DORNELAS, José. Empreendedorismo : transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro : Empreende / LTC, 2015 – 5ª edição.

FEDERAL, Governo. Duvidas frequentes o micro empreendedor individual. Portal do Empreendedor. 2019 - Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/duvidas-frequentes/o-microempreendedor-individual-mei> Acesso em 15/11/2019

SEBRAE, MONITOR, Entrepreneurship global. GEM 2017 Relatório Executivo. 2017. Disponível em: [https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL\\_web.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf) Acesso em 11/10/2019

HASHIMOTO, Marcos, BORGES, Cândido. Empreendedorismo : plano de negócios em 40 lições. São Paulo : Saraiva, 2014 – 1ª edição

HISRICH, D. Robert, PETERS, P. Michael, SHEPHERD, A. Dean. Empreendedorismo. Porto Alegre : AMGH Editora LTDA, a Grupo A Educação S.A. company, 2014 – 9ª edição.

FERNANDES, Cláudio. História da América. Brasil Escola. 2019. – Disponível em: <https://brasilestola.uol.com.br/historia-da-america/> Acesso em 29/09/2019

FEDERAL, Governo. Lei Geral 123/2006. Lei Complementar Nº 123. 2006 Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm) Acesso em 15/11/2019

SEBRAE, CNI. O que é a Lei Geral. Portal da Lei geral da Micro e Pequena empresa. 2018. Disponível em: 123/2006 <http://www.leigeral.com.br/o-site/o-que-e-a-lei-geral> Acesso em 15/11/2019

SCHERMANN, Daniela. Pirâmide de Maslow. Opinion Box. 2018. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/piramide-de-maslow/> Acesso em 05/11/2019

PILLEGGI, Marcus Vinicius. As principais características de um empreendedor de sucesso. Revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios. 2014. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Noticias/noticia/2014/07/principais-caracteristicas-de-um-empreendedor-de-sucesso.html> Acesso em 23/10/2019

REBOUÇAS, Djalma. Planejamento estratégico : conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2014 – 32ª edição.

SEBRAE. Sebrae conheça quem somos. SEBRAE. 2019. Disponível em: [http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\\_adicionais/conheca\\_quemsomos](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos) Acesso em 05/10/2019

POMBO, Adriane Alvarenga da Rocha. O que é ser empreendedor. SEBRAE. 2019 – Disponível em:

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEEAD6407D759003256D520059B1F8/\\$File/NT00001D9A.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/A2EEEAD6407D759003256D520059B1F8/$File/NT00001D9A.pdf) acesso em 15/10/2019

SEBRAE. Perfil das Micro empresas e Empresas de Pequeno Porte. SEBRAE. 2018

Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%2004%202018.pdf> acesso em 12/11/2019

SEBRAE. CAUSA MORTIS O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida.

SEBRAE. 2014. – Disponível em:

[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa\\_mortis\\_2014.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf) acesso em 12/11/2019

TACHIZAWA, Takeshy, DE SANT'ANNA FARIA, Marília. Criação de novos negócios : gestão de micro e pequenas empresas. Rio de Janeiro : Editora FGV, 2004 – 2ª edição