

EMPREENDEDORISMO

IFSC - MECATRÔNICA

**Prof. Mário José Bertotti
Prof. M.S. Norberto Moro
Bach.Meca. Matheus.C. Queiroz**

APRESENTAÇÃO

Essa breve apostila realizada, inicialmente pelo querido Prof. Mario José Bertotti, já aposentado, foi no sentido de resumir o livro do grande Prof. José Dornelas chamado EMPREENDEDORISMO, TRANSFORMANDO IDEIAS EM NEGÓCIOS, livro-texto para os cursos de empreendedorismo (E) e do Plano de Negócios (PN) conjuntamente como um guia para os alunos interessados em criar um negócio. Agora coube a mim, humildemente, aprimorá-la a cada semestre pesquisando mais e enlaçar experiências conjuntamente com nossos alunos interessados neste tipo de empreitada. Ao longo do curso semestral de duas horas por semana e exercendo minha experiência de mais de 30 anos em pequenos negócios empresariais irão aparecer citações práticas chamadas de mantras, espécie de uma síntese vividas deste período prático empresarial modesto, mas de grande valia para os iniciantes ou não desta caminhada. Primeiro mantra: ‘empresa funcionando, o maior patrão é o cliente’. Por quê???

Cabe realçar que nesta apostila resumo, os alunos aprenderão não só sobre empreendedorismo, mas, além disso, como ser um líder de equipes e não um chefe. Serão vistas aqui nesta breve matéria, ações proativas as quais beneficiarão aqueles alunos que não querem iniciar algo novo e de risco, mas que, ao trabalharem em empresas, objetivam postos de maior responsabilidade como chefias, gerências, diretorias e porque não presidência das empresas. Importante é para ambas a escolhas de ser ou não ser empresário, importa onde estar realizando ou envolvidos trabalhos com rotinas diárias criativas e não deixar a sua volta, pessoas com realizações de trabalho alienantes, ou seja, atuando como um simples ‘apêndice vivo das máquinas’, como dizia o velho Marx, i.e., um trabalho nada criativo, repetitivo e babaca.

Nosso foco deste breve estudo é, eu como educador e os alunos educandos com desafio de sempre “aprenderem com alegria” como falava o grande Confúcio (uma de suas frases: ‘a melhor maneira de ser feliz é contribuir para a felicidade dos outros’), calcada sempre numa educação como Prática da Liberdade como falava o grande educador Paulo Freire. Acrescentar neste modo operantes freiriano, uma discussão dialogal e respeitosa em nossa sala de aula sobre vários assuntos, principalmente os fatos políticos e cotidianos

mais recentes os quais sempre nos fazem pensar e refazer nossa consciência crítica transformadora desta sociedade atual injusta, exclusiva e com políticas ainda pouco coletivas.

Importante dizer que, toda escolha profissional tem suas vantagens e desvantagens a serem digeridas e aí importância crítica subjetiva, de ao ser feita a escolha, atuar profissionalmente de maneira a se executar serviços ou produtos que levem além da qualidade vendável de mercado, se observar também como o maior desafio, uma práxis profissional levando em conta a sensibilidade social coletiva como princípio conjuntamente com o bem-estar da nossa Casa Comum, como fala o querido Papa Francisco em sua encíclica *Lauda-o si* de maio de 2015.

Vale destacar que essa apostila é uma cópia resumida do livro do grande prof. Jose Dornelas, “**TRANSFORMANDO**” ideias em “**NEGÓCIOS**”, sua nona edição, e que o ideal é a leitura completa de seu livro sem dúvidas. Mas como nosso tempo de aula semana é só duas aulas de 45 minutos, penso que ele vai ajudar aos alunos a terem alguns princípios norteadores para ser um futuro líder gerente ou um novo empreendedor.

Prof. Norberto, abril de 2024.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	2
1. INTRODUÇÃO	6
2- PROCESSO EMPREENDEDOR	8
2.1 - A REVOLUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO	8
2.2 - O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL	10
2.3 - ANÁLISE HISTÓRICA DO SURGIMENTO DO EMPREENDEDORISMO	14
2.4-CONCEITUANDO EMPREENDEDORISMO	16
2.5 – O PROCESSO EMPREENDEDOR	18
3- IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES- PARTE I	23
3.1 - DIFERENCIANDO IDÉIAS DE OPORTUNIDADES	23
3.2 - FONTES DE NOVAS DÉIAS	25
3.3 - AVALIANDO UMA OPORTUNIDADE	28
4- O PLANO DE NEGÓCIOS - PN	36
4.1 - POR QUE PLANEJAR?	38
4.2 - A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS	41
4.3 - AFINAL, O QUE É O PLANO DE NEGÓCIOS?	43
4.4 - POR OUE VOCÊ DEVERIA ESCREVER UM PLANO DE NEGÓCIOS?	44
4.5 - A QUEM SE DESTINA O PLANO DE NEGÓCIOS?	45
4.6 - ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS	46
4.7 - O TAMANHO DO PLANO DE NEGÓCIOS E O USO DE SOFTWARE NA SUA ELABORAÇÃO	51
4.8 - O PLANO DE NEGÓCIOS COMO FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO	54
5 - Colocando o Plano de Negócios em Prática: a busca de financiamento	55
5.1 - ECONOMIA PESSOAL, FAMÍLIA, AMIGOS	57
5.2-ANGEL INVESTOR (INVESTIDOR "ANJO")	57
5.3-FORNECEDORES, PARCEIROS ESTRATÉGICOS, CLIENTES E FUNCIONÁRIOS	58
5.4-CAPITAL DE RISCO	60
5.5-OUTRAS FORMAS DE CAPTAR RECURSOS	61
6-BUSCANDO ASSESSORIA PARA O NEGÓCIO	62
6.1-Incubadoras de empresas	62
6.2 – Aceleradoras-incubadoras de internet	66
6.3 - Sebrae	66
6.4 – Assessoria jurídica e contábil	67

6.5 – Universidades e Institutos de pesquisa.....	68
6.6-Endeavor = empreender.....	71
6.7- O Franchising.....	73
7- Orientação para tarefa resultado.....	74
7.1-Orientação para o resultado	75
7.2-Aplicabilidade do estabelecimento de metas	76
7.3-Aplicabilidade do planejamento	77
7.4-Aplicabilidade de persistência e comprometimento	81
8-Questões Legais de Constituição da Empresa.....	81
8.1 – Criando uma empresa	82
8.2 – Tributo federal simples	84
8.3 – Marcas e patentes	87
9 - Recomendações Finais.....	93
ANEXO - I.....	96
ANEXO – II	103
ANEXO - III	110
Algumas Noticiais atuais do empreendedorismo no Brasil:	112
Mantras do empreendedorismo:	114

ANEXO - I

ANEXO - II

ANEXO –III

1. INTRODUÇÃO

"O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, antecipa-se aos fatos e tem uma visão futura da organização"

O conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil, nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990. Existem vários fatores que talvez expliquem esse repentino interesse pelo assunto, já que, principalmente nos Estados Unidos, país onde o capitalismo tem sua principal caracterização, o termo *entrepreneurship* é conhecido e referenciado há muitos anos, não sendo, portanto, algo novo ou desconhecido.

No caso brasileiro, a preocupação com a criação de pequenas empresas duradouras e a necessidade da diminuição das altas taxas de mortalidade desses empreendimentos são sem dúvida, motivos para a popularidade do termo empreendedorismo, que tem recebido especial atenção por parte do governo e de entidades de classe. Isso porque nos últimos anos, após várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno da globalização, muitas grandes empresas brasileiras tiveram que procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir os custos e manter-se no mercado. Uma das consequências imediatas foi o aumento do índice de desemprego, principalmente nas grandes cidades, onde a concentração de empresas é maior. Sem alternativas, os ex-funcionários dessas empresas começaram a criar negócios, às vezes mesmo sem experiência no ramo, utilizando-se do pouco que ainda lhes restou de economias pessoais, fundos de garantia etc.

Quando percebem, esses profissionais já estão do outro lado. Agora são patrões e não mais empregados. Muito ficam na economia informal, motivado pela falta de crédito, pelo excesso de impostos e pelas altas taxas de juros. Mas há também aqueles motivados pela nova economia, a Internet, e que criam negócios com o intuito de se tornarem os novos jovens milionários, independentes do próprio nariz. Devem ser considerados ainda os que herdaram os negócios dos pais ou parentes e que dão continuidade a empresas criadas há décadas.

Essa conjunção de fatores somados despertou discussões a respeito do tema empreendedorismo no país, com crescente ênfase para pesquisas relacionadas ao assunto nomeio acadêmico, e com a criação de programas específicos voltados ao público empreendedor, como é o caso do programa Brasil Empreendedor do Governo Federal, instituído em 1999, que teve como meta inicial à capacitação de mais de 1 milhão de empreendedores brasileiros na elaboração de planos de negócios, visando à captação de recursos junto aos agentes financeiros do programa. Na atualidade, a forma de investimento no desenvolvimento do empreendedorismo, no Brasil em maio de 2024, se dá pelo programa crédito Brasil Empreendedor. A qual o plano consiste em disponibilizar créditos com menor burocracia a empreendedores de diversos tipos, o valor destinado para tal empreitada se aproxima de 100 bilhões de reais. A pergunta é por que o governo federal está executando tal ação, pois na economia brasileira de 2022 as pequenas empresas representam 99% das empresas presentes em nosso país, como também são responsáveis por 62% dos empregos e 27% do PIB.

Dados do Sebrae mostram ainda que no período de 1990 a 1999 foram constituídas no Brasil 4,9 milhões de empresas, dentre as quais 2,7 milhões são microempresas. Ou seja, mais de 55% das empresas criadas nesse período são microempresas. É oportuno, portanto, um estudo mais profundo a respeito do conceito de empreendedorismo, tendo em vista que *a maior parte dos negócios criados no país é concebida por pequenos empresários ainda e dificilmente superado. As MEIs têm a maior taxa de mortalidade de entre os pequenos negócios 29% fecham após de 5 anos de atividade, na pesquisa elaborada entre os períodos de 2018 a 2021, posteriormente vem as MEs tem uma taxa de 21,6% e fecham também após 5 anos de atividades (Pesquisa Sebrae, 2024).*

Alguns fatores que contribuem para essa alta mortalidade das pequenas e médias empresas no Brasil: Falta de preparo pessoal para lidar com um CPF e um CNPJ, ausência de um plano de negócio ou até possuía a elaboração de um plano de negócio malfeito, gestão de negócio precária e um dos principais motivadores são as consequências geradas do pós pandemia. Mas também podemos interligar alguns mantras vistos em aula para melhor entendimento: Não misturar dinheiro físico com o dinheiro da empresa, como também o nada

de salinha e secretaria.

Entendendo melhor como ocorre o processo empreendedor, seus fatores críticos de sucesso e o perfil de empreendedores de sucesso, espera-se que essa estatística, hoje preocupante, seja gradativamente alterada, por meio da adoção de técnicas e métodos comprovadamente eficientes e destinados a auxiliar o desenvolvimento e a maturação das pequenas empresas brasileiras.

O tema é relevante, atual e importante para o país. Se o surgimento de novos negócios de sucesso e o despertar do empreendedorismo em muitos estudantes ocorrerem após o curso seu papel social estará cumprido. Bons negócios!!!!!!

2- PROCESSO EMPREENDEDOR

"O empreendedorismo é uma revolução silenciosa que será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX".

JEFFRY TIMMONS. 1990

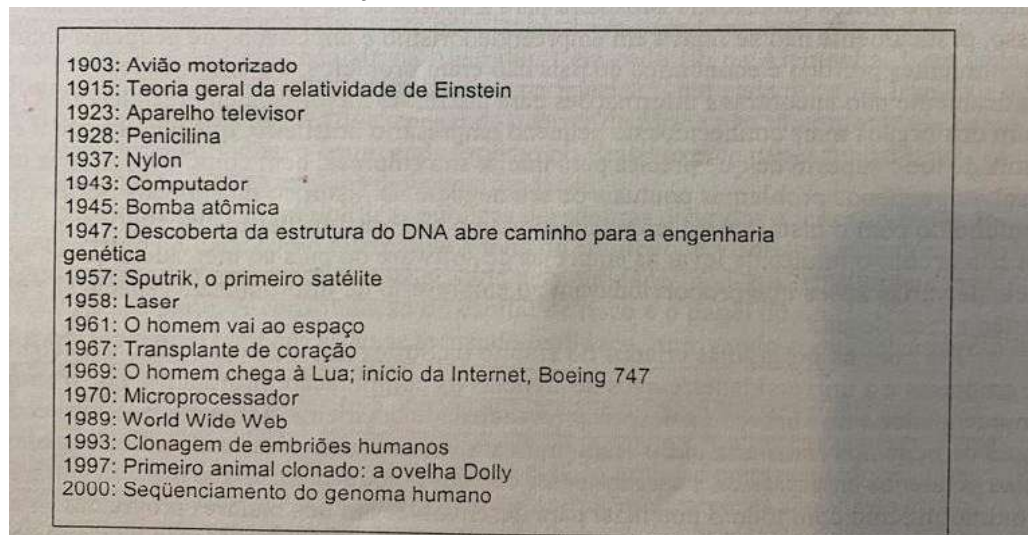
2.1 - A REVOLUÇÃO DO EMPREENDEDORISMO

O mundo tem passado por várias transformações em curtos períodos, principalmente no século XX, quando foi criada a maioria das invenções que revolucionaram o estilo de vida das pessoas. Geralmente essas invenções são frutos de inovação, de algo inédito ou de uma nova visão de como utilizar coisas já existentes, mas que ninguém anteriormente ousou olhar de outra maneira. Por trás dessas invenções, existem pessoas ou equipes de pessoas com características especiais, que são visionárias, que questionam, que arriscam, que querem algo diferente, que fazem acontecer, que empreendem. Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado. Uma vez que os empreendedores estão revolucionando o

mundo, seu comportamento e o próprio processo empreendedor devem ser estudados e entendidos.

Alguns conceitos administrativos predominaram em determinados períodos do século XX, em virtude de contextos sócio-políticos, culturais de desenvolvimento tecnológico, de desenvolvimento e consolidação do capitalismo, entre outros.

Quadro 1.1 Algumas invenções e conquistas do século XX



1903: Avião motorizado
1915: Teoria geral da relatividade de Einstein
1923: Aparelho televisor
1928: Penicilina
1937: Nylon
1943: Computador
1945: Bomba atômica
1947: Descoberta da estrutura do DNA abre caminho para a engenharia genética
1957: Sputnik, o primeiro satélite
1958: Laser
1961: O homem vai ao espaço
1967: Transplante de coração
1969: O homem chega à Lua; início da Internet, Boeing 747
1970: Microprocessador
1989: World Wide Web
1993: Clonagem de embriões humanos
1997: Primeiro animal clonado: a ovelha Dolly
2000: Seqüenciamento do genoma humano

No início do século, foi o movimento da racionalização do trabalho: o fordismo, o taylorismo e o Toyotismo fizeram parte de estratégias de racionalização do trabalho. Esse é um processo de reorganização do trabalho com o objetivo de aumentar a eficiência e a produtividade. Ela envolve a análise dos processos de trabalho para identificar oportunidades de melhoria e a implementação de mudanças para torná-los mais eficientes. Na década de 1930, o movimento das relações humanas; nas décadas de 1940 e 1950, o movimento de funcionalismo estrutural; na década de 1960, o movimento dos sistemas abertos; nos anos 70, o movimento das contingências ambientais. No momento presente, não se tem um movimento predominante, mas acredita-se que o empreendedorismo irá, cada vez mais, mudar a forma de se fazer negócios no mundo.

O papel do empreendedor foi sempre fundamental na sociedade. Então, por que o ensino do empreendedorismo está se intensificando agora? O que é diferente do passado? Ora, o que é diferente é que o avanço tecnológico tem sido de tal ordem, que requer um número muito maior de empreendedores. A

economia e os meios de produção e serviços também se sofisticaram, de forma que hoje existe a necessidade de se formalizar conhecimentos, que eram apenas obtidos empiricamente no passado. Portanto, a ênfase em empreendedorismo surge muito mais como consequência das mudanças tecnológicas e sua rapidez e não apenas um modismo.

A competição na economia também força novos empresários a adotar paradigmas diferentes. Há dez ou quinze anos era considerado loucura um jovem recém-formado aventurar-se na criação de um negócio próprio, pois os empregos oferecidos pelas grandes empresas nacionais e multinacionais, bem como estabilidade que se conseguia nos empregos em repartições públicas, eram muito convidativos, com bons salários, status e possibilidade de crescimento dentro da organização. O ensino de administração era voltado a este foco: **formar profissionais para administrar grandes empresas e não para criar empresas.**

Quando esse cenário mudou, tanto os profissionais experientes, os jovens à procura de uma oportunidade no mercado de trabalho, como as escolas de ensino de administração, não estavam preparados para o novo contexto. E mudar a visão a respeito de determinado assunto, redirecionar ações e repensar conceitos, leva algum tempo até que se gerem resultados práticos. O fato é que o empreendedorismo finalmente começa a ser tratado no Brasil, pós anos 90, com o grau de importância que lhe é devido, seguindo o exemplo do que ocorreu em países desenvolvidos, como os Estados Unidos, onde os empreendedores são os grandes propulsores da economia.

2.2 - O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas. Os ambientes político e econômico do país não eram propícios, e o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-lo na jornada

empreendedora. O Sebrae é um dos órgãos mais conhecidos do pequeno empresário brasileiro, que busca junto a essa entidade todo suporte de que precisa para iniciar sua empresa, bem como consultorias para resolver pequenos problemas pontuais de seu negócio.

O histórico da entidade Softex pode ser confundido com o histórico do empreendedorismo no Brasil na década de 1990. A entidade foi criada com o intuito de levar as **empresas de software do país ao mercado externo**, por meio de várias ações que proporcionavam ao empresário de informática a capacitação em gestão e tecnologia.

Foi com os programas criados no âmbito da Softex em todo país, junto a incubadoras de empresas e a universidades/cursos de ciências da computação/informática, que o tema empreendedorismo começou a despertar na sociedade brasileira. Até então, palavras como plano de negócios (business plan) eram praticamente desconhecidas e até ridicularizadas pelos pequenos empresários. Pode-se dizer que o Brasil entrará neste próximo milênio com todo o potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo o mundo, comparável apenas aos Estados Unidos, onde mais de 1.100 escolas ensinam empreendedorismo. Seria apenas ousadia se não fosse possível. As ações recentes desenvolvidas começam a apontar para essa direção. Seguem alguns exemplos:

1 Os programas Softex e GENESIS (Geração de Novas Empresas de Software, Informação e Serviços), que apoiam atividades de empreendedorismo em software, estimulando o ensino da disciplina em universidades e a geração de novas empresas de software (startups).

2. Ações voltadas à capacitação do empreendedor, como os programas EMPRETEC e Jovem Empreendedor do Sebrae. E ainda o programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, dirigido à capacitação de mais de 1 milhão de empreendedores em todo país e destinando recursos financeiros a esses empreendedores, totalizando um investimento de oito bilhões de reais.

3. Os diversos cursos e programas sendo criados nas universidades brasileiras para o ensino do empreendedorismo. É o caso de Santa Catarina, com o programa Engenheiro Empreendedor, que capacita

alunos de graduação em engenharia de todo país. Destaca-se também o programa REUNE, da CNI (Confederação Nacional das Indústrias), de difusão do empreendedorismo nas escolas de ensino superior do país, presente em mais de duzentas instituições brasileiras.

4. A recente explosão do movimento de criação de empresas de Internet no país. motivando o surgimento de entidades como o Instituto e-cobra, de apoio aos empreendedores das ponto.com (empresas baseadas em Internet), com cursos, palestras e até prêmios aos melhores planos de negócios de empresas startups de Internet, desenvolvidos por jovens empreendedores.

5. Finalmente, mas não menos importante, o enorme crescimento do movimento de incubadoras de empresas no Brasil. Dados da ANPROTEC (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas) mostra que em 2000, havia mais de 135 incubadoras de empresas no país, sem considerar as incubadoras de empresas de Internet, totalizando mais de 1.100 empresas incubadas, que geram mais de 5.200 empregos diretos. Na atualidade esse projeto estendesse além da universidade, de acordo com o portal G1, estima-se no Brasil em 2022, que as escolas brasileiras a partir de 2019 devem estimular no ensino fundamental a educação empreendedora e no ensino médio deve ser aprender habilidades e competências empreendedoras, contudo 56% dos professores participantes da pesquisa elaborada comentaram que não tentaram aplicar tal conteúdo nas salas de aula(G1,2022) .E na via dessa tese devido à falta de maiores estímulos ao ensino do empreendedorismo na atualidade o Brasil ocupa a posição 56 no ranking de educação empreendedora no mundo(TERRA,2018)

No relatório executivo de 2000 do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2000), o Brasil aparece como o país que possui a melhor relação entre o número de habitantes adultos que começam um novo negócio e o total dessa população: 1 em cada 8 adultos. Nos Estados Unidos esta relação é de 1 em cada 10; na Austrália, 1 em cada 12; na Alemanha, 1 em cada 25; no Reino Unido, 1 em cada 33; na Finlândia e na Suécia, 1 em cada 50; e na Irlanda e no Japão, 1 em cada 100. Isso mostra que, apesar de ocorrer de forma não tão organizada como em países mais desenvolvidos, o empreendedorismo no

Brasil exerce papel fundamental na economia, merecendo o tema estudos mais aprofundados.

No entanto, ainda faltam políticas públicas duradouras dirigidas a consolidação do empreendedorismo no país, **mas o Simples Nacional em 2007** foi um passo importante como alternativa à falta de emprego, e visando a respaldar todo esse movimento proveniente da iniciativa privada e de entidades não-governamentais, que estão fazendo a sua parte. A consolidação do capital de risco e o papel do angel ("anjo" investidor pessoa física) também estão se tornando realidade, motivando o estabelecimento de cenários otimistas para os próximos anos.

O Brasil, com uma população de 51 milhões de potenciais empreendedores em 2022, tornou-se o segundo país com o maior número absoluto de aspirantes a empresários, ficando atrás apenas da Índia, que registrou 115 milhões de pessoas na mesma condição (GEM 2022). Esse aumento significativo pode ser atribuído à pandemia da COVID-19, que impulsionou indivíduos que perderam seus empregos a buscar fontes alternativas de renda. (SEBRAE,2022)

No entanto, o cenário pós-COVID-19 revelou uma queda no empreendedorismo no Brasil, especialmente quando consideramos o empreendedorismo feminino. Apesar disso, observou-se um aumento de 11% no empreendedorismo estabelecido, o que é mais pronunciado entre as mulheres, indicando um crescimento notável nos empreendimentos liderados por elas. Esse dado reflete os esforços das mulheres em alcançar uma maior participação entre os empreendedores estabelecidos. Além disso, ao analisarmos a etnia dos empreendedores, constata-se que pessoas pardas e pretas estão mais envolvidas nas atividades empreendedoras em comparação com os brancos. Durante a crise sanitária causada pela COVID-19, indivíduos pretos e pardos demonstraram uma capacidade superior em administrar seus negócios para garantir a sobrevivência durante esse período desafiador.

Podemos consequentemente analisar um mantra que está relacionado a esse cenário, quando vemos que os indivíduos que têm maior dificuldade para obter vagas de emprego e são obrigados a entrar no mundo empreendedor para sobreviver, notasse que gênero, cor e religião são uma barreira para essas pessoas.

Um último fator, que dependerá apenas dos brasileiros para ser desmistificado, é a quebra de um paradigma cultural de não valorização de homens e mulheres de sucesso que têm construído esse país e gerando riquezas, sendo eles os grandes empreendedores, que dificilmente são reconhecidos e admirados. Pelo contrário, muitas vezes são vistos como pessoas de sorte ou que venceram por outros meios alheios à sua competência. Isso deverá levar ainda alguns anos, mas a semente inicial foi plantada. E necessário agora regá-la com zelo, visando à obtenção de um pomar com muitos frutos no futuro.

2.3 - ANÁLISE HISTÓRICA DO SURGIMENTO DO EMPREENDEDORISMO

A palavra empreendedor (entrepreneur) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo. Antes de partir para definições mais utilizadas e aceitas, é importante fazer uma análise histórica do desenvolvimento da teoria do empreendedorismo (Hisrich,1986).

Do livro *Pai Pobre e Pai Rico*, pág. 145, vemos que há trezentos anos, a riqueza era a terra, de modo que quem a possuísse, possuía riqueza. Então, apareceram as fábricas e a produção, e os Estados Unidos ascenderam ao domínio mundial através de seu complexo estratégico militar-industrial. Estes industriais eram assim donos da riqueza maior do país. Hoje a riqueza é informação geradora de riqueza. Quem tiver informação correta e na hora certa tem grandes chances de riqueza no porvir. O problema é que a informação voa ao redor do mundo na velocidade da luz (300.000 km/s). A nova riqueza não fica restrita por limites e fronteiras, como ocorria com as fábricas. As mudanças serão mais aceleradas e mais dramáticas. Haverá um aumento impressionante de novos multimilionários, será? E haverá também os que ficam para trás, pois querem que tudo seja como era antes em suas velhas ideais, resistem a mudanças ou seja, essas pessoas em geral não percebem que elas próprias podem ser o problema maior.

Primeiro uso do termo empreendedorismo:

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 deste. Enquanto o capitalista era alguém que assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais.

Os capitalistas colocavam seu dinheiro em sociedade anônima para financiar a viagem. A sociedade anônima, então contratava uma tripulação e seu capitão mor para ir ao “Novo Mundo” em busca de riquezas. Se a embarcação desaparecia com toda a sua tripulação, as perdas aos capitalistas se limitavam apenas ao dinheiro investido em cada viagem.

Idade Média

Na Idade Média, o termo empreendedor foi utilizado para definir aquele que **gerenciava grandes projetos de produção. Esse indivíduo não assumia grandes riscos,** e apenas gerenciava os projetos, utilizando os recursos disponíveis, geralmente provenientes do governo do país.

Século XVII

Os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo ocorreram nessa época, em que o empreendedor estabelecia um acordo contratual com o governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. Como geralmente os preços eram prefixados, qualquer lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor. Richard Cantillon, importante escritor e economista do século XVII, é considerado por muitos como um dos criadores do termo empreendedorismo, tendo sido um dos primeiros a diferenciar o empreendedor é aquele que assume riscos - do capitalista - aquele que fornecia o capital.

Século XVIII

Nesse século o capitalista e o empreendedor foram finalmente diferenciados, provavelmente devido ao início da industrialização que ocorria no mundo. Um exemplo foi o caso das pesquisas referentes a eletricidade e química, de Thomas Edison, que só foram possíveis com o auxílio de investidores que financiaram os experimentos.

Séculos XIX e XX

No final do século XIX e início do século XX, os empreendedores foram 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.

Aqui cabe uma breve análise das diferenças e similaridades entre administradores e empreendedores, pois muito se discute a respeito desse assunto. Todo empreendedor necessariamente deve ser um bom administrador para obter o sucesso, no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor. O empreendedor tem algo mais, algumas características e atitudes que o diferenciam do administrador tradicional.

2.4-CONCEITUANDO EMPREENDEDORISMO

Mas, afinal, qual é a melhor definição para empreendedorismo? Muitas são as definições, mas talvez uma das mais antigas e que talvez melhor reflita o espírito empreendedor seja a de **Joseph Schumpeter (1949)**:

"O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais".

Kirzner (1973) tem uma abordagem diferente. Para esse autor, o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o **empreendedor é um exímio identificador de oportunidades**, sendo um

indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

De acordo com Schumpeter, o empreendedor é mais conhecido como aquele que cria negócios, mas pode também inovar dentro de negócios já existentes; ou seja, é possível ser empreendedor dentro de empresas já constituídas. No entanto, esta apostila destina-se principalmente àqueles interessados em **criar negócios** de sucesso, visando à diminuição da mortalidade das pequenas empresas brasileiras e buscando contribuir para a consolidação do espírito empreendedor dos brasileiros.

Então, o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados. Em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se, pelo menos, os seguintes aspectos referentes ao Empreendedor:

1. Iniciativa para criar um negócio e paixão pelo que faz.
2. Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o social e econômico onde vive.
3. Aceita assumir os riscos e a possibilidade de fracassar.

O processo empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações associadas com a criação de novas empresas. Em primeiro lugar, o empreendedorismo envolve o processo de criação de algo novo, de valor. Em segundo, o empreendedorismo requer a devoção, o comprometimento de tempo e o esforço necessário para fazer a empresa crescer. E em terceiro, o empreendedorismo requer ousadia, que se assumam riscos calculados, que se tomem decisões críticas e não se desanime com as falhas e erros.

O empreendedor revolucionário é aquele que cria mercados, ou seja, o indivíduo que cria algo único, como foi o caso de Bill Gates, criador da Microsoft, que revolucionou o mundo com o sistema operacional Windows. No entanto, a maioria dos empreendedores cria negócios em mercados já existentes, não deixando de ser bem-sucedidos por isso.

2.5 – O PROCESSO EMPREENDEDOR

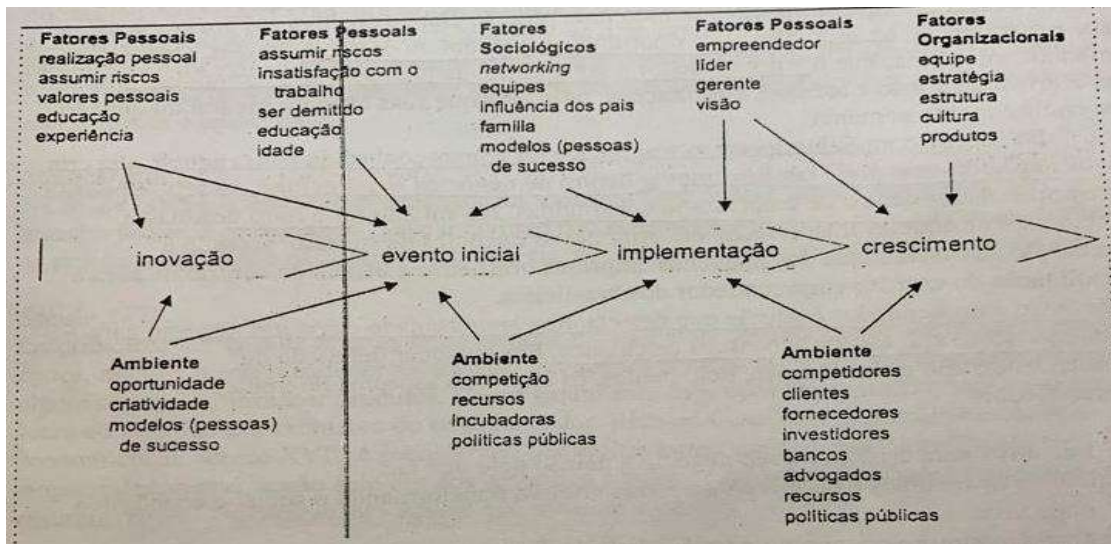


Figura 2.1 Fatores que influenciam no processo empreendedor (adaptado de Moore, 1986).

A Figura 2.1 exemplifica alguns fatores que mais influenciam esse processo durante cada fase da aventura empreendedora.

A decisão de tornar-se empreendedor pode ocorrer aparentemente por acaso. Isso pode ser testado fazendo-se uma pergunta básica a qualquer empreendedor que você conhece: o que o levou a criar sua empresa? Não se surpreenda se a maioria das respostas for: não sei, foi por acaso. Na verdade, essa decisão ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, a aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores, que são críticos para o surgimento e o crescimento de uma nova empresa. O processo empreendedor inicia-se quando um evento gerador desses fatores possibilita o início de um novo negócio.

Quando se fala em inovação, a semente do processo empreendedor, remete-se naturalmente ao termo inovação tecnológica. Nesse caso, existem algumas peculiaridades que devem ser entendidas para que se interprete o processo empreendedor ligado a empresas de base tecnológica. As inovações tecnológicas têm sido o diferencial do desenvolvimento econômico mundial. E o desenvolvimento econômico é dependente de quatro fatores críticos, que devem ser analisados, para então se entender o processo empreendedor (Figura 2.2).

O talento empreendedor resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho dessas pessoas especiais, que fazem acontecer. Onde existe este talento, há a oportunidade de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios. Mas talento sem ideias é como uma semente sem água. Quando o talento é somado à tecnologia e as pessoas têm boas ideias viáveis, o processo empreendedor está na iminência de ocorrer. Porém, existe ainda a necessidade de um combustível essencial para que finalmente o negócio saia do papel: o capital. O componente final é o *know-how*, ou seja, o conhecimento e a habilidade de conseguir convergir em um mesmo ambiente o talento, a tecnologia e o capital que fazem a empresa crescer (Tornatzky et al. 1996).

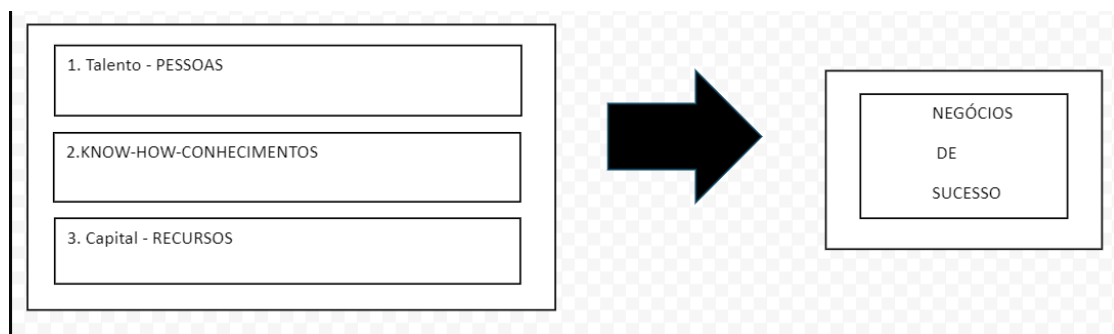


Figura 2.2 Fatores críticos para o desenvolvimento econômico (Smilor & Gil! 1986).

Segundo Dertouzos (1999), a inovação tecnológica possui quatro pilares, os quais estão de acordo com os fatores anteriormente apresentados:

1. Investimento de capital de risco.
2. Infraestrutura de alta tecnologia.
3. Ideias Criativas
4. Cultura empreendedora focada na paixão pelo negócio.

Ainda segundo Dertouzos, esses quatro ingredientes são raros, pois, em sua concepção, **primeiro vem a paixão pelo negócio e depois o dinheiro**, o que contradiz a corrente de análise econômica, a qual pressupõe que deve haver um mercado consumidor e consequentemente possibilidades de lucro com o negócio. Dertouzos conclui afirmando que as invenções tecnológicas não ocorrem assim. Na verdade, o que ocorre é um meio termo: tanto as empresas buscam nos centros de pesquisa tecnologias inovadoras que agregadas ao seu processo ou produto promovam uma inovação tecnológica, como os centros de pesquisa desenvolvem tecnologias sem o comprometimento econômico, mas que posteriormente poderão ser aplicadas nas empresas.

Feitas as devidas considerações a respeito do processo de inovação tecnológica e sua importância para o desenvolvimento econômico, pode-se então entender as fases do processo empreendedor:

- 1-Identificar e avaliar a oportunidade;**
- 2-Desenvolver o plano de negócios;**
- 3-Determinar e captar os recursos necessários e;**
- 4-Gerenciar a empresa criada (veja a Figura 2.3).**

Embora as fases sejam apresentadas de forma sequencial, nenhuma delas precisa ser completamente concluída para que se inicie a seguinte. Por exemplo, ao se identificar e avaliar uma oportunidade (fase 1), o empreendedor deve ter em mente o tipo de negócio que deseja criar (fase 4). Muitas vezes ocorre ainda um outro ciclo de fases antes de se concluir o processo completo. É o caso em que o empreendedor elabora o seu primeiro plano de negócios e, em seguida, apresenta-o para um capitalista de risco, que faz várias críticas e sugere ao empreendedor mudar toda a concepção da empresa antes de vir procurá-lo de novo. Nesse caso, o processo chegou até a (fase 3), e voltou novamente para a (fase 1), recomeçando um novo ciclo sem ter concluído o anterior. O empreendedor não deve desanimar diante dessa situação, que é muito frequente.

Identificar e avaliar uma oportunidade é a parte mais difícil... *Existe uma lenda segundo a qual a oportunidade é como um velho sábio barbudo, baixinho e careca, que passa ao seu lado. Normalmente você não o nota passando... Quando percebe que ele o pode ajudar; tenta desesperadamente correr atrás do velho e, com as mãos, tenta tocá-lo na cabeça para abordá-lo. Mas quando finalmente você toca na cabeça do velho, ela está toda cheia de óleo e seus dedos escorregam, sem conseguir segurar o velho, que vai embora...*

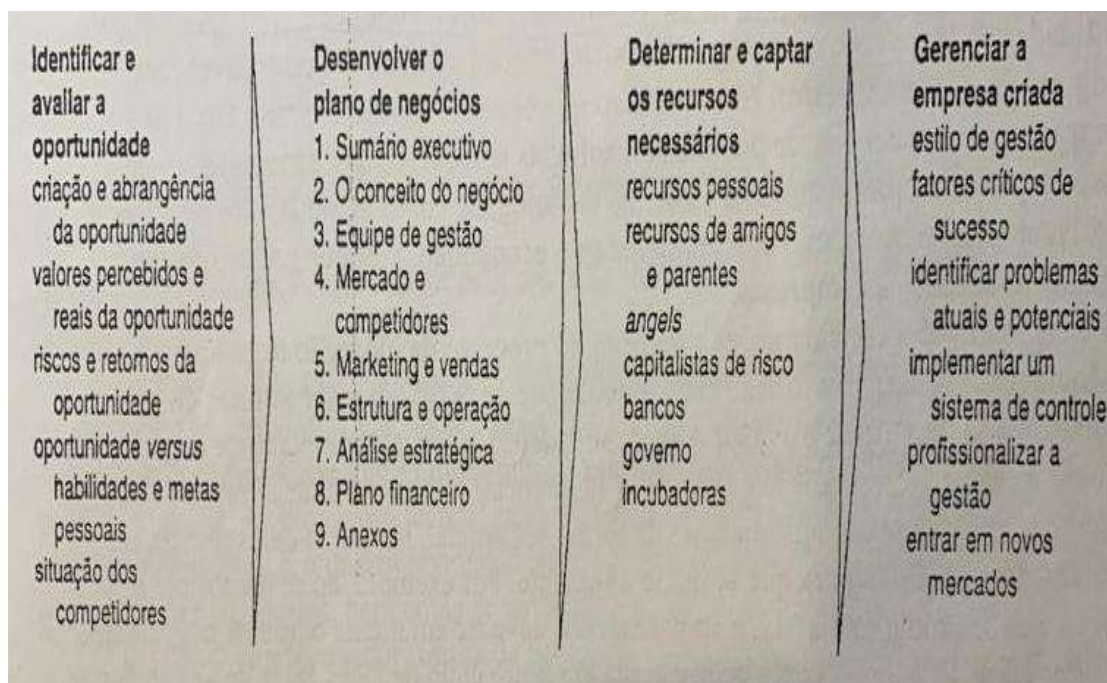


Figura 2.3 O processo empreendedor (adaptado de Hisrich, 1998). Pág. 42

Quantas vezes você não sentiu que deixou o velho passar? Realmente não é fácil, mas os empreendedores de sucesso "agarram o velho" com as duas mãos logo no primeiro instante, usufruindo o máximo que podem de sua sabedoria. Mas como se distingue o velho sábio daquele que não traz algo de valor? Aí entra o talento, o conhecimento, a percepção e o feeling do empreendedor. Muitos dizem que isso ocorre por sorte. **No entanto, muitos também dizem que sorte é o encontro da competência com a oportunidade.**

A segunda fase do processo empreendedor - desenvolver o plano de negócios – PN talvez seja a que mais dê trabalho para os empreendedores de primeira viagem. Ela envolve vários conceitos que devem ser entendidos e expressos de forma escrita, em poucas páginas, dando forma a um documento que sintetiza toda a essência da empresa, sua estratégia de negócio, seu mercado e competidores, como vai gerar receitas e crescer etc. Cabe também um pensamento, o empreendedor tanto para entrar em mercado, como também para se manter não deve vincular o CNPJ a nenhuma questão social problemática, por exemplo demarcar que a empresa X é a favor de político Y, até mesmo por fatores de prosperidade empresarial conhecendo a sociedade dos dias de hoje é bom nem vincular o CPF.

Determinar os recursos necessários é consequência do que foi feito e planejado no plano de negócios. Já a captação dos recursos pode ser feita de várias formas e por meio de várias fontes distintas. Há alguns anos, as únicas possibilidades de se obter financiamento ou recursos, no Brasil, eram recorrer aos bancos e a economias pessoais, à família e aos amigos. Atualmente, com a globalização das economias e os mercados mundiais, e com a recente estabilização econômica do país, ***o Brasil passou a ser visto como um celeiro de oportunidades a serem exploradas pelos capitalistas.*** Esses mesmos capitalistas que preferiam aplicar suas divisas no mercado financeiro, que lhes proporcionava retornos imbatíveis.

Começa a ser comum encontrar a figura do capitalista de risco no país e, principalmente, do *angel*, ou anjo -investidor pessoa física -, que prefere arriscar em novos negócios a deixar todo seu dinheiro aplicado nos bancos. Isso vem ocorrendo nos setores da nova economia: empresas de Internet e tecnologia, e já está mudando todo um paradigma de investimentos no Brasil, o que é saudável para o país e para os novos empreendedores que estão surgindo.

Gerenciar a empresa parece ser aparte mais fácil, pois as outras já foram feitas. Mas não é bem assim. Cada fase do processo empreendedor tem seus desafios e aprendizados às vezes, o empreendedor identifica uma excelente oportunidade, elabora um bom plano de negócios e "vende" a sua ideia para investidores que acreditam nela e concordam em financiar o novo empreendimento. **Quando é hora de colocar as ações em prática, começam a surgir os problemas. Os clientes não aceitam tão bem o produto, surge um concorrente forte, um funcionário-chave pede demissão, uma máquina quebra e não existe outra para repor, enfim, problemas vão existir e precisarão ser solucionados.** Aí é que entra o estilo de gestão do empreendedor na prática, que deve reconhecer suas limitações e saber, antes de qualquer coisa, recrutar uma excelente equipe de profissionais para ajudá-lo a gerenciar a empresa, implementando ações que visem a minimizar os problemas, e identificando o que é prioridade e o que é crítico para o sucesso do empreendimento.

3- IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES- PARTE I

*"Nada é mais perigoso do que uma ideia,
quando ela é a única que temos."*

ALAIN EMILE GHATLER

3.1 - DIFERENCIANDO IDÉIAS DE OPORTUNIDADES

Talvez um dos maiores mitos a respeito de novas ideias de negócios é que elas devam ser únicas. O fato de uma ideia ser ou não única não importa. O que importa é como o empreendedor utiliza sua ideia, inédita ou não, de forma a transformá-la em um produto ou serviço que faça sua empresa crescer. As oportunidades é que 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 de seus concorrentes.

É comum ouvir a seguinte resposta de jovens empreendedores quando perguntados a respeito de suas ideias de negócio: **a minha ideia é revolucionária, meu produto é único e não possui concorrentes, mas não posso falar do que se trata... Esse é um erro imperdoável dos empreendedores de primeira viagem.** Ideias revolucionárias são raras, produtos únicos não existem e concorrentes com certeza existirão. Isso deve ficar claro. E o fato de tentar preservar uma ideia revolucionária, a ponto de não conversar a respeito com ninguém, também pode levar o empreendedor a acreditar que realmente tem algo espetacular na mão, pois nesse momento está mais movido pela paixão do que pela razão. É importante que o empreendedor teste sua ideia ou conceito do negócio junto a clientes em potencial, empreendedores mais experientes (conselheiros), amigos próximos, antes que a paixão pela ideia cegue sua visão analítica do negócio.

Uma ideia sozinha não vale nada. Em empreendedorismo, elas surgem diariamente. O que importa é saber desenvolvê-las implementá-las e construir um negócio de sucesso.

O que conta não é ser o primeiro a pensar e ter uma ideia revolucionária, mas sim o primeiro a identificar uma necessidade de mercado e saber como atendê-la, antes que outros o façam. Uma ideia isolada não tem valor se não for transformada em algo viável de implementar, visando a atender a um público-alvo que faz parte de um nicho de mercado mal explorado. **Isso é detectar uma oportunidade.**

Não significa que uma ideia revolucionária não seja capaz de dar início a empresas de sucesso. Mas isso só ocorre quando o empreendedor por trás da ideia conhece o mercado onde está atuando, tem visão de negócio e sabe ser pragmático no momento adequado, identificando suas deficiências, protegendo sua ideia e conhecendo sua concorrência. Se você tem uma ideia de que acredita ser interessante e que pode se transformar em um negócio de sucesso, pergunte a si mesmo e a seus sócios: **quais são os clientes que comprarão o produto ou o serviço de sua empresa? Qual o tamanho atual do mercado em Reais(R\$) e em número de clientes? O mercado está em crescimento, estável ou estagnando? Quem atende esses clientes atualmente, ou seja, quem são os seus concorrentes? Se você e seus sócios não conseguirem responder a essas perguntas básicas iniciais com dados concretos, vocês têm apenas uma ideia, e não uma oportunidade de mercado.**

Ideia certa no momento errado:

Outro fator que deve ser considerado é o timing da ideia (momento em que a ideia foi gerada). Principalmente em empresas de base tecnológica como no caso dos jovens da empresa de software, o timing é crucial, pois a tecnologia evolui muito rapidamente e, com isso, o ciclo de vida dos produtos de base tecnológica é cada vez mais curto, exigindo ainda maior inovação e agilidade das empresas para se manterem competitiva no mercado. De nada adianta o empreendedor ter uma ideia criativa de um software que rode no ambiente DOS, **pois ela já está ultrapassada**. A maioria dos aplicativos atuais é destinada ao ambiente Windows e, mais recentemente, ao ambiente Linux. Mesmo assim, se o aplicativo não considerar a Internet, já nascerá morto.

A experiência no ramo como diferencial:

Finalmente, um dos fatos que ocorrem com grande frequência é o candidato a empreendedor ter uma ideia brilhante dirigida a um mercado que ele conhece muito pouco, um ramo no qual nunca atuou profissionalmente. **As chances de sucesso nesses casos são mínimas. Procure criar negócios em áreas que você conhece, em que já tem alguma experiência, já trabalhou, ou tem sócios que já trabalharam no ramo. Não arrisque tudo em negócios cuja dinâmica do mercado e forma operacional de tocar a empresa você desconhece, só porque simpatiza com o assunto, ou porque é uma área na qual poderá fazer muito dinheiro.**

Lembre-se de que em primeiro lugar vem a paixão pelo negócio, e ganhar dinheiro é consequência disso, claro que será realizável se estiver mercado ou demanda. Os jovens empreendedores tendem a arriscar tudo por negócios **com** alto potencial de lucro, pois acham que ganhar dinheiro é o objetivo principal, não importando o tipo de negócio. Quando ficam mais experientes percebem que estavam errados e que só serão bem-sucedidos se atuarem em algo de que realmente gostem e com que se sintam satisfeitos.

O empreendedor deve pensar muito bem em que vida quer levar, projetando mentalmente as dificuldades pelas quais passará e se está disposto a encarar o desafio. **Deve ainda planejar bem os passos a serem dados e estar capacitado para atuar na área pretendida, fazendo cursos, participando de eventos, treinamentos, feiras etc., tendo certeza de que conhece o solo onde está pisando.**

3.2 - FONTES DE NOVAS DÉIAS

Muitas pessoas se queixam da falta de criatividade e que nunca têm boas ideias, que trabalham muito e não são reconhecidas, acomodando-se e aceitando esse fato como normal. **Os empreendedores de sucesso são diferentes: estão sempre atrás de novas ideias de negócio e de**

verdadeiras oportunidades de mercado, ficando atentos a tudo que ocorre em volta deles. São curiosos e questionadores, não aceitando a primeira explicação dada para os fatos ocorridos. Será que por isso são criativos e identificam mais oportunidades que as demais pessoas? Ou será que é o fato de sempre estarem em busca de novas oportunidades que os levam ao **encontro delas**? Na verdade, existe um pouco de cada coisa.

Novas ideias só surgem quando a mente da pessoa está aberta para que isso ocorra, ou seja, quando está preparada para experiências novas. Assim, qualquer fonte de informação pode ser um ponto de partida para novas ideias e identificação de oportunidades de mercado. Informação é a base de novas ideias. **Estar bem-informado é o dever de qualquer empreendedor.**

Atualmente, a informação está ao alcance de qualquer pessoa, em diversas formas e veículos diferentes: televisão, rádio, revistas, jornais, livros, Internet, outras pessoas, a própria empresa, fornecedores, compradores, entidades de classe, governo, entre outros. Só não se informa quem não quer. **O difícil é selecionar a informação relevante, que realmente importa. As pessoas tendem a dar mais importância àquilo de que mais gostam, excluindo ou não notando potenciais oportunidades** e seções de jornais que não leem, programas, de televisão que não assistem, sites de Internet que não acessam... Isso é natural. **Mas o empreendedor curioso e criativo sempre está à procura de novas oportunidades e atento ao que ocorre à sua volta.**

Apesar de existirem muitas fontes de informação, identificar uma nova oportunidade pode não ser fácil. No entanto, existem algumas dicas que auxiliam o empreendedor nessa tarefa. Uma das mais conhecidas formas de se estimular a criatividade e a geração de novas ideias é o método de **brainstorming** (tradução literal: tempestade cerebral), que se baseia no fato de as pessoas serem estimuladas a gerar novas ideias quando estão em grupo, reunidas com outras pessoas. Para não se perder, o grupo define algumas regras básicas, mas sempre evitando ceifar a criatividade dos demais. Ao final, muita coisa não é aproveitada, mas geralmente surgem novas formas de se produzir um produto, soluções mais simples para um determinado problema, concepções de novos produtos etc. Para se estruturar o brainstorming, aconselham-se as seguintes regras:

1. Ninguém pode criticar outras pessoas do grupo e todos estão livres para expor as ideias que vierem à cabeça, mesmo que aparentemente pareçam absurdas.

2. Quanto mais rodadas entre os participantes melhor, pois serão geradas mais ideias. E sempre, em cada rodada, todos os participantes devem dar uma ideia a respeito do tópico em discussão.

3. Podem-se dar ideias baseadas em ideias anteriores de outras pessoas. Essas combinações são bem-vindas e podem gerar bons resultados.

4. A sessão deve ser divertida, sem que haja uma ou outra pessoa dominando a mesma. Apenas deve ser garantido que todos participem, sem restrições.

Existem outras formas e técnicas para gerar ideias, mas um requisito básico é que o empreendedor tenha sua mente estimulada e esteja preparado e "atenado" para o que ocorre no ambiente onde vive. Exemplos são apresentados a seguir.

- Conversar com pessoas de todos os níveis sociais e idade (de adolescentes aos mais velhos e experientes), SEM ACEPÇÃO DE PESSOAS, sobre os mais variados temas, também pode trazer novas ideias de produtos e serviços I um determinado nicho de mercado.
- Pesquisar novas patentes e licenciamentos de produtos, em áreas onde o empreendedor tem intenção de atuar com um novo negócio, pode produzir conclusões interessantes que definirão a estratégia da empresa.
- Estar atento aos acontecimentos sociais de sua região, tendências e preferências da população, mudanças no estilo e padrão de vida das pessoas e hábitos dos jovens (futuros e até atuais consumidor, para determinados produtos e serviços).
- Visitar institutos de pesquisa, universidades, feiras de negócio empresas etc.
- Participar de conferências e congressos da área, ir a reuniões eventos de entidades de classe e associações.

Enfim, o que o empreendedor deve fazer para estimular sua criatividade e gerar novas ideias, é observar tudo e todos, de forma dinâmica sem se preocupar, em um primeiro momento, se uma ideia é viável ou não, ou seja, se ele tem ou não uma boa oportunidade nas mãos. Essa análise deve ser feita em uma segunda etapa, após a seleção natural de várias ideias (baseada no feeling do empreendedor e de quanto ele se identificou com cada ideia). Nessa segunda etapa, alguns critérios mais racionais de negócio devem ser utilizados, como será apresentado a seguir.

3.3 - AVALIANDO UMA OPORTUNIDADE

Saber se uma oportunidade realmente é tentadora não é fácil, pois estão envolvidos vários fatores, entre eles o conhecimento do assunto ou o ramo de atividade em que a oportunidade está inserida, seu mercado, os diferenciais competitivos do produto/serviço para a empresa etc. Antes de partir para análises estratégicas e financeiras detalhadas, definição de processos de produção, identificação de necessidades de recursos financeiros e pessoais, ou seja, antes da concepção de um plano de negócios completo, o empreendedor deve avaliar a oportunidade que tem em mãos, para evitar desperdiçar tempo e recursos em uma ideia que talvez não agregue tanto valor ao negócio nascente ou já criado. Resumindo, o empreendedor não deve colocar a "**carroça na frente dos bois**" e deve focalizar a oportunidade correta! Mas como identificar e selecionar a melhor oportunidade?

Qualquer oportunidade deve ser analisada, pelo menos, sob os seguintes aspectos:

- 1. Qual mercado ela atende?**
- 2. Qual o retorno econômico que ela proporcionará?**
- 3. Quais são as vantagens competitivas que ela trará ao negócio?**
- 4. Qual é a equipe que transformará essa oportunidade em negócio?**

5. Até que ponto o empreendedor está, comprometido com o negócio?

Critério	Atratividade	
	Alto potencial	Baixo potencial
Mercado		
Necessidade dos clientes	Identificadas, receptivas, atingíveis	Sem foco, leal a outros produtos
Valor gerado aos usuários	Alto	Baixo
Ciclo de vida do produto/serviço	Período que permite recuperar investimento e obter lucro	Muito rápido e não permite recuperar investimento e obter lucro
Estrutura do mercado	Competição não consolidada ou mercado emergente	Competição consolidada ou mercado maduro, ou ainda mercado em destino
Tamanho do mercado	Vendas acima de R\$50 milhões anuais e poucos players	Desconhecido ou com vendas menores que R\$10 milhões anuais
Taxa de crescimento do mercado	30% a 50% ao ano ou mais	Menor que 10% ao ano ou decrescendo
Participação possível no mercado	Ser líder; 20% ou mais	Menor que 5%
Análise Econômica		
Lucro depois de impostos	10% a 15% ou mais, com perspectiva duradoura	Menor que 5%
Tempo para:		
Ponto De equilíbrio	Menos de 2 anos	
Fluxo de caixa positivo	Menos de 2 anos	
Retorno potencial sobre o investimento	25% ao ano ou mais	
Necessidade de capital inicial	Baixa a moderada	

Quadro 3.1.1 - Critérios para avaliar oportunidades (adaptado de Timmons, 1994).

O Quadro 3.1.1, acima, sugere um guia com alguns aspectos principais a que o empreendedor deve estar atento na avaliação de uma oportunidade. Os critérios possibilitam uma análise quantitativa do grau de atratividade da

oportunidade em relação ao mercado, questões de análise econômica, vantagem competitiva, habilidades e experiência das pessoas envolvidas com o negócio. Não existe uma regra para definir se a oportunidade é boa ou ruim; mas, a partir desse guia, o empreendedor poderá tirar suas conclusões e continuar, ou não, a explorar a oportunidade identificada.

3.3.1- O MERCADO

Os mercados de maior potencial são os mais atrativos para a criação de novos negócios, pois possibilitam o crescimento rápido na participação do produto ou serviço e o estabelecimento de uma marca forte, já que há demanda por parte dos consumidores. Demais aspectos a serem considerados referem-se à concorrência, que em mercados em crescimento também está buscando seu espaço, não havendo predominância de um ou outro concorrente, havendo oportunidades para empresas criativas e bem planejadas atingirem o sucesso rapidamente. Há ainda a possibilidade de retornos significativos sobre o que foi investido e a possibilidade clara de se atingir a liderança do mercado, conquistando os consumidores, nos casos em que os concorrentes se encontram em um mesmo patamar inicial, sem muitos diferenciais competitivos. Uma estratégia acertada pode colocar a empresa rapidamente à frente dos demais competidores, com seus produtos e serviços sendo preferidos pelos clientes.

Deve-se atentar ainda para a estrutura desse mercado, mais especificamente para as seguintes características: o número de competidores e dos canais de distribuição desses mesmos competidores, os tipos de produtos e serviços que se encontram no mercado; o potencial de compradores (número de clientes potenciais e quanto consomem, com que periodicidade, onde costumam comprar, quando e como); as políticas de preços dos concorrentes etc. **Como fazer essas características se não sei fazer???**

Critérios para avaliar oportunidades (adaptado de Timmons, 1994) é visto abaixo no quadro 3.2.1 o qual são analisadas: O MERCADO, SUA ANÁLISE ECONÔMICA, AS VANTAGENS COMPETITIVAS E POR FIM A EQUIPE GERENCIAL.....

Critério	Atratividade	
	Alto potencial	Baixo potencial
Vantagens competitivas		
Custos fixos e variáveis		
Produção	Menores	Maiores
Marketing	Menores	Maiores
Distribuição	Menores	Maiores
Grau de controle		
Preços	Moderado a forte	Fraco
Custos	Moderado a forte	Fraco
Cadeia de fornecedores	Moderado a forte	Fraco
Cadeia de distribuição	Moderado a forte	Fraco
Barreiras de entrada:		
Alguma regulamentação a favor	Possui ou pode conseguir	Nenhuma
Vantagem tecnológica	Possui ou pode conseguir	Nenhuma
Vantagem contratual/legal	Possui ou pode conseguir	Nenhuma
Redes de contato estabelecidas	Bem desenvolvidas	Limitadas; inacessíveis
Equipe Gerencial		
Pessoas da equipe	Experientes, competência comprovada	Inexperientes, nunca dirigiram negócio parecido
Formação das pessoas	Multidisciplinar; habilidades complementares	Todos com a mesma formação e características
Envolvimento com o negócio	Paixão pelo que fazem	Apenas interesse financeiro (remuneração, benefícios, etc.)

Quadro 3.2.1 - Critérios para avaliar oportunidades (adaptado de Timmons, 1994).

3.3.2- Análise econômica

É importante que se faça uma criteriosa análise das reais possibilidades de retorno econômico do empreendimento, pois não adianta simplesmente ser líder de mercado se o retorno financeiro não compensar o esforço empreendido. Às vezes, é preferível ser segundo ou terceiro em outro mercado que lhe traga mais compensação financeira, que ser **líder em um mercado com estrutura cara, altos custos de manutenção e pequenos lucros**.

Normalmente, quando se analisa o retorno financeiro sobre o investimento, deve-se tomar algumas referências comparativas para se chegar à conclusão de implementar ou não o negócio. **Nesses casos, toma-se como**

referência o mercado financeiro, onde atualmente pode-se obter retornos sem muito risco, da ordem de 15% a 25% anuais tranquilamente no Brasil.

Ai, a decisão de investir em negócios que proporcionam retornos menores fica prejudicada, o que não significa dizer que o mercado sob análise é decadente. Talvez o empreendedor tenha que rever a estrutura da empresa e seus custos, otimizar seus processos produtivos, as projeções de vendas, entre outros.

Deve ser igualmente analisado o lucro final do empreendimento. Muitos negócios são criados em mercados de alta competitividade e até proporcionam **receitas consideráveis no final do mês, o que geralmente não significa altos lucros. Um caso clássico é os postos de combustíveis que já foram negócios muito lucrativos no passado, mas atualmente as margens são mínimas, a concorrência é muito forte e o gerenciamento eficaz desse tipo de empreendimento se faz cada vez mais necessário. Uma alternativa que muitos proprietários de postos de combustíveis têm adotado para se diferenciar no mercado é complementar seus serviços através das lojas de conveniência, que correspondem, em muitos casos, a mais de 30% a 40% da receita total dos postos.**

Quando se fala em ponto de equilíbrio, fluxo de caixa positivo e prazo de retorno do investimento, para muitos pequenos empresários está-se falando em conceitos muito complicados, mas não deveria ser assim. Esses conceitos são a base para a tomada de decisão quando se roa uma análise de viabilidade de um empreendimento. O ponto de equilíbrio muitos empresários até conseguem obter empiricamente com base em sua experiência e comparando receita e custos. **Porém, para muitos, falar em fluxo de caixa é o mesmo que falar em lucro, o que está errado.** Um negócio pode até estar dando lucro no final de um mês, meses, e até um ano, mas pode estar falindo também. É que geralmente o empresário tem uma visão pontual e momentânea da situação e não coloca em seus cálculos as saídas futuras de caixa para arcar com compromissos assumidos junto a fornecedores, bancos, folha de pagamento etc. **Ai, ao analisar o saldo em caixa no banco, imagina que o negócio está sendo lucrativo.**

Deve-se ainda considerar o montante de dinheiro necessário para se iniciar o negócio, ou seja, o investimento inicial. **O fluxo de caixa positivo só**

ocorrerá quando a empresa retomar o investimento inicial e estiver andando com as **"próprias pernas"**, ou seja, quando a empresa puder evoluir sem a necessidade de reinvestimentos externos maciços. A quantidade de investimento inicial pode determinar se o empreendedor tem condições de começar o negócio ou não. Um negócio de alta tecnologia geralmente demanda altos investimentos iniciais para a compra de equipamentos sofisticados e matéria-prima, geralmente importada, bem como para a contratação de profissionais especialistas, que devem ser bem remunerados. Nesses casos, a figura do capitalista de risco é importante, já que o empreendedor normalmente não possui os recursos financeiros necessários para iniciar o negócio. Em contrapartida, as possibilidades de altos lucros e rápido retorno do investimento são grandes, assim como os riscos envolvidos.

A decisão de investir muito dinheiro em negócios que proporcionam pouco retorno e demoram alguns anos para recuperar o investimento inicial pode ser considerada uma decisão errada. Porém, o caso das franquias de restaurantes são bons exemplos que negam a regra. O potencial de retorno de uma unidade isoladamente é limitado ao espaço físico disponível, ao fluxo de pessoas que passam pelo restaurante diariamente e à concorrência da vizinhança. No entanto, quando se criam franquias do restaurante inicial, as possibilidades são ilimitadas. Em qualquer negócio, quando se usa a criatividade, pode-se obter um grande negócio, sempre com possibilidades de crescimento e retornos consideráveis.

3.3.3- Vantagens competitivas

Vantagens competitivas estão necessariamente ligadas a diferenciais que visam ganhar um ganho para o consumidor. Isso pode ocorrer por meio de um custo menor de produção, de estruturas enxutas, de criatividade no processo de obtenção do produto, que ao final levam a um produto ou serviço de menor custo e, conseqüentemente, de menos preço final. Nesse caso o diferencial está sendo o menor custo. No entanto, a empresa pode deter um conhecimento de mercado muito superior à concorrência, o que lhe permite

monitorar e controlar a: tendências desse mercado, antecipando-se aos competidores e sempre trazendo novidades que atendam aos anseios de seus consumidores estabelecendo sua marca e fortalecendo sua presença na mente dos clientes.

Uma empresa líder de mercado, com participações muito acima dos demais concorrentes, por exemplo 40%, 60% ou mais, geralmente consegue determinar as prioridades de seus fornecedores e distribuidores, exercendo pressão sobre eles, impedindo que a concorrência tenha acesso às mesmas regalias da líder. Essa é uma prática comum em mercados em que uma única empresa é responsável por mais de 50% do mercado. Nesses casos, os demais competidores tendem a ser mais criativos e inovadores que a líder, pois buscam alternativas para conquistar mais uma fatia do mercado.

As barreiras de entrada para novos competidores e até para os competidores atuais constituem uma grande vantagem competitiva que a empresa deve saber aproveitar. Uma regulamentação governamental, uma concessão, um contrato de longo prazo com um grande comprador, acordos com fornecedores e distribuidores, são exemplos de barreiras de entrada que deixam a empresa em situação cômoda perante a concorrência, pois está protegida dos competidores. **Uma patente de um produto de alta tecnologia também é outro exemplo, pois os concorrentes ou desenvolvem um produto melhor, com base em outra tecnologia, o que não é simples, ou pagam royalties ao detentor da patente.**

Uma boa forma de evitar a concorrência pelo mercado e seguindo duas ideias; **a primeiro nada de filas, isso demonstra que a um mercado com alto demanda** e contribuem para mais empreendedores entrarem na competição, **a outra é também sempre realizar a prestação de contas mensalmente, pois contribui para a maior confiabilidade** do seu negócio, tanto para os sócios quanto para os clientes, dificultando a necessidade da maior ramificação de mercado.

3.3.4-Equipe gerencial

Se você perguntar para qualquer capitalista de risco qual é a principal característica que ele analisa em um negócio que está sendo criado, com certeza a resposta será: **a equipe gerencial**. De nada adianta identificar uma oportunidade, criar um protótipo de um produto, o mercado ser espetacular e promissor, o empreendedor ter desenvolvido um bom plano de negócios, se ele e sua equipe não estiverem à altura do negócio que está sendo criado. A experiência prévia no ramo conta muito, pois pode evitar muitos erros e gastos desnecessários, bem como agregar um conhecimento singular ao negócio.

Outro fator que deve ser considerado é a formação da equipe. Se os membros da equipe tiverem formação eclética, multidisciplinar, será um grande diferencial, pois a equipe nesse caso será composta por perfis com habilidades complementares. Porém, de nada adianta a equipe ter todas essas características se as pessoas estiverem no negócio apenas atrás das compensações financeiras, sem paixão e orgulho pelo que estão fazendo. Nesse caso, o rendimento não será o mesmo, o envolvimento poderá ser superficial e não haverá muita preocupação com a utilização dos recursos disponíveis.

Portanto, surge a necessidade de adotar dois mantras essenciais: o primeiro é sempre permitir que o colaborador sinta que a ideia é dele. Sabemos que quando nos apropriamos de uma ideia, atribuímos mais valor a ela e trabalhamos arduamente para alcançar o sucesso desse plano. Além disso, é crucial adotar o mantra dos "dois sempre têm razão". Em uma equipe, é inevitável que surjam desentendimentos devido a divergências de ideias ou fatores externos. Nesse contexto, é fundamental que o líder saiba gerenciar cada membro da equipe, reconhecendo a importância de cada perspectiva e promovendo um ambiente de colaboração e respeito mútuo.

Além disso, para manter a estabilidade dentro da equipe, é fundamental que o líder e os demais membros estejam dispostos a assumir responsabilidade por seus erros e buscar aprender com eles. Da mesma forma, cabe ao líder identificar problemas na equipe e abordá-los de maneira a minimizar o impacto no bem-estar mental dos funcionários, evitando conflitos. Nesse contexto, dois mantras são especialmente úteis: "pedir desculpas" e "antes de criticar, elogiar".

3.3.5-Critérios pessoais

Procure identificar-se com a ideia e a oportunidade de negócio. Algumas perguntas cabem nesse caso: você está disposto a largar o emprego atual para encarar o desafio, mesmo sabendo que pode ficar anos sem receber uma remuneração compatível com a que recebia antes, os mesmos benefícios e regalias? Essa é a oportunidade de sua vida? Você se vê trabalhando nesse ramo de negócios e explorando essa oportunidade daqui a cinco, dez, ou quinze anos? Sua família o apoia nessa iniciativa? Você está disposto a se desfazer de bens pessoais para investir nessa ideia? Você conhece pessoas que fizeram algo semelhante e já foi conversar com elas a respeito?

No caso de você já ser empreendedor e a oportunidade significar uma mudança nos rumos de sua empresa: você já apresentou a ideia aos atuais clientes e fornecedores? Já discutiu com os demais membros da empresa? Você realmente acredita que essa oportunidade é a melhor opção? Enfim, procure evitar que o entusiasmo sobressaia em relação à análise crítica do negócio. Caso as análises anteriores (Figura 3.1.1) sejam positivas, procure entender o que diz o seu feeling e de seu conselheiro, Acaso possua um, a respeito do assunto.

4- O PLANO DE NEGÓCIOS - PN

“Um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso que aquele sem planejamento, na mesma igualdade de condições” **Jose Dornelas- Empreendedorismo Transformando ideais em negócios-9ª edição.**

Quando se fala em empreendedorismo, remete-se naturalmente ao termo plano de negócios. Como foi visto em capítulos anteriores, o plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor. Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser

criada ou em crescimento. A principal utilização do plano de negócios é a de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma empresa. No entanto, nos últimos anos, o plano de negócios tem atingido notoriedade como instrumento de captação de recursos financeiros junto a capitalistas de risco e investidores anjo (angel investors), principalmente no tocante às empresas com propostas inovadoras.

No Brasil, foi justamente o setor de *software* que começou a popularizar o uso do plano de negócios junto aos empreendedores brasileiros, através do Programa Softex, de incentivo a exportação de software nacional, criado no início da década de 1990. A explosão da internet no final do ano de 1999 e início de 2000, e o Programa Brasil Empreendedor, do Governo Federal, propiciaram a disseminação do termo plano de negócios em todo país. Todavia, destacou-se apenas a sua utilidade como documento indispensável ao empreendedor em busca de recursos financeiros para o empreendimento. O plano de negócios é muito mais que isso, podendo ser considerado uma ferramenta de gestão com múltiplas aplicações, como será adiante.

De acordo com o Sebrae, 2022, 17% dos empreendedores encerram suas atividades devido à falta de planejamento, enquanto 59% conseguem manter seus negócios até o sexto mês. Comparando com meados dos anos 2000, quando cerca de 73% das pequenas empresas administradas por pequenos empreendedores fechavam as portas, podemos observar uma melhoria significativa. Isso sugere que uma melhor aplicação de planos de negócio e uma maior disseminação do conceito de planejamento estratégico na comunidade empreendedora contribuíram para a redução da taxa de fechamento de MEIs para 29%.

Uma observação sobre as PN, não quer dizer a diminuição da mortalidade das pequenas empresas se dá pela PN, mas sim que no contexto atual, no mundo, maior parte dos microempreendedores elaboram planejamentos, mesmo que simplórios, no qual contribuem para maior prosperidade no mercado. Como também com advento e difusão da internet colaborou para a melhoria da capacitação própria e do gerenciamento do negócio individual.

4.1 - POR QUE PLANEJAR?

Já foi mencionado que o índice **de mortalidade das micro e pequenas empresas** (MPE) brasileiras, nos primeiros anos de existência, atinge percentuais **próximos aos 29% ou mais em 2022**, que tem sido motivo de análise e discussão em vários âmbitos da sociedade, do meio acadêmico ao empresarial. Esse retrospecto não é uma particularidade das empresas brasileiras. Mesmo nos Estados Unidos, país referência na atualidade, segundo a revista EXAME, a economia North americana pequenas empresas, que corresponde a empresas com menos de 500 funcionários, representam 44% da participação econômica do país, como também gera metade da oferta de empregos do país (EXAME, 2022).

Mas qual seria o principal motivo para esse péssimo desempenho de empresas criadas na economia mais ativa e convidativa ao surgimento de novos negócios em todo o mundo? Uma pesquisa do SBA (*Small Business Administration*), órgão do Governo Americano de auxílio às pequenas empresas daquele país, pode apontar a resposta. No Quadro 5.1 observa-se que apenas 2% dos casos de fracasso das *startups* americanas possuem causas desconhecidas. Os demais 98% podem ser agrupados e resumidos em uma única conclusão: **falha ou falta de planejamento adequado do negócio**. No último censo denotado para avaliar os motivos que levaram as MEIs a fecharem as portas nos estados unidos, usando como base a revista EXAME, mesmo com planejamento muitos microempreendedores foram prejudicados devido a pandemia do covid19 (EXAME,2020).

Quadro 5.1 observa-se que apenas 2% dos casos de fracasso das startups americanas/brasileiras (SBA,1998)

Incompetência gerencial	45%
Inexperiência no ramo	9%
Inexperiência em gerenciamento	18%
Expertise desbalanceada	20%
Negligência nos negócios	3%
Fraudes	2%
Desastres	1%
TOTAL	98%

Apenas 2% são fatores desconhecidos, Fonte: SBA

No caso brasileiro, várias pesquisas realizadas pelo Sebrae-SP anualmente revelam que os fatores de mortalidade das empresas nacionais não são muito diferentes. **A falta de planejamento aparece nos primeiros lugares, como principal causa para o insucesso**, seguida de deficiências de gestão (gerenciamento do fluxo de caixa, de pessoas, vendas/comercialização, desenvolvimento de produtos etc.). e fatores externos críticos e fatores pessoais, ambos são menores que o PN e gestão e correta gestão do negócio, **decorrente de um bom planejamento**.

Essas falhas podem acontecer devido a armadilhas no gerenciamento das pequenas empresas, como mostra o Quadro 5.2.(BANGS,1998)

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	
Usar grande parte dos recursos do dono	

Mas como se precaver dessas armadilhas e aumentar a eficiência na administração do negócio? Não existem fórmulas mágicas para isso. O que se

aconselha aos empreendedores é a capacitação gerencial contínua, a aplicação dos conceitos teóricos para que adquiram a experiência necessária, e a disciplina no planejamento periódico das ações que devem ser implementadas na empresa. Resumindo, existe uma importante ação que somente o próprio **empreendedor pode e deve fazer pelo seu empreendimento: planejar, planejar e planejar.**

No entanto, é notória a falta de cultura de planejamento do brasileiro, que por outro lado é sempre admirado por sua criatividade e persistência. Os fatos devem ser encarados de maneira objetiva. Não basta apenas sonhar, deve-se transformar o sonho em ações concretas, reais, mensuráveis. Para isso, existe uma simples, mas para muitos, **tediosa técnica de se transformar sonhos em realidade: o planejamento.**

Novamente recorrendo ao exemplo dos Estados Unidos, muito do sucesso das MPE em estágio de ***maturidade é creditado ao empreendedor que planejou corretamente o seu negócio e realizou uma análise de viabilidade criteriosa do empreendimento antes de colocá-lo em prática.*** Na pesquisa efetuada pelo SBA (Quadro 5.1), comprovou-se que uma das principais razões de falência das *startups* americanas **é a falta de planejamento do negócio, exatamente como ocorre no Brasil.** Quando se considera o conceito de planejamento, têm-se pelo menos **três fatores críticos** que podem ser destacados (PINSON; JINNET, 1996):

1. Toda empresa necessita de um planejamento do seu negócio para poder gerenciá-lo e apresentar sua ideia a investidores, bancos, clientes etc.

2. Toda entidade provedora de financiamento, fundos e outros recursos financeiros necessita de um plano de negócios da empresa requisitante para poder avaliar os riscos inerentes ao negócio.

3. Poucos empresários sabem como escrever adequadamente um bom plano de negócios. A maioria destes são micro e pequenos empresários que não têm conceitos básicos de planejamento, vendas, marketing, fluxo de caixa, ponto de equilíbrio, projeções de faturamento etc. Quando entendem o conceito, geralmente não conseguem colocá-lo objetivamente em um plano de negócios. [OBJ]

Agora, a pergunta que se faz é a seguinte: o plano de negócios é realmente uma ferramenta de gestão eficiente a ponto de determinar o sucesso

ou o fracasso de um empreendimento? O que é mito e o que é realidade? Cabe uma análise crítica a respeito do assunto, antes de se explicar como elaborar um plano de negócios eficiente.

4.2 - A IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Sahlman (1997), professor da Harvard Business School, poucas áreas têm atraído tanta atenção dos homens de negócio nos Estados Unidos como os planos de negócios. Dezenas de livros e artigos têm sido escritos e publicados naquele país sobre o assunto, propondo fórmulas milagrosas de como escrever um plano de negócios que revolucionará a empresa. Isso começa a ocorrer também no Brasil, devido principalmente ao fervor da nova economia (a Internet) e às possibilidades de enriquecer da noite para o dia. **O cuidado a ser tomado é o de escrever um plano de negócios com todo o conteúdo que se aplica a um plano de negócios e que não contenha números recheados de entusiasmo ou fora da realidade. Nesse caso, pior que não planejar é fazê-lo erroneamente e, pior ainda, conscientemente.**

Essa ferramenta de gestão pode e deve ser usada por todo e qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, seguindo caminho lógico e racional que se espera de um bom administrador. É evidente que apenas razão e raciocínio lógico não são suficientes para determinar o sucesso do negócio. Se assim ocorresse, a arte de administrar não seria mais arte, apenas uma atividade rotineira, onde o *feeling* do administrador nunca seria utilizado. Mas existem alguns passos, ou atividades rotineiras, que devem ser seguidos por todo empreendedor. **A arte** estará no fato de como o empreendedor traduzirá esses passos realizados racionalmente em um documento que sintetize e explore as potencialidades de seu negócio, bem como os riscos inerentes a ele. Isso é o que se espera de um plano de negócios.

Que seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas ideias em uma linguagem que os leitores do plano de negócios entendam e, principalmente, que mostre viabilidade e probabilidade de sucesso em seu

mercado. O plano de negócios é uma ferramenta que se aplica tanto no lançamento de novos empreendimentos quanto no planejamento de empresas maduras.

A maioria dos planos de negócios resume-se a textos editados sobre um modelo predeterminado e que não convencem ao próprio empreendedor. Por isso, falham, o que leva muitos a pensar que o plano de negócios não serve para nada ou não é uma ferramenta eficiente. Geralmente são escritos como parte dos requisitos de aprovação de um empréstimo, ingresso em uma incubadora de empresas, solicitação de bolsas ou cursos financeiros de órgãos do Governo.

Costumam ser feitos apenas para esses fins, às pressas, sem muita fundamentação ou, como já foi dito, recheado de números mágicos. **Como esperar que convençam a um investidor, bancos, potenciais parceiros, fornecedores, à própria empresa internamente, esses que são, geralmente, os públicos-alvo de um plano de negócios? E preciso ter em mente que essa ferramenta deve ser o cartão, visitas do empreendedor, mas também pode ser seu cartão de desqualificação.** Como já foi dito, as oportunidades geralmente são únicas e não podem ser desperdiçadas. E, **como o cartão de visitas**, o empreendedor deve sempre ter à mão o plano de negócios de seu empreendimento, elaborado de maneira primorosa e cuidadosamente revisado.

Devido a sua importância, o plano de negócios deveria ser inserido na disciplina regular em cursos de administração de empresas e de empreendedorismo. Isso já vem sendo feito no país em algumas áreas, no programa Genesis, da Softex (Silva, 1998), e REUNE, da CNI/IEL, mas o importante não é mostrar o roteiro a ser preenchido pelo empreendedor, deve-se "vender" a ideia do plano de negócios e disseminar seu conceito básico junto aos empresários das MPE brasileiras. **Pode parecer repetitivo, mas a ideia aqui é deixar claro que esse conceito básico é o planejamento.**

Uma tradição a ser quebrada é achar que o plano de negócios, uma vez concebido, pode ser esquecido. **Este é um erro imperdoável e as consequências serão mostradas pelo mercado que está em constante mutação.** A concorrência muda, o mercado muda, as pessoas mudam. **E o plano de negócios, sendo uma ferramenta de planejamento que trata**

essencialmente de pessoas, oportunidades, contexto e mercado, riscos e retornos (SAHLMAN, 1997), ***também muda***. O plano de negócios é uma ferramenta dinâmica, que deve ser atualizada constantemente, pois o ato de planejar é dinâmico e corresponde a um processo cíclico.

Todo plano de negócios deve ser elaborado e utilizado seguindo algumas regras básicas, mas que não são estáticas e permitem ao empreendedor utilizar sua criatividade ou o bom senso, enfatizando um ou outro aspecto que mais interessa ao público-alvo do plano de negócios em questão. No caso das empresas que já se encontram em funcionamento, ele deve mostrar não apenas aonde a empresa quer chegar (situação futura), mas também onde a empresa está no momento, apresentando os valores dos seus atuais indicadores de desempenho.

Outra característica importante é que ele não deve estar apenas focado no aspecto financeiro. Indicadores de mercado, de capacitação interna da empresa e operacionais são igualmente importantes, pois estes fatores mostram a capacidade da empresa em "alavancar" os seus resultados financeiros no futuro.

Resumindo, é importante que o plano de negócios possa demonstrar a viabilidade de se atingir uma situação futura, mostrando como a empresa pretende chegar lá. Então, o que o empresário precisa é de um plano de negócios que lhe sirva de guia, que seja revisado periodicamente e que permita alterações visando a vender a ideia ao leitor do seu plano de negócios.

4.3 - AFINAL, O QUE É O PLANO DE NEGÓCIOS?

O plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que sustenta a empresa. Sua

elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios

As seções que compõem um plano de negócios geralmente são padronizadas para facilitar o entendimento. Cada uma das seções do plano tem um propósito específico. Um plano de negócios para uma pequena empresa pode ser menor que o de uma grande organização, não ultrapassando talvez dez a quinze páginas. Muitas seções podem ser mais curtas que outras e até ser menor que uma única página de papel. Mas a chegar ao formato final geralmente são feitas muitas versões e revisões do plano até que esteja adequado ao público-alvo. Os aspectos-chave que sempre devem ser focados em qualquer plano de negócios são seguintes (BANGS,1998):

- 1. Em que negócio você está?*
- 2. Que você (realmente) vende?*
- 3. Qual é o seu mercado-alvo?*

4.4 - POR QUE VOCÊ DEVERIA ESCREVER UM PLANO DE NEGÓCIOS?

Se toda a argumentação exposta até o momento não tiver sido suficiente a convencê-lo da importância de preparar um plano de negócios, **possuem alguns argumentos extras**. Em primeiro lugar, uma empresa terá de lucrar mais, na média, se dispor de um planejamento adequado. De fato, uma pesquisa realizada com ex-alunos de administração da Harvard Business Scholl, nos Estados Unidos, concluiu que o plano de negócios **aumenta em 60% a probabilidade de sucesso dos negócios**. É óbvio que sempre haverá pessoas de sorte, com sucesso nos negócios, sem plano, e aquelas que ganham na loteria! (BANGS, 1998). Mas serão casos mais isolados. Através do plano é possível:

- Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio.
- Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.
- Monitorar o dia a dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário.

- Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, Sebrae, investidores, capitalistas de risco etc.
- Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa.
- Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo (fornecedores, parceiros, clientes, bancos, investidores, associações etc.)

E por que muitos deixam de escrever um plano de negócios? Se você perguntar a qualquer empreendedor que não tem um plano de negócios qual a razão para não possuir um, com certeza ouvirá pelo menos uma das desculpas a seguir (BANGS, 1998):

- "Eu não necessito de um".
- "Eu tenho um em minha cabeça".
- "Eu não sei como começar".
- "Eu não tenho tempo".
- "Eu não sou bom com os números."
- "Eu tenho mais do que suficiente e não preciso disso, pois já tenho sucesso."

4.5 - A QUEM SE DESTINA O PLANO DE NEGÓCIOS?

Quais são os públicos-alvo de um plano de negócios? Muitos pensam que o plano de negócios se destina unicamente a investidores e bancos, mas se enganam. Vários são os públicos-alvo de um plano de negócios (PAVANI e *et al.*, 1997), entre eles, pode-se citar:

- Mantenedores das incubadoras (Sebrae, universidades, prefeituras, governo, associações etc.): para outorgar financiamentos a estas.
- Parceiros: para definição de estratégias e discussão de formas de interação entre as partes.
- Bancos: para outorgar financiamentos para equipamentos, capital de giro, imóveis, expansão da empresa etc.
- Investidores: empresas de capital de risco, pessoas jurídicas, bancos de investimento, angels, BNDES, governo etc.
- Fornecedores: para negociação na compra de mercadorias, matéria-prima e formas de pagamento.

- A empresa internamente: para comunicação da gerência com o conselho de administração e com os empregados (efetivos e em fase de contratação).
- Os clientes: para venda do produto e/ou serviço e publicidade da empresa.
- Sócios: para convencimento em participar do empreendimento e formalização da sociedade.

4.6 - ESTRUTURA DO PLANO DE NEGÓCIOS

Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, e é impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio. Uma empresa de serviços é diferente de uma empresa que fabrica produtos ou bens de consumo, por exemplo.

Porém, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo negócio. Estas seções são organizadas de forma a manter uma sequência lógica que permita a qualquer leitor do plano entender como **a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira**. Algumas possíveis estruturas para a confecção de um plano de negócios são apresentadas a seguir. Cada uma das seções deve ser abordada sempre visando à objetividade, sem perder a essência e os aspectos mais relevantes com ela relacionados.

4.6.1 - ESTRUTURA 1

(Sugerida para pequenas empresas manufatureiras em geral)

1. Capa. A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócios, pois é a primeira parte que é visualizada por quem lê o plano de negócios, devendo, portanto, ser feita de maneira limpa e com as informações necessárias e pertinentes.

2. Sumário. O sumário deve conter o título de cada seção do plano de negócios e a página respectiva onde se encontra, bem como os principais

assuntos relacionados em cada seção. Isto facilita ao leitor do plano de negócios encontrar rapidamente o que lhe interessa. Qualquer editor de textos permite a confecção automática de sumários e tabelas de conteúdo bastante apresentáveis.

3. Sumário Executivo. O sumário executivo é a principal seção do plano de negócios-PN, pois fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o documento. **Portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constam no plano de negócios.** Deve ainda ser dirigido ao público-alvo do plano de negócios e explicitar qual seu objetivo em relação ao leitor (por exemplo, requisição de financiamento junto a bancos, capital de risco, apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes etc.). **O sumário executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras seções do plano para ser elaborada.**

4. Análise Estratégica. Nesta seção são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, situação atual, as potencialidades e ameaças externas, suas forças e fraquezas, objetivos e metas de negócio. Esta seção é, na verdade a base para o desenvolvimento e a implantação das demais ações descritas no plano.

5. Descrição da Empresa. Nesta seção deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, sua razão social, impostos, estrutura organizacional e jurídica, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados etc.

6. Produtos e Serviços. Esta seção do plano de negócios é destinada aos produtos e serviços da empresa: como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes atuais, se a empresa detém marca e / ou patente de algum produto pela empresa etc. Nesta seção pode ser incluída, quando esta informação se encontra disponível, uma visão do nível de satisfação dos clientes com os produtos e serviços da empresa. Esse

feedback é bastante importante, porque costuma oferecer não apenas uma visão do nível de qualidade percebida nos produtos e serviços, mas também guiar futuros investimentos da empresa em novos desenvolvimentos e processos de produção.

7. Plano Operacional. Esta seção deve apresentar as ações que a empresa está planejando em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto que estas ações terão em seus parâmetros de avaliação de produção. Deve conter informações operacionais atuais e previstas de fatores como: *lead time* do produto ou serviço, percentual de entregas a tempo (*on time delivery*), rotatividade do inventário, índice de refugo, *lead time* de desenvolvimento de produto ou serviço etc.

8. Plano de Recursos Humanos. Aqui devem ser apresentados os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa. Estas informações estão diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento da empresa, especialmente quando esta atua em um mercado onde a detenção de tecnologia é considerada um fator estratégico de competitividade. Devem ser indicadas as metas de treinamento associadas às ações do Plano Operacional, as metas de treinamento estratégico, de longo prazo e não associadas diretamente às ações. Aqui também devem ser apresentados o nível educacional e a experiência dos executivos, gerentes e funcionários operacionais, indicando-se os esforços da empresa na formação de seu pessoal.

9. Análise de Mercado. Nesta seção, o autor do plano de negócios deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor do seu produto/serviço (por meio de pesquisas de mercado): como está segmentado, o crescimento desse mercado, as características do consumidor e sua localização, a existência de sazonalidade e ações para esse caso, análise da concorrência, sua participação de mercado e a dos principais concorrentes etc.

10. Estratégia de Marketing. No livro do Pai Rico e Pai Pobre, já falado aqui em aula de sua importância para se chegar ao início pessoal de uma EDUCAÇÃO FINANCEIRA BÁSICA, lembram??. Lá na pag. 197, vem um destaque dado que para a coordenação e mando de pessoas, onde o autor fala o seguinte: *“As habilidades de vendas e marketing são difíceis para a maioria das pessoas, principalmente pelo medo da rejeição. Quanto melhor souber COMUNICAR, NEGOCIAR E LIDAR COM O MEDO DA REJEIÇÃO, mais fácil sua vida se tornará.”* Para quê? Para ser um empresário de sucesso ou gerente com um futuro brilhante pois se forjou neste embate com as pessoas de todo o tipo, ou seja, de receber vários sims e muitos não bem como outros enfrentamentos cotidianos nada cortês.

Deve-se mostrar como a empresa pretende vender seu produto/serviço e conquistar seus clientes, manter o interesse dos mesmos e aumentar a demanda. Deve abordar seus métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviço para o cliente, política de preços, principais clientes, canais de distribuição e estratégias de promoção/comunicação e publicidade, bem como projeções de vendas.

11. Plano Financeiro. A seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, através de projeções futuras (quanto necessita de capital, quando e com qual propósito) de sucesso do negócio. Deve conter demonstrativo de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, três anos; balanço patrimonial; análise do ponto de equilíbrio; necessidades de investimento; demonstrativos de resultados; análise de indicadores financeiros do negócio, como faturamento previsto, margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial (*payback*), taxa interna de retorno (TIR) etc.

12. Anexos. Esta seção deve conter informações adicionais julgadas relevantes para o melhor entendimento do plano de negócios. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas. A única informação que não se pode esquecer de incluir é a relação dos *curriculum vitae* dos sócios e dirigentes da empresa. Pode-se anexar ainda informações como fotos de produtos, plantas da localização, roteiros e resultados completos das

pesquisas de mercado que foram realizadas, material de divulgação do negócio, *folders*, catálogos, estatutos, contrato social da empresa, planilhas financeiras detalhadas etc.

4.6.2 - ESTRUTURA 2

(Sugerida para pequenas empresas prestadoras de serviço)

1. Capa

2. Sumário

3. Sumário Executivo

4. O Negócio

4.1 Descrição do Negócio 4.2 Descrição dos Serviços 4.3 Merc.

4.4 Localização

4.5 Competidores (concorrência) 4.6 Equipe Gerencial

4.7 Estrutura Funcional

5. Dados Financeiros

5.1 Fontes dos recursos financeiros

5.2 Investimentos necessários

5.3 Balanço Patrimonial (projetado para três anos)

5.4 Análise do Ponto de Equilíbrio

5.5 Demonstrativo de Resultados (projetado para três anos)

5.6 Projeção de Fluxo de Caixa (horizonte de três anos)

5.7 Análises de rentabilidade

6. Anexos

4.6.3 - ESTRUTURA 3

(sugerida para pequenas empresas em geral)

1. Capa

2. Sumário

3. Sumário executivo Estendido

3.1 Declaração de Visão

3.2 Declaração de Missão

3.3 Propósitos Gerais e Específicos do Negócio, Objetivos e Metas

3.4 Estratégia de Marketing

3.5 Processo de Produção

3.6 Equipe Gerencial

3.7 Investimentos e Retornos Financeiros

4. Produtos e Serviços

4.1 Descrição dos Produtos e Serviços (características e benefícios)

4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços

5. Análise da Indústria

- 5.1 Análise do Setor
- 5.2 Definição do Nicho de Mercado
- 5.3 Análise da Concorrência
- 5.4 Diferenciais Competitivos
- 6. Plano de Marketing**
 - 6.1 Estratégia de Marketing (preço, produto, praça, promoção)
 - 6.2 Canais de Venda e Distribuição
 - 6.3 Projeção de Vendas
- 7. Plano Operacional**
 - 7.1 Análise das Instalações
 - 7.2 Equipamentos e Máquinas Necessárias
 - 7.3 Funcionários e Insumos Necessários
 - 7.4 Processo de Produção
 - 7.5 Terceirização
- 8. Estrutura da Empresa**
 - 8.1 Estrutura Organizacional
 - 8.2 Assessorias Externas (jurídica, contábil etc.)
 - 8.3 Equipe de gestão
- 9. Plano Financeiro**
 - 9.1 Balanço Patrimonial
 - 9.2 Demonstrativo de Resultados
 - 9.3 Fluxo de Caixa
- 10. Anexos**

4.7 - O TAMANHO DO PLANO DE NEGÓCIOS E O USO DE SOFTWARE NA SUA ELABORAÇÃO

Outra questão muito discutida é sobre qual deve ser o tamanho ideal de um plano de negócios. Não existe um tamanho ideal ou quantidade exata páginas. O que se recomenda é escrever o plano de negócios de acordo nas necessidades do público-alvo. Se o leitor for um gerente de banco um investidor, por exemplo, ele dará mais ênfase para a parte financeira plano. Se o leitor for uma instituição de fomento ou governamental, enfocará porque se está requisitando a quantidade de recursos solicitada, onde será aplicada e como a empresa retomará o capital investido. Se um parceiro, este atentará mais para a análise de mercado e oportunidades de grandes lucros. Para um fornecedor, será mais importante a saúde financeira da empresa, sua carteira de clientes, a taxa de crescimento do sócio.

Enfim, é importante ressaltar novamente que a estratégia e a quantidade de páginas do plano de negócios dependerão de qual será o seu público-alvo. Como exemplos, encontram-se a seguir descrições de alguns tipos e tamanhos sugeridos de planos de negócios (Jian, 1997).

Plano de Negócios Completo: é utilizado quando se pleiteia uma grande quantidade de dinheiro ou quando se necessita apresentar uma visão completa do seu negócio. Pode variar de quinze a quarenta páginas, mais material anexo;

Plano de Negócios Resumido: é utilizado quando se necessita apresentar algumas informações resumidas a um investidor, por exemplo com o objetivo de chamar sua atenção para que ele lhe requisite um plano de negócios completo. Deve mostrar os objetivos macros, do negócio, investimentos, mercado e retorno sobre o investimento e focar as informações específicas requisitadas. Geralmente varia de dez a quinze páginas.

Plano de Negócios Operacional: é muito importante para ser utilizado internamente na empresa pelos diretores, gerentes e funcionários. É excelente para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. Seu tamanho pode ser variável e depende das necessidades específicas de cada empresa em termos de divulgação junto aos funcionários.

O formato e os recursos utilizados na elaboração do plano de negócios também podem interferir no seu tamanho. **Nos Estados Unidos é muito comum a utilização de pacotes de software que auxiliam na elaboração de planos de negócios**, com formatos predefinidos, o que resulta em planos padrões sem muita possibilidade de modificação da estrutura utilizada no software, mas que proporcionam alguns benefícios ao empreendedor. Principalmente na parte financeira, ao utilizar um software para elaborar o seu plano de negócios, o empreendedor agiliza muito o trabalho, pois basta preencher certas planilhas e as projeções financeiras são obtidas automaticamente.

No entanto, muitos investidores não gostam de planos de negócio feitos em software, pois na maioria das vezes são limitados, e o empreendedor se prende à estrutura de plano existente na ferramenta, que nem sempre está adequada à sua realidade. Pequenos negócios do comércio, empresas de varejo, entre outros, podem se beneficiar mais da utilização de um software

que empresas mais complexas, de base tecnológica por exemplo, que geralmente possuem características peculiares não contempladas nessas ferramentas.

A decisão de se utilizar ou não software para a confecção do plano de negócios é do empreendedor, que deve avaliar o negócio e as necessidades que possui. De qualquer forma, a seguir são listados alguns produtos de software destinados a essa finalidade:

1.QuickBooks. software que auxilia no gerenciamento de finanças das empresas, <https://quickbooks.intuit.com › global>

2. Evernote. É um software que contribui com a organização das informações/anotações, <https://evernote.com>

3.Canvas. É um software que contribui para design gráfico e a criação das matérias de marketing, <https://www.canva.com>

4.Python. É uma língua de programação extremamente ajustável para resolução de vários problemas, que na atualidade auxilia empresas a alavancar as vendas no mercado digital, por via de ser usado para coleta e análise de dados e até mesmo previsões de mercado por causa das redes neurais, pode contribuir para desenvolvimento do marketing, como também tarefas automatizadas como, enviar e-mails, elabora planilhas entre outros. <https://lifetreemarketing.com>

5. ChatGPT. O ChatGPT é uma inteligência artificial com *capacidade de entender e gerar texto é baseada em um vasto conjunto de dados que abrange uma ampla gama de tópicos e estilos linguísticos. No qual pode auxiliar o empreendedor decisões mais informadas e com mais eficácia sobre um mercado ou até mesmo um produto.* <https://pt.linkedin.com>

6. ASANA. *Auxilia as equipes a separarem as tarefas das empresas de forma dinâmica entre todos contribuindo para uma progressão mais rápida e com menos esforços.* <https://www.capterra.com.br>

7. Existe ainda um portal nacional voltado só para a elaboração de planos de negócios, hoje considerado o maior portal da categoria: **www.planodenegocios.com.br**. com avaliações de softwares de planos de negócios, dicas, exemplos, tutoriais e links para vários outros sites sobre o assunto.

No contexto atual, existem milhares de dezenas de softwares que podem auxiliar no mundo empresarial, tanto aspecto de marketing, delegação de tarefas, automação de atividades repetitivas, gestão de recursos, entre outros.

Independentemente do tamanho e do tipo do plano de negócios, e se mesmo é feito com auxílio de software ou não, sua estrutura deve conter as seções anteriormente apresentadas não de forma isolada **e sim estreitamente relacionadas**, a fim de completar o ciclo de planejamento o negócio, com ações coerentemente definidas e com projeções de resultados viáveis de se obter, com base em uma boa análise de mercado: ator crítico para a obtenção de um bom plano de negócios) e da atuação atual da empresa.

Além do plano escrito em forma de documento, é necessária também elaboração de uma apresentação do plano de negócios para o público-alvo em questão. Apresentações para investidores, por exemplo, devem ser objetivas e não demorar mais que 30 a 45 minutos. Assim, após concluir o plano de negócios escrito, o empreendedor deve selecionar os aspectos que **julga mais relevantes para elaborar sua apresentação**. Nesse caso, ferramentas extremamente úteis são s pacotes de software destinados a apresentações, como o **Microsoft Power Point**, que disponibiliza vários recursos, visando a obter apresentações de boa qualidade.

4.8 - O PLANO DE NEGÓCIOS COMO FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO

Para que o plano de negócios possa se tornar um instrumento eficaz de gerenciamento é importante que as informações nele existentes possam ser divulgadas internamente à empresa de forma satisfatória. Boas informações trancadas em uma gaveta ou perdidas em uma montanha de papéis na mesa de um executivo não são propriamente utilizáveis e acabam fatalmente por cair no esquecimento. Conforme observado anteriormente, o plano de negócios pode e deve também ser utilizado como ferramenta de gestão. Por isso, as informações apresentadas no plano de negócios também devem ser utilizadas internamente, guiando e validando os esforços de melhoria da empresa. Para

que isso aconteça, é necessário que exista monitoramento periódico da situação atual em relação aos números previstos, ou metas, do plano.

Cabe a reflexão de mais um mantra: uma forma ideal de ver se o gerenciamento do negócio está conforme com o planejado é bom se pesquisar, e não tem pesquisa melhor do que o próprio cliente, perguntado sobre o atendimento, ambiente, qualidade do produto, entre outros.

5 - Colocando o Plano de Negócios em Prática: a busca de financiamento

O plano de negócios é o cartão de visitas do empreendedor em busca de financiamento.

Muitos empreendedores se queixam de que obter financiamento no Brasil é o principal problema enfrentando por suas empresas, em virtude das exigências estabelecidas pelos agentes financiadores (bancos de varejo principalmente), das altas taxas de juros cobradas e das dificuldades em pagar os empréstimos depois de concretizado o acordo. Realmente o Brasil não é exemplo de como financiar a pequena empresa, mas algumas atitudes por parte do empreendedor também deveriam ser tomadas com o intuito de mudar esse cenário. O fato de não existirem políticas públicas claras que apoiem o empreendedorismo no país não justifica jogar toda a culpa do insucesso do empreendimento no governo. O empreendedor deve utilizar sua capacidade de planejamento e habilidade de negociação, bem como seu networking, para identificar as melhores alternativas no mercado para injetar capital em seu negócio.

A informação é a alma do negócio. E muitos empreendedores não conhecem as alternativas para capitalizar sua empresa, nascente ou em desenvolvimento. O problema é que a maioria dos empreendedores recorre apenas aos bancos de varejo, quando poderiam ser mais bem informados sobre as várias formas de financiamento existentes, antes de tomar a decisão de qual, ou quais, utilizará em sua empresa e em que momento.

Os tipos de financiamentos são basicamente divididos em dívida ou equidade. No primeiro caso, o dinheiro emprestado é assegurado de alguma forma com algum tipo de propriedade (garantias). Equidade, por outro lado, equivale a uma quantia de capital injetado no negócio, usualmente em dinheiro ou em forma de ativo. A maioria dos novos negócios opta por dívidas de longo prazo ou por constante equidade de capital para preparar o crescimento da empresa.

A vantagem do empréstimo é que o processo é relativamente simples e rápido, e o empreendedor não precisa “abrir mão” de ações da empresa (ter vários sócios). A desvantagem, no entanto, é que o risco envolvido quando se contrai uma dívida é muito maior, já que não se tem certeza de que a empresa vai crescer o suficiente para honrar seus compromissos.

Não existe uma regra que determine qual é a melhor opção. O que ocorre geralmente é um misto entre as duas coisas, ou seja, os empreendedores de sucesso combinam dívida e equidade. Para isso, o empreendedor deve conhecer as opções que existem e os riscos que cada uma traz ao negócio, bem como o custo que ele terá para obter o capital solicitado.

Quando uma empresa está no estágio inicial, sendo criada, geralmente as melhores opções para o empreendedor são os empréstimos e as economias pessoais da família, de amigos e de angels (investidores pessoas físicas), entrar em incubadoras de empresas, os programas especiais do governo etc. Mesmo porque, os bancos de varejo, as empresas de leasing etc., exigem muita contrapartida para **efetuar o empréstimo a altas taxas de juros**, inviabilizando-o, e empresas de capital de risco dificilmente investirão em empresas nascentes devido ao alto risco do negócio.

Empresas em estágios mais avançados, com dois ou três anos de existência, recém-saídas das incubadoras de empresas, por exemplo, são mais atrativas para os capitalistas de **risco, pois essas empresas passaram pela difícil fase inicial de inserção no mercado e** necessitam de mais capital para um rápido crescimento, com boas expectativas de valorização e retorno do investimento.

Nesses casos, o plano de negócios é a principal ferramenta do empreendedor em busca de capital, pois é pela análise do plano que os investidores decidirão ou não pelo investimento na empresa. A seguir, são

apresentadas algumas das várias fontes de financiamento existentes atualmente no Brasil, referentes tanto ao formato da dívida quanto à equidade.

5.1 - ECONOMIA PESSOAL, FAMÍLIA, AMIGOS

É o tipo de financiamento mais comum, e que geralmente é conseguido devido a fatores pessoais e do ambiente que cerca o empreendedor. Nesse caso, vale mais a amizade e a confiança que as outras pessoas têm no empreendedor do que um plano de negócios.

A decisão de se emprestar ou não o dinheiro não se dará com base em fatores relacionados ao rendimento do dinheiro, e sim como uma forma de auxílio a um amigo conhecido e que inspira credibilidade. Isso, às vezes, pode prejudicar a própria amizade, caso no futuro o empreendedor não consiga honrar seus compromissos com a família e amigos. O financiamento pode se dar por meio de empréstimo (dívida) ou equidade (participação no negócio).

Além de recorrer à família e aos amigos, o empreendedor também pode utilizar as economias pessoais. Algumas alternativas são: dinheiro do fundo de garantia por tempo de serviço (FGTS), venda de imóvel (casa, sítio etc.), venda de automóvel ou outro bem, utilizar o cartão de crédito para financiamento de curto prazo.

5.2-ANGEL INVESTOR (INVESTIDOR "ANJO")

O angel, ou investidor pessoa física, é um capitalista de risco que possui dinheiro e busca alternativas para obter melhor rentabilidade para esse dinheiro. Ele é quem coloca o Seed Money (dinheiro semente inicial) necessário para a criação de muitos negócios. Mas, para isso, analisa muito bem o plano de negócios da empresa e o seu potencial. Geralmente esse dinheiro é concedido em troca de uma participação acionária na empresa, ou de uma quota do capital social da empresa que está sendo criada. Este tipo de investidor está começando a se tornar conhecido no Brasil, mas há alguns anos essa figura praticamente não existia por aqui.

A principal argumentação para essa mudança positiva é o fato de o país estar **passando por um período de estabilidade econômica, o que não ocorria há muitos anos**. Há oito ou dez anos, era preferível aplicar no mercado financeiro, que oferecia rendimentos vultosos com riscos praticamente nulos.

O angel é mais comum nos Estados Unidos, onde é um dos grandes responsáveis pelo financiamento das empresas startups. Em sua maioria são homens, que já obtiveram sucesso empresarial na vida, com idade entre 40 e 60 anos e com educação superior. Em geral, são ex-empresendedores em busca de retornos acima da média do mercado. Não se envolvem na gestão do negócio, mas gostam de opinar e de ser conselheiros. Gostam de negócios cuja base é a inovação: e procuram o **retorno do capital investido em no máximo três a cinco anos**. Para encontrá-los, o empreendedor deve usar sua rede de contatos e comunicar-se com todos à sua volta, pois os angels não se expõem.

5.3-FORNECEDORES, PARCEIROS ESTRATÉGICOS, CLIENTES E FUNCIONÁRIOS

O empreendedor pode achar estranho o fato de encontrar fornecedores, parceiros, clientes e funcionários na lista de fontes de financiamento. Porém, a pequena empresa deve necessariamente utilizar todas as alternativas possíveis para manter seu capital de giro e o fluxo de caixa positivo. **Uma boa negociação com fornecedores, parcelando a compra da matéria-prima e até mesmo obtendo carência para o seu pagamento, pode ajudar substancialmente a empresa.**

Ele costuma ocorrer com parceiros estratégicos, que poderão ajudar a empresa sabendo que serão recompensados no futuro próximo. Essas são alternativas de financiamento indireto e de curto prazo. Existem os casos de ótimos clientes que antecipam o pagamento das mercadorias, em troca de descontos ou outros benefícios, financiando indiretamente a produção dos bens adquiridos. Os funcionários também podem ser uma boa fonte de financiamento para a empresa. **Muitos funcionários possuem espírito empreendedor e estão dispostos a renunciar a um salário maior em troca de**

participação nos resultados, ou mesmo em troca de ações da empresa (optam por ações: stock option), ficando mais motivados e trabalhando além do normal, na expectativa de grandes resultados pela frente.

Com certeza, os sócios desempenham um papel fundamental no sucesso de um empreendimento, especialmente para pequenos empreendedores. Eles não só contribuem com recursos financeiros, mas também trazem experiência, habilidades e, o mais importante, estabilidade durante os estágios iniciais da jornada empreendedora.

Ao escolher sócios para o seu empreendimento, é essencial considerar uma série de fatores, incluindo habilidades técnicas, experiência no setor, capacidade de liderança e valores compartilhados. Encontrar pessoas com um nível técnico elevado ou com habilidades de liderança pode ser especialmente valioso, pois esses sócios podem trazer conhecimentos específicos, tomar decisões estratégicas importantes e inspirar e motivar a equipe.

Além disso, é importante garantir que haja uma boa compatibilidade entre os sócios em termos de visão, objetivos e estilo de trabalho. A capacidade de trabalhar bem em equipe e resolver conflitos de forma construtiva também é fundamental para o sucesso da parceria.

Ao captar esses "recursos inestimáveis", o empreendedor deve dedicar tempo e atenção ao processo de seleção de sócios, buscando pessoas que não apenas complementem suas próprias habilidades e pontos fortes, mas também compartilhem sua visão e estejam comprometidas com o sucesso do empreendimento a longo prazo. **Escolher os melhores sócios pode fazer toda a diferença na estabilidade e no crescimento do empreendimento nos estágios iniciais e além.**

E quando pensamos em funcionários temos que pensar em dois mantras muito importantes, a qual dentro da corporação a relação de patrão e funcionário não é uma relação de amizade, mas sim contratual para ambos ganharem na vida, também temos o aspecto a levar em conta o lado humano de mexer com pessoas.

Num primeiro olhar, a relação entre empregador e empregado é vital para o sucesso e a sobrevivência de uma empresa. Ambos dependem um do outro: enquanto o empregador extrai do trabalhador o que foi estabelecido no

contrato, este último precisa compreender seus direitos e deveres no ambiente de trabalho.

Porém, além dos aspectos contratuais, é crucial considerar a dimensão humana dessa relação. Mesmo em um ambiente onde ferramentas como WhatsApp e e-mail facilitam a comunicação, o término do vínculo empregatício deve ser conduzido de maneira presencial e respeitosa, proporcionando o máximo de esclarecimento para ambas as partes.

Para além das obrigações contratuais, é essencial que empregadores e empregados se tratem com respeito, empatia e ética. Comunicação clara e aberta, aliada a uma compreensão mútua das expectativas, feedbacks e questões surgidas durante o emprego, são fundamentais para uma relação de trabalho saudável.

Assim, uma relação eficaz entre empregador e empregado não se limita apenas ao cumprimento de um contrato. Ela exige uma consideração cuidadosa dos aspectos humanos envolvidos, o que, quando cultivado com atenção, contribui para o sucesso e bem-estar tanto da empresa quanto dos indivíduos envolvidos.

5.4-CAPITAL DE RISCO

O termo capital de risco (do inglês *venture capital*) nunca esteve tanto em discussão no Brasil, o que, não implica estar em uso a mesma proporção. Principalmente após a grande expansão no número de empresas *ponto.com* (baseadas em Internet) criadas no país, o *venture capital* tornou-se conhecido e disputado pelos jovens empreendedores sedentos por capital para suas startups.

As empresas que investem em capital de risco são geralmente grandes bancos de investimento, compostas por profissionais de altíssimo nível e experiência no mercado financeiro, que administram grandes “quantias de dinheiro”. A função principal dessas empresas é encontrar empresas e negócios com alto potencial de desenvolvimento em cerca de três a cinco anos,

que experimentem retornos sobre o capital investido (rentabilidade do capital) muito acima da média do mercado. Por isso o nome capital de risco. Essas empresas geralmente formam uma carteira de investimentos, contendo negócios de alto potencial de retorno, mas com altos riscos também. Existe um mito nesse mercado, mostrando que em cada dez empresas investidas, cerca de duas dão o retorno esperado. Porém, quando isso ocorre, o retorno proporcionado pelos 20% investidos compensa a perda dos outros 80%.

Difícilmente uma empresa iniciante recebe capital de risco. Esse tipo de investimento é mais indicado para empresas que já estão saindo da fase startup e que precisam crescer rapidamente. Empresas de base tecnológica são o principal alvo dos capitalistas de risco. Alguns exemplos: software, Internet, biotecnologia, química, genética, eletroeletrônica, telecomunicações etc. Para conseguir convencer um capitalista de risco a injetar dinheiro em sua empresa, o empreendedor deve mostrar que seu negócio tem pelo menos quatro características: **1. uma excelente equipe de gestão, 2. um bom plano de negócios, 3. Um mercado-alvo expressivo e em crescimento e 4. uma ideia realmente inovadora.**

5.5-OUTRAS FORMAS DE CAPTAR RECURSOS

Primeira forma é por competições e prêmios: no qual vai exigir do empreendedor capacidade de se adaptar as novas tendencias de mercado e que tenham mentalidade ágil e que estejam preparados para mudanças constantes e significativas.

Segunda forma Plataformas de crowdfunding como Kickstarter, Indiegogo e GoFundMe permitem que empreendedores levantem dinheiro através de contribuições de muitas pessoas. Muito usada no setor de desenvolvimento de softwares/tecnológico, exemplo é a indústria de jogos.

Muitos governos oferecem subsídios, incentivos fiscais e programas de apoio financeiro para empresas em estágio inicial, como programas como Pronampe linha de crédito do Programa Nacional de apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Contudo os últimos dados mostram que esse recurso estará disponível até dia 31 de dezembro de 2024.

6-BUSCANDO ASSESSORIA PARA O NEGÓCIO

"O empreendedor não é uma ilha isolada no oceano, por meio de sua rede de contatos, ele deve identificar os melhores profissionais e entidades para assessorá-lo"

Tão importante quanto conseguir o financiamento inicial para o começo do negócio, são as assessorias que ajudarão o empreendedor a ultrapassar a primeira e, em geral, a mais difícil fase do empreendimento: **a da sobrevivência**. No início, empresas costumam ser frágeis, não têm marca, não são **conhecidas e não conhecem** muito bem o mercado onde atuam, devendo ser cautelosas em suas ações, o que não significa dizer que devam ser lentas. O empreendedor, por mais otimista que seja, caso não esteja devidamente amparado na fase inicial do negócio, pode se ver em dificuldades, e seu sonho pode tornar-se pesadelo em pouco tempo.

Nos capítulos anteriores falou-se bastante das características dos empreendedores, da necessidade de identificar uma oportunidade singular e de saber elaborar um bom plano de negócios, das alternativas de financiamento etc. E falou-se também que o empreendedor deve estabelecer uma rede de contatos que o ajude a sua empresa crescer. Essa rede de contatos serve ainda para o empreendedor identificar em quais aspectos o seu negócio precisará de assessoria externa. Por melhor e mais completo que seja o empreendedor, ele sempre necessitará de ajuda externa. Algumas assessorias são citadas a seguir e devem ser consideradas, no momento da criação do negócio ou em outros momentos críticos.

6.1-Incubadoras de empresas

Desde o surgimento do primeiro parque tecnológico que se tem notícia, final da década de 1940, em Palo Alto, na Califórnia, caracterizado pelo estreito

relacionamento com a Universidade de Stanford (Broadhurst, 1988), e que serviu de modelo para outros países desenvolverem seus polos tecnológicos (Torkomian, 1992), conceitos como capital risco, empreendedorismo e incubadoras de empresas são considerados condições básicas para o desenvolvimento econômico regional, pela transferência de tecnologia e pela inovação tecnológica (Gibb, 92; Spolidoro, 1999; Dornelas et al., 2000).

É importante notar que participação dos governos no incentivo às empresas de base tecnológica tem sido fundamental, assim como no caso dos parques e polos tecnológicos, direcionando os esforços de pesquisa para setores considerados prioritários, como ocorreu nos Estados Unidos (Medeiros et al., 92), Japão, França, Canadá, Alemanha, Itália, Inglaterra e, mais recentemente, em países em desenvolvimento como Israel (Khavul et 1998), China e México (Lalkaka & Bishop, 1996).

No Brasil, os primeiros polos tecnológicos foram criados a partir de 1984, por meio de convênios do CNPq com instituições localizadas em São Carlos - SP, Joinville -SC, Campina Grande - PB, Manaus - AM e Santa Maria - RS, com o intuito de criar empresas de base tecnológica nessas regiões (Medeiros et al., 1992; Torkomian, 1992). Essas experiências iniciais motivaram o surgimento de parques e polos tecnológicos em outras regiões do Brasil, que atualmente possui dezenas dessas iniciativas. Com a criação dos polos e parques tecnológicos, o surgimento do conceito de incubadoras de empresas de base tecnológica foi natural, já, para abrigar as iniciativas empreendedoras, havia a necessidade de constituir espaços que proporcionassem um perfeito desenvolvimento desses negócios inovadores e acelerassem sua consolidação.

As incubadoras de empresas são entidades sem fins lucrativos destinadas a amparar o estágio inicial de empresas nascentes que se enquadram em determinadas áreas de negócios. Uma incubadora de empresas pode ser definida como um ambiente flexível e encorajador no qual são oferecidas facilidades para o surgimento e o crescimento de novos empreendimentos (ANPROTEC, 1998). Além de assessoria na gestão técnica e empresarial da organização, a incubadora oferece a possibilidade de serviços compartilhado como laboratórios, telefone, Internet, telex, copiadoras, correio, luz, água, segurança, aluguel de área física e outros.

Assim, uma incubadora de empresas é um mecanismo mantido por entidades governamentais, universidades, grupos comunitários etc. A empresa incubada não encontrará fora da incubadora as facilidades existentes dentro dela, a preços tão competitivos e de forma tão integrada. **Por isso, a taxa de mortalidade de empresas incubadas é muito menor que as taxas de mortalidade das micro e pequenas empresas em geral, e a procura por vagas em incubadoras, por parte das empresas nascentes, vem aumentando no país.**

Mas o principal objetivo de uma incubadora de empresas deve ser a produção de empresas de sucesso, em constante desenvolvimento, financeiramente viáveis e competitivas em seu mercado, mesmo após deixarem a incubadora, **geralmente em um prazo de três a quatro anos**. Ou seja, todo empreendedor e sua empresa passam por um processo de seleção para serem admitidos em uma incubadora, devendo apresentar, entre outros documentos, um plano de negócios de seu empreendimento.

O número de incubadoras de empresas tem crescido rapidamente nos últimos anos, tanto no exterior, como no Brasil. Nos Estados Unidos, até o início da década de 1980, havia apenas cerca de dez incubadoras (Rice & Matthews, 1995). Esse número cresceu rapidamente na década seguinte e, em 1997, já havia mais de quinhentas incubadoras naquele país (Business Incubation Works, 1997). Em 1999, o número de incubadoras nos Estados Unidos era superior a oitocentos (NBIA, 2000).

No Brasil, mais recentemente, vem ocorrendo algo semelhante. **A primeira incubadora de empresas do país foi criada em São Carlos -SP, em 1984, e está vinculada à Fundação Parque de Alta Tecnologia de São Carlos, entidade mantenedora da incubadora.** Desse período até os dias atuais, o número de incubadoras de empresas no país aumentou consideravelmente. Atualmente, principalmente no estado de São Paulo, cria-se, em média, uma incubadora de empresas por mês. É importante ressaltar que essas incubadoras são de caráter bastante eclético: tecnológicas (que abrigam empresas de base tecnológica, por exemplo, software, eletrônica, biotecnologia etc.), convencionais (que abrigam empresas industriais e de serviços onde a tecnologia não é o fim, mas pode ser utilizada no processo de produção do bem ou serviço, por exemplo, vestuário, calçados etc.), e mistas (que abrigam ambos os tipos de empresas). Outros tipos de incubadoras têm surgidos nos

últimos anos, como é o caso das culturais, agroindustriais, de artes e cooperativas.

Em todo o país, o número de incubadoras de empresas já é superior a 360 e contando com a presença de 40 parque tecnológico em operação e com mais de 50 projetos em execução (ANPROTEC, 2024), sendo o Brasil o país que experimenta maior taxa de crescimento em todo o mundo. No estado de São Paulo existem cerca de quarenta incubadoras de empresas, correspondendo a quase 30% do total de incubadoras do país. A principal justificativa para esse explosivo crescimento do número de incubadoras no país, nos últimos três anos, deve-se ao fato de o Sebrae nacional e estaduais terem financiado grande parcela dessas incubadoras nascentes, com renovação tal dos convênios firmados. **Mais recentemente, dados da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) indicam a existência de 404 incubadoras brasileiras (ANPROTEC et al., 2021).**

Pode-se destacar ainda que o governo federal, em 2017, destina fundos no valor de 40 milhões para as empresas incubadoras e parque tecnológicos para auxiliar na geração de novos produtos, serviços, projetos, processos etc.

A instituição ANPROTEC em 2023, auxílio na formação de mais de 1100 empreendedores e contribui para o auxílio do desenvolvimento de novas empresas, nesse mesmo ano amparo no desenvolvimento de mais 140 negócios.

Para saber se existe uma incubadora em sua região, acesse o site da "PROTEC, <https://anprotec.org.br>. entidade que representa o movimento de incubadoras no Brasil, www.anprotec.org.br, que contém uma relação dos parques tecnológicos e das incubadoras de empresas a eles associadas. Uma alternativa são os SEBRAEs estaduais, as prefeituras municipais, as universidades etc., que também apoiam o movimento e podem encaminhar os empreendedores interessados.

6.2 – Aceleradoras-incubadoras de internet

As aceleradoras ou incubadoras de empresas ponto.com (baseadas na Internet) criadas nos anos 90 são diferentes das incubadoras tradicionais citadas na seção anterior. Uma empresa de Internet (ponto.com), naquela época, podia optar por pleitear a vaga em uma incubadora tecnológica mantida por entidades como citadas anteriormente, ou optar por uma vaga em várias incubadoras ponto.com que surgiram no pisa principal diferença é que essas incubadoras voltadas exclusivamente empresas ponto.com são privados, visam ao lucro e atuam como capitalistas de risco, ou seja, além de oferecerem infraestrutura, suporte, auxílio na gestão etc., também entram com o capital necessário para começar o negócio.

Mas isso tem um preço: a empresa deve ceder parte das ações da empresa à incubadora aceleradora, em troca de todo esse pacote benefícios. Geralmente as incubadoras focadas na Internet selecionam bem os empreendedores e seus negócios, em finais de semana ou encontros/concursos, usando como base a proposição do modelo negócio da empresa, o histórico da equipe de gestão, protótipo se existe, o mercado-alvo e avaliando se a ideia é realmente inovadora e em geral dispensam um PN.

Ultimamente têm surgido outros modelos de incubadoras para esse mercado de empresas ponto.com, como as aceleradoras, mas o conceito básico é o mesmo. O empreendedor receberá suporte e capital em troca de uma parte na sociedade de seu negócio. Alguns exemplos de incubadoras e aceleradoras de empresas ponto.com brasileiras são: www.nexxy.com.br, www.aceleradora.com.br, www.platform.com.br, www.ideia.com , www.iboucinhas.com.br .

6.3 - Sebrae

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae - é a principal entidade que apoia os empreendedores brasileiros. Foi criado

por lei de iniciativa do Poder Executivo, mas é predominantemente administrado pela iniciativa privada. A instituição é resultante de uma decisão política, que atende aos anseios dos empresários e do Estado, que se associaram para criá-la e cooperam na busca de objetivos comuns. Sua criação ocorreu em 1990 pelas Leis 8.029 e 8.154, sendo regulamentado no mesmo ano pelo Decreto nº 99.570.

Está espalhado por todos os estados da Federação, com dezenas de agências, em várias cidades do país. Desde conselhos sobre a forma de abertura da empresa, passando por consultorias básicas e pontuais, até cursos sobre gestão da qualidade, fluxo de caixa, marketing, finanças etc., o Sebrae está sempre ao lado das empresas. Organiza ainda caravanas para participação das empresas em feiras e eventos nacionais e internacionais (como expositores ou visitantes), promove rodas de negócios, auxilia o empresário em questões relacionadas ao comércio exterior, apoia as incubadoras de empresas e demais eventos voltados às pequenas empresas, entre outros. Para saber onde encontrar uma agência do Sebrae e mais informações sobre a entidade, acesse o site www.sebrae.com.br.

6.4 – Assessoria jurídica e contábil

E de extrema importância que o empreendedor seja muito bem assessorado, desde o início, em relação aos aspectos jurídicos e contábeis de seu negócio. Para isso, ele deve recorrer a advogados e contabilistas (contadores) que inspirem confiança, entendam do assunto e, mais do que isso auxiliem o empreendedor na gestão de seu empreendimento. **É muito comum alguns contadores apenas indicarem as datas e os valores dos impostos e tributos que o empreendedor deve pagar, não assessorando a empresa de forma a otimizar a administração de seu de caixa, por exemplo.** O empreendedor deve fazer uma boa pesquisa antes de optar por um ou outro profissional, ou escritórios de advocacia e contabilidade, e esclarecer todos os direitos e deveres de cada um, antes de definir sua escolha:

Geralmente, essa escolha é feita por motivos pessoais e indicações de amigos conhecidos. Nesses casos, o empreendedor deve procurar estabelecer algumas empresas assessoradas pelo profissional antes de contratá-lo, não tomando a decisão final antes disso. Outro detalhe refere-se ao preço da assessoria. Os que cobram muito abaixo da média geralmente não oferecem serviço completo. E nem sempre os que cobram acima da média do mercado são os melhores. Por isso, fazer boa pesquisa de mercado também é recomendado.

6.5 – Universidades e Institutos de pesquisa

O empresariado brasileiro não tem o hábito de recorrer às universidades e institutos de pesquisa para solucionar problemas de tecnologia em empresas, ou mesmo para promover inovação tecnológica. No entanto, o Brasil oferece boas opções para isso ocorrer e os empreendedores devem estar atentos a elas, principalmente aqueles ligados a empresas de base tecnológica. Um modelo de transferência de tecnologia bastante utilizado em vários países europeus e na América do Norte trata das parcerias entre institutos de pesquisa e universidades com empresas, tanto de pequeno porte, como empresas maiores e com grande presença em seu mercado de atuação.

No Brasil existem algumas iniciativas que merecem destaque. Uma delas é o Programa Disque Tecnologia da Universidade de São Paulo. Focar principalmente as empresas de pequeno porte, o Disque tecnologia acabou se transformando em uma forma simples e eficaz de resolver problemas que não requerem alto teor tecnológico, do ponto vista acadêmico, mas que otimizam de forma substancial processos e produtos em pequenas empresas, que não possuem know-how para fazê-lo".

Um dos fatores que talvez tenha sido importante para a validação do modelo foi a participação das diversas empresas juniores da USP no projeto, atuando como agentes de ligação entre o meio acadêmico e as pequenas empresas. Dessa forma, e por meio de programas como o Sebraetec do Sebrae -SP, que arca com parte dos custos da consultoria às empresas, o

Disque Tecnologia além de solucionar os problemas das empresas é uma forma de baixo custo e acessível a qualquer pequena empresa com problemas tecnológicos.

Nota-se que esse modelo envolve vários atores: de um lado estão os pesquisadores, detentores do conhecimento e da tecnologia; de outro, estão as empresas carentes de soluções para otimizar seus produtos e processos; e como agentes intermediários e facilitadores do processo, estão as empresas juniores, formadas por estudantes dos mais variados cursos de graduação oferecidos pela USP e que estão empenhados na consolidação do modelo. Como não poderia deixar de existir, há ainda o agente financiador, exercido pelo Sebrae - SP, que aporta recursos financeiros subsidiados com o objetivo de viabilizar a participação dos vários atores nesse processo.

A forma mais conhecida internamente nas universidades públicas estaduais de São Paulo para se promover a transferência de tecnologia ao setor privado são as Fundações, entidades criadas a serviço das universidades, sendo um elo entre o meio acadêmico e as empresas. Apesar de bastante conhecidas internamente, essas Fundações não parecem ser a melhor forma de se promover a transferência de tecnologia e a consequente inovação tecnológica nas empresas, pois geralmente não têm caráter proativo e sim reativo, ou seja, esperam que o empresário procure a universidade ou que o pesquisador tenha que desenvolver um papel de vendedor de tecnologia.

Assim, tornam-se apenas intermediários no processo, não agregando necessariamente valor ao mesmo. Apesar disso, são estruturas já estabelecidas nas universidades e que podem ser aproveitadas de forma mais eficiente, tendo uma ação mercadológica mais evidente e exercendo papel de agente facilitador para ambos os lados, a academia e a empresa, com uma melhor divulgação de suas ações. Precisam também recrutar uma equipe de pessoas especializadas e focadas na transferência de tecnologia, atuando como identificadores de oportunidades e soluções para problemas tecnológicos nas empresas brasileiras.

Existem ainda os institutos de pesquisa que têm administração independente, mas possuem estreito relacionamento com as universidades. Esses institutos desenvolvem pesquisa de alto valor agregado e procuram promover a transferência de tecnologia para o setor privado, seja em forma de

parcerias, ou até mesmo induzindo a criação de novas empresas de base tecnológica. Porém, apesar da interação com o meio empresarial, esses institutos necessitam de substanciais recursos do governo para sua sustentação.

E como o Brasil não possui uma política clara, definida e contínua de investimento em pesquisa e desenvolvimento, esses institutos não conseguem estabelecer planejamentos de longo prazo, haja vista as constantes reduções de verba que, em muitos casos, forçam os pesquisadores a redirecionarem suas pesquisas e partirem para soluções alternativas que nem sempre são as melhores opções. Mesmo nos casos de institutos e centros de pesquisa reconhecidos nacional e até internacionalmente, como a Embrapa, com seus vários centros de pesquisa nos estados brasileiros, e o IPT de São Paulo, essa constatação se torna evidente.

Apesar dos problemas, existem muitos empresários usufruindo os benefícios proporcionados por institutos e universidades. Para isso, o empreendedor tem que ser ousado e procurar essas instituições, sem medo de parecer patético em relação ao seu problema, ou achando que essas instituições são morosas na resolução deles. Em muitos casos, e parceria entre universidade e indústria é um sucesso, bastando que as regras estejam claras desde o início, com os papéis de cada ator bem definidos. Como citado, as empresas juniores, situadas dentro de universidades: faculdades, por serem formadas por alunos e não terem fins lucrativos, é uma alternativa de baixo custo e boa qualidade para as pequenas empresas, pois sempre têm o respaldo de professores que auxiliam os alunos na resolução dos problemas.

Existem mais de duzentas empresas juniores em todo o país, atuando nos mais diversos ramos de atividade, de consultoria em gestão à resolução de problemas de engenharia ou química, e o número dessas empresas está aumentando a cada ano. O empreendedor interessado em contatar essas empresas juniores pode se dirigir às universidades e faculdades que têm cursos sobre o tema de interesse. Muito provavelmente haverá uma empresa júnior preparada irá atendê-lo. Outra possibilidade é contatar a FEJESP Federação das Empresas Juniores de São Paulo que possui um cadastro de todas as empresas juniores do país/(www.fejesp.org.br).

6.6-Endeavor = empreender

O novo nome: Instituto Empreender Endeavor. Originária do francês antigo, a palavra Endeavor significa esforço consciente em direção a um objetivo. Endeavor é uma entidade internacional sem fins lucrativos que atua no suporte ao empreendedorismo em países em desenvolvimento. Essa entidade chegou ao Brasil em 2000 e já auxilia muitos empreendedores brasileiros.

Sua missão é eliminar os fatores que têm limitado o surgimento de empreendimentos inovadores. Entre esses fatores estão: a dificuldade de acesso a capital, a desinformação e a carência de serviços de suporte qualificados. Outro ponto bastante explorado pela Endeavor é apoiar o desenvolvimento de modelos de empreendimentos de sucesso no Brasil, que possam servir de referência para futuros empreendedores.

A sede da Endeavor é em Nova York, nos Estados Unidos. A entidade foi criada em 1997 por um grupo de ex-alunos da Universidade de Harvard que, após ter trabalhado em mercados emergentes (nos países em desenvolvimento), identificou a carência de programas que efetivamente apoiassem empreendedores.

O início da atuação da Endeavor na América do Sul foi na Argentina e no Chile em 1997, tendo ajudado mais de trinta empreendedores desses países. As atividades principais da Endeavor são:

- Identificar e desenvolver empreendedores, assistindo-os na estruturação, no planejamento e no aprimoramento de seus negócios e na busca por capital e parceiros estratégicos.
- Criar exemplos educativos de empreendedorismo ajudando a criar outras histórias de sucesso. Promover o interesse de investidores locais por empresas empreendedoras, criando fóruns que promovam a aproximação entre eles.

- Formar alianças com universidades e instituições de apoio a empreendedores, a fim de estabelecer programas duradouros que disseminem a prática do empreendedorismo no país.

A Endeavor possui um modelo de desenvolvimento para eliminar as barreiras enfrentadas por empreendedores, tais como o pequeno número de exemplos de sucesso no país, falta de preparo gerencial e contatos, acesso limitado a capital, falta de informação e suporte especializado. Para tanto, a Endeavor organiza seminários, palestras, eventos educativos etc., sempre com a participação de empreendedores e investidores, promovendo a troca de experiências, networking e o fortalecimento da comunidade empreendedora do país.

Aos empreendedores aprovados em seu processo de seleção, a Endeavor oferece, além dos programas descritos anteriormente, alguns serviços especiais. Só alguns empreendedores são selecionados para esses serviços extras, porque a estrutura enxuta e a limitação de recursos da entidade impedem o atendimento complementar de todos que a procuram. No entanto, os selecionados recebem **um suporte até a mais alta idade**, marca da instituição. Alguns serviços especiais oferecidos aos selecionados são:

- **MBA: Master of Business Administration, mestrados em Administração das melhores universidades americanas trabalham com o Empreendedor Endeavor em projetos especiais.**
- **Venture Corps:** O Empreendedor Endeavor tem acesso à rede Endeavor de contatos internacionais composta por profissionais de primeira linha que disponibilizam o seu tempo para aconselhar e orientar os novos empreendedores.
- **Eventos:** Acesso a conferências e seminários abertos ou fechados ao público, nos quais se discutem temas de relevância para o empreendedor.
- **Workshops:** São palestras fechadas a um número restrito de Empreendedores Endeavor nas quais membros de sua rede de contatos orientam os empreendedores sobre temas específicos como rodadas de investimentos, planejamento fiscal e outros.
- **Road Shows:** Participação em eventos especialmente desenvolvidos para apresentação dos projetos dos Empreendedores Endeavor para investidores nacionais e internacionais.
- **Clínicas:** Empreendedores Endeavor recebem uma consultoria intensiva a partir da apresentação de seu plano de negócios para três diferentes mentores da rede de Venture Corps.
- **Café da Manhã com o Conselho:** Mensalmente, a Endeavor organiza um café da manhã com a presença de um dos membros de seu conselho

ou Advisory Council e de todos os Empreendedores Endeavor para intensificar a troca de experiências entre eles.

A Endeavor atua ainda junto aos investidores, mostrando-lhes o potencial de investimento em empresas em fase startup e em desenvolvimento, junto às universidades, visando ao intercâmbio de experiências elaboração de estudos de casos, e junto a instituições governamentais, ONGs etc. No site www.endeavor.com.br podem ser obtidas mais informações.

6.7- O Franchising

A franchising é um modelo de negócios que visa a estabelecer uma estratégia para distribuição e comercialização de produtos e serviços. Existem dois fatores principais no processo: o franqueador e o franqueado. Para que o sistema tenha êxito e todos saiam ganhando, é importante a relação de parceria. O movimento no país é representado pela ABF- Associação Brasileira de *Franchising* a qual tem dois atores fundamentais:

O franqueador: é a empresa detentora da marca, que idealiza, formata e concede a franquia do negócio ao Franqueado.

O franqueado: é uma pessoa física ou jurídica, que adere à rede de franquia, investindo recursos no próprio negócio, o qual será operado com a marca do Franqueador e de acordo com todos os padrões estabelecidos e supervisionados por este.

A primeira franchising ocorreu nos Estados Unidos, e o caso mais conhecido de sucesso é o McDonald's, que surgiu em 1954, e hoje é o maior franqueador do mundo. Aderir a esse sistema é uma boa possibilidade para os empreendedores brasileiros, que são assessorados pelo franqueador, tendo mais segurança na abertura do próprio negócio.

Além disso, existem linhas de financiamento específicas do BNDES para o surgimento de mais unidades franqueadas no país, agora com maior apoio, devido à criação do Programa Brasileiro de Franquias, constituído de uma parceria entre o Governo Federal por meio do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) -e o BNDES, a Associação Brasileira de Franchising -ABF - e o Sebrae. Esse programa tem o

objetivo de fortalecer o sistema de franquias, adequando a legislação, oferecendo capacitação em gestão empresarial, crédito e assessoria técnica aos franqueados e franqueadores.

O BNDES também tem um programa de financiamento a franquias, que envolve desde concessão de créditos para construção ou reforma; aquisição de equipamentos nacionais, instalações diversas; aquisição ou desenvolvimento de softwares, pesquisas, estudos e projetos; taxa de franquia; treinamento inicial; até a parcela de capital de giro associado ao investimento nos projetos industriais ou comerciais. Maiores informações podem ser obtidas no site www.abf.com.br.

7- Orientação para tarefa resultado

Em toda a literatura sobre empreendedorismo os pensadores identificam a qualidade empreendedora pela capacidade de uma pessoa se orientar para resultados. Esta capacidade é tratada pela maioria dos estudiosos com o termo "Orientação para a Tarefa- Resultado". Veja a seguir alguns "traços" de atuação característicos, que aparecem na conduta dessas pessoas:

- **Necessidade de autorrealização:** pessoas que necessitam, criam e se mobilizam pelas situações que lhes proporcionam resultados observáveis e particularmente importantes.

- **Orientação para o lucro:** visam resultados financeiros, pessoas que são orientadas pela fórmula custo-benefício que, obrigatoriamente, **considerem um lucro mensurável**.

- **Persistência, perseverança, determinação:** é considerado o "fôlego extra" que se apresenta nas pessoas que permanecem na busca do objetivo, enquanto outros já não conseguem manter-se no caminho.

- **Trabalho, direção, energia:** pragmaticamente determinados a atingir um alvo, apresentam uma força visivelmente superior aos demais, para trabalhar e cumprir com as tarefas necessárias.

- **Iniciativa:** são capazes de observar, identificar oportunidades e colocam-se indiscriminadamente à frente das situações em que são necessárias resoluções e atos.

7.1-Orientação para o resultado

Como pudemos observar no tópico Orientação para a Tarefa-Resultado, os traços de atuação característicos que aparecem na conduta das pessoas identificadas como empreendedoras são:

- Necessidade de autorrealização;
- Orientação para o lucro;
- Persistência, Perseverança, Determinação;
- Trabalho, Direção, Energia; e
- Iniciativa.

Esses traços são observados na medida em que os empreendedores cumprem e, portanto, expressam as características de comportamento e empreendedor, consideradas "pontos-chaves" desta conduta.

No conjunto dos empreendedores estudados pela pesquisa, homens e mulheres identificados com os parâmetros de empreendedorismo, se buscou os traços. A partir deles foi possível estabelecer as quatro características de comportamento empreendedor, que podem ser intencionalmente cumpridas como forma de atingir o desempenho dos "modelos" São elas:

- Estabelecimento de metas;
- Planejamento e monitoramento sistemáticos;
- Persistência; e
- Comprometimento.

Cabe uma reflexão orientada pelos mantras: que ao observando essas condutas, um empreendedor sempre vai se deparar com dificuldades gerada pelo mercado/clientes (preferência em atender clientes difíceis) e também não terá as melhores condições para resolução do problema (um empreendedor não terá condições ideais para trabalhar todos os momentos), contudo é necessário o comprometimento, persistência e o planejamento para resolução do problema, como também ter contatos a qual auxiliem, quando necessário, a resolução da problemática. Observação: não é um problema necessitar de ajuda, mas sim não entender tal necessidade como também ter medo de pedir por auxílio.

Como pudemos observar, na compilação dos traços identificados pela pesquisa, ficou clara a responsabilidade desses quatro pontos essenciais na Orientação para Resultados. Orientar para Tarefas-Resultado contempla a necessidade de obter resultados relevantes.

E, por meio da capacidade de pragmaticamente determinar um alvo específico, cumprir as tarefas necessárias, mantendo-se no propósito estabelecido através do trabalho e da determinação. Como aplicar este entendimento é a questão tratada a seguir.

7.2- Aplicabilidade do estabelecimento de metas

Toda a conduta empreendedora começa pela capacidade de visualização em longo prazo, identificada nas pessoas estudadas pela pesquisa. Os homens e mulheres que promovem um incremento econômico-financeiro significativo no mundo, as pessoas que viabilizam projetos, que os modificam para um melhor desempenho nas mais diversas áreas sociais e institucionais, têm o hábito de pensar e falar dos objetivos que estabelecem detalhadamente, com muitos anos de antecedência (segundo estudos, 20 anos).

O contexto do objetivo de um projeto começa nos anseios mais profundos dos Indivíduos. É frequente ouvirmos grandes industriais, estadistas, líderes religiosos e mestres, encantando **seus ouvintes** com ideias em princípio mirabolantes, que representam **desafios** às vezes inimagináveis. Eles surpreendentemente conquistam seguidores e recursos para construir o futuro.

Esses homens e mulheres, **visionários**, **têm** no mínimo a tarefa de fazer com que suas palavras sejam ouvidas, suas ideias sejam visualizadas, para indicar ao mundo o que precisa ser feito. Não há projetos sem uma "elocubração" inicial, como não há possibilidade de concretização sem uma orientação estruturada dessas visões originais.

O que faz com que um contexto visionário criado por uma pessoa se torne uma possibilidade real é, inicialmente, a determinação de itens básicos de orientação para a realidade, ou seja, o somatório dos anseios de alguém

com o mapeamento de recursos existentes, mais a avaliação das variáveis do processo. Mas sempre, obrigatoriamente, o começo está na capacidade de alguém antever alguma coisa no futuro.

Portanto, nada mais justo que começarmos a aplicabilidade das quatro características de comportamento empreendedor pela abordagem do critério que permite o alicerce da conduta empreendedora, o Estabelecimento de Metas.

Desta forma, primeiramente nos ocorre a pergunta: o que é uma meta? E a resposta vem com m formato que tem como objetivo manter todos os critérios necessários ao estabelecimento de um objetivo que oriente de forma segura, fundamentada e avaliada. É bastante comum encontrarmos este formato para o estabelecimento das metas na literatura especializada. Diz-se como uma boa forma de chamar a atenção que só assim um objetivo pode ser considerado "esperto"

A palavra da língua inglesa para o termo "esperto" é smart, na qual cada letra representa um adjetivo que discriminará critérios que "cercarão" a meta, fazendo com que estas boas condições de realização. O termo smart permite inclusive uma forma facilitada de memorização.

Vamos aos critérios:

Específica: É o critério que proporciona a visualização (em detalhes) do objetivo, na medida em que um empreendedor pensa ou fala sobre o objetivo. Ele consegue ver o resultado concretizado pormenorizadamente.

Mensurável: Estabelece medidas, de qualquer tipo, dimensões, valores, números que "cerquem" a meta.

Alcançável: Critério que assegura que a meta pode ser atingida.

Relevante: Critério que identifica o significado pessoal e o desafio que a meta representa para quem a determinou.

Temporal: Determina o prazo em que a meta deve ser atingida (uma data com dia, mês e ano).

7.3- Aplicabilidade do planejamento

A partir do estabelecimento de metas, da visualização detalhada, realista, desafiante e datada, é então possível a determinação do percurso a

seguir. Chegamos, portanto, ao planejamento, que é um processo trabalhoso, detalhista e muitas vezes difícil para o empreendedor, que tanto prefere as situações mais ativas.

O Planejamento e Monitoramento Sistemáticos é uma característica de comportamento empreendedor que representa um grande desafio. Muitas vezes é o divisor de águas entre o sucesso e o fracasso.

Para alcançar o sucesso” como empreendedor, é essencial ter uma abordagem proativa no dia a dia (um empreendedor deve ser proativo no dia a dia), combinada com uma dose saudável de perseverança. Embora a inspiração seja importante, é a transpiração - o trabalho árduo e constante - que geralmente faz a diferença no longo prazo (um empreendedor deve transpirar mais do que inspirar).

Para microempreendedores, esse compromisso com a ação e a resolução de problemas imediatos é ainda mais crucial. Além de lidar com as demandas do dia a dia, é necessário investir tempo e esforço no planejamento estratégico e no monitoramento constante do negócio.

Ser um 'apagador de incêndios' é uma realidade para muitos microempreendedores, mas também é importante encontrar um equilíbrio entre lidar com as urgências e dedicar tempo para buscar novas oportunidades de negócio e desenvolvimento pessoal.

Portanto, o sucesso como microempreendedor não só requer habilidades operacionais e capacidade de resolver problemas, mas também exige uma mentalidade voltada para o crescimento contínuo, buscando constantemente novos empreendimentos e oportunidades de capacitação.

Normalmente não é característica habitual de habitantes dos trópicos organizar datas e recursos para manutenção da sobrevivência. Mas as facilidades, tais como o privilégio climático que mantém "tropicanos" sem preocupações com invernos rigorosos ou falta de alimentos naturais, não se estendem à atual situação mundial.

Assim como em nossa vida pessoal, é preciso organizar datas e recursos. Para um bom aproveitamento, para qualquer projeto a ser realizado, é imprescindível o Planejamento e o Monitoramento Sistemáticos. Planejar não é nada além de pensar. Monitorar pode ser "traduzido" como acompanhar. E

sistematicamente seria "de tempo em tempo", ou seja, fazemos isso para muitas coisas, projetos também não sobrevivem sem isso.

O único detalhe diferencial é que frequentemente não escrevemos nossos planejamentos, o que será muito importante quando tratarmos de projetos. Trabalhar o planejamento de Projetos Orientados para Resultados necessita que a pessoa responsável pelo projeto possa responder:

1. Objetivo

O quê? O que precisa ser feito.

Prioridade

1a)

24)

32)

2. Atitude

Como?

Como será feito o trabalho, que tipo de recursos são necessários, de que forma serão utilizados?

3.Cronograma

Quando?

Prazos e durações de cada etapa e tarefa,

Prioridade

O que precisa ser feito?

Prazo para execução?

De ____ / ____ / ____ até ____ / ____ / ____

4. Responsabilidades

Quem? Determinação de todas as pessoas envolvidas, responsabilidades e hierarquias, e caso necessário contratações externas e apoio.

Gerenciar uma equipe em um ambiente empreendedor pode ser desafiador, e é crucial encontrar o equilíbrio certo entre motivar os membros da equipe para alcançar metas e reconhecer quando é necessário aliviar a pressão para garantir um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

A abordagem de "administração americana", conhecida por ser firme e assertiva, mas também flexível e empática, pode ser eficaz. Isso significa definir expectativas claras, oferecer suporte e recursos adequados para que a equipe alcance seus objetivos, e ao mesmo tempo estar aberto a ajustes e adaptações quando necessário.

Quando as metas não são alcançadas, é fundamental que o empreendedor assuma a responsabilidade e esteja disposto a pedir desculpas, se necessário. Reconhecer erros e aprender com eles não apenas promove um ambiente de trabalho mais transparente e honesto, mas também demonstra liderança eficaz.

Saber quando pressionar a equipe e quando aliviar a pressão requer sensibilidade e discernimento por parte do empreendedor. Isso envolve entender as necessidades individuais dos membros da equipe, reconhecer os sinais de estresse ou sobrecarga e ajustar as expectativas e o suporte conforme necessário.

Em última análise, a capacidade de gerenciar a pressão, tomar decisões difíceis e admitir quando algo deu errado são características essenciais de um empreendedor bem-sucedido e líder eficaz.

E a questão da responsabilidade também está vinculada com a questão “de poder” o que o empreendedor pode ou não dentro do ambiente empresarial, quando tomadas as melhores escolhas e conseqüentemente o sucesso vem adentrando no dia a dia da empresa e do empreendedor poderemos ver quem de fato é a pessoa “por trás do terno”, lembrando que poder nenhum corrompe, mas sim mostra a verdadeira essência da pessoa, revela sua “não ética escondida a tempos”.

5.Recursos/Custos

Quanto? O que precisa ser feito, o que vai ser feito, quais são as prioridades entre as tarefas etc. Valores previstos de entradas e saídas, ou relação custo-benefício que deve ser sempre considerada (valor/benefício de retorno da situação deve ser no mínimo igual e talvez maior do que o valor/custo, no investimento).

7.4-Aplicabilidade de persistência e comprometimento

Inicialmente, vale uma explicação sobre o motivo pelo qual agrupamos essas características. A aplicabilidade da Persistência e do Comprometimento é bastante próxima em termos práticos. Enquanto a Persistência refere-se à manutenção do propósito estabelecido pelas metas até atingir os resultados, mantendo o empreendedor no caminho determinado durante o planejamento. **O comprometimento refere-se ao cumprimento do que fora estabelecido nas metas e no planejamento em função dos compromissos assumidos pelo empreendedor com outros ou consigo mesmo.**

Pode-se dizer também que da persistência fazem parte a energia e a perseverança do empreendedor, que se utiliza dessa capacidade focando a resolução dos problemas através da responsabilidade pessoal, testando na prática as possíveis soluções e modificando estratégias para atingir os objetivos. E o comprometimento permite ao empreendedor empenhar os recursos necessários frente a obstáculos e determina interiormente a sustentação das responsabilidades assumidas.

Muito se aborda a Persistência e o Comprometimento na execução das tarefas, mas na própria estruturação do Planejamento, esses dois traços são muito importantes, já que planejar não é tarefa fácil para o empreendedor.

Enfim, o Comprometimento e a Persistência são as capacidades que permitem "vencer o jogo" e, apesar de se saber que uns as utilizam melhor do que outros se sabem também que é possível melhorá-las. **Basta propósito.**

8-Questões Legais de Constituição da Empresa

O processo de criação de uma empresa às vezes é tedioso e **estressante**, mas todo empreendedor deve entender a legislação à qual sua empresa está enquadrada, buscando sempre tirar vantagem competitiva desse processo.

8.1 – Criando uma empresa

O registro de uma empresa varia de acordo com a região onde ela se encontra e depende a categoria de sociedade que será constituída. Essas categorias são divididas em:

- **Sociedade Civil.**
- **Sociedade Mercantil.**
- **Firma Individual.**

Se a empresa for uma prestadora de serviços, deverá ter seu contrato social registrado no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas. Caso seja uma sociedade mercantil, visando a exercer atividades comerciais ou industriais, deverá registrar seu contrato social na Junta Comercial.

No caso da Sociedade civil, aplicam-se as seguintes regras: a sociedade civil visa à prestação de serviços e deve ser composta de no mínimo dois sócios. A responsabilidade de cada sócio é limitada à importância do capital social além de determinar direitos e obrigações aos sócios gerentes. Este documento tem a mesma força vinculadora da lei, por isso sua violação significa a mesma coisa que infringir a lei. Assim, o sócio gerente deve atuar de acordo com as normas contratuais, cumprindo as suas funções de gestão e representação, na direção das disposições legais e contratuais.
Fonte: www.sebrae.com.br.

Seu registro é feito no Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas, compreendendo os seguintes passos:

- a. Definir a razão social e solicitar busca do nome nos Cartórios de Registro Civil de Pessoa Jurídica.
- b. Elaborar o Contrato Social.
- c. Encaminhar as vias do contrato social ao Posto da Receita Federal ao qual a Sociedade for subordinada, para a obtenção do CNPJ - Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica.
- d. Providenciar sua inscrição junto à Prefeitura Municipal (obtenção do alvará de funcionamento).

No caso da Sociedade Mercantil aplicam-se as seguintes regras: a sociedade mercantil é constituída por duas ou mais pessoas, que visam à exploração de atividades no comércio ou indústria. A sociedade pode ser de dois tipos:

a. Sociedade Anônima ou S/A, em que seus sócios, ou acionistas, têm a responsabilidade limitada ao preço de emissão das ações adquiridas. Esse modelo é mais indicado para grandes empresas, em que o capital social é superior a algumas centenas de milhares de reais.

b. Sociedades por quotas de responsabilidade limitada, em que cada sócio tem uma única quota, que poderá ser maior ou menor que a do outro, dependendo de quantos por cento do capital social total da empresa que cada um investiu. A responsabilidade de cada um sócio é limitada a importância do capital social, que é dividido em cotas e distribuído entre os sócios. Se o registro é feito na junta comercial, compreendendo D seguintes passos:

a. Escolha do nome e o tipo de empresa, deve se fazer esse registro na junta comercial do estado. Por exemplo: JUCESP é no estado de São Paulo.

b. Elaborar contrato social

c. Obter a inscrição no Cadastro Nacional da sua jurídica -CNPJ, na receita federal.

d. Obter a inscrição estadual (necessária ao contribuinte do ICM/S e deve ser feita no posto fiscal da jurisdição do estabelecimento).

e. Providenciar seus três anos junto a prefeitura municipal entre (obtenção do alvará de funcionamento).

No caso de forma Individual, aplicam-se as seguintes regras: a pessoa interessada na obtenção de personalidade jurídica como firma individual deverá seguir os mesmos passos do caso de Constituição da sociedade comercial conseguinte ressalva: não há necessidade de elaborar um contrato social, mas deve ser providenciado uma declaração de firma individual.

Para que a empresa comece a funcionar legalmente, é necessário que seja adquiram ainda os vários livros fiscais (livro de prestação de serviço, livro de registro de inspeção de trabalho, livro ou fichas de registro de empregados etc.), se imitam as notas e fiz fiscais e se registrar os empregados. Nos passos de Constituição da empresa, nos três casos anteriormente por abordados, existe inúmeros documentos que devem ser providenciados durante o processo. Essa relação mais detalhada pode ser encontrada no site da Sebrae: www.sentar.com.br

Lembrete ao empreendedor: ficar claro que toda empresa deve seguir algumas exigências básicas que para que operem legalmente entre elas estão:

1. Registro nos órgãos competentes junta comercial ou cartório, Receita Federal para cadastro no CNPJ, secretaria da fazenda para inscrição estadual prefeitura municipal para o devido cadastro de contribuintes mobiliário.

2. Solicitar alvará de funcionamento

3. Emitir notas fiscais na comercialização dos seus produtos e prestação de serviços
4. Recolher os tributos devidos
5. Entregar as informações socioeconômicas exigidas (imposto de renda por exemplo)

8.2 – Tributo federal simples

A classificação das micro e pequenas empresas varia entre regiões, estados ou municípios, e depende de seu porte econômico-financeiro, do ramo de negócios e da forma jurídica. De acordo com a legislação federal, a micro e pequena empresa, também conhecida como empresa de pequeno porte, é classificada pela Lei 9.317, de 05/12/1996, que instituiu o Tributo Federal SIMPLES. O SIMPLES é uma forma mais simplificada (daí o nome) de recolhimento de tributos e contribuições federais, para microempresas e empresas de pequeno porte, por meio de um único documento, com base em percentuais calculados sobre o faturamento bruto do mês anterior. Pela Lei Federal, as micro e pequenas empresas são enquadradas pelo porte de faturamento, de acordo com o seguinte:

Microempresa: faturamento anual bruto de até R\$120.000,00

Pequena empresa: faturamento anual bruto de R\$120.001,00 a R\$720.000,00.

Infelizmente, mesmo se é enquadrando no critério econômico-financeiro, algumas empresas não podem aderir ao SIMPLES, dependendo do ramo de atividade que exercem. No site do Sebrae (www.sebrae.com.br), encontra-se uma reprodução da lei que instituiu o SIMPLES na qual o empreendedor poderá verificar se sua empresa se enquadra nos critérios estabelecidos.

Como toda empresa deve pagar seus encargos trabalhistas e previdenciários, aquelas que optarem pelo SIMPLES têm algumas vantagens, como consta no quadro a seguir, que apresenta a relação desses encargos e os respectivos percentuais para micro e pequenas empresas.

No caso dos tributos federais encontra a grande vantagem de enquadramento no SIMPLES, como pode ser observado no quadro a seguir.

SIMPLES, como pode ser observado no quadro a seguir.

Receita bruta acumulada em R\$,	Alíquota
<i>Microempresa</i>	
Até 60.000,00	3%
60.000,01 a 90.000,00	4%
90.000,01 a 120.000,00	5%
<i>Empresa de pequeno porte</i>	
Até 240.000,00	5,4%
240.000,01 a 360.000,00	5,8%
360.000,01 a 480.000,00	6,2%
480.000,01 a 600.000,00	6,6%
600.000,01 a 720.000,00	7,0%
720.000,01 a 840.000,00	7,4%
840.000,01 a 960.000,00	7,8%
960.000,01 a 1.080.000,00	8,2%
1.080.000,01 a 1.200.000,00	8,6%

Observação: Os percentuais são incidentes sobre a receita bruta mensal para Empresas contribuintes do IPI terão um acréscimo de 0,5% na alíquota.

Quadro 9.1 - Encargos trabalhistas e previdenciários

INSS <i>Empresário:</i> alíquota variável, com máximo de 28,8%, sobre o total da folha de pagamento. Não é cobrado para as empresas que aderiram ao SIMPLES.	INSS <i>Empregados:</i> Desconto progressivo de acordo com o salário. Descontos de: 7,65% até 376,60 8,65% até 408,00 9,00% até 627,66 11,0% até 1.255,32 Retido do salário do empregado. Lei 5.326 de 16/09/1999 em virtude da CPMF
FGTS Alíquota de 8% sobre a remuneração mensal	PIS Alíquota de 0,65% sobre a receita bruta. Não

Observação: Os percentuais são incidentes sobre a receita bruta mensal para Empresas contribuintes do IPI terão um acréscimo de 0,5% na alíquota. Vencimento: pagamento até dia 10 do mês seguinte. Os impostos e as contribuições federais inclusos na alíquota do SIMPLES são:

- a) Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas -IRPJ
- b) Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público -PIS/PASEP,
- c) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido -CSLL
- d) Contribuição para Financiamento da Seguridade Social- COFINS
- e) Imposto sobre produto industrializados-IPI
- f) Contribuições para Seguridade Social, cargo da pessoa jurídica de que tratam o art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991, o art. 25 da Lei nº 8.870, de 15 de abril de 1994, e a Lei Complementar nº 84, de 18 de janeiro de 1996.

O objetivo aqui foi de informar algumas possibilidades de se constituir a empresa e quais as alternativas para o empreendedor. Antes de tomar a decisão final, o empreendedor deve procurar uma boa assessoria contábil e jurídica, e também recorrer ao Sebrae, que tem todas as informações

necessárias para auxiliá-lo na melhor forma de abertura da empresa, os passos pormenorizados, todos os documentos exigidos, os tipos de empresa mais adequados, os impostos e tributos incidentes em cada caso, a opção ou não pelo SIMPLES federal (há também o SIMPLES estadual, como o SIMPLES Paulista, por exemplo), as datas mais importantes, as obrigações que não podem ser esquecidas etc.

Por serem tantos detalhes, o empreendedor normalmente precisa de ajuda externa. A instituição do SIMPLES aponta para a desburocratização que se inicia no país para facilitar trabalho das micro e pequenas empresas, mas ainda há muito por fazer. De fato, não seria exagero dizer que para fornecer informações detalhadas sobre os problemas fiscais seria necessário um livro à parte.

8.3 – Marcas e patentes

Infelizmente não é muito comum no Brasil o empreendedor iniciante (e até mesmo os mais experientes) **pensar na proteção de sua ideia, depositando a patente de seu invento e, ainda, registrando a marca de sua empresa ou produto. No entanto, essa é uma forma jurídica de se proteger e de ganhar espaço no mercado.** Caso seu produto ou serviço inovador seja sucesso, o empreendedor terá assegurado legalmente o direito de colher os frutos de sua invenção, sem maiores preocupações.

Nos Estados Unidos e na Europa é muito comum o depósito de patentes, algo considerado tarefa indispensável para o empreendedor. Há casos de invenções brasileiras patenteadas posteriormente por estrangeiros e a chamada pirataria em *software* e em biodiversidade entre outras áreas tem se a muito discutida. No caso da biodiversidade a preocupação é maior, pois há a possibilidade de estrangeiros e até dos próprios brasileiros se aproveitarem de inventos nacionais não patenteados e depositarem a patente desses inventos no exterior, passando a ter todos os direitos sobre a invenção.

Isso tem chamado a atenção para a Floresta Amazônica e outras regiões ricas em biodiversidade no país. Portanto, apesar dos custos envolvidos, **o empreendedor deve entender que o depósito de patente e o**

registro de marca são investimentos e não de despesas, pois se refletirão no futuro fluxo de caixa da empresa.

No Brasil, a entidade responsável por patentes e marcas é o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), uma Autarquia Federal, criada em 1970, vinculada ao Ministério da Economia. "O INPI tem por finalidade principal, segundo a Lei 9.279/96 (Lei da Propriedade Industrial), executar no âmbito nacional, as normas que regulam a propriedade industrial tendo em vista a sua função social, econômica, jurídica e técnica. É também sua atribuição se pronunciar quanto à conveniência de assinatura, ratificação e denúncia de convenções, tratados, convênios e acordos sobre propriedade industrial." (Fonte: www.gov.br/inpi).

Além de concessão de marcas e patentes, o INPI é também responsável pela averbação dos contratos de transferência de tecnologia, pelo registro de programas de computador, contratos de franquia empresarial, registro de desenho industrial e de indicações geográficas. Aqui serão discutidos apenas os assuntos referentes a marcas e patentes.

MARCA

No site do INPI, existe a seguinte definição para marca: "Segundo a lei brasileira, é todo sinal distingue, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços de outros análogos, de procedência diversa, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas." Outras informações que o podem ser encontradas no site do INPI tratam dos tipos, uso e apresentação da marca, como segue:

• Classificação da marca quanto ao tipo:

Brasileira: aquela regularmente depositada no Brasil, por pessoa domiciliada no país.

Estrangeira:

a. Aquela regularmente depositada no Brasil, por pessoa não domiciliada no País;

b. Aquela que, depositada regularmente em país vinculado a um acordo ou tratado do qual Brasil seja participante, ou em organização internacional da qual o

país faça parte, e depositada no território nacional no prazo estipulado no respectivo acordo ou tratado, e cujo depósito no país contenha reivindicação de prioridade em relação à data do primeiro pedido.

• **Classificação da marca quanto ao uso:**

De produtos ou serviços: aquelas usadas para distingui-los de outros idênticos, semelhantes ou afins, de origem diversa.

Coletivas: aquelas usadas para identificar produtos ou serviços provindos de membros de uma determinada entidade.

De certificação: aquelas que se destinam a atestar a conformidade de um produto ou serviço com determinadas normas ou especificações técnicas, notadamente quanto a qualidade, material utilizado e metodologia empregada.

• **Classificação da marca quanto à apresentação:**

Nominativa: é constituída por uma ou mais palavras no sentido amplo do alfabeto romano compreendendo, também, os neologismos e as combinações de letras e/ou algarismos romanos e ou arábicos.

Figurativa: é constituída por desenho, imagem, figura ou qualquer forma estilizada de letra e número, isoladamente, bem como por ideogramas de línguas tais como japonês, chinês, hebraico etc. Nesta última hipótese, a proteção legal recai sobre o ideograma em si, e não sobre a palavra ou termo que ele representa, ressalvada a hipótese de o requerente indicar no requerimento a palavra ou o termo que o ideograma representa, desde que compreensível por uma parcela significativa do público consumidor, caso em que se interpretara como marca mista.

Mista: é constituída pela combinação de elementos nominativos e de elementos figurativos, ou de elementos nominativos cuja grafia se apresente de forma estilizada.

Tridimensional: é constituída pela forma plástica (entende-se por forma plástica a configuração ou a conformação física) de produto ou embalagem. Essa forma deve ter capacidade distintiva em si mesma e estar dissociada de qualquer efeito técnico.

As marcas têm um prazo e validade de dez anos, contados a partir da ou da data de concessão, podendo ser prorrogado por períodos iguais e sucessivos. Maiores informações podem ser obtidas no site www.inpi.gov.br que é bastante completo e confirma a descrição do procedimento utilizado para o registro de uma marca.

PATENTE

Segundo o INPI: "Patente é um título de propriedade temporária sobre uma invenção ou modelo de utilidade, outorgado pelo Estado aos inventores ou autores ou outras pessoas físicas ou jurídicas detentoras de direitos sobre a criação. Em contrapartida, o inventor se obriga a revelar detalhadamente todo o conteúdo técnico da matéria protegida pela patente".

Durante o prazo de vigência da patente, o titular tem o direito de excluir terceiros, sem sua prévia autorização, de atos relativos à matéria protegida, tais como fabricação, comercialização, importação, uso, venda etc.

O procedimento básico para o pedido de patente envolve várias etapas, e se inicia pelo depósito de um pedido de patente no INPI e de sua tramitação no órgão. Descrição detalhada de todo o processo também pode ser encontrada no site do INPI.

1. Busca prévia.

Apesar de não ser obrigatória, é aconselhável que a pessoa interessada faça essa busca antes de efetuar o depósito de um pedido de patente.

2. Depósito e conteúdo do pedido de patente.

O depósito do pedido de patente pode ser feito na sede do INPI no Rio de Janeiro, nas Delegacias e nas Representações Regionais ou nos outros Estados, ou por meio de carta postal.

3. Sigilo do pedido

O pedido de patente fica mantido em sigilo até a sua publicação, que ocorre depois de dezoito meses, contados da data do exame ou da prioridade mais antiga, podendo ser antecipada a requerimento do depositante. Ao final do prazo, o pedido terá sua publicação notificada na RPI (Revista da Propriedade Industrial), de periodicidade semanal.

4. Exame do pedido.

Para que o pedido seja estudado por um examinador de patentes, o requerente deve apresentar uma solicitação de exame. Isso deve ser feito de forma protocolada, dentro dos primeiros 36 meses do depósito do pedido, ou o mesmo será arquivado.

5. Carta-patente.

Se o pedido for deferido pelo INPI, haverá uma publicação na RPI, e deve-se aguardar o prazo de sessenta (60) dias, contados a partir do deferimento do pedido, para pagamento da retribuição, e respectiva comprovação, correspondente à expedição da carta-patente.

6. Recurso/nulidade.

Pode-se recorrer das decisões do INPI. Se a decisão for pelo indeferimento do pedido caberá a interposição de recurso no prazo de sessenta (60) dias. E se a patente for concedida em desacordo com os dispositivos legais da Lei 9.279/97, ela será considerada nula. A patente também poderá ser anulada pelo INPI ou por qualquer pessoa com legítimo interesse, durante toda a sua vigência, via ação judicial própria.

7-Resumo final

Ter a patente de um produto significa ter o direito de impedir terceiros de produzir, usar, colocar à venda, vender ou importar, sem o seu consentimento, (a) o produto objeto de patente ou (b) processo ou produto obtido diretamente por processo patenteado. O titular da patente poderá conceder licença de sua patente a terceiros, mediante remuneração ou não. Há empresas especializadas em orientar muito bem o como fazer e proteger a sua patente para evitar fraudes e prejuízos de todo o tipo como aconteceu com as lâminas dupla do aparelho de barbear bem como outros roubos de ideias. Então, se tiver inventado um produto ou um processo, você pode pedir a patente no INPI.

Existem dois tipos de patente:

- **Patente de Invenção (PI)**: para novas tecnologias, sejam associadas a produto ou a processo, como um novo motor de carro ou uma nova forma de fabricar medicamentos;

- **Patente de Modelo de Utilidade (MU)**: para novas formas em objetos de uso prático, como utensílios e ferramentas, que apresentem melhorias no seu uso ou na sua fabricação.

Dúvidas ver <https://www.gov.br/inpi/pt-br/servicos/patentes/guia-basico>

Posso patentear uma ideia????

Alguns empecilhos a mais para o empreendedorismo no Brasil:

Além dos desafios já mencionados, ao abordar o empreendedorismo em nosso país, é crucial destacar algumas questões que também podem dificultar o processo para o microempreendedor. Um dos principais obstáculos é o conjunto de leis trabalhistas, reconhecidas por sua natureza altamente protetora, mas que, ao mesmo tempo, podem tornar o processo de contratação mais complexo e oneroso para as pequenas empresas.

Outrossim, a regulamentação ambiental também representa um desafio significativo para os microempreendedores. Essas regulamentações não apenas impõem custos adicionais, mas também estabelecem requisitos rigorosos de conformidade, especialmente para empresas atuantes em setores sensíveis, como indústria e agricultura.

Portanto, além de lidar com os desafios operacionais e de gestão inerentes ao empreendedorismo, os microempreendedores também precisam enfrentar essas barreiras regulatórias que podem afetar diretamente a viabilidade e o crescimento de seus negócios.

9 - Recomendações Finais

Muitos empreendedores acreditam que o mais difícil em todo o processo empreendedor é a obtenção de capital inicial para o negócio, o *Seed Money*. Se for considerado apenas o processo inicial, antes do início das operações da empresa, em alguns casos o empreendedor está correto. Esta é de fato uma queixa de muitos empreendedores brasileiros: a restrição ao crédito no país. Talvez isso faça os empreendedores se sentirem vitoriosos quando conseguem o investimento ou o financiamento para o início do negócio. Geralmente, para isso ocorrer, as fases da concepção da ideia (inovação) e elaboração do plano de negócios foram concluídas com êxito.

Assim, o empreendedor sente-se um pouco mais relaxado e sem aquela pressão de antes da obtenção do capital. No entanto, este é um mito que precisa ser eliminado. A obtenção do capital faz parte do processo empreendedor e realmente é uma das fases mais difíceis.

Porém, o mais complicado está por vir: construir uma empresa e fazê-la crescer, cumprindo as metas do plano de negócios, gerando lucros, criando empregos, atendendo às necessidades dos clientes e recompensando o investidor conforme previsto.

Esse talvez seja um grande problema para muitos empreendedores, pois não estão preparativos para essa **tarefa mais operacional, de construir uma empresa aos poucos, dia a dia**. Muitos empreendedores são mais visionários que gerentes, mais estrategistas que dirigentes, e não conseguem definir planos táticos, solucionar problemas específicos, ou seja, não são bons gerentes.

O problema maior ocorre quando esses empreendedores, que criaram a empresa do nada, ficam tão apaixonados pelo negócio que não conseguem entender e avaliar suas limitações como executivos. Acreditam que sempre terão a melhor solução para os problemas da empresa, não aceitando a interferência de pessoas externas ao negócio nem a dos próprios funcionários.

O bom empreendedor deve reconhecer suas limitações e saber montar um time de gestão que leva empresa em direção à sua visão, envolvendo-se, com o passar do tempo, mais com questões estratégicas e menos com

questões operacionais. O início do negócio depende totalmente do empreendedor e de suas atitudes dentro da empresa. Mas, a partir do momento em que a empresa começa a andar com as "próprias pernas" e a crescer, o empreendedor deve profissionalizar cada vez mais a gestão, contratando especialistas para tocarem o negócio, sem medo de perder sua autonomia ou autoridade, dedicando-se a fazer o que o mais sabe ou o de que mais gosta: inovar, criar e pensar estrategicamente.

No entanto, muitos empreendedores gostam do lado operacional do negócio, de estar a par do que ocorre no chão de fábrica, de conversar com todos os funcionários e de delegar a questão estratégica para diretores e consultores ternos. Isso não significa que a empresa não terá sucesso e que ele perderá o controle do que ocorre, mas o para empreendedor corre o risco de não mais agregar valor à gestão do negócio, tornando-se uma pessoa figurativa na empresa. Quando isso ocorre, o empreendedor deve pensar sinceramente no momento de saída, em dedicar-se apenas a conselho administrativo da empresa, retirando-se da gestão. E um momento difícil para muitos empreendedores, mas necessário. **E preferível sair do negócio, mantendo-se apenas como sócio e conselheiro, vendo a empresa crescer ainda mais nas mãos de profissionais capacitados, que deixar a empresa morrer em suas mãos, por orgulho e medo de perder o controle da situação.**

O empreendedor deve entender suas limitações e aprender com seus erros para não voltar a contê-los em uma nova empreitada. Outra função importante do empreendedor durante a fase de crescimento e maturação da empresa é o gerenciamento dos conflitos e dos jogos de interesse, da luta pelo poder e posições de comando dentro da empresa. Quando o empreendedor deixa claro a seus subordinados que está chegando o momento da saída da sua posição à frente dos negócios, pode haver um clima de disputa e de desconfiança dentro da empresa, o que não é benéfico.

Nesses casos, é muito importante que o empreendedor defina previamente seus sucessores que as regras que definirão quais pessoas de dentro ou de fora da empresa ficarão responsáveis pela gestão do empreendimento. O papel de liderança do empreendedor é imprescindível durante esse processo, pois deve ficar claro que ele ainda é quem define o que

deve ser feito, e todos os demais devem agir como um time, trabalhando em equipe.

Foi visto no Capítulo 2 que os empreendedores são apaixonados pelo que fazem e ficam ricos. Ficar rico é o sonho de muitos empresários, mas não de todos os empreendedores, pois ganhar dinheiro é consequência de muito esforço e dedicação ao negócio, o que pode levar anos, sem descanso. Empreendedores de sucesso ficam ricos, mas antes precisam construir uma empresa da qual se orgulham, à qual dedicam boa parte de suas vidas, renunciando a altos ganhos, de lazer e de finais de semana. Quando a empresa atinge a maturação, se consolida no mercado, é adquirir por outra empresa ou recebe um grande aporte de capital, por exemplo, O empreendedor pode ganhar um bom dinheiro e colher os frutos com os quais um dia sonhou.

Nem sempre isso ocorre para todos os empreendedores, que mesmo seguindo as regras do jogo, desenvolvendo um bom plano de negócios e captando o investimento inicial para o negócio, não chegam ao sucesso. Muitos empreendedores só conseguem ser bem-sucedidos com o segundo ou o terceiro negócio que criaram, tendo histórias de fracasso para contar nos casos anteriores.

Essas histórias são extremamente úteis quando são utilizadas como aprendizado, servindo de experiência para os desafios futuros. Esses empreendedores são verdadeiros vitoriosos, pois sempre estão atrás do sucesso, mesmo expondo-se a derrotas sucessivas, quando ninguém mais acreditava em seu potencial. No Brasil, é comum a pessoa comentarem o insucesso dos empreendedores. Isso, porém, deve servir de estímulo ao empreendedor para provar a si mesmo que é capaz de contornar mais um problema é recomeçar.

O mais difícil para muitos empreendedores é reconhecer quando o negócio não tem mais chances de ser lucrativo, ou seja, quando o negócio precisa ser fechado. Reconhecer esse momento e não desistir de tentar de novo é uma virtude. E quando tudo começa e o processo empreendedor se repetir, o empreendedor estará mais preparado para as adversidades que encontrará na jornada que se seguirá.

Por mais que o empreendedor colha os frutos de um sucesso, ele não se dará por satisfeito e sempre tentará novos empreendimentos, novas ideias

e formas criativas de multiplicar seu patrimônio. Por isso esses homens e mulheres que ousam e não se contentam com a mesmice, que se expõe à derrota e que buscam incessantemente o sucesso, são tão especiais para a sociedade.

Ser empreendedor não é uma opção de vida, mas uma missão de vida. O empreendedor não arrisca apenas o seu futuro, mas o de todos aqueles que estão a sua volta, que trabalham para o sucesso e dependem de suas atitudes e decisões. Empreendedores são responsáveis pelo desenvolvimento de uma empresa, de uma cidade, de uma região, enfim, pela construção de uma nação. O papel social talvez seja o mais importante papel que o empreendedor assume em toda a sua vida.

ANEXO - I

ANEXO - I

EMPREENDEDORISMO

ACIF – Associação Comercial e Industrial de Florianópolis

Rua Emílio Blum, 121 – Florianópolis – SC

Fone: (48) 224-3627

- Negócios da Juventude

- Instituto Negócios da Juventude do Brasil

Rua dos Ilhéus, 46/403.

Centro – Florianópolis – SC

Fone (48) 224-7216 - Fax (48) 224-3949

<http://www.juventude.org>

e-mail: contato@juventude.org

SEBRAE – Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa de Santa Catarina

Av. Rio Branco, 611 – Centro – Florianópolis – SC

Fone: (48) 224-9022

BADESC

Rua Almirante Alvim, 491

Centro – Florianópolis – SC

Fone: (48) 216-5083

YBI - Youth Business International – entidade sem fins lucrativos mantida com os recursos do Príncipe de Gales – que disponibiliza sua experiência e metodologia própria, desenvolvida durante anos em mais de 40 países. Maiores informações podem ser obtidas junto ao Instituto Negócios da Juventude do Brasil – ACIF.

1- O plano de Negócios – PN básico e bem resumido para uma metalúrgica

“Um negócio bem planejado terá mais chances de sucesso do que sem planejamentos, na mesma igualdade de condições” Prof. José Dornelas

As matérias de que trata um plano de negócio ou projeto podem ser agrupadas em capítulos, de acordo com um esquema comum válido em todos os casos, advertindo que a importância dada a um ou outro ponto do esquema geral variará segundo a natureza do projeto ou segundo as circunstâncias locais. Estes capítulos são: a) Estudo do mercado; b) Engenharia do projeto; b) Determinação do tamanho e localização; d) cálculo dos investimentos; e) orçamento das despesas e receitas anuais e organização dos dados para na avaliação; f) financiamento; g) organização e execução.

A ordem em que foram enumeradas as matérias corresponde apenas a uma sugestão quanto à apresentação e não guarda relação alguma com a ordem em que se pode ou deve estudar o assunto. Em virtude de haver nessas matérias uma grande interdependência, o estudo do projeto é tratado de fato simultaneamente nas várias partes, chegando-se à apresentação das soluções finais mediante um sistema de aproximações sucessivas. Começa-se por explicar superficialmente o conteúdo dos capítulos, mostrando, em seguida, algumas das relações entre eles; as demais serão indicadas ao se tratar detalhadamente os problemas relativas a cada um.

a) Estudo do mercado.

Se destina ao estudo da demanda dos bens ou serviços a que se refere o projeto. Na realidade, trata-se de determinar quanto se pode vender e a que preço, especificando as características do produto ou serviço em pauta, e abordando os problemas de comercialização e conexos.

b) Engenharia do projeto.

Compreenderá uma descrição técnica do projeto e abordará questões relativas às pesquisas técnicas preliminares e aos problemas especiais de engenharia que apresenta o projeto; à seleção dos processos de elaboração;

à especificação dos equipamentos e estruturas e à justificação do grau de mecanização adotado; à quantidade e qualidade dos insumos necessários; aos problemas técnicos e diagramas de circulação relativos à montagem e realização do projeto; aos programas do trabalho e, em geral, aos planos, esquemas e gráficos que facilitem a exposição e melhorem a apresentação.

c) Determinação do tamanho e localização.

Trata da determinação da capacidade de produção a ser instalada e da localização da nova unidade produtora advindas da engenharia do projeto.

d) Cálculos dos Investimentos.

Destina-se ao cálculo dos investimentos totais em moeda nacional e estrangeira que o projeto exige, considerando o investimento em ativos fixos e o capital de trabalho ou de giro.

e) Orçamento de custos e receitas e organização dos dados para a avaliação.

Se apresenta um cálculo estimativo dos custos e receitas que resultariam do funcionamento da empresa, incluindo-se, de maneira ordenada, aqueles antecedentes que possam ser necessários à avaliação do projeto: efeitos sobre o balanço de pagamentos, orçamento e disponibilidade da mão-de-obra, exame ou justificativa dos tipos de câmbio empregados nos cálculos, e outros pontos cuja discussão e análise antecedem à avaliação econômica propriamente dita. Examina-se, também, a incidência que terão sobre o orçamento previsto as variações na porcentagem de capacidade instalada e realmente aproveitada, no tipo de câmbio, no preço de venda ou em outros fatores significativos.

f) Financiamento.

Na realidade, trata-se aqui de especificar as fontes monetárias a que se recorrerá e como se pretende canalizar os recursos financeiros para tornar realidade a iniciativa.

g) Organização e execução.

Explicar-se-á como se deve resolver os problemas relativos à constituição legal da empresa e à organização para a montagem e realização do projeto. Alguns exemplos serão suficientes para demonstrar as relações entre estas matérias. É óbvio assinalar que o total da demanda a ser atendida terá uma influência muito significativa - e às vezes determinante - na decisão sobre a capacidade da nova unidade produtora; porém a magnitude do mercado dependerá, entre outras coisas, da localização da empresa, resultando daí uma relação evidente entre tamanho, localização e mercado.

Por outro lado, os preços de venda terão às vezes grande influência sobre o total da demanda, e como os preços estão quase sempre relacionados com os custos de produção, que por sua vez são, em geral, função da escala de produção e da localização, obtém-se com isto uma nova relação entre o respectivo mercado, tamanho, localização e orçamento de despesa e receita do projeto. Novas relações recíprocas aparecem, ao se levar em conta que as alternativas técnicas de produção (engenharia) dependerão muitas vezes da escala de produção (tamanho), dos recursos financeiros disponíveis (financiamento) ou do tipo de matérias-primas com que se conta (localização).

Os problemas de financiamento podem, por sua vez, influir sobre as decisões relativas ao tamanho, vinculando-se assim novamente todos os capítulos. Por conseguinte, não se pode decidir o tamanho do projeto sem conhecer a total demanda, sem discutir os problemas de engenharia, sem considerar a localização ou sem ter uma estimativa sobre os investimentos necessários e os custos de produção; porém, para elucidar cada um destes pontos, é preciso conhecer previamente o tamanho do projeto, o que conduz a um círculo vicioso que somente se pode romper mediante aproximações sucessivas

Na prática, há sempre uma série de antecedentes que limitam o grau de liberdade do estudo; mas, na realidade, a apresentação do problema conduz à solução por tentativas, adotando-se várias hipóteses iniciais, até alcançar a melhor fórmula possível, desde o ponto de vista do critério de avaliação escolhido para qualificar os projetos.

2- Detalhando mais um PN:

- A) Capa
- B) Sumario
- C) Descrição da empresa

a) MERCADO

- a) Produto ou serviços
- b) Mercado e Competidores
- c) Projeção de demanda
- e) Influência da política econômica
- f) Análise estratégica
- g) Determinação do preço de venda

b) ENGENHARIA DO PROJETO

- a) Seleção e descrição do processo de fabricação
- b) Seleção e especificação dos equipamentos
- c) Determinação do projeto ou locação do imóvel
- d) Distribuição dos equipamentos no edifício
- e) Programas de trabalho

c) TAMANHO E LOCALIZAÇÃO

- a) O tamanho e os demais aspectos do projeto
- b) Tamanho e mercado
- c) Distribuição geográfica no mercado
- d) Tamanho, Técnica e Investimento
- e) Localização e transporte
- f) Disponibilidade e custos dos insumos
- g) Outros fatores relacionados

d) INVESTIMENTO

- a) Os ativos fixos
- b) O capital de trabalho
- c) Cronograma de investimento
- d) Divisão proporcional dos investimentos no projeto

e) ORÇAMENTO DE CUSTOS E RECEITAS E ORGANIZAÇÃO DOS DADOS PARA AVALIAÇÃO

- a) Matérias primas e outros materiais
- b) Energia e combustíveis
- c) Mão de obra
- d) Seguro, impostos e arrendamentos
- e) As despesas de vendas
- f) Imprevistos

- g) Depreciação e obsolescência
- h) Juros
- i) As receitas
- j) Ponto de nivelamento
- k) Custos unitários
- l) Curva ABC (Gráfica de Pareto) ORGANIZAÇÃO E EXECUÇÃO

f) FINANCIAMENTO

Fontes de recursos

- a) Encomia pessoal, família e amigos
- b) Investidor
- c) Fornecedores, parceiros estratégicos, clientes e funcionários
- d) Capital de risco
- e) Programas do governo brasileiro

g) ORGANIZAÇÃO E EXECUÇÃO

- a) Incubadoras de empresas
- b) Sebrae
- c) Universidades e instituto de pesquisa
- d) Franchising
- e) Criando a empresa
- f) Tributo federal simples
- g) Marcas e patentes
- h) Engenharia e administração

3-Pauta de reunião

Local: _____

Data: ____/____/____

Início: _____hs

Término: _____hs

Assunto: Como elaborar uma reunião com o máximo de eficiência.

- 1) Por que efetuar uma reunião
- 2) A importância da pauta de reunião
- 3) A importância do local e das acomodações
- 4) O tempo reservado para a reunião
- 5) Abertura
- 6) As regras claras com relação à condução da reunião
- 7) A função do coordenador/secretário
- 8) Objetividade

9) A importância da participação dos demais membros

10) O intervalo

11) A conclusão

12) O registro

13) Encerramento

ANEXO – II

Pelo presente instrumento particular, os assinados,

FULANO DE TAL, nacionalidade, estado civil, regime de bens do casamento, profissão, inscrita no CPF/MF sob o n.º _____ e no RG sob o n.º _____ (SSP/SC), residente e domiciliado na Rua _____ e **BELTRANO DE TAL**, nacionalidade, estado civil, regime de bens do

casamento, profissão, inscrita no CPF/MF sob o n.º _____ e no RG sob o n.º _____ (SSP/SC), residente e domiciliado na Rua _____ resolvem de comum acordo constituir uma SOCIEDADE LIMITADA, regulada pela Lei n.º 10.406/02, que se regerá pelas condições e cláusulas assim dispostas:

CLAUSULA I DENOMINAÇÃO

A sociedade terá a denominação **DE TAL REPRESENTAÇÃO LTDA. A principal atividade do objeto social deverá constar na denominação.**

CLAUSULA II SEDE SOCIAL

A sociedade tem sede na Rua _____, podendo manter filiais, escritórios e representações em qualquer localidade do País ou no exterior, por deliberação dos sócios, na forma prevista pela cláusula VIII abaixo.

CLÁUSULA III OBJETO

A sociedade tem por objeto _____.

CLÁUSULA IV CAPITAL SOCIAL

O capital social é de R\$ 100.000,00 (cem mil reais), dividido em 100.000 (cem mil) quotas no valor nominal unitário de R\$1,00 (um real), totalmente integralizado pelos ócios.

Parágrafo Primeiro: O referido capital social está dividido entre os sócios na forma abaixo:

a) **FULANO DE TAL** possui 49.700 (quarenta e nove mil e setecentas) quotas, totalizando R\$ 49.700,00 (quarenta e nove mil e setecentos reais);

b) **BELTRANO DE TAL** possui 50.300 (cinquenta mil e trezentas) quotas, totalizando R\$ 50.300,00 (cinquenta mil e trezentos reais).

Parágrafo Segundo: A responsabilidade de cada sócio é restrita à sua participação no capital social.

Parágrafo Terceiro: As quotas são indivisíveis em relação a sociedade.

CLÁUSULA VI

ADMINISTRAÇÃO E REPRESENTAÇÃO

A administração e a representação da sociedade serão exercidas pelo(s) sócio(s) **BELTRANO DE TAL**, respondendo pela administração e representação ativa e passiva, judicial e extrajudicial da sociedade.

Parágrafo Primeiro: Os poderes previstos no caput desta cláusula são os amplos e gerais para a representação e administração da sociedade, bem como para o uso da denominação.

Parágrafo Segundo: O(s) sócio(s) administrador(es) receberá(ao) uma remuneração mensal a título de pró-labore, cujo valor será fixado por deliberação dos sócios na forma prevista na cláusula VIII abaixo.

Parágrafo Terceiro: A sociedade poderá nomear procurador para fins determinados, desde que seu nome seja aprovado pela totalidade do capital social. **Parágrafo Quinto:** O procurador nomeado poderá ser destituído da função, sem direito a qualquer indenização, por deliberação de no mínimo dois terços do capital social.

CLAUSULA VII DAS PROIBIÇÕES

Salvo quando expressamente autorizado na forma prevista na cláusula VIII abaixo, são expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes com relação à sociedade, os atos de qualquer sócio, procurador ou funcionário que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais, endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros, obrigando-se também os sócios, a título pessoal, a não outorgar fianças ou avais.

CLÁUSULA VIII

DAS REUNIÕES DE QUOTISTAS E SUAS DELIBERAÇÕES SOCIAIS

As deliberações dos sócios serão tomadas em REUNIÃO, que será convocada pelo sócio administrador, com 10 (dez) dias de antecedência, mediante a expedição de cartas convocatórias, indicativas do local, data, hora e a pauta de deliberações ou pelos sócios, nos termos da Lei n.º 10.406/02.

Parágrafo Primeiro: A reunião instala-se, em primeira chamada, com titulares de três quartos do capital social e com qualquer número, em segunda chamada.

Parágrafo Segundo: Nas votações que tiverem lugar na reunião, cada quota do capital social corresponderá a um voto.

Parágrafo Terceiro: As deliberações sociais serão tomadas por maioria dos votos dos presentes. salvo se:

I - Relativas à designação dos administradores, quando feita em ato separado; remuneração dos administradores; destituição de administradores e pedido de concordata, que serão tomadas pelos votos correspondentes a mais da metade do capital social;

II – Relativas à modificação no contrato social; incorporação, fusão e dissolução da sociedade ou cessação do estado de liquidação, que serão tomadas pelos votos correspondentes, no mínimo, três quartos do capital social;

Parágrafo Quarto: Dos trabalhos e deliberações dos sócios será lavrada em livro próprio, ata assinada pelos sócios participantes da reunião, da qual será arquivada cópia autenticada no Registro competente.

Parágrafo Quinto: A reunião pode ser dispensada quando todos os sócios decidirem, por escrito, sobre a matéria que dela seria objeto.

CLAUSULA IX CESSÃO DE QUOTAS E ADMISSÃO DE NOVOS SÓCIOS

Toda a cessão ou transferência de quotas entre sócios ou a terceiros estranhos à sociedade fica expressamente condicionada à aprovação dos sócios representantes de no mínimo 50 % (cinquenta por cento) do capital social. Ocorrendo a hipótese, terá preferência para a aquisição de quotas o sócio que possuir o maior número de quotas; não exercendo tal sócio o seu direito exclusivo de preferência, os demais sócios, na proporção de quotas possuídas e igualdade de condições, terão direito de preferência para a aquisição das quotas do sócio retirante, cedente ou alienante.

CLAUSULA X EXERCÍCIO SOCIAL

O exercício social começará em 01 de janeiro e terminará em 31 de dezembro de cada ano. Ao fim de cada exercício levantar-se-á o inventário do ativo e do passivo e se procederá ao respectivo balanço, o qual será submetido à provação dos sócios. Os lucros que eventualmente apurados terão aplicação que os sócios determinarem. A partilha dos lucros verificados obedecerá a proporção das quotas dos sócios.

Parágrafo primeiro: As deliberações dos sócios de trata o *caput* desta CLÁUSULA serão tomadas em reunião, em data fixada correspondente ao último dia útil do mês de março de cada ano, na sede da Sociedade, na primeira hora do início do expediente.

Parágrafo Segundo: Havendo impedimento para realização da reunião conforme mencionado no parágrafo anterior, será convocada nova reunião, com até oito dias de antecedência, mediante notificação dos sócios, com local, data, hora e ordem do dia.

CLÁUSULA XI DA EXCLUSÃO DE SÓCIO

O sócio poderá ser excluído por justa causa, assim determinada pela maioria dos sócios, representativa de mais da metade do capital social.

CLÁUSULA XII DA LIQUIDAÇÃO DAS QUOTAS

Os sócios retirantes, excluídos, falidos e cônjuge supérstite, herdeiros ou legatários de sócio falecido terão seus haveres apurados com base em balanço especialmente levantado, e liquidados em 12 (doze) parcelas mensais, iguais e sucessivas, vencendo a primeira em 90 (noventa) dias da data da resolução.

CLAUSULA XIII LIQUIDAÇÃO

Em caso de liquidação da sociedade será liquidante o sócio escolhido por deliberação, conforme cláusula VIII acima. Nesta hipótese, os haveres da sociedade serão lucros eventualmente apurados terão a aplicação que os sócios determinarem. A partilha dos lucros verificados obedecerá a proporção das quotas dos sócios.

Parágrafo Primeiro: As deliberações dos sócios de que trata o caput desta CLAUSULA serão tomadas em reunião, em data fixada correspondente ao último dia útil do mês de março de cada ano, na sede da Sociedade, na primeira hora do início do expediente.

Parágrafo Segundo: Havendo impedimento para realização da reunião conforme mencionado no parágrafo anterior, será convocada nova reunião, com até oito dias de antecedência, mediante notificação dos sócios, com local, data, hora e ordem do dia.

CLAUSULA XIV DESIMPEDIMENTO

Os administradores declaram, sob as penas de lei, que não estão impedidos de exercer administração da sociedade, por lei especial ou virtude

de condenação criminal a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, contra economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra as normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, a fé pública ou a propriedade.

CLAUSULA XV FORO

Para todas as questões oriundas deste contrato, fica eleito o foro da comarca da capital, com renúncia de qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E, por estarem assim juntos e contratados, assinam o presente instrumento particular de contrato social, que é também subscrito pela segunda vez duas testemunhas abaixo, para os fins de direito, sendo lavrado em duas vias de iguais teor e para um só efeito, as quais serão levadas a de registro.

Florianópolis, 12 de janeiro 2003.

ANEXO - III

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

Receita bruta de vendas	3.669.503,55
(-) Deduções da receita bruta	464.396,27
(=) Receita líquida	3.205.107,28
(-) Custo das mercadorias vendidas	2.294.316,17
(=) Lucro bruto	910.791,11
(-) Despesas operacionais	
Administrativas	241.739,80
Vendas	99.117,19
Tributárias	28.773,25
Encargos financeiros líquidos	48.821,07
(+) Outras receitas operacionais	87,92
(=) Lucro operacional	492.427,72
(-) Provisão para contribuição social	44.445,75
(-) Provisão para imposto de renda	99.460,43
(=) Lucro líquido do exercício	348.521,54

DEMONSTRAÇÃO DOS LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS

Saldo anterior de lucros acumulados	1.380.609,74
(+) Lucro líquido do exercício	348.521,54
(=) Saldo de lucros acumulados	1.729.131,28

Reconhecemos a exatidão das demonstrações acima.
Florianópolis,

Diretor

Contador responsável
CRC nº:

ANEXO III

NOME DA EMPRESA

CNPJ:

BALANÇO PATRIMONIAL EM/...../.....

ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE		CIRCULANTE	
DISPONÍVEL		Obrigações fiscais	40.688,57
Caixa	5.838,32	Outras obrigações	4.809,79
Depósitos bancários	101.479,12	TOTAL DO PASSIVO CIRC.	45.498,36
Aplicações de liq. Imediata	354.832,92		
TOTAL DO DISPONÍVEL	462.150,36		
CRÉDITOS		EXIGÍVEL A L. PRAZO	
Aplicações a receber	444.105,36	Credito de sócios	566.865,00
Impostos a recuperar	115.290,82		
Adiantamentos diversos	2.600,00	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	
Outros créditos	515,55	Capital realizado	360.000,00
TOTAL DOS CRÉDITOS	565.511,73	Reservas de capital	99.506,32
INVEST. TEMPORARIOS		Lucros ou prejuízos acumul.	1.729.131,28
Aplicações financeiras	899.061,46	TOTAL DO P. LÍQUIDO	2.188.637,60
ESTOQUES			
Mercadorias	834.703,93	COMPENSADO	
TOTAL DO ATIVO CIRC.	2.261.427,48	Consig.Merc.c/ própria	2.334,65
REALIZ. A LONGO PRAZO			
Depósitos caucionados	19.627,08		
IMOBILIZADO			
Bens em operação	22.079,44		
Depreciação acumulada(-)	(3.732,82)		
Correção complementar	5.197,45		
Deprec. Complementar IPC (-)	(3.597,67)		
TOTAL DO PERMANENTE	19.946,40		
COMPENSADO			
Merc. em poder de terceiros	2.334,65		
TOTAL DO ATIVO	2.803.335,61	TOTAL DO PASSIVO	2.803.335,61

Reconhecemos a exatidão do presente balanço, que soma R\$ 2.803.335,61 (dois milhões, oitocentos e três mil, trezentos e trinta e cinco reais e sessenta e um centavos).
 Florianópolis,

.....
 Diretor

.....
 Contador responsável
 CRC nº:

NOME DA EMPRESA

Algumas Noticiais atuais do empreendedorismo no Brasil:

Nessa segunda-feira dia 28/04/2024, de acordo com a revista EXAME, o atual governo assinou um programa de crédito no qual irá financiar o desenvolvimento de MEI no Brasil, essa iniciativa é para pessoas que recebem bolsa família. Tal iniciativa contribuirá para que pequenos empreendedores com dívidas consigam desenvolver, como também para auxiliar os novos microempreendedores a darem os primeiros passos, mas tem que demonstrar fragilidade social.

EXAME. Lula assina nesta segunda MP que libera crédito para quem recebe Bolsa Família e quer se tornar MEI. Disponível em: <<https://exame.com/economia/lula-assina-nesta-segunda-mp-que-libera-credito-para-quem-recebe-bolsa-familia-e-quer-se-tornar-mei/>>. Acesso em: 05 maio 2024.

Empreendedoras que alcançaram sucesso ao venderem seus negócios para grandes empresas compartilham valiosas dicas, conforme reportado pela revista EXAME. Luanna Toniolo, CEO da TROC, Manuela Bordasch, CEO da Steal the Look e Push, e Patrícia Lima, CEO da Simple Organic, destacam insights que foram fundamentais em suas jornadas de transição de carreira.

Atualmente, observa-se uma crescente tendência de mudança de carreira, juntamente com um aumento significativo no número de mulheres que ingressam no mundo do empreendedorismo. Segundo dados do SEBRAE, em 2022, o Brasil contava com 10 milhões de mulheres empreendendo.

Essas empreendedoras de sucesso oferecem perspectivas valiosas para aqueles que desejam seguir um caminho similar. Seus relatos destacam a importância de estratégias como networking eficaz, desenvolvimento de habilidades de liderança e capacidade de adaptação às mudanças do mercado. Além disso, ressaltam a importância de buscar mentoria e apoio em momentos desafiadores, assim como manter uma mentalidade empreendedora resiliente.

O testemunho dessas mulheres não apenas inspira aspirantes a empreendedoras, mas também evidencia o potencial transformador das mulheres no cenário empresarial brasileiro.

EXAME. Como elas conseguiram vender suas empresas para Arezzo, Hypera e Magalu? Disponível em: <https://exame.com/carreira/como-elas-conseguiram-vender-suas-empresas-para-arezzo-hypera-e-magalu/>. Acesso em: 05 maio 2024.

"Em 2023, o Brasil somou 90 milhões de empreendedores ou candidatos a empreendedores no país, de acordo com a nova edição da pesquisa Monitor Global de Empreendedorismo (Global Entrepreneurship Monitor – GEM) 2023, realizada pelo Sebrae em parceria com a Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (Anegepe)" (EXAME, 13 de abril de 2024).

EXAME. Brasil, um país de 90 milhões de empreendedores. Disponível em: <https://exame.com/negocios/brasil-um-pais-de-90-milhoes-de-empreendedores/>. Acesso em: 05 de maio de 2024.

No cenário atual, o Brasil conquista a liderança no ranking global do empreendedorismo, superando nações como China e Estados Unidos. Entretanto, essa posição de destaque nem sempre se traduz em sucesso. Em 2023, segundo informações do portal CNN, mais de 2 milhões de empresas encerraram suas atividades no país. Essa estatística é ainda mais preocupante ao ser comparada com o ano anterior, revelando um aumento de 25% na taxa de mortalidade das microempresas.

Esses dados ressaltam os desafios enfrentados pelos empreendedores brasileiros e a fragilidade do ambiente empresarial. Nesse contexto, a campanha aproveita a celebração do Dia do Trabalho para destacar a relevância do empreendedorismo para a sociedade e os impactos diretos no desenvolvimento econômico do país.

Embora o Brasil seja reconhecido por seu potencial empreendedor, é fundamental reconhecer os obstáculos enfrentados pelos empreendedores e buscar soluções para promover um ambiente mais propício ao crescimento e à sustentabilidade dos negócios.

CNN BRASIL. Campanha alerta para número de falências e incentiva empreendedorismo no Brasil. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/campanha-alerta-para-numero-de-falencias-e-incentiva-empreendedorismo-no-brasil/>. Acesso em: 05 de maio de 2024.

De acordo com um estudo realizado pelo Sebrae, com base em dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) do terceiro trimestre de 2023, "52% dos proprietários de negócios no Brasil são negros". O levantamento revela que, dos 29,3 milhões de proprietários de pequenas empresas no país, formalizados ou não, "cerca de 15,2 milhões se autodeclararam pretos e pardos", enquanto "13,7 milhões (46,8%) são brancos e 418 mil (1,4%) pertencem a outras raças, como amarela e indígena" (CNN BRASIL, 20 de novembro de 2023).

CNN BRASIL. Negros são 52% dos empreendedores brasileiros, diz Sebrae. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/negros-sao-52-dos-empreendedores-brasileiros-diz-sebrae/>. Acesso em: 05 de maio de 2024.

Mantras do empreendedorismo:

Aqui vai muitos mantras advindos da experiência de mais de 30 anos como pequeno empresário deste professor que vos fala e outros mantras pesquisados nos livros aqui referenciados.

1. Jamais misturar dinheiro do CNPJ com individual/sócios: por uma série de motivos não é adequado tal fator, no caso de uma grande empresa terá problema legais na prestação de conta, e no caso do pequeno empreendedor pode prejudicar a continuidade do negócio porque a confiança mútua entra em tensionamento.
2. Seu CNPJ é apartidário: Não sabemos que tipo de cliente vamos atender em nosso negócio então é necessário manter a imparcialidade "estampada".
3. Jamais ter acepção de gênero/cor/religião/posição social/...: Um dos principais motivos que se pode pensar é no qual o empreendedor pode perder um funcionário com um bom potencial, sem pensar no respaldo social que a empresa pode ter.
4. Nada de salinha para secretária: Principalmente no começo do negócio, no qual não possui muito verba e não pode se dar ao luxo de gasto desnecessário.

5. Administração americana: O empreendedor/líder tem que saber quando pressionar a equipe, e quando é necessário dar um momento de descontração para o coletivo.
6. Elogiar antes de criticar: Pessoa ouve melhor quem eles se sentem mais próximos do que desconhecidos, mas também além de pensar em fazer uma crítica apenas, de soluções de como melhorar e ajude o funcionário a atingir essa melhoria com perguntas simples, o que o funcionário precisa? Como e o que melhorar? Será que o ambiente precisa de adequações?... As vezes o problema de um é o problema da equipe.
7. Pedir desculpa sempre: cabe ao líder quando ocorrer o erro ser o primeiro se desculpar, mas não adianta ver que errou e não se adequar e melhorar. Portanto, aprender e evitar cometer os mesmos erros cabendo esse pensamento para todos dentro de um negócio/empresa.
8. Mais transpiração do que inspiração: Um empreendedor principalmente no começo deve correr mais atras do mercado “transpirar”, tendo pouco tempo parado para “inspirar”.
9. O poder não corrompe, mas mostra: Com o desenvolvimento da empresa, e consequentemente com o sucesso empresarial poderemos ver qual é verdadeiro caráter do empreendedor/sócios.
10. Se aparecer um bom funcionário, principalmente para o pequeno empreendedor, transforme-o em sócio.
11. Para todo tipo de empresa, sempre busque o funcionário bem qualificado e proativo.
12. A prestação de contas mensalmente é importante: Para criar laços de confiança com o mercado/clientes, como também para demonstrar a prosperidade da empresa para os funcionários e sócios.
13. A relação entre chefe e funcionário é difícil: Pelo motivo que os dois sempre terão razão, claro que no caso em um choque de ideais essa relação vai pender mais para o chefe.
14. Ser proativo no dia a dia: Sempre estar em busca de oportunidades de novos mercados, ou em busca de novos clientes, novos produtos...
15. Se você é patrão seus empregados não são amigos, o que vocês têm é um contrato para ganhar a vida e crescer em todos os sentidos.

16. Deve ser aprender com o erro: Sim, pois para não perde a confiança da equipe, o no caso de uma empresa não perde a confiança do mercado, e obvio assumir o erro, resolver já radicalmente para retornar e sempre pedir desculpas.

17. Algo comprado em grande quantidade sempre dividir pela unidade.

18. Jamais demitir alguém por zap ou Email é desumano...: Sempre fazer isso principalmente, e comentar os motivos da sua saída e após dizer que futuramente com empresa em condições melhores ter chance do retorno, possibilidade de gerar uma carta de recomendação...

19. Nem sempre teremos as melhores condições melhores para empreender, portanto, é bom sempre fazer o melhor com o que temos até ter condições melhores.

20. Preferência em atender os clientes difíceis: São os que vão melhor ajudar a crescermos no embate emocional e técnico, como também são eles que vão contribuir para o crescimento da empresa e desenvolvimento da equipe.

21. Na urgência ligar e depois passar um zap ou vice-versa. Importante são as duas ações.

22. Filas em empresas de prestação de serviço o que significa? Mercado com demanda, é necessário ou melhorar o atendimento para sumir com essa fila, ou abrir mais lojas para desaparecer com esse problema, caso ao contrário novo concorrentes o esperam.

23. Ligar para os clientes sobre como foi o atendimento: Ligar para os clientes para obter feedback sobre o atendimento demonstra um compromisso genuíno com a satisfação do cliente e um desejo de melhorar continuamente. Essa prática mostra que a empresa valoriza a opinião dos clientes e está disposta a ouvir suas experiências para identificar áreas de melhoria.

24) Já dizia o poeta Renato Russo do conjunto Legião Urbano que “Disciplina, é liberdade, Compaixão é fortaleza, ter Bondade é ter coragem.....

25) Uma pessoa inteligente contrata em locais chaves pessoas mais inteligentes e competentes que ela.

26) Sempre que puder pagar bem advogados e contadores especialistas em tributação. Não conhecer leis (incentivos e isenções fiscais) é dispendioso. Conhecimento é poder Forever.

27) A parte mais difícil de conduzir uma empresa é a gestão de pessoas

28) Sindicato protege e luta por melhores condições de trabalho e salários principalmente para pessoas que possuem única habilidade ou são especialistas numa área como por exemplo os professores. Lá nos States são sindicatos poderosos. É coisa inteligente a se fazer.

29) Ter domínio de várias habilidades=apreender e a dominar nossa renda se multiplica. Chance maior para melhorar nossos ativos ou como dizia o profeta “ter vários cachorros-quentes” sempre tem mais a somar que diminuir Money final do mês.

30) Nunca seja arrogante. Só tem a perder. Pessoas arrogantes raramente leem ou escutam os especialistas. Por que o fariam? Elas são o centro do universo. E em geral tem acepção de pessoas e votam na extrema direita fascista.

Referências:

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2021.

MOORE, C. F. Understanding entrepreneurial behavior: a definition and model. In: ACADEMY OF MANAGEMENT BEST PAPERS PROCEEDINGS, 1986, Briarcliff Manor. Proceedings [...]. Briarcliff Manor: Wiley, 1986. p. 66-70.

DERTOUZOS, Michael L. *What Will Be: How the New World of Information Will Change Our Lives*. New York: HarperEdge, 1997.

KIYOSAKI, Robert T. **Pai Rico Pai Pobre. O que os Ricos Ensinam a Seus Filhos sobre Dinheiro**. Nova edição. Alta books. RJ, 2017.

ANPROTEC. Disponível em: <https://anprotec.org.br/site/sobre/>. Acesso em: 1 de maio de 2024.

Data Sebrae. "Brasil continua com a segunda maior estimativa de empreendedores potenciais, atrás apenas da Índia". Data Sebrae. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/pesquisa-gem/>. Acesso em: 1 de maio de 2024.

Data Sebrae. "Brasil tem 42 milhões de empreendedores, a oitava maior taxa em 2023". Data Sebrae. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/pesquisa-gem/>. Acesso em: 1 de maio de 2024.

Dertouzos, Michael L. *Inovação tecnológica: Oportunidades e desafios para o Brasil*, 1999.

EXAME. "Pequenas empresas fecham as portas em silêncio nos EUA". Exame. Disponível em: <https://exame.com/economia/pequenas-empresas-fecham-portas-silencio-eua/>. Acesso em: 1 de maio de 2024.

G1. "56% dos professores ainda não aplicaram educação empreendedora em sala de aula, diz pesquisa". G1, 1 de junho de 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/educacao/noticia/2022/06/01/pesquisa-educacao-empreendedora.ghtml>. Acesso em: 1 de maio de 2024.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Programa de crédito do governo federal. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/maio/saiba-mais-sobre-o-programa-credito-brasil-empreendedor>. Acesso em: 21 maio 2024.

Kirzner, Israel M. Competition and Entrepreneurship. Chicago: University of Chicago Press, 1973.

SAHLMAN, William A. Segundo Sahlman (1997), professor da Harvard Business School, poucas áreas têm atraído tanta atenção dos homens de negócio nos Estados Unidos como os Ministério da Economia. "Saiba mais sobre o programa Crédito Brasil Empreendedor". Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/maio/saiba-mais-sobre-o-programa-credito-brasil-empreendedor>. Acesso em: 01 maio 2024.

Schumpeter, Joseph A. Capitalismo, Socialismo e Democracia. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1949.

SEBRAE. "A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil". Sebrae. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 1 de maio de 2024.

TERRA. "Educação empreendedora: Brasil ocupa 56ª posição entre 65 países". Terra Notícias, Disponível em: https://www.terra.com.br/noticias/educacao-empreendedora-brasil-ocupa-56-posicao-entre-65-paises,ca3bfc6d695543fddde5147bed8e4b37u27z8s28.html?utm_source=clipboard. Acesso em: 1 de maio de 2024.

Timmons, Jeffry A. Critérios para avaliar oportunidades. In: Influências de ser estrangeiro no processo de empreender, 1994.

Tornatzky, Louis G.; Fleischer, Mitchell. Processes of Technological Innovation. Lexington Books, 1996.