



e-Tec Brasil
Escola Técnica Aberta do Brasil

Empreendedorismo

Wilmara Cruz Messa

Curso Técnico em Manutenção e
Suporte em Informática



e-Tec Brasil
Escola Técnica Aberta do Brasil

Empreendedorismo

Wilmara Cruz Messa

 **CETAM**
Centro de Educação Tecnológica do Amazonas

Manaus - AM
2011

Presidência da República Federativa do Brasil

Ministério da Educação

Secretaria de Educação a Distância

© Centro de Educação Tecnológica do Amazonas – CETAM

Este Caderno foi elaborado em parceria entre o Centro de Educação Tecnológica do Amazonas e a Universidade Federal de Santa Catarina para o Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil – e-Tec Brasil.

Equipe de Elaboração

Centro de Educação Tecnológica do Amazonas
– CETAM

Coordenação Institucional

Adriana Lisboa Rosa/CETAM
Laura Vícuña Velasquez/CETAM

Coordenação do Curso

Helder Câmara Viana/CETAM

Professora-autora

Wilmara Cruz Messa/CETAM

Comissão de Acompanhamento e Validação

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Coordenação Institucional

Araci Hack Catapan/UFSC

Coordenação de Projeto

Sílvia Modesto Nassar/UFSC

Coordenação de Design Instrucional

Beatriz Helena Dal Molin/UNIOESTE e UFSC

Coordenação de Design Gráfico

Carlos Antonio Ramirez Righi/UFSC

Design Instrucional

Renato Cislaghi/UFSC

Web Master

Rafaela Lunardi Comarella/UFSC

Web Design

Beatriz Wilges/UFSC
Gustavo Pereira Mateus/UFSC
Mônica Nassar Machuca/UFSC

Diagramação

Andréia Takeuchi/UFSC
Bruno César Borges Soares de Ávila/UFSC

Revisão

Júlio César Ramos/UFSC

Projeto Gráfico

e-Tec/MEC

Catálogo na fonte elaborada pela DECTI da Biblioteca
Central da Universidade Federal de Santa Catarina

M583e Messa, Wilmara Cruz

**Empreendedorismo / Wilmara Cruz Messa. – Manaus:
Centro de Educação Tecnológica do Amazonas, 2011.
68 p. : il.**

Inclui bibliografia

ISBN: 978-85-63576-28-6

1. Empreendedorismo. 2. Negócios – Planejamento. I. Título.

CDU: 658.012.4

Apresentação e-Tec Brasil

Prezado estudante,

Bem-vindo ao e-Tec Brasil!

Você faz parte de uma rede nacional pública de ensino, a Escola Técnica Aberta do Brasil, instituída pelo Decreto nº 6.301, de 12 de dezembro 2007, com o objetivo de democratizar o acesso ao ensino técnico público, na modalidade a distância. O programa é resultado de uma parceria entre o Ministério da Educação, por meio das Secretarias de Educação a Distância (SEED) e de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), as universidades e escolas técnicas estaduais e federais.

A educação a distância no nosso país, de dimensões continentais e grande diversidade regional e cultural, longe de distanciar, aproxima as pessoas ao garantir acesso à educação de qualidade, e promover o fortalecimento da formação de jovens moradores de regiões distantes, geograficamente ou economicamente, dos grandes centros.

O e-Tec Brasil leva os cursos técnicos a locais distantes das instituições de ensino e para a periferia das grandes cidades, incentivando os jovens a concluir o ensino médio. Os cursos são ofertados pelas instituições públicas de ensino e o atendimento ao estudante é realizado em escolas-polo integrantes das redes públicas municipais e estaduais.

O Ministério da Educação, as instituições públicas de ensino técnico, seus servidores técnicos e professores acreditam que uma educação profissional qualificada – integradora do ensino médio e educação técnica, – é capaz de promover o cidadão com capacidades para produzir, mas também com autonomia diante das diferentes dimensões da realidade: cultural, social, familiar, esportiva, política e ética.

Nós acreditamos em você!

Desejamos sucesso na sua formação profissional!

Ministério da Educação
Janeiro de 2010

Nosso contato
etecbrasil@mec.gov.br

Indicação de ícones

Os ícones são elementos gráficos utilizados para ampliar as formas de linguagem e facilitar a organização e a leitura hipertextual.



Atenção: indica pontos de maior relevância no texto.



Saiba mais: oferece novas informações que enriquecem o assunto ou “curiosidades” e notícias recentes relacionadas ao tema estudado.



Glossário: indica a definição de um termo, palavra ou expressão utilizada no texto.



Mídias integradas: sempre que se desejar que os estudantes desenvolvam atividades empregando diferentes mídias: vídeos, filmes, jornais, ambiente AVEA e outras.



Atividades de aprendizagem: apresenta atividades em diferentes níveis de aprendizagem para que o estudante possa realizá-las e conferir o seu domínio do tema estudado.

Sumário

Palavra da professora-autora	9
Apresentação da disciplina	11
Projeto instrucional	13
Aula 1 - Decisões iniciais	15
1.1 Espírito empreendedor.....	15
1.2 Características do espírito empreendedor.....	17
1.3 Próprio negócio.....	19
1.4 Negócio bem-sucedido.....	22
Aula 2 – O mundo dos negócios	27
2.1 O que é um negócio.....	27
2.2 Como escolher o negócio adequado.....	28
2.3 As oportunidades de negócio.....	31
2.4 Como obter o máximo de seu negócio.....	34
Aula 3 - Mercado de trabalho das micro, pequenas e médias empresas no Brasil	37
3.1 Abordando o cenário nacional.....	37
3.2 Por que alguns negócios não dão certo.....	38
3.3 Classificação de micro e pequenas empresas.....	40
Aula 4 – O que é importante para se montar um negócio	43
4.1 Tipos de negócios.....	43
4.2 Ramos de atividade.....	43
4.3 Planeje a sua empresa.....	44
4.3 Utilidade do plano de negócios.....	46
4.4 Conhecimento de características para montar um plano de negócios.....	47
4.5 Componentes do plano de negócios.....	49

Aula 5 – Como elaborar um plano de negócios	51
5.1 Situação atual.....	51
5.2 Tipos de sociedade.....	52
5.3 Qual o melhor caminho.....	56
Aula 6 - Definindo missão, visão, valores, objetivos e estratégia	59
6.1 Definindo a missão do negócio.....	59
6.2 Definindo a visão de futuro.....	60
6.3 Definindo os objetivos globais do negócio.....	61
6.4 Definindo a estratégia do negócio.....	62
6.5 Conselhos finais.....	63

Palavra da professora-autora

Caro estudante!

É muito bom nos encontrarmos neste momento de trocas significativas de conhecimento!

No decorrer do seu estudo, você terá a oportunidade de perceber que o **Empreendedorismo** é um tema cativante, que está tomando conta da sociedade brasileira nos últimos anos. Ser empreendedor é, antes de tudo, ser diferente em sentido positivo e verdadeiramente apaixonante.

Convido você a fazer uma leitura atenta e a realizar as atividades propostas que se encontram no decorrer do caderno didático. Tudo lhe será útil para ajudar a sistematizar o seu estudo.

Espero que você traga suas experiências para agregar valor ao que tratamos no decorrer deste material.

Mãos à obra!

Bom estudo!

Um grande abraço!
Profa. Wilmara Cruz Messa

Apresentação da disciplina

Num dado dia, em dada circunstância, você tem um limite. E você busca esse limite. Então toca o limite e diz: “Certo, este é o limite”. Todavia quando alcança, algo acontece... e você percebe que pode ir mais longe! Com sua mente, sua determinação, seu instinto e sua experiência, você pode tentar mais alto.

Ayrton Senna

Esse é o perfil do verdadeiro empreendedor! E você, por estar aqui conosco, já é um deles e vai aprender um pouco mais sobre isso, passando a saber que o empreendedor não deve apenas saber criar seu próprio negócio, deve saber gerir para poder mantê-lo e sustentá-lo por um ciclo de vida longo e obter retornos significativos do seu investimento.

O espírito empreendedor envolve emoção, paixão, impulso, inovação, risco e intuição, não se esquecendo da racionalidade.

O empreendedor deve saber fixar metas e objetivos e buscar meios que garantam a sua chegada ao esperado da melhor forma possível.

Este caderno foi elaborado para ser um informativo de fácil compreensão para avaliar e discutir as condições favoráveis para um proveitoso negócio. Dessa forma, a principal preocupação foi utilizar uma linguagem clara, simples, mas também técnica, disposta em pequenas aulas, cada qual voltada para um assunto específico, nas quais procuramos apresentar os principais itens necessários ao pequeno empreendedor, como:

- quais as decisões iniciais e básicas para começar seu próprio negócio ou desenvolver mais intensamente as suas atividades;
- como planejar, organizar, conseguir financiamentos, obter pessoal e, finalmente, lançar o novo empreendimento;
- como assegurar a viabilidade e a competitividade do negócio em um mundo em contínua mutação;

- como sustentar tanto a lucratividade a curto prazo como o crescimento a longo prazo.

Portanto, caro estudante, se você deseja abrir seu próprio negócio, instalar sua própria empresa, empreender uma firma, ganhar autonomia e independência financeira ou ampliar e expandir seus negócios atuais, nós lhe desejamos uma boa sorte.

Projeto instrucional

Disciplina: Metodologia do Projeto Técnico (carga horária: 20h).

Ementa: A ciência e a produção do conhecimento. Projeto de pesquisa e suas etapas de elaboração. O projeto técnico, conceituação e características. Elaboração e apresentação do projeto técnico. Aspectos técnicos da redação. Orientação para elaboração do pré-projeto. Procedimentos metodológicos. O Trabalho Final de Curso.

AULA	OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	MATERIAIS	CARGA HORÁRIA (horas)
1 – O método e produção de conhecimento.	Perceber a importância da legitimação de uma perspectiva metodológica no fazer ciência; Compreender a ciência como fator fundamental para a produção do conhecimento; Reconhecer o método como um fator fundamental para a produção do conhecimento científico.	Texto explicativo com utilização de ilustrações e vídeo; Pesquisa na internet.	04
2 – As correntes de pensamento contemporâneo	Refletir acerca das correntes filosóficas essenciais para o desenvolvimento da pesquisa; Compreender as correntes de pensamento contemporâneo e a legitimação do método de construção do conhecimento científico.	Texto explicativo com utilização de ilustrações e vídeo; Pesquisa na internet.	04
3 – Diretrizes para a elaboração do projeto de pesquisa.	Adquirir os conhecimentos necessários à elaboração do projeto de pesquisa; Compreender o processo de elaboração de um projeto de pesquisa.	Texto explicativo com utilização de ilustrações e vídeo; Telas explicativas com a forma de configuração dos itens.	04
4 – Diretrizes para a elaboração do projeto técnico.	Adquirir os conhecimentos necessários à elaboração do projeto técnico; Compreender o processo de elaboração de um projeto técnico.	Texto explicativo com utilização de ilustrações e vídeo; Telas explicativas com a forma de configuração dos itens.	04
5 – Diretrizes para a apresentação escrita do projeto.	Conhecer as diretrizes para a apresentação escrita do projeto; Adquirir os conhecimentos necessários para apresentação de um trabalho científico.	Texto explicativo; Autodemonstração	04

Aula 1 - Decisões iniciais

“O ser empreendedor é marcado pelo espírito de inovação. Está na busca constante de algo essencialmente novo, não se satisfazendo em manter o seu negócio, quer inovar sempre”.

Araújo, 2004 (apud Pereira, 1995, p. 15)

Objetivos

Conhecer o conceito de empreendedorismo.

Identificar as características básicas do espírito empreendedor e de tornar um negócio bem-sucedido.

1.1 Espírito empreendedor

Nesta aula discutiremos as origens do pensamento empreendedor, as características do espírito empreendedor, as habilidades necessárias para tocar seu próprio negócio e como torná-lo um negócio bem-sucedido.

Inicialmente se pretende que você tenha em mente que ser empreendedor não é somente ser um fundador de empresas ou um construtor de novos negócios. O empreendedor é uma pessoa que “fareja” oportunidades fortuitas, antes que outros o façam. O termo empreendedor vem do francês *entrepreneur*, que significa aquele que assume riscos e começa algo novo.

Segundo Longenecker e Moore (apud CHIAVENATO, 2008, p. 3)

O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Essa definição envolve não apenas os fundadores de empresas, mas os membros da segunda ou terceira geração de empresas familiares e os gerentes-proprietários, que compram empresas já existentes de seus fundadores.

Segundo Gartner (apud CHIAVENATO, 2008, p. 3)

O espírito empreendedor está também presente em todas as pessoas que, mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem seus próprios negócios, estão preocupadas e focalizadas em assumir riscos e inovar continuamente.

Os empreendedores fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Eles não são somente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em mudança, transformação e crescimento. Dessa forma, milhares de pessoas com esse perfil, desde jovens a pessoas adultas e de todas as classes sociais, inauguram novos negócios por conta própria e agregam a liderança dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao processo das nações. É essa a força vital que faz pulsar o coração da economia.



Para saber mais consulte o site <http://portal.crie.coppe.ufrj.br/portal/data/documents/storedDocuments/%7B93787CAE-E94C-45C7-992B-9403F6F40836%7D/%7B6BAD252A-FCE4-4D30-B8D8-583F2FA8311B%7D/Aimportanciadosmodelosdenegocio.pdf>

Exemplo de sucesso 1: O espírito empreendedor da Dell, segundo Chiavenato (2008, p. 37)

Quando ainda era calouro na *University of Texas*, Michael Dell começou a vender peças de computador pelo correio. Quando alcançou o patamar mensal de vendas de US\$ 80 mil, Dell abandonou a escola para se dedicar em tempo integral ao seu negócio. Dessa forma, rendia-se ao seu espírito empreendedor em face das perspectivas favoráveis do seu negócio. Em meados de 1985, a *Dell Computer Corporation* começou a vender clones de PC IBM montados com peças em desuso a um preço menor que US\$ 1 mil. Em 1993, as vendas anuais da empresa alcançaram US\$ 2 bilhões! A partir daí, foi só crescimento.

Em 2000, as vendas diárias da Dell ultrapassavam os US\$ 50 milhões e, em 2001, pela primeira vez, ela se torna líder mundial no setor. Em 2005, a empresa entra na lista das empresas americanas mais admiradas da *Revista Fortune*.

Dell afirma que nunca se imaginou como alguém que fizesse carreira até chegar ao topo. Ele queria apenas controlar seu próprio destino e sempre achou que teria sucesso em sua empreitada. Tinha forte inclinação para criar um negócio.

O espírito empreendedor fica evidente nesse caso. A juventude não foi barreira para o sucesso da Dell. Ele começou do nada para criar uma pequena empresa que cresceu rapidamente e se tornou referência no mercado.

1.2 Características do espírito empreendedor

O empreendedor é, na verdade, a pessoa que tem o dom de fazer as coisas acontecerem, pois possui tato e sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com estas habilidades é capaz de transformar ideias em realidade, em prol de si e da comunidade. Por ter criatividade em alto nível de energia, a pessoa empreendedora demonstra imaginação e perseverança, para conseguir transformar ideias simples e mal-estruturadas em algo concreto e bem-sucedido aos olhos do mercado.

O que se caracteriza o **ímpeto** empreendedor? Citamos três características básicas que identificam o espírito empreendedor:

- a) **necessidade de realização**: cada pessoa possui suas diferenças individuais quanto à necessidade de realização. Existem aquelas que apresentam pouco desejo de realizar algo e, portanto, se contentam com o status que já alcançaram. Em contrapartida, existem pessoas que apresentam muita vontade de realizar eventos e feitos, pois gostam de competir com certo padrão de excelência e preferem ser pessoalmente responsáveis por tarefas e objetivos que atribuíram a si próprias;
- b) **disposição para assumir riscos**: a pessoa empreendedora assume vários riscos ao iniciar o seu próprio negócio. Assume riscos financeiros decorrentes do investimento do próprio dinheiro e do abandono de empregos seguros e de carreiras definidas; riscos familiares ao envolver a família no negócio; riscos psicológicos pela possibilidade de fracassar em negócios arriscados. Segundo McClelland (1961 apud CHIAVENATO, 2008, p. 45), verificou-se que as pessoas com alta necessidade de realização também têm moderadas pretensões para assumir riscos. Dessa forma, elas preferem situações arriscadas até o ponto em que podem exercer determinado controle pessoal sobre o resultado, em contraste com situações de jogo em que o resultado depende apenas de sorte. A preferência pelo risco moderado reflete autoconfiança do empreendedor;
- c) **autoconfiança**: a pessoa autoconfiante sempre estará preparada para enfrentar os desafios que existem ao seu redor e tem domínio sobre os problemas que enfrenta. As pesquisas mostram que os empreendedores

de sucesso são pessoas independentes que enxergam os problemas inerentes a um novo negócio, mas acreditam em suas principais habilidades pessoais para superar tais problemas.

Na Figura 1.1, apresentamos as três características básicas do empreendedor.

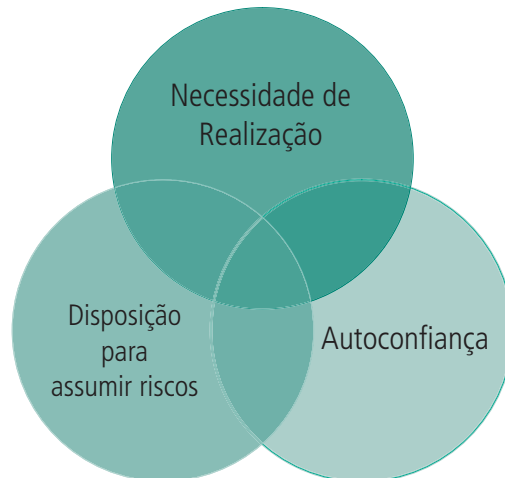


Figura 1.1: Características básicas do empreendedor

Fonte: da autora

Todavia, nem todo empreendedor será obrigado a buscar um novo objetivo ou meta na sua vida. Há pessoas que abrem seu próprio negócio com objetivo de fuga de questões ambientais. Segundo Knight (1980 apud CHIAVENATO, 2008, p. 52), é possível identificar vários fatores ambientais que encorajam ou impulsionam as pessoas a iniciar novos negócios. Esse autor rotulou sete tipos de empreendedores refugiados:

- a) **refugiados estrangeiros:** trata-se de pessoas que são imigrantes em outros países e, por questões de preconceitos, discriminações, ou desvantagens de cultura e língua principalmente, ao buscar um emprego assalariado, não têm sucesso; então, iniciam um novo negócio;
- b) **refugiados corporativos:** trata-se das pessoas que fogem da realidade trabalhista de médias e grandes empresas e montam seu negócio próprio;
- c) **refugiados dos pais:** são as pessoas que abandonam a família e tentam mostrar que podem fazer coisas de maneira independente, ou melhor, sozinhas;
- d) **refugiados do lar:** são as pessoas que iniciam negócio próprio após o crescimento dos filhos ou quando se sentem livres das responsabilidades da casa;
- e) **refugiadas femininas:** mulheres que não conseguiram sobreviver às

discriminações em algumas empresas e montam o negócio próprio para se tornarem independentes dessa discriminação;

- a) refugiados sociais: são pessoas alheias à cultura que é implantada na empresa, que buscam uma atividade como empreendedoras;
- b) refugiados educacionais: são pessoas que se sentem cansadas de cursos acadêmicos e decidem iniciar seu próprio negócio.

Na Figura 1.2 podemos observar a representação da postura de um empreendedor que visualiza o negócio com seriedade sem torná-lo uma grande aventura.



Figura 1.2: A visão empreendedora

Fonte: <http://flammarion.wordpress.com/2009/06/01/>

1.3 Próprio negócio

A decisão de tocar seu próprio negócio deve ser muito clara. De início, é a sua decisão principal. Você deve estar totalmente comprometido com ela, para ir em frente, superar as dificuldades que normalmente aparecem e derubar os obstáculos que surgirão. Se o negócio falhar, e esse é um risco que realmente existe, você não deverá desistir. Tudo deve ser bem pensado e ponderado para garantir o máximo de sucesso.

Pensando pelo lado dos riscos prováveis, é necessário saber quais são as possíveis causas do insucesso nos novos negócios, para que possa evitar e neutralizar, impedindo que venham a lhe prejudicar no futuro. Nos novos negócios, o insucesso prematuro é elevadíssimo, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam. Assim, é necessário ter cautela.

Dessa forma, é importante ficar atento às causas mais comuns de falhas nos negócios, para que não sejam cometidas por você.

Quadro 1.1: As causas mais comuns de falha nos negócios	
Inexperiência	Inexperiência do empreendedor; Falta de experiência gerencial; Experiência desequilibrada.
Fatores econômicos	Lucros insuficientes; Juros elevados; Perda de mercado; Mercado consumidor restrito; Nenhuma viabilidade futura.
Vendas insuficientes	Fraca competitividade; Recessão econômica; Vendas insuficientes; Dificuldade de estoque; Localização inadequada.
Despesas excessivas	Despesas operacionais elevadas.
Outras causas	Negligência; Capital insuficiente; Clientes insatisfeitos; Fraudes; Ativos insuficientes.

Fonte: Chiavenato (2008, p.15)

Os perigos comuns que ocorrem nos novos negócios são:

- a) ter uma visão pouco clara ou incorreta de seu próprio negócio;
- b) deixar a desejar quanto aos dados de identificação de seu cliente;
- c) escolher de forma inadequada o sócio com o qual vai trabalhar;
- d) planejar de forma insuficiente ou incompleta as necessidades financeiras do novo negócio;
- e) escolher inadequadamente o local para abrir seu negócio;
- f) administrar financeiramente de forma incorreta o negócio;
- g) apresentar conhecimento deficitário sobre produção de bens e serviços com padrão de qualidade e de custo;
- h) desconhecer os concorrentes e o mercado;
- i) desconhecer a venda e promoção de seus produtos/serviços;
- j) tratar de modo inadequado o cliente.

Olhando por um lado positivo de um negócio bem-sucedido é necessário envolver as seguintes questões:

- a) qual será o novo negócio: produto/serviço/mercado?
- b) qual será o tipo de cliente a ser atendido?
- c) quais serão as necessidades financeiras do novo negócio?
- d) qual será o local adequado para o novo negócio?
- e) como administrar as operações do novo negócio?
- f) como produzir os bens e serviços dentro de um padrão de qualidade e de custo?
- g) como ter conhecimentos sobre o mercado e concorrência?
- h) como dominar o mercado fornecedor?
- i) como vender e promover os produtos/serviços?
- j) como encarar os clientes?

Consulte o *site* <http://www.casodesucesso.com/?conteudoid=43>. Faça um pequeno apanhado dos pontos que considerou mais importantes. Poste no fórum de discussão do AVEA.



Exemplo de sucesso 2: A Gol, segundo Chiavenato (2008, p. 76)

Em um setor marcado por problemas e precária situação financeira – o das empresas de aviação comercial – a Gol Transportes Aéreos é um caso recente de ímpeto empreendedor. Em uma decisão audaciosa, nasceu a primeira empresa aérea nacional a operar com o conceito de baixo custo e tarifa baixa aplicado em vários países. Trata-se de um mercado que não existia no Brasil. Em seu primeiro aniversário, a empresa chegou à marca de 2, 25 milhões de passageiros transportados, com uma média de 90 passageiros por voo – excelente ocupação para o tipo de aeronave que a empresa utiliza. A nova companhia conquistou aproximadamente 20% do mercado doméstico, batendo alguns recordes na história da aviação nacional. A Gol possui um quadro de 1.400 funcionários e acumulou altos índices de pontualidade e regularidade ao longo dos últimos 15 meses. Fechou o balanço do primeiro ano com 24 mil operações de pouso e decolagem e quase 26 mil horas

voadas, tendo quase 14 horas de voo por avião a cada dia nos 130 trechos diários cobertos pela empresa. A maioria dos passageiros por ela transportados, 99% do total, manifestou a possibilidade de voltar a voar pela companhia.

Atualmente, a Gol não é apenas um dos maiores grupos de transporte aéreo do Brasil como também da América Latina. Apenas sete anos depois de sua fundação, adquiriu a Varig e passou a transportar mais de 75 milhões de passageiros, com sua participação do mercado doméstico tendo subido para 40% e uma das mais altas taxas de ocupação – de cerca de 70%.

1.4 Negócio bem-sucedido

A escolha de um negócio mais oportuno e suscetível de êxito envolve forte dose de análise e intuição. A seguir evidenciamos algumas razões pelas quais as pessoas se engajam em negócios:

- a) forte desejo de ser seu próprio patrão, de ter independência e não receber ordens de outros, fundamentando-se apenas em seu talento pessoal. A isso se dá o nome de espírito empreendedor;
- b) oportunidade de trabalhar naquilo que gosta, em vez de trabalhar como empregado apenas para obter garantias seguras de um salário mensal e férias a cada ano;
- c) desejo pessoal de reconhecimento e prestígio;
- d) possibilidade de acumular riqueza e oportunidade de ganhar mais que quando era empregado;
- e) desafio em aplicar recursos próprios e habilidades pessoais em um ambiente desconhecido.

De acordo com McClelland (apud CHIAVENATO, 2008, p.18), as principais características que um empreendedor bem-sucedido deve possuir são as seguintes:

- a) iniciativa e busca de oportunidades;
- b) perseverança;
- c) comprometimento;
- d) busca de qualidade e eficiência;

- e) coragem para assumir riscos;
- f) fixação de metas objetivas;
- g) busca de informações;
- h) planejamento e monitoração sistemáticos, isto é, detalhamento de planos e controles;
- i) capacidade de persuasão e de estabelecer redes de contatos pessoais;
- j) independência, autonomia e autocontrole.

Essas características devem buscar equilíbrio, bom-senso e, se possível, que estejam presentes entre os parceiros e colaboradores do empreendedor, para assim constituir um todo harmonioso. O segredo está em desenvolver todas essas características no seu conjunto, pois elas constituem a matéria-prima básica do homem e mulher de negócios, a essência do espírito empreendedor.

O que pode tornar você bem-sucedido em um negócio é a junção de duas coisas: o negócio oportuno e apropriado e o espírito empreendedor bem-dotado que o leva adiante.

Vamos realizar uma análise de suas características, uma autoavaliação:

Característica desejável	Muito baixa	Baixa	Média	Alta	Muito alta	Elevadíssima
Iniciativa pessoal						
Busca de oportunidades						
Perseverança						
Comprometimento						
Qualidade do trabalho						
Eficiência						
Coragem de assumir riscos						
Fixação de metas objetivas						
Busca de informações						
Planejamento e monitoração						
Capacidade de persuasão						
Capacidade de fazer contatos						
Independência						
Autonomia						
Autocontrole						

Além de possuir as características anteriormente relacionadas, para conseguir sucesso o empreendedor precisa:

- a) ter vontade de trabalhar muito;
- b) comunicar-se bem;
- c) ter facilidade para organizar o trabalho;
- d) gostar do que faz;
- e) ser hábil nas relações interpessoais;
- f) assumir desafios;
- g) saber tomar decisões.

Se você conseguir apresentar todas as características apontadas anteriormente, terá uma receita empreendedora (Figura 1.3).



Figura 1.3: A receita empreendedora

Fonte: <http://www.sxc.hu/photo/1208043>

É necessário refletir sobre essas características e tentar melhorar cada uma delas, caso não tenha essas habilidades. O ideal é que você saiba dosar todas essas características, tentando integrá-las em um conjunto harmonioso de comportamento empreendedor.

Outra questão relevante a ser considerada e que torna um negócio bem-sucedido é o planejamento detalhado daquilo que se pretende fazer. O plano de negócios é fundamental! No decorrer deste caderno teremos a oportunidade de discuti-lo.

Outro fator relevante é ter capital financeiro adequado para tocar o negócio. Ter dinheiro ou crédito é também fundamental.

A sorte no empreendimento é mais um fator relevante. E como isso não depende exclusivamente de você, desejamos muito boa sorte em qualquer atividade que vá executar.

Para isso, é importante ficar atento aos fatores relevantes para o sucesso no seu negócio próprio:

- Uma oportunidade de negócios potenciais;
- Um espírito empreendedor adequadamente qualificado e motivado;
- Um planejamento sólido e bem detalhado do negócio;
- Capital suficiente para bancar o negócio;
- Muita sorte pela frente.

É importante ponderar alguns itens ao criar seu novo negócio:

- a)** esqueça finais de semana, feriados, férias, jornada de trabalho de 8h/dia pelo menos nos primeiros anos. Provavelmente você terá que levar trabalho para casa no início do seu negócio;
- b)** o risco eventual de perdas e prejuízos não pode ser descartado;
- c)** certamente, você não terá um ganho regular como se estivesse num emprego que lhe garantisse isso mensalmente;
- d)** você terá inúmeras responsabilidades. Terá de tomar decisões, muitas vezes sozinho, e muitas vezes precisará de um profundo engajamento para solucionar problemas que possam surgir;
- e)** você terá que fazer o que gosta para se realizar também pessoalmente;
- f)** todo o seu tempo disponível deverá estar voltado para o negócio. Isso reduzirá o tempo com a família, para os amigos e também para o lazer.

O importante para que tudo dê certo é a presença de características como iniciativa e dedicação. Acreditamos em pessoas como você, capazes de se engajar em novos negócios, abrir novos empregos e gerar valor para a sociedade. Este é o espírito empreendedor que incentiva novos empreendimentos, impulsiona a prosperidade e aumenta as oportunidades de novos negócios e iniciativas.

Resumo

Nesta aula, você pôde conhecer alguns conceitos de empreendedorismo, as características básicas do espírito empreendedor e como tornar um negócio bem-sucedido.

Atividades de aprendizagem

Analise as suas respostas referentes às características respondidas anteriormente no quadro de autoavaliação e reflita quais as atitudes de mudança que necessitaria tomar caso indicasse as opções que julgasse em você como “muito baixa” e “baixa”. Faça um quadro com as características e atitudes de mudança conforme modelo abaixo:

Características	Atitudes de mudança

Após concluir o preenchimento deste quadro, poste suas reflexões no fórum e compare com as respostas apresentadas por seus colegas, comentando os pontos idênticos e os divergentes.

Aula 2 – O mundo dos negócios

Objetivos

Conhecer o conceito de negócio.

Entender o funcionamento do mundo dos negócios e as oportunidades geradas a pequenas empresas.

2.1 O que é um negócio

Nesta aula discutiremos as vantagens e desvantagens de ser um empregado, assim como as vantagens e desvantagens de decidir trabalhar para si mesmo.

Segundo Chiavenato (2008), negócio é um esforço organizado por determinadas pessoas para produzir bens e serviços, a fim de vendê-los em um determinado mercado e alcançar recompensa financeira pelo seu esforço.

Se o negócio estiver organizado, a tendência natural será alcançar a recompensa financeira, como mostra a representação da Figura 2.1.



Figura 2.1: Sucesso no empreendedorismo

Fonte: <http://www.creditrepairbiz.com/images/pot.jpg>

Quadro 2.1: As vantagens de ser empregado e de ser empreendedor

Vantagens de ser empregado de alguma empresa	Vantagens de ser dono do próprio negócio
não corre riscos financeiros;	
tem o salário mensal;	
sente-se seguro e protegido pelo seu empregador;	é empreendedor da própria atividade, é o dono da bola;
as decisões estratégicas são tomadas pelos dirigentes da empresa;	não precisa seguir ordens alheias;
não há por que se preocupar com os negócios da empresa;	faz o que acha que deve ser feito, escolhe os caminhos;
tem férias garantidas;	toma as decisões estratégicas;
tem benefícios sociais pagos pela empresa;	pode ter um progresso financeiro muito maior ou muito menor;
pode aspirar por uma vaga dentro da organização;	constrói algo totalmente seu;
pode participar nos resultados da empresa;	satisfaz seu espírito empreendedor;
não precisa quebrar a cabeça com soluções de problemas.	é a cabeça do negócio.

Fonte: Chiavenato (2008, p.25)

Todo negócio envolve algum produto/serviço e, conseqüentemente, algum fornecedor e algum cliente; uma cadeia de entradas, processos e saídas; alguma produção e algum mercado; uma forma de satisfazer alguma necessidade do cliente ou responder a alguma oportunidade de mercado.

Negociar significa basicamente comprar e vender algo a alguém. E produzir esse algo agregando valor nessas duas situações.

Todo negócio envolve necessariamente o ato de produzir ou vender um produto ou prestar um serviço. Um produto é um bem concreto: algo que se pode pegar, ver e apalpar.

2.2 Como escolher o negócio adequado

Existe uma enorme variedade de negócios que estão à disposição dos empreendedores. Os ramos de atividade de negócios são extremamente variados. Alguns são explorados intensamente, enquanto outros surgem aleatoriamente como áreas inexploradas, sendo verdadeiras oportunidades em um mundo competitivo. É interessante que você seja submetido a algumas questões prévias, antes de decidir nesse mundo tão grande de oportunidades.

- qual é o volume de capital que você pretende investir?
- qual o retorno que você pensa ou precisa obter?
- qual a natureza das atividades de trabalho envolvidas?

- d)** qual são suas experiências profissionais?
- e)** quais são os seus objetivos?
- f)** quais são as suas atitudes e opiniões a respeito de negócios?
- g)** quais são as suas características de personalidade?
- h)** quais são os seus conhecimentos e habilidades?
- i)** quanto tempo você pode ficar sem um salário mensal?

Refletindo sobre essas questões, certamente será mais fácil a sua escolha.

Criar um novo negócio partindo do nada pode ser o caminho mais utilizado quando se discute um novo empreendimento. Uma nova empresa representa uma oportunidade significativa para muitos empreendedores.

As oportunidades para se iniciar um novo negócio podem ser resumidas em quatro vertentes:

- a)** invenção de um produto/serviço;
- b)** desenvolvimento de uma nova tecnologia;
- c)** desenvolvimento de um novo mercado;
- d)** desenvolvimento de novos benefícios.

As pequenas empresas possuem geralmente características que facilitam enormemente sua entrada no mercado, a saber:

- a)** propriedade e operação independentes;
- b)** escopo de operações localizado e definido;
- c)** não são dominantes no seu campo de atuação;
- d)** tamanho pequeno em seu mercado;
- e)** pequeno investimento de capital financeiro.

Exemplo de sucesso 3: Vislumbrando oportunidades naquilo que os outros veem problemas, segundo Chiavenato (2008, p. 77)

Ernesto Igel foi um brasileiro que entrou no mundo dos negócios depois de um incidente. O dirigível Zeppelin, que tinha seus voos programados para o Brasil, explodiu. Com ele, sobraram alguns campos de pouso e depósitos de gás que o abasteciam. Ninguém sabia o que fazer com todo aquele combustível. Igel percebeu a oportunidade por trás do problema. Pensou em engarrafar o gás em cilindros de metal para abastecer fogões domésticos. Era uma alternativa higiênica para os tradicionais fogões a lenha ou a carvão. Barreiras não faltaram: não haviam fogões adequados no mercado para o curso do combustível e as pessoas imaginavam que o botijão de gás era uma bomba dentro de casa. Para contornar essas barreiras, Igel não somente engarrafou o gás – pela Ultragas – como também produziu fogões, vendendo-os em uma cadeia de lojas, criando assim, a Ultralar. Foi por meio dessas iniciativas que surgiu o Grupo Ultra, cuja estratégia global mudou completamente a figura do grupo empresarial, um dos maiores do país.

Outra oportunidade de negócio seria o empreendedor optar por comprar um negócio como uma alternativa viável, em vez de iniciar o seu próprio ou comprar uma franquia. Também pode juntá-lo aos negócios de família. Tal decisão é importante levar em consideração aspectos importantes, como resultados do quadro a seguir.

No Quadro 2.2 apresentaremos uma lista de prós e contras para a compra de um negócio já existente.

Quadro 2.2: Prós e contras para a compra de um negócio já existente	
Prós	Contras
Um negócio bem-sucedido aumenta a chance de sucesso.	Você poderá herdar deficiências provocadas pelo dono anterior.
O local já está escolhido e utilizado.	A imagem do negócio já foi estabelecida e, se for imagem fraca, será difícil mudar.
Se o negócio é lucrativo, você lucrará mais cedo.	A modernização poderá ser necessária.
O planejamento já foi realizado e facilita o futuro.	A clientela pode não ser boa.
A clientela já existe.	Os fornecedores podem não ser bons.
Os fornecedores também.	O estoque pode não ser adequado.
O estoque já está disponível e não precisa ser adquirido.	O equipamento pode estar deteriorado.
O equipamento necessário já está pronto.	O preço de compra pode sobrecarregar o fluxo de caixa e prejudicar a lucratividade.
O financiamento só será necessário para aquisição do negócio.	Os precedentes já foram concedidos.
Você adquire a experiência do dono anterior.	Os funcionários podem não ser os melhores.
Os funcionários têm experiência no negócio.	Pode ser necessária uma mudança estratégica.
Os requisitos podem orientar na direção do negócio.	

Fonte: Cohen (1983, p. 126-127)

Segundo Longenecker (1998 apud CHIAVENATO, 2008, p. 79), na prática a lista de prós e contras pode ser condensada em quatro considerações básicas para a tomada de decisão sobre a compra de um negócio já existente:

- a) redução da incerteza;
- b) aquisição de operações em andamento;
- c) relacionamentos já consolidados;
- d) preço de negociação.

Exemplo de sucesso 4: Boticário, segundo Chiavenato (2008, p. 83)

Em 1977, o bioquímico Miguel Krigsner e mais três sócios fundaram, em Curitiba, no Paraná, uma pequena botica chamada O Boticário para fabricar xampus e cremes. O ativo fixo era composto de uma bateadeira de bolos para misturar cremes e alguns garrafões de vinho para armazenar componentes líquidos. Enquanto aviava receitas de dermatologistas, Krigsner analisava o mercado de cosméticos, e assim percebeu que haveria público para produtos de alta qualidade com um conceito ligado à natureza, desde que existisse um canal de distribuição alternativo, pois as lojas de departamentos e os supermercados estavam focados em perfumes e cosméticos de grandes fabricantes. Em 1980, Krigsner abriu uma loja no aeroporto Afonso Pena como um canal inicial para vendas. A aceitação foi surpreendente e os sócios começaram a receber pedidos e franquia da marca. Em 1989, a empresa contava com um total de mil lojas franqueadas no país.

Atualmente, este número é mais do que o dobro e há produtos do Boticário espalhadas pelo mundo inteiro, desde Portugal (onde já está há mais de 20 anos) e América Latina até Arábia Saudita, Emirados árabes, África do Sul, sendo que em 2006, Miguel Krigsner é condecorado em Nova York, com o Prêmio de Varejista Internacional do Ano.

2.3 As oportunidades de negócio

As oportunidades para iniciar um negócio poderão estar em algumas das seguintes áreas:

- a) manufatura;
- b) atacado;
- c) varejo;
- d) serviços.

Dentre as quatro áreas apresentadas, o varejo constitui a mais favorável aos novos empreendedores, por ser a entrada no mercado mais fácil e um tipo de negócio mais familiar aos consumidores.

2.3.1 Manufatura

Podemos dizer que manufatura trata da conversão de matérias-primas em produtos acabados, a montagem de partes em conjuntos, a fabricação de máquinas e equipamentos especializados. Normalmente denomina-se a manufatura de indústria.

A empresa de manufatura requer um pesado investimento inicial em instalações para fábrica, maquinaria, pessoal especializado e grandes volumes de compras de materiais básicos ou semiprocessados e suprimentos para possibilitar a produção.

A seguir mostraremos alguns exemplos de manufaturas:

- Cartazes de Propagandas; roupas e serviços correlatos; componentes e acessórios elétricos; joalherias e metais preciosos; produtos plásticos em geral; roupas masculinas e femininas; padarias ou casas de pães; gráficas; produtos químicos; oficinas em geral; produtos de atletismo ou esportivos, etc.

Dependendo do tipo de manufatura, os clientes podem ser distribuídos em vários segmentos do mercado, como **atacadistas**, **varejistas**, outras indústrias, comércio, setor agrícola ou agências do governo.

Alguns exemplos de **atacadistas**:

- Autopeças, produtos químicos, confecções, componentes elétricos, flores, frutas, móveis, mantimentos em geral, tintas, joias e bijuterias, suprimentos de papelaria, produtos esportivos, brinquedos em geral, papel e papelão, produtos de informática, mercadorias em geral.

A-Z

atacadistas

Atacadistas são os intermediários entre os produtores e os varejistas. Os atacadistas estão distribuídos entre escritórios de vendas, agências mercantis, etc.

varejistas

Varejistas são também intermediários nos canais de distribuição que conduzem o produto até o consumidor final.

O setor de varejo é muito importante porque emprega milhares de pessoas e faz escoar os produtos até o consumidor final. De todas as categorias de negócios, o varejo é o mais comum. Uma pequena firma varejista requer boa localização, espaço adequado, cartazes e um estoque inicial de mercadorias. Dependendo do negócio, o investimento inicial pode ser relativamente baixo.

Alguns exemplos de empresas **varejistas**:

- Mercados, supermercados e hipermercados, bares, lojas de calçados, drogarias e farmácias, postos de gasolina, lojas de material de construção, lojas de móveis, lojas de bicicletas, padarias e panificadoras, lojas de computadores e suprimentos, restaurantes, lojas de roupas, lojas de autopeças, lojas de produtos eletrônicos, lojas de produtos esportivos, floriculturas, livrarias e papelarias, mercearias.

2.3.2 Serviços

Serviços são atividades, benefícios ou satisfações que são oferecidos para venda ou em conexão com vendas de determinados bens. Não requerem grandes investimentos, podendo ser operacionalizados de sua própria casa, na garagem ou em uma sala que sirva de local para o negócio. Provavelmente, a categoria de serviços é a que mais se beneficia com o chamado escritório virtual, ou seja, o escritório não físico, que se conecta a qualquer ponto do mundo por computador, fax ou telefone.

Alguns exemplos de empresas de **serviços**:

- Videolocadoras, jardinaria em geral, corte e costura, consultorias, decoração, assistência técnica e eletrodomésticos, oficinas mecânicas, creches, agências de preparação de currículos, de recrutamento e seleção, hotéis, motéis, boates, cinemas, teatros, serviços de encanadores, eletricitas, marceneiros, chaveiros, pedreiros, pintores, barbearias, cabeleireiras, manicures, locadoras de carros, digitação de dados ou textos, contabilidades e auditorias, advocacias, serviços de pintura, traduções em geral, serviços de entregas com *motoboys*, escolas de dança, agências de turismo, estacionamento de carros, estúdios fotográficos, serviços de manutenção, escritórios virtuais para locação, bufês, assessorias de eventos.

2.4 Como obter o máximo de seu negócio

Baseado no Guia PEGN (2002, p. 52), apresentamos algumas dicas importantes para você se firmar no mundo dos negócios:

- a) excelência: você precisa se considerar seu próprio concorrente e procurar se superar a cada dia. Essa é a única maneira de você desafiar a competição no mercado;
- b) cooperação: ninguém está isolado do mundo. Você precisa desenvolver parcerias estratégicas e juntar esforços com outras empresas do ramo para reduzir custos operacionais e complementares, talentos e competências;
- c) apoio da família e dos amigos: você pode (e deve) envolver a família e os amigos no negócio para ajudá-lo a buscar soluções;
- d) criatividade e inovação: seja um eterno questionador daquilo que faz. Nunca considere o que produz perfeito e acabado. Pense sempre em melhorar, criar e inovar continuamente;
- e) soluções novas: ofereça sempre novos produtos/serviços ou um atendimento diferenciado ao cliente;
- f) foco no cliente: conheça e ouça o cliente e esteja sempre disponível para ajudá-lo a resolver os seus problemas e necessidades;
- g) visibilidade: faça com que o empreendimento seja visível ao público-alvo e invista em divulgação e propaganda;
- h) capacitação e conhecimento: você deve investir pesadamente no aprendizado contínuo e no desenvolvimento de conhecimentos e competências dos parceiros;
- i) autonomia: busque sempre alternativas próprias e nunca espere que o governo venha solucionar os problemas de sua empresa. Aja com independência;
- j) divertimento: faça do trabalho um *hobby*, um divertimento, tanto para você como para todos os funcionários e clientes. Crie um ambiente de trabalho agradável e harmonioso. A alegria ajuda – e anima – o negócio.

Resumo

Nesta aula você pôde conhecer o conceito de negócio, conheceu dicas de como escolher o negócio adequado de acordo com o seu perfil de investidor, bem como passou a conhecer algumas dicas para obter o máximo de produtividade, qualidade e lucro de um bom negócio.

Atividades de aprendizagem

Nesta aula você realizou a leitura de alguns casos de sucesso. Pesquise na internet um caso de sucesso que começou por acaso como o de Ernesto Igel, criador do Grupo Ultra, descreva no editor de texto e comente em que ramo de atividade pode-se adequar esse caso pesquisado. Poste suas observações no AVEA.

Aula 4 – O que é importante para se montar um negócio

Objetivo

Conhecer os passos para montar um negócio próprio, como motivação para montar o seu.

Para obtermos êxito em qualquer empreendimento, devemos conhecer ao máximo todas as implicações sobre o negócio que vamos abrir ou instalar, ou seja, se é, de fato, uma atividade que tenderá sempre a crescer respeitando suas próprias leis de funcionamento e atendendo do melhor modo a clientela à qual se volta. Esta aula terá como tema os vários tipos de negócio e você conhecerá mais de perto diversas possibilidades de um novo trabalho.

4.1 Tipos de negócios

Os negócios podem ser de vários tipos, como franquia, associações, cooperativa, empresas familiares, etc.

4.2 Ramos de atividade

Existem diversos ramos de atividades, conforme apresentados a seguir:

a) Empresas industriais – são aquelas que transformam matérias-primas, manualmente ou com auxílio de máquinas e ferramentas, fabricando mercadorias. Abrangem desde o artesanato até a moderna produção de instrumentos eletrônicos.

Ex.: fábrica de móveis; de roupas; de computadores, de esquadrias, etc.

b) Empresas comerciais – são aquelas que vendem mercadorias diretamente ao consumidor, como é caso do comércio varejista, ou aquelas que compram do produtor para vender ao varejista – comércio atacadista.

Ex.: restaurante; supermercado; armarinho; loja de ferragem, etc.

- c) **Empresa de prestação de serviços** – são aquelas cujas atividades não resultam na entrega de mercadorias, mas da oferta do próprio trabalho ao consumidor.

Ex.: cinema; lavanderia; escola; hospital, etc.

4.2.1 Setores de atividades

Dentro dos ramos de atividades existem vários setores que podem ser explorados por uma empresa, por exemplo:

- a) setores industriais;
- b) setores comerciais;
- c) setores de prestação de serviços.

4.3 Planeje a sua empresa

Para abrir uma empresa, deve-se levar em conta que obter sucesso depende, sobretudo, de um bom planejamento. Embora qualquer negócio ofereça riscos, é possível prevenir-se contra eles executando um bom planejamento, também denominado **plano de negócios**.

Todo planejamento deve ser escrito e, a cada passo, o empreendedor deve fazer o máximo de anotações que o ajudarão a tomar a decisão de iniciar a empresa. Com a elaboração do Planejamento ou plano de negócios, o empreendedor obterá uma noção prévia do funcionamento de seu empreendimento do ponto de vista financeiro, sob os aspectos referentes aos clientes, aos fornecedores, aos concorrentes (mercado) e também sobre toda a organização necessária ao funcionamento do empreendimento escolhido.

4.3.1 Plano de negócios

O plano de negócios é um documento escrito que tem o objetivo de estruturar as principais ideias e opções que o empreendedor analisará para decidir quanto à viabilidade da empresa a ser criada. Também é utilizado para a solicitação de empréstimos e financiamento junto a instituições financeiras, bem como para expansão de sua empresa. Na Figura 4.1 há uma representação da consonância entre o plano e a necessidade financeira de sua empresa.



Figura 4.1: Representação da consonância entre plano e necessidades financeiras de uma empresa

Fonte: <http://www.sxc.hu/photo/1148457>

Numa visão mais ampliada, **o plano de negócios tem as seguintes funções:**

- a) avaliar o novo empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro, jurídico e organizacional;
- b) avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação: para cada um dos aspectos definidos no plano de negócios, o empreendedor poderá comparar o previsto com o realizado;
- c) facilitar, ao empreendedor, a obtenção de capital de terceiros quando o seu capital próprio não é suficiente para cobrir os investimentos iniciais.

4.3.2 Análise dos riscos

O conhecimento de alguns aspectos da vida das empresas deve permitir a avaliação do grau de atratividade do empreendimento, subsidiando a decisão do futuro empresário na escolha do negócio que pretende desenvolver.

Basicamente, os riscos do negócio referem-se:

- a) **à sazonalidade** – caracterizada pelo aumento ou redução significativos da demanda pelo produto em determinada época do ano. Os negócios com maior sazonalidade são perigosos e oferecem riscos que obrigam os empreendedores a manobras precisas. Quando em alto grau, é considerada fator negativo na avaliação do negócio;
- b) **a efeitos da economia** – a análise da situação econômica é questão importante para a avaliação da oportunidade de negócio, já que alguns deles são gravemente afetados, por exemplo, por economias em recessão;

- c) **aos controles governamentais** – setores submetidos a rigorosos controles do governo, nos quais as regras podem mudar com frequência, oferecem grande grau de risco e são pouco atraentes para pequenos investidores;
- d) **à existência de monopólios** – alguns empreendimentos podem enfrentar problemas por atuar em áreas em que haja monopólios formados por “mega-organizações”, que dominam o mercado, definindo as regras do jogo comercial. No Brasil, a comercialização de pneus, produtos químicos em geral e tintas são exemplos típicos de segmentos fortemente monopolizados;
- e) **a setores em estagnação ou retração** – nesses setores, há uma procura menor que a oferta de bens/serviços, o que torna a disputa mais acirrada. Nas épocas de expansão e prosperidade de negócios, ao contrário, novos consumidores entram no mercado, promovendo a abertura de novas empresas;
- f) **a barreiras à entrada de empresas** – referem-se a obstáculos relacionados com: exigência de muito capital para o investimento; alto e complexo conhecimento técnico; dificuldades para obtenção de matéria-prima; exigência de licenças especiais; existência de contratos, patentes e marcas que dificultam a legalização da empresa; outros.



Após pesquisar um pouco mais sobre plano de negócios, no site: <http://video.yahoo.com/watch/2771296/8044452>, elabore um texto em forma de notícia e publique no fórum do AVEA.

4.3 Utilidade do plano de negócios

O plano de negócios serve para que empreendedores de sucesso o utilizem para realizar análises sobre a viabilidade de um negócio e planejem o empreendimento de seus sonhos.

Antes de começar a colocar em prática os passos necessários para a legalização do negócio, é preciso que o futuro empresário tenha uma série de conhecimentos fundamentais, tais como: conhecer o ramo de atividade onde vai atuar, o mercado, fazer um planejamento do que vai ser colocado em prática na nova empresa, estabelecer os objetivos que pretende atingir, entre outros.

Para isso é preciso fazer um levantamento de dados e informações em uma série de órgãos (IBGE, sindicatos, associações, Sebrae, etc.) para saber como se encontra esse mercado, quanto o futuro empresário terá que vender por mês para não vir a fracassar, quanto poderá retirar por mês de *pro labore* sem prejudicar o bom funcionamento da empresa, quais os impostos a

pagar e suas alíquotas e quanto guardar de recursos financeiros para fazer frente aos compromissos nos primeiros meses. Enfim, é preciso fazer o planejamento financeiro e da estrutura da nova empresa.

Existem muitas atividades a serem exploradas, mas atenção! Há uma série de fatores que influenciam e limitam a escolha de um ramo de negócio.

4.4 Conhecimento de características para montar um plano de negócios

Todo novo empreendedor necessita ter conhecimento aprofundado do mercado. Portanto, fique atento às características necessárias para que você consiga elaborar um plano de negócios que atenda às suas expectativas:

- a) **conhecer o ramo de atividade** – é preciso conhecer alguns dados elementares sobre o ramo em que pretende atuar, possibilidades de atuação dentro do segmento (por exemplo, no ramo da confecção pode-se atuar com *jeans*, malha, linho, produtos para público infantil, adulto, feminino.);
- b) **conhecer o mercado consumidor** – o estudo do mercado consumidor é um dado importante para o empreendimento, pois abrange as informações necessárias à identificação dos prováveis compradores. O que produzir, de que forma vender, qual o local adequado para a venda, qual a demanda potencial para o produto. Essas são algumas indagações que podem ter respostas mais adequadas quando se conhece o mercado consumidor;
- c) **conhecer o mercado fornecedor** – para iniciar e manter qualquer atividade empresarial, a empresa depende de seus fornecedores – o mercado fornecedor. O conhecimento desse mercado vai se refletir nos resultados pretendidos pela empresa. Mercado fornecedor é aquele que fornece à empresa os equipamentos, máquinas, matéria-prima, mercadorias e outros materiais necessários ao seu funcionamento;
- d) **conhecer o mercado concorrente** – o mercado concorrente é composto pelas pessoas ou empresas que oferecem mercadorias ou serviços iguais ou semelhantes aos que você pretende oferecer. Esse mercado deve ser analisado criteriosamente, de maneira que sejam identificados: quem são meus concorrentes; que mercadorias ou serviços oferecem; quais são as vendas efetuadas pelo concorrente; quais os pontos fortes e fracos da minha concorrência e se os seus clientes lhes são fiéis;

- e) **definir produtos a serem fabricados, mercadorias a serem vendidas ou serviços a serem prestados** - é preciso conhecer detalhes do seu produto/serviço. Ofereça produtos e serviços que atendam às necessidades de seu mercado. Defina qual a utilização do seu produto/serviço, qual a embalagem a ser usada, tamanhos oferecidos, cores, sabores, etc.;
- f) **analisar bem a localização de sua empresa** – onde montar o meu negócio? A resposta certa a essa pergunta pode significar a diferença entre o sucesso ou o fracasso de um empreendimento. Tudo é importante para essa escolha e deve ser observado e registrado;
- g) **conhecer marketing** – *marketing*, como muitos pensam, não é só propaganda. *Marketing* é um conjunto de atividades desenvolvidas pela empresa, para que ela atenda aos desejos e necessidades de seus clientes. As atividades de *marketing* podem ser classificadas em áreas básicas, que são traduzidas nos 4 P's do *marketing*. São eles: Produto, Pontos de Venda, Promoção (Comunicação) e Preço;
- h) **processo operacional** – este item trata do como fazer. Devem ser abordadas questões como: que trabalho será feito e quais as fases de fabricação/venda/prestação de serviços; quem fará; com que material; com que equipamento; e quando fará. É preciso verificar quem tem conhecimento e experiência no ramo: você, um futuro sócio ou um profissional contratado?
- i) **projeção do volume de produção, de vendas ou de serviços** – É prudente que o empreendedor ou empresário considere: a necessidade e a procura do mercado consumidor; os tipos de mercadorias ou serviços a serem colocados no mercado; a disponibilidade de pessoal; a capacidade dos recursos materiais – máquinas, instalações; a disponibilidade de recursos financeiros; a disponibilidade de matéria-prima, mercadorias, embalagens e outros materiais necessários;
- j) **projeção da necessidade de pessoal** – identifique o número necessário de pessoas para o tipo de trabalho e que qualificação elas deverão ter, inclusive as do serviço de escritório;
- k) **análise financeira** – é necessário fazer uma estimativa do resultado da empresa a partir de dados projetados, bem como uma projeção do capital necessário para começar o negócio, pois terá que fazer investimento em local, equipamentos, materiais e despesas diversas, para instalação e funcionamento inicial da empresa.

4.5 Componentes do plano de negócios

Deste ponto em diante, serão apresentados todos os tópicos necessários a serem desenvolvidos no seu plano de negócios:

4.5.1 Descrição do negócio

- a) qual o tipo de negócio;
- b) onde o negócio será instalado;
- c) como será o funcionamento (horário de funcionamento);
- d) número de empregados (definir o porte da empresa; cargos; funções);
- e) natureza jurídica (Sociedade limitada, Sociedade civil, Firma individual).

4.5.2 Clientes

- a) quem são os clientes;
- b) qual o nicho de mercado.

4.5.3 Concorrentes

- a) quem são;
- b) quantos são;
- c) onde estão;
- d) pontos fortes e fracos;
- e) tecnologia utilizada;
- f) como vencê-los.

4.5.4 Investimentos

- a) máquinas, equipamentos, móveis, utensílios necessários;
- b) reformas necessárias;
- c) **capital de giro** necessário;
- d) ponto comercial (próprio ou alugado).

4.5.5 Custos

- a) despesas fixas (aluguel, água, luz, telefone, limpeza, material de escritório, transporte, alimentação, contador, retirada dos sócios, etc.);

A-Z

capital de giro

termo que se refere aos recursos necessários para que a empresa financie a sua produção, bem como o dinheiro usado para pagar fornecedores.

- b) impostos e despesas sobre vendas;
- c) salários e encargos;
- d) custo variável (contratação de mão de obra temporária; matéria-prima).

Custos – são as despesas em que uma empresa incorre na produção de bens ou serviços, ou seja, pagamentos efetuados pela empresa aos seus fatores produtivos, salários, matérias-primas;

Custo total – inclui os custos fixos (que não se alteram quando a produção varia) e os custos variáveis (que aumentam à medida que aumenta a quantidade produzida); **(CT = CF + CV)**.

Custos fixos – custos de equipamentos e de pessoal efetivo, independentemente da produção;

Custos variáveis – são os que podem variar em função do aumento da produção (como matérias-primas ou a contratação de pessoal temporário).

4.5.6 Receitas

$$RT = Q \text{ (quantidade)} \times P \text{ (preço)}$$

- Estimativa de receitas a curto e longo prazo.

Receita total – é o montante financeiro recebido da venda de bens e serviços (correspondente ao volume de negócios da empresa).

4.5.7 Lucro

$$LT = RT - CT$$

- Estimativa de lucro desejado.

Lucro – é a diferença entre as receitas e os custos.

Resumo

Nesta aula aprendemos todos os passos necessários para montar um negócio, trabalhando conceitos importantes para um futuro empreendedor.

Atividade de aprendizagem

Pesquise na internet outros casos de sucesso relacionados a jovens empreendedores, e comente no fórum do AVEA, relatando qual a sua ideia de implantação de um negócio próprio.



Para conferir como os jovens estão arriscando no empreender, assista ao vídeo do SEBRAE- MG "Jovens se arriscam para abrir o próprio negócio" de 7min46s, no endereço

<http://video.yahoo.com/watch/6252307>,

e em seguida procure elaborar um pequeno vídeo ou grave uma entrevista, que você postará no nosso Ambiente Virtual.

Aula 3 - Mercado de trabalho das micro, pequenas e médias empresas no Brasil

Objetivo

Analisar o cenário do mercado de trabalho das micro, pequenas e médias empresas no País, construindo uma visão crítica a partir do cenário de sua cidade.

3.1 Abordando o cenário nacional

Nesta aula abordaremos algumas pesquisas sobre o cenário nacional em relação ao empreendedorismo no Brasil.

Temos notícia de que o cidadão brasileiro é um **empreendedor** por meio de uma pesquisa nacional sobre empreendedorismo realizada pelo Sebrae, que entrevistou 43.000 pessoas em 21 países, durante o ano de 2000, e que chegou à conclusão de que o Brasil é o país que apresenta a maior porcentagem de empreendedores (SEBRAE, 2000). Urge, porém, que eles se preparem melhor.

Vejamos o que notifica a pesquisa:

- a) para cada oito brasileiros em idade adulta, um está abrindo ou pensando em abrir um negócio;
- b) no caso dos americanos, a proporção é de 10 para um;
- c) no caso dos australianos, a proporção é de 12 para um.

O mesmo levantamento mostra porém que, apesar do grande número de empreendedores, no Brasil a oportunidade de criar e manter um negócio por mais de três anos é relativamente baixa.

Um dos estudos do Sebrae (2007) constatou que de cada 100 empresas abertas no país:

- a) 35 não chegam ao final do primeiro ano de vida;
- b) 46 não sobrevivem ao segundo;
- c) 56 empresas desaparecem no terceiro ano de vida.



Caro estudante, acredito que você possa realizar esta atividade de modo criativo e fidedigno ao que proponho: faça uma pesquisa em sua cidade e levante o número de casas de comércio ou fábricas que foram abertas e continuam em atividade e outras que abriram, mas fecharam em seguida. Não se esqueça de levantar as datas de instalação e de fechamento, se for o caso. Escreva um artigo em estilo jornalístico e poste no fórum do AVEA.

3.2 Por que alguns negócios não dão certo

- a) falta de preparo;
- b) falta de informação;
- c) falta de planejamento e,
- d) falta de conhecimento específico do negócio.

A abertura de novos mercados na economia globalizada tem conduzido a um significativo fortalecimento das micro, pequenas e médias empresas na última década. De acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS, 2001), existiam no Brasil cerca de 5,6 milhões de empresas, das quais 99% eram de micro e pequeno porte, 0,6% de médio e 0,4% de grande porte.

Nesse universo, o setor da indústria responde por 18% do total de empresas, o de comércio por 45% e o de serviços por 37%. Em relação às microempresas, o comércio detém a maior participação do mercado formal: 46% do total de empresas desse estrato empresarial. Nos pequenos empreendimentos, o setor de serviços apresenta a maior participação relativa, com cerca de 44% das organizações. Entre os negócios de médio porte, apesar de a indústria ter uma participação significativa de 33%, é o setor de serviços que detém a maior participação relativa (47%).

A Figura 3.1 apresenta a participação de cada categoria empresarial na economia nacional e a Tabela 3.1 mostra a distribuição do número de empresas brasileiras, classificadas de acordo com os setores de atividade.

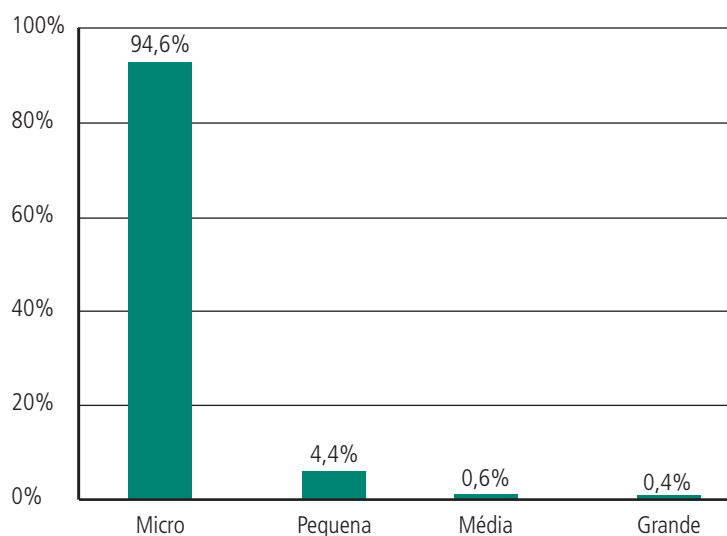


Figura 3.1: Participação das empresas na economia brasileira, segundo o porte

Fonte: Elaborado de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais – RAIS

Tabela 3.1: Distribuição do número e empresas, segundo o setor de atividade							
PORTE	INDÚSTRIA		COMÉRCIO		SERVIÇOS		Total
	Nº Empre- sas	%	Nº Empresas	%	Nº Empresas	%	Nº Empresas
Micro	939.267	17,8	2.414.652	45,8	1.923.389	36,4	5.277.308
Pequena	48.314	19,7	88.941	36,2	108.203	44,1	245.458
Média	9.856	33,3	5.724	19,4	13.999	47,3	29.579
Grande	1.580	7,0	2.955	13,2	17.899	79,8	22.434
Total	999.017	17,9	2.512.272	45,1	2.063.490	37,0	5.574.779

Fonte: Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)

Com referência à distribuição de trabalhadores das empresas formais, a RAIS 2001 mostra que as micro e pequenas empresas são responsáveis por 41,4% dos postos de trabalho, enquanto as médias respondem por 12,3%.

Na indústria, as micro e pequenas empresas respondem por 51% dos trabalhadores formais, as médias por 26% e as grandes por 23%. No comércio, 78% dos postos de trabalho formais estão nas MPE e 9% nas médias empresas. Em termos de serviços, as micro e pequenas empresas participam com 26% e as médias com 6%. A Figura 3.2 apresenta a distribuição do número de trabalhadores nas micro, pequenas e médias empresas formais, segundo o setor de atividade.

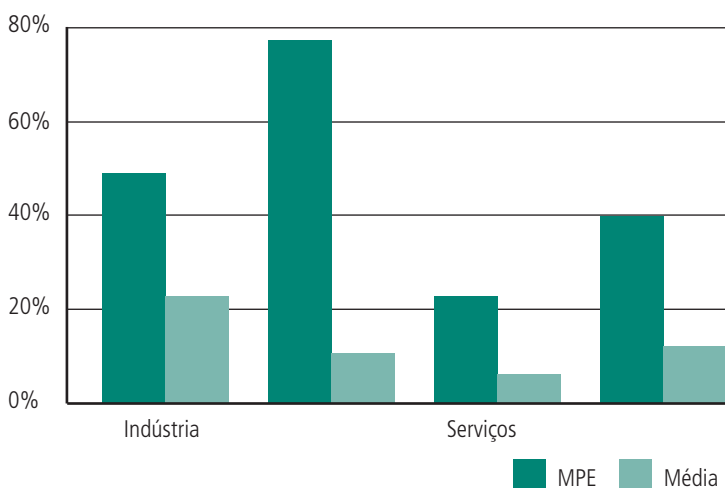


Figura 3.2: Distribuição do número de trabalhadores nas MPE e médias empresas, segundo setor de atividade

Fonte: Elaborado de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)

De acordo com os dados do Sebrae (2007), as micro, pequenas e médias empresas constituem 90% dos estabelecimentos econômicos e detêm de 60% a 70% dos empregos nos países que compõem a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento na Europa (OCDE).

Um aspecto relevante a ser considerado sobre as micro, pequenas e médias empresas se refere à sua classificação. No Brasil, o critério mais utilizado é do Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas e Médias Empresas (**Sebrae**), que mensura o porte das empresas a partir do número de empregados, conforme mostra o Quadro 3.1.

Quadro 3.1: Classificação das empresas segundo o número de empregados	
PORTE	EMPREGADOS
Microempresa	No comércio e serviços até 09 empregados Na indústria até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte	No comércio e serviços de 10 a 49 empregados Na indústria de 20 a 99 empregados
Empresa de Médio Porte	No comércio e serviços de 50 a 99 empregados Na indústria de 100 a 499 empregados
Empresa de Grande Porte	No comércio e serviços mais de 99 empregados Na indústria mais de 499 empregados

Fonte: Sebrae (1997)

3.3 Classificação de micro e pequenas empresas

As empresas industriais estão classificadas segundo seu porte: **número de empregados e faturamento anual**.

É importante saber qual a classificação de sua empresa, para que esta possa ter acesso a linhas de financiamento diferenciadas.



Para saber mais sobre BNDES, consulte o site <http://www.bndes.gov.br>

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) têm definições diferentes para classificar as micro e pequenas empresas. O primeiro segue o **Estatuto da Micro e Pequena Empresa** e o segundo se baseia na **receita operacional bruta**.

Veja no Quadro 3.2 em que categoria sua empresa se insere.

Quadro 3.2: Classificação das empresas de acordo com o faturamento anual				
	Microempresa	Pequena Empresa	Média Empresa	Grande Empresa
Sebrae	Até 19 empregados de Faturamento anual de até R\$244 mil.	Até 99 empregados de Faturamento anual de até R\$ 1,2 milhão.	-	-
BNDES	Receita operacional bruta anual ou anualizada de até R\$ 1,2 milhão.	Receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 1,2 milhão e inferior a R\$ 10,5 milhões.	Receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 10,5 milhões e inferior a R\$ 60 milhões.	Receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 60 milhões.

Fonte: Sebrae (1997)

Resumo

Nessa aula foi apresentado o cenário geral de classificação das empresas no Brasil.

Atividade de aprendizagem

Nesta aula foram apresentados dados que classificam as empresas no Brasil. Pesquise na internet o cenário de países que concorrem com o Brasil, no que tange à abertura de empresas, e que tipo de atividade tem mais ênfase nesses países pesquisados. No fórum do AVEA, discuta com o seu tutor sobre sua pesquisa apontando os dados e sua análise dos mesmos.

Aula 5 – Como elaborar um plano de negócios

Mais do que nunca, ter uma visão voltada para o futuro é a diferença entre o sucesso e o fracasso.

Peter Drucker

Objetivo

Conhecer os passos para montar um negócio próprio, utilizando como instrumento o plano de negócios.

Nesta aula aprenderemos a elaborar um plano de negócios, verificando a melhor estratégia, o projeto e o objetivo.

Um erro comum entre os empreendedores é o de não dedicar tempo suficiente para o planejamento da empresa que pretendem implantar. Se você não quiser fazer parte das estatísticas oficiais, que estimam em 60% a taxa de mortalidade das micro e pequenas empresas (MPEs) após cinco anos do início de suas atividades, o melhor é planejar com cuidado a abertura do seu negócio.

Como um mapa, o **plano de negócios** orienta o empreendedor sobre QUAL O MELHOR CAMINHO (Estratégia) ao sair de ONDE ESTÁ (Projeto) para ONDE QUER CHEGAR (Objetivo).

5.1 Situação atual

Onde estou? O primeiro objetivo do plano de negócios deve ser o de ajudar o próprio empreendedor a entender qual a situação atual do projeto, ou empresa.

5.1.2 Nome da empresa e forma jurídica

Inclua o nome que pretende adotar para o negócio, definindo como a empresa será constituída do ponto de vista jurídico (Firma individual, civil, comercial, limitada, etc.)

5.2 Tipos de sociedade

É importante ter conhecimento dos tipos de sociedade existentes e que você poderá optar ao montar um negócio próprio. Assim, você terá consciência da que melhor se aplica à sua necessidade.

5.2.1 Sociedade civil & comercial

As sociedades consideradas *stricto sensu* são aquelas que se propõem a produzir lucros e distribuí-los entre seus sócios.

Nesse entendimento, a sociedade tem na busca do lucro sua finalidade, que é também a dos sócios. Esse tipo de sociedade bifurca-se em duas subespécies, quais sejam, a sociedade civil e a sociedade comercial. A distinção entre as referidas subespécies repousa no objeto social.

Para classificar uma sociedade como civil ou comercial, tem-se, pois, que aferir o seu objeto, de modo a verificar se corresponde a uma atividade civil ou comercial.

As sociedades comerciais revestirão necessariamente uma das formas típicas previstas na legislação comercial, enquanto as sociedades civis têm forma livre, podendo assumir forma de sociedade comercial ou uma forma atípica qualquer.

Segundo Borba (2008, p.13) “se a sociedade apresenta objeto misto, compreendendo atividades civis e comerciais, prevalecerá a comercialidade”.

5.2.1.1 Sociedade comercial

O ato de comércio é a interposição de uma pessoa (natural ou jurídica) entre produtor e consumidor, fazendo circular a riqueza, com fito de lucro, de maneira reiterada.

Poderíamos dizer que a sociedade comercial é a pessoa jurídica que nasce de um estatuto social ou de um contrato, pelo qual duas ou mais pessoas se obrigam a prestar certa contribuição de bens ou serviços, atividades de comércio, indústria ou prestação de serviço, formando um patrimônio destinado ao exercício do comércio, com a intenção de partilhar os lucros entre si.

Tem havido, entre nós, dificuldades para conceituar atos de comércio. Entretanto, como tentativa, podemos considerar: “ato de comércio é aquele que se pratica, por profissão habitual e fim especulativo, como intermediário entre produtor e consumidor”.

A sociedade comercial mais comum é a sociedade por quotas de responsabilidade limitada, em que a responsabilidade de cada sócio é limitada à importância do capital social, que é dividido em quotas e distribuído entre eles.

Nessa definição se privilegia a prática da mercancia enquanto elemento definidor do objeto social das sociedades comerciais. Existe uma exceção, contudo, a essa definição. Por força do artigo 2º §1º da Lei 6404/76, as sociedades por ações sempre serão consideradas comerciais, ainda que tenham objeto social eminentemente civil (BRASIL, 1976).

5.2.1.2 Sociedade civil

A atividade civil, por sua vez, é extremamente extensa, passível de ser determinada mediante critério residual, isto é, será civil a atividade que não se enquadre como mercantil ou a esta não se equipare, por força de disposição legal.

As sociedades civis poderão ser constituídas para variados fins e, ainda, ter ou não finalidade lucrativa. Poderão ser simplesmente religiosas, morais, científicas ou literárias. Existem também as fundações e as associações de utilidade pública. As espécies de sociedades civis estão elencadas no inciso I do art. 16 do Código Civil.

É importante frisar que, embora uma sociedade civil persiga lucro, a atividade continua sendo civil porque é exercida sem interposição entre a produção e o consumo. Entretanto, o art. 1.364 do Código Civil determina que, no caso de a sociedade civil revestir as formas estabelecidas nas leis comerciais, deverão elas obedecer aos preceitos que dessa legislação constem.

Assim sendo, a constituição de sociedades civis com finalidade lucrativa, sob a forma de empresas de prestação de serviços mediante a adoção de tipo jurídicos caracterizados e definidos na legislação mercantil, deve seguir as normas constitutivas ditadas para tais tipos jurídicos.

Excetuando-se as associações civis, que normalmente não têm finalidade lucrativa, tanto as sociedades civis como as comerciais visam lucro, isto é, possuem fins especulativos; diferenciam-se pelo conteúdo da atividade empresarial exercida: as sociedades civis basicamente atuam na esfera da prestação de serviços (consultorias, administrações, prestações de assistência técnica etc.), ao passo que as sociedades comerciais normalmente exercem atividades comerciais ou industriais.

A sociedade comercial, tendo por fim o lucro, vai buscá-lo praticando atos de comércio a que se destina realizar. Já a sociedade civil, tendo por fim o lucro, vai realizá-lo com a prática de atos civis que constituem, por sua própria natureza, o objeto de sua finalidade.

5.2.3 Forma civil ou comercial

As sociedades comerciais têm contabilidade própria, estão sujeitas a um regime fiscal em geral mais favorável, uma vez que são tributadas em termos de IRC, e gozam de maiores facilidades no relacionamento com os outros agentes econômicos, nomeadamente com os bancos; beneficiando assim melhores condições para o investimento, crédito e aquisição de capital, para além dos próprios aumentos de capital e emissão de obrigações que podem efetuar.

Na constituição de uma sociedade, a primeira questão que se deve colocar é a de saber que forma ela deverá ter, se civil ou comercial. A princípio, as empresas que exercem uma atividade comercial deveriam seguir a forma de sociedade comercial e as restantes a forma civil. Mas na prática não é isso que ocorre, por duas razões. Por um lado, as sociedades civis também podem adotar a forma comercial, e se beneficiarem do regime das sociedades comerciais. Por outro lado, há restrições de natureza jurídica que obrigam certos tipos de atividades a serem desenvolvidas sob certas formas. Como exemplos: as sociedades de advogados têm que adotar a forma civil; os bancos têm que adotar a forma comercial.

Assim sendo, na hipótese concreta, analisa-se a Sociedade Viva Música! que apresenta as formas de uma sociedade civil com intuídos lucrativos.

A Sociedade Viva Música! tem por objeto social: (i) a participação, sob qualquer forma, no capital de outras sociedades civis ou comerciais, com sede no país ou no exterior, como sócia-quotista ou acionista, quaisquer que sejam os seus objetos sociais; (ii) edição de publicações periódicas e livros; (iii) produção e edição de conteúdo informativo para *sites* na internet (para uso próprio e de terceiros) e outros veículos de comunicação (jornais, revistas, televisão); (iv) produção de programas de rádio e televisão; (v) produção de eventos; e (vi) consultoria de comunicação e *marketing*.

Portanto podemos observar que a Sociedade Viva Música! tem por objetivo a atuação na esfera de consultoria, prestação de serviços e de assistência técnica. Enfim, ela visa à propagação do conhecimento, visa a dar todos os tipos de informações que tenham relação com a música clássica e, portanto, essa atividade não se enquadra como sociedade comercial, que têm por objetivo exclusivamente atividades lucrativas, ou seja, de comércio ou industrial.

5.2.4 Sociedade limitada (Ltda.)

Na sociedade limitada todos os envolvidos no negócio tem os mesmos direitos e responsabilidades de acordo com o combinado entre as partes envolvidas:

- a) o capital divide-se em cotas - iguais ou desiguais;
- b) a responsabilidade dos sócios é limitada à cota;
- c) todos respondem solidariamente pela integralização do capital;
- d) é vedada contribuição de cota em prestação de serviços;
- e) os sócios não poderão distribuir lucros ou realizar retiradas, se distribuídos com prejuízos do capital;
- f) pode o contrato estabelecer a composição do Conselho Fiscal - três ou mais membros e suplentes, sócios, ou não;
- g) sócios minoritários - representando 1/5 ou mais do capital , direito de eleger um dos membros do Conselho Fiscal e suplente;
- h) respondem solidariamente - todos os sócios, até o prazo de dois anos do registro da sociedade, respondem pela exata estimação de bens conferidos ao capital social;
- i) deliberações - reunião ou assembleia.

A deliberação em assembleia será obrigatória se o número dos sócios for superior a dez, caso contrário poderá haver a opção pela Reunião de Sócios.

Dispensam-se as formalidades de convocação de Assembleia Geral pela imprensa quando todos os sócios comparecerem ou se declararem, por escrito, cientes do local, data, hora e ordem do dia.

A reunião ou a assembleia tornam-se dispensáveis quando todos os sócios decidirem, por escrito sobre a matéria que seria objeto delas.

5.2.5 Sociedade simples

A sociedade simples apresenta características próprias, tais como:

- j) sociedade formada por pessoas que exercem profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, mesmo se contar com auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento da empresa;

- k) não se pode confundir sociedade simples com a antiga sociedade civil. Trata-se de coisas diferentes;
- l) exemplos padrão de sociedade simples: médicos, advogados, contadores, etc.;
- m) integralização do capital social: dinheiro ou bens;
- n) registro até 30 dias após constituição no Registro Civil das PJ;
- o) sócio não pode ser excluído da participação dos lucros ou perdas;
- p) credor pode requerer a execução dos lucros da sociedade se não há outros bens.

5.3 Qual o melhor caminho

O plano de negócios deve conter detalhes sobre a estratégia, ou seja, o caminho que a empresa pretende adotar, de forma a alcançar seu objetivo. Para tanto, é preciso incluir outras informações como as apresentadas a seguir.

5.3.1 Sócios

O papel dos sócios no sucesso ou fracasso de qualquer empreendimento é fundamental. Assim, é importante que você sempre inclua uma seção detalhando quais são os principais sócios da empresa e quais suas respectivas experiências profissionais.

5.3.2 Produtos e serviços

Inclua uma lista com os produtos ou serviços que a sua empresa pretende oferecer. Aproveite para descrever a aplicação e uso de cada um deles, para poder comparar no que se destacam em relação a produtos similares já oferecidos no mercado.

5.3.3 Plano de vendas e *marketing*

Como pretende organizar sua estrutura de vendas, ou seja, como pretende levar o seu produto ao cliente final. Qual será a sua estratégia de divulgação: quais os meios de comunicação que você pretende utilizar; com que frequência e quais os custos associados; que tipo de verba você pretende destinar para publicidade.

No Quadro 5.1, é apresentado um modelo esquematizado para o plano de negócio, segundo o Sebrae.

Quadro 5.1 Modelo de plano de negócios

Plano de Negócio

Ramo de atividade:
Por que escolheu este negócio?

Mercado consumidor:
Quem são os clientes?
O que tem valor para os clientes?

Mercado fornecedor:
Quem são os fornecedores de insumos e serviços?

Mercado concorrente:
Quem são os concorrentes?

Produtos/serviços a serem ofertados:
Quais são as características dos produtos/serviços?
Quais são os seus usos menos evidentes?
Quais são as suas vantagens e desvantagens diante dos concorrentes?
Como criar valor para o cliente por meio dos produtos/serviços?

Localização:
Quais são os critérios para a avaliação do local ou do "ponto"?
Qual é a importância da localização para seu negócio?

Processo Operacional:
Como sua empresa vai operar etapa por etapa?
Como fabricar?
Como vender?
Como fazer o serviço?
Qual trabalho será feito? Quem o fará? Com que material? Com que equipamento?
Quem tem conhecimento e experiência no ramo?
Como fazem os concorrentes?

Previsão de produção, previsão de vendas ou previsão de serviços:
Qual é a necessidade e a procura do mercado?
Qual é a sua provável capacidade de produção?
Qual é a disponibilidade de matérias-primas e de insumos básicos?
Qual é o volume de produção/vendas/serviços que você planeja para seu negócio?

Análise financeira:
Qual é a estimativa da receita da empresa?
Qual é o capital inicial necessário?
Quais são os gastos com materiais?
Quais são os gastos com pessoal de produção?
Quais são os gastos gerais de produção?
Quais são as despesas administrativas?
Quais são as despesas de vendas?
Qual é a margem de lucro desejada?

Fonte: Sebrae (1997)

Resumo

O plano de negócios é um projeto indispensável para definir os rumos atuais e futuros do novo empreendimento. As utilidades do plano de negócios são muitas; dentre elas, podemos destacar:

- a) cobre todos os aspectos internos e externos do negócio;
- b) abrange todos os negócios atuais e futuros, funciona como uma visão integrada e sistematizada do negócio;
- c) serve como um guia abrangente para a condução do negócio.

Na verdade o plano de negócios permite melhores condições para planejar, organizar, dirigir, avaliar e controlar o negócio. Em outras palavras, ele serve para retratar o início, meio e fim do empreendimento.

Atividades de aprendizagem

Pesquise na internet um formulário modelo e utilize para elaborar o seu plano de negócios de uma empresa fictícia que queira montar. Poste o plano de negócios no AVEA.

Aula 6 - Definindo missão, visão, valores, objetivos e estratégia

O empreendedor é o ser humano que realiza coisas novas e não, necessariamente, aquele que inventa.

SCHUMPETER, 1983 (apud CHIAVENATO, 2008 p. 157)

Objetivo

Perceber como é definida a missão, a visão de futuro, os objetivos globais e a estratégia do negócio.

6.1 Definindo a missão do negócio

Missão significa a razão de ser do próprio negócio, por que ele foi criado, para que ele existe. A missão da empresa sempre está centrada na sociedade. Em síntese, a missão da empresa define os produtos/serviços, os mercados e a tecnologia, refletindo valores e as prioridades do negócio.

A Figura 6.1 demonstra a missão de uma empresa e seus desdobramentos.

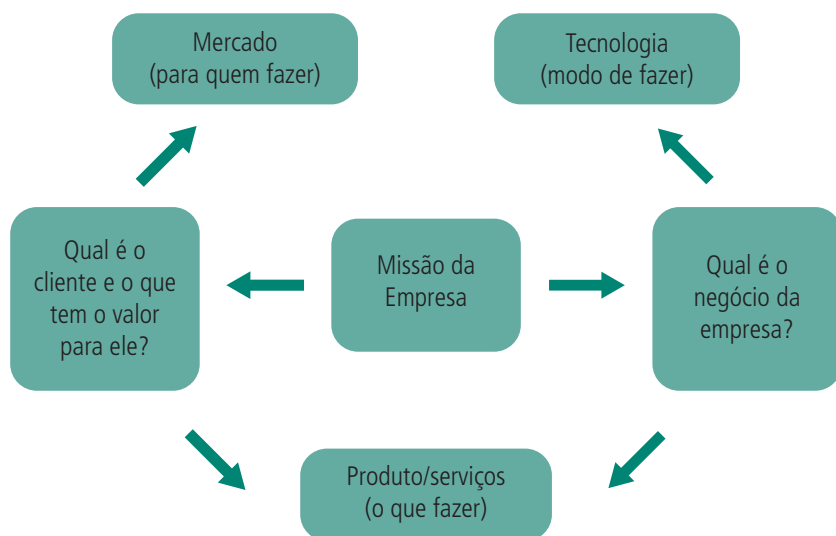


Figura 6.1: A missão da empresa e seus desdobramentos

Fonte: Chiavenato (2008, p. 142)

Além de explicitada, muitas vezes, a missão organizacional precisa ser detalhada. Vasconcelos e Pagnoncelli (2001 apud CHIAVENATO, 2008, p. 142) dão o exemplo da missão de uma empresa chamada Nansen Instrumentos

de Precisão, que é oferecer soluções em mecânica de precisão, medição e controle por meio de produtos/serviços com tecnologia e qualidade que assegurem a satisfação do cliente. Essa é a definição, assim destrinchada:

- oferecer - ir ao encontro do cliente com atitude proativa e antecipatória;
- soluções - respostas das empresas às necessidades do cliente;
- mecânica de precisão - transformação de materiais em produtos de precisão por meio de processos mecânicos;
- medição - determinação de um valor pela comparação com um padrão;
- controle - atuação no processo a fim de garantir os resultados esperados;
- serviços - atividades que fazem parte das soluções oferecidas ao cliente;
- tecnologia - conjunto de conhecimentos utilizados para gerar produtos/serviços.

É necessário que a missão seja assimilada e compreendida de uma maneira uniforme por toda a equipe da empresa, a fim de que haja consonância e convergência. Quanto maior a equipe, tanto maior a necessidade do detalhamento da missão.

6.2 Definindo a visão de futuro

A visão está focada no futuro e no destino. A visão é a imagem que o empreendedor tem a respeito do futuro do seu negócio. É o que ele pretende que o negócio seja, dentro de certo horizonte de tempo.

A visão de futuro consiste em olhar para o horizonte e vislumbrar qual é a imagem que se tem da empresa quando se chegar lá. Isso permite que o empreendedor estabeleça objetivos e metas, indicadores de desempenho e mensuradores de resultados futuros, para saber se está ou não alcançando aquilo que projetou.

No Quadro 6.1, exemplificamos de forma sucinta uma definição de visão empresarial.

Quadro 6.1: Uma definição da visão empresarial		
Nosso perfil hoje	O que queremos para o próximo ano	O que queremos para daqui a dois anos
Uma empresa que publica revistas de moda feminina	Ser uma das melhores revistas de moda feminina do país	Ser a melhor revista de moda feminina do país
Nossa circulação mensal é de 50.000 exemplares	Uma circulação mensal de 70.000 exemplares	Alcançar uma circulação mensal de 100.000 exemplares
Temos 30.000 assinantes cadastrados	Alcançar 50.000 assinantes cadastrados	Chegar a 90.000 assinantes cadastrados
Fazemos propagandas para cerca de 20 empresas do ramo de moda feminina	Fazer propaganda para cerca de 40 empresas do ramo da moda feminina	Fazer propaganda para 90 empresas do ramo da moda feminina

Fonte: CHIAVENATO (2008, p. 146)

O empreendedor precisa transmitir o que tem em mente para o seu negócio, e a visão constitui a imagem mais apropriada para isso. A visão funciona como a bússola para os parceiros envolvidos. Além disso, a visão tira a empresa da chamada zona de conforto, que é a gradativa acomodação profissional que caracteriza certos negócios.

Quadro 6.2: Diferenças entre missão e visão	
Missão	Visão
Inclui o negócio da empresa	É o sonho no negócio
É o ponto de partida	É o lugar para onde vamos
É o documento de identidade da empresa	É o passaporte para o futuro
Identifica "quem somos"	Projeta "quem desejamos ser"
Dá o rumo à empresa	Fornece energia para a empresa
É orientadora	É inspiradora
Tem o foco no presente para o futuro	Tem o foco no futuro
Tem vocação para a eternidade	É mutável, conforme os desafios

Fonte: Vasconcelos; Pagnocelli (2001, p. 225 apud CHIAVENATO, 2008, p. 148)

Todavia, não basta apenas definir a missão e a visão. É preciso ir mais além e divulgá-las de maneira intensa e ampla para toda a equipe da empresa.

6.3 Definindo os objetivos globais do negócio

Os objetivos são estados desejáveis que se pretende alcançar e realizar. Enquanto o objetivo não é alcançado, ele se constitui um alvo, uma meta; quando é atingido, deixa de ser algo desejável para se tornar uma realidade.

A Figura 6.2 busca ilustrar que se os objetivos da empresa forem bem definidos você terá plena facilidade de chegar onde deseja.



Figura 6.2: Traçando os objetivos da empresa

Fonte: <http://www.sxc.hu/photo/1115856>

Os objetivos básicos de um negócio podem ser assim definidos:

- a)** o lucro é a força motivadora do empreendedor;
- b)** o serviço ao cliente e a oferta de valores econômicos desejados (bens ou serviços) justificam a existência do negócio;
- c)** existe a responsabilidade social de acordo com os códigos éticos e morais estabelecidos pela sociedade na qual a empresa opera.

Todo objetivo deve ser formulado de maneira abrangente para estimular a criatividade e, ao mesmo tempo, de maneira restrita para oferecer uma direção ao negócio. Na prática, toda empresa tem uma variedade de objetivos: financeiros, comerciais, administrativos, tecnológicos, sociais, comunitários etc. Alguns convergem entre si e um auxilia o alcance do outro: objetivos de propaganda e venda se ajudam mutuamente. Quanto mais se anuncia um produto, mas a venda tende a crescer.

6.4 Definindo a estratégia do negócio

Após ter definido a missão, a visão, os valores e os objetivos, o passo seguinte é definir a estratégia capaz de conduzir ao alcance do sucesso planejado. Assim, a estratégia é o meio para chegar lá, ou seja, de transformar os objetivos em realidade.

A formulação da estratégia empresarial é feita por meio de várias e diferentes análises. Na verdade, a formulação faz parte de um todo maior que denominamos gestão estratégica. Ela envolve:

- a) a definição da missão, visão, valores e objetivos globais;
- b) os fatores internos da empresa;
- c) os fatores externos do mercado;
- d) a compatibilização adequada;
- e) a formulação estratégica;
- f) a implementação da estratégia;
- g) a avaliação da estratégia.

No Quadro 6.3 delineamos um exemplo de plano estratégico.

Plano Estratégico
<p>Missão da Empresa: a empresa Alpha Ltda. deseja oferecer a Manaus (região onde está localizada) rações alimentícias para cães (produto/serviço que será oferecido) de alta qualidade.</p> <p>Visão da Empresa: a Alpha Ltda. pretende, em três anos, tornar-se a melhor empresa em seu ramo de negócios em Manaus.</p> <p>Valores essenciais da empresa: qualidade, preço, confiabilidade e presteza.</p> <p>Objetivos da empresa: oferecer produtos de alta qualidade; ser reconhecida como uma empresa ética e socialmente responsável; oferecer aos investidores um retorno justo e compensador do investimento; proporcionar aos empreendedores a independência pessoal e financeira, bem como a satisfação por um trabalho bem feito.</p> <p>Estratégia da Alpha Ltda.: contratar funcionários talentosos e fornecer treinamento e desenvolvimento; valorizar e compensar os funcionários de acordo com a capacidade e contribuição que demonstrarem; desenvolver e manter uma empresa que conquiste a confiança do mercado; definir os preços dos produtos em nível justo e competitivo; alcançar um nível de crescimento e lucratividade que conquiste a posição de liderança entre as empresas do setor.</p> <p>Premissas básicas do planejamento: as instalações deverão estar prontas para que as atividades tenham início em janeiro de 2011; os funcionários deverão ser contratados e treinados trinta dias antes do início das atividades; o financiamento necessário deverá ser interligado trinta dias antes do início das atividades.</p>

Fonte: Sebrae (1997)

6.5 Conselhos finais

As ideias finais apresentadas nesse caderno didático somente têm efeito quando impulsionadas pelo espírito empreendedor de quem idealiza novos horizontes. Para tanto, lembre-se dos seguintes aspectos do negócio:

A-Z

empowerment

Empowerment: significa a descentralização de poderes pelos vários níveis hierárquicos da organização, o que permite a criação de maior motivação nos trabalhadores proporcionada por uma maior liberdade de iniciativa, com naturais benefícios para a organização como um todo. Passa pela delegação de autoridade a um dado indivíduo ou grupo dentro da organização, sendo, no entanto, acompanhado e apoiado pelas chefias. Cada indivíduo deverá ter o poder necessário e suficiente para controlar o seu próprio trabalho, reduzir custos e promover a eficiência e a motivação. Este conceito tem vindo a ser cada vez mais seguido no meio empresarial, pois é entendido como um fator crítico de sucesso a longo prazo.

A-Z

benchmarks

benchmarks: este termo tem origem na expressão inglesa benchmark, a qual se refere às cotas de nível utilizadas nas medições topográficas e foi introduzido na linguagem empresarial pela empresa Xerox, que o definiu como "o processo contínuo de medirmos e compararmos os nossos produtos, serviços e práticas com os mais fortes concorrentes ou com as empresas reconhecidas como líderes da indústria". Dessa forma, o benchmarking é não mais do que um processo ou técnica de gestão através do qual as empresas ou organizações avaliam o desempenho dos seus processos, sistemas e procedimentos de gestão comparando-o com os melhores desempenhos encontrados noutras organizações

- a) defina exatamente qual é o seu negócio, a sua missão, a sua visão, os seus valores, os seus objetivos e as suas estratégias;
- b) defina as necessidades do cliente: ele será o seu principal beneficiário;
- c) trate o cliente como um rei: ele é quem decide o sucesso do seu negócio; conquistar novos clientes representa de três a quatro vezes o custo de reter os clientes atuais: fidelizar o cliente é "fundamental", por isso, seja esperto;
- d) comprometa-se com a melhoria contínua do seu negócio;
- e) melhore sistematicamente seus processos de trabalho; aprenda a trabalhar com o cliente;
- f) evite ou previna problemas eliminando suas causas e não apenas os seus efeitos; faça com que sua equipe de trabalho esteja orientada para solução de problemas e para inovação dessas soluções;
- g) fortaleça sua equipe e incremente o **empowerment**; crie um excelente local de trabalho, melhore a qualidade de vida dos seus funcionários e reconheça um bom trabalho, recompensando o alcance de objetivos;
- h) treine e eduque continuamente o seu pessoal: faça investimentos em conhecimentos, habilidades e competências; aumente o seu capital intelectual, mas não perca esses investimentos para os concorrentes: saiba reter seus talentos.

Além disso, convém pensar nos itens a seguir:

- aprenda continuamente com a experiência;
- pense em processos e não em funções;
- ouça o cliente;
- busque **benchmarks** para alcançar a excelência.

Finalmente, faça votos para que você tenha muito sucesso e um lucro generoso, correspondente ao esforço e aos sacrifícios empregados, servindo de forte incentivo ao seu trabalho e à obtenção de resultados positivos. Boa sorte no seu empreendimento!

Resumo

Nesta aula conceituamos missão, visão, objetivos e estratégias para o negócio e aprendemos a delinear o plano estratégico, apresentando um exemplo que pode ser adaptado à sua realidade.

Atividades de aprendizagem

A partir de todos os conteúdos abordados neste caderno didático, desafio você a elaborar um plano estratégico da sua empresa fictícia criada na aula anterior. Após ter descrito as fases, poste-o no AVEA.

Referências

ALMEIDA, Flávio de. **Ser dono do nariz sem quebrar a cara**. Belo Horizonte: Instituto Brasileiro de Empreendedorismo, 1998.

BORBA, 2008 - BORBA, José Edwaldo Tavares. Direito Societário. Renovar: Rio de Janeiro/2004.

BRASIL. **Lei no 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6404consol.htm>. Acesso em: 10 nov.2010.

CHÉR, Rogério. **Empreendedorismo na veia**: um aprendizado constante. Rio de Janeiro: Elsevier: Sebrae, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2008.

COHEN, David. Como se faz gente que faz?. In: Revista Exame, Ed. 721, ano 34, nº 17, 23/08/1983, pg. 158.

Código Civil Brasileiro. Disponível em: <http://www.superdownloads.com.br/download/148/codigo-civil-brasileiro-cultura-brasil/>. Acesso em: nov de 2010.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luíza**. Brasília: Cultura Editores Associados, 1999.

Guia PEGN (2002, p. 52) - GUIA PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS: como montar seu próprio negócio. São Paulo: Globo, 2002. 52 p.

PEREIRA, Heitor José (Org.). **Criando seu próprio negócio**: como desenvolver o potencial empreendedor. Brasília: SEBRAE, 1995.

RAIS, 2001 (apud Longenecker et al (1998, p. 34) - LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. Administração de pequenas empresas. São Paulo: Makron, 1998.

SEBRAE/ES. **Como abrir sua empresa**. Vitória: Sebrae, 1996.

SEBRAE. **Definição do negócio**. Série negócio próprio.2.000. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/F2797ACDA03C2F4603256EF300512287/\\$File/NT0008FAA6.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/F2797ACDA03C2F4603256EF300512287/$File/NT0008FAA6.pdf)>. Acesso em 10 nov.2010.

SEBRAE/RS. **Pesquisa de mercado para pequenas empresas**. Porto Alegre: SEBRAE, 1997.

VALE, Gláucia M. Vasconcellos; AGUIAR, Marco Antônio de Souza; ANDRADE, Nair Aparecida de. **Fatores condicionantes da mortalidade de empresas**: pesquisa piloto realizada em Minas Gerais. Belo Horizonte: Sebrae, 1998.

Currículo da professora-autora

Wilmara Cruz Messa é graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM), especialista em Informática e Educação pela Universidade Federal do Pará (UFPA), especialista em Psicopedagogia pela Universidade Nilton Lins (AM) e especialista em Educação a Distância pela Universidade Castelo Branco/RJ, em parceria com Exército Brasileiro, pós-graduanda em Design Instrucional pelo SENAC/SP, mestranda em Educação do Ensino Profissionalizante pela Universidade Estadual do Amazonas (UEA). É professora da Universidade Estadual do Amazonas (UEA) das disciplinas de Informática Básica, Informática Aplicada, Gestão Escolar e Práticas Pedagógicas. É assessora técnica da Presidência do Conselho Estadual de Educação do Amazonas (CEE/AM), tutora especialista da Pós-Graduação em Docência da Educação Profissional no SENAC/AM e pedagoga da Escola de Educação a Distância do Centro de Educação Tecnológica do Amazonas (CETAM – EAD), apoiando a implantação do Programa e-TEC Brasil e atividades pedagógicas da escola.

Pela Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas (SEDUC/AM), participou da implantação do PROINFO/AM como coordenadora estadual, coordenadora do Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE/AM) e como produtora de materiais didáticos utilizados na capacitação dos professores da rede estadual para utilização do computador como recurso pedagógico nas escolas. Atualmente está participando como professora formadora de Informática no PROFUNCIÓNÁRIO/AM.





e-Tec Brasil
Escola Técnica Aberta do Brasil

ISBN 978-85-63576-28-6



9 788563 576286