

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DAS HORTÊNSIAS
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

LUANA MACEDO NUNES FONSECA

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NA CRIAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS

CANELA – RS

2024

LUANA MACEDO NUNES FONSECA

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NA CRIAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário da Região das Hortênsias, como requisito parcial para a obtenção da aprovação na disciplina de TCC II.

Orientador Professor Silvio Aurélio Jaeger

CANELA – RS

2024

LUANA MACEDO NUNES FONSECA

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NA CRIAÇÃO DE NOVAS EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, Campus Universitário da Região das Hortênsias, como requisito parcial para a obtenção da aprovação na disciplina de TCC II.

Orientador Professor Silvio Aurélio Jaeger

Aprovada em 28/11/2024

Banca Examinadora

Professor Silvio Aurélio Jaeger
Universidade de Caxias do Sul

Professor Idair Gaudêncio Girardi Guasseli
Universidade de Caxias do Sul

Professor Romário de Souza Gollo
Universidade de Caxias do Sul

Dedico este trabalho a minha mãe, Cecília, e ao meu pai, Nilton, que sempre me apoiaram e nunca mediram esforços para me proporcionarem o melhor. Em especial ao meu pai, que hoje não está mais aqui para poder prestigiar essa etapa da minha vida.

RESUMO

O objetivo geral do presente estudo foi ressaltar a importância do planejamento antes da abertura de qualquer empreendimento. De modo mais específico, buscou-se obter informações mais precisas, como: o quanto os empresários planejam ou não a abertura de um novo negócio, se os mesmos constroem um Plano de Negócios e se fazem análise para a tomada de decisões. Para a realização deste estudo, foi utilizada a pesquisa quantitativa, com o auxílio de um questionário estruturado com perguntas abertas e semiabertas. Dentro do universo de empresários da cidade de Gramado, Rio Grande do Sul, foram selecionados apenas empresários de microempresas da cidade supracitada. Sendo a amostra selecionada por tipicidade. A falta de planejamento é um dos maiores motivos de falência nas empresas, por isso, pode-se dizer que o Plano de Negócios não é apenas importante, ele é necessário para o planejamento de novos negócios, além disso, pode evitar futuros erros causadores de prejuízo. Com este estudo, pode-se concluir que o Plano de Negócios, elaborado adequadamente, é uma grande ferramenta para o sucesso de qualquer empreendedor e que o planejamento é indispensável para qualquer empreendimento.

Palavras-chave: planejamento; plano de negócios; novo negócio.

LISTA DE FIGURAS

| | | |
|-------------|--|----|
| Figura 1 - | Gênero dos entrevistados..... | 34 |
| Figura 2 - | Faixa etária dos entrevistados..... | 35 |
| Figura 3 - | Ramo de atuação da empresa..... | 36 |
| Figura 4 - | Ano de abertura da empresa..... | 37 |
| Figura 5 - | Motivo da abertura da empresa..... | 38 |
| Figura 6 - | Tempo para realizar o planejamento..... | 39 |
| Figura 7 - | Você construiu um Plano de Negócios na abertura da sua empresa?..... | 42 |
| Figura 8 - | Você definiu um plano de ação detalhado para implementar o seu..... Plano de Negócios?..... | 44 |
| Figura 9 - | Você fez a análise para a tomada de decisões na abertura do..... negócio?..... | 46 |
| Figura 10 - | Você identificou e avaliou os riscos potenciais do seu negócio antes..... de iniciar as operações?..... | 48 |
| Figura 11 - | Você realizou uma pesquisa de mercado para entender as..... necessidades e preferências dos clientes antes de iniciar a sua..... empresa?..... | 51 |
| Figura 12 - | Você estava confiante de que o seu planejamento inicial era sólido..... e preparado para o sucesso da sua empresa?..... | 53 |
| Figura 13 - | Você definiu metas e objetivos claros para o seu negócio antes de..... iniciar as operações? | 57 |
| Figura 14 - | Você realizou uma pesquisa de fornecedores e parceiros..... estratégicos antes de iniciar as operações?..... | 57 |
| Figura 15 - | Você teve alguma dificuldade ao abrir seu negócio?..... | 60 |
| Figura 16 - | Qual o seu nível de satisfação com o seu negócio?..... | 63 |
| Figura 17 - | Tem algo que você mudaria no planejamento da sua empresa?..... | 63 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 - Principais características dos empreendedores..... | 17 |
| Quadro 2 - Fatores que contribuem para o fechamento de empresas..... | 20 |
| Quadro 3 - Modelo de estruturação de Plano de Negócios..... | 23 |
| Quadro 4 - Forma de planejamento..... | 40 |
| Quadro 5 - De que forma você definiu um plano de ação para implementar o seu.... Plano de Negócios?..... | 44 |
| Quadro 6 - De que forma você fez a análise para a tomada de decisões na.... abertura do negócio?..... | 46 |
| Quadro 7 - De que forma você identificou e avaliou os riscos potenciais do seu.... negócio?..... | 48 |
| Quadro 8 - De que forma você realizou a pesquisa de mercado?..... | 51 |
| Quadro 9 - Justificativa das respostas..... | 54 |
| Quadro 10 - De que forma você realizou uma pesquisa de fornecedores e.... parceiros antes de iniciar as operações?..... | 58 |
| Quadro 11 - Quais foram as dificuldades que você teve?..... | 60 |
| Quadro 12 - O que você mudaria na sua empresa?..... | 64 |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO..... | 9 |
| 1.1 | TEMA, DELIMITAÇÃO E PROBLEMA DO ESTUDO..... | 10 |
| 1.2 | OBJETIVOS..... | 12 |
| 1.3 | JUSTIFICATIVA..... | 13 |
| | | |
| 2 | REFERENCIAL TEÓRICO..... | 15 |
| 2.1 | EMPREENDEDORISMO: CONCEITO E OBJETIVOS..... | 15 |
| 2.1.1 | O que é um empreendedor..... | 16 |
| 2.2 | MORTE E SOBREVIVÊNCIA DE NOVOS NEGÓCIOS..... | 18 |
| 2.3 | PLANO DE NEGÓCIOS..... | 21 |
| 2.3.1 | Estrutura do Plano de Negócios..... | 22 |
| | | |
| 3 | METODOLOGIA..... | 26 |
| 3.1 | DELINEAMENTO DA PESQUISA..... | 26 |
| 3.2 | PARTICIPANTES DO ESTUDO (ESTUDO QUALITATIVO) E/OU..... POPULAÇÃO E AMOSTRA (ESTUDO QUANTITATIVO)..... | 27 |
| 3.3 | PROCESSO DE COLETAS DE DADOS..... | 28 |
| 3.3.1 | Instrumentos de Coleta de Dados..... | 28 |
| 3.4 | PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS..... | 29 |
| 3.5 | CRONOGRAMA..... | 29 |
| 3.6 | PRÉ-TESTE..... | 30 |
| | | |
| 4 | DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS..... | 33 |
| 4.1 | ANÁLISE CRUZADA..... | 67 |
| | | |
| | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 69 |
| | | |
| | REFERÊNCIAS..... | 72 |

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA PESQUISA.....77

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA PESQUISA.....80

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA PESQUISA.....84

1 INTRODUÇÃO

A revista O Globo (2019) traz que “conforme os anos passam, vai ficando mais desafiador manter o negócio”, devido ao grande número de empresas que não sobrevivem por muito tempo no mercado, é essencial ter um Plano de Negócios, antes mesmo de abrir uma empresa, pois ele ajuda no planejamento e na organização, além de envolver as demais áreas que constituirão a futura empresa.

O Plano de Negócios é o roteiro para auxiliar o empreendedor em cada etapa que ele vai seguir em seu negócio. Através do planejamento é possível saber se o empreendimento é viável ou não, garantindo maior segurança para a execução do projeto, e maior segurança também para a tomada de decisões.

A elaboração de um Plano de Negócios antes da abertura do empreendimento é um ponto importante para obter-se sucesso e minimizar fracassos. O Plano de Negócios não é apenas importante, ele é totalmente necessário, pois pode evitar futuros erros que poderiam causar prejuízos para o empreendimento.

Esta pesquisa terá como objetivo geral identificar se o empreendedor elabora um planejamento para abrir um novo negócio. Já os objetivos específicos vai buscar descrever o que é um empreendedor, suas características e habilidades; identificar, através de um questionário, se o empresário planeja ou não planeja a abertura de um novo negócio; relatar se os empresários constroem um Plano de Negócios e fazem a análise para a tomada de decisão para a abertura de um novo negócio; e realizar revisão literária sobre empreendedorismo.

O problema de pesquisa que conduz o estudo configura-se da seguinte interrogação: os empreendedores fazem planejamento adequado para a abertura de um novo negócio? Se sim, de que forma eles fazem? Sabe-se que é de extrema importância o planejamento antes da abertura de um negócio, pois grande parte das empresas que abrem, fecham em menos de cinco anos. Isso ocorre porque muitas delas iniciam um empreendimento sem nenhum planejamento.

O referencial teórico vai buscar identificar o conceito de empreendedorismo e seus objetivos, o que é o empreendedor e suas principais características, a morte e sobrevivência das empresas, o que é o Plano de Negócios e como estruturá-lo. Já no capítulo de metodologia será apresentado o delineamento da pesquisa, esta quantitativa, realizada através de um questionário com perguntas abertas e semiabertas, onde o universo é composto por empresários da cidade de Gramado, Rio Grande do Sul, e sua amostra sendo microempreendedores do município. Neste capítulo será apresentado também o pré-teste, que será realizado para o fim de estabelecer respostas mais precisas sobre o que a pesquisa pede.

Finaliza-se com o capítulo de desenvolvimento e resultados da pesquisa, onde será analisada a pesquisa e realizada uma análise cruzada, e assim identificar se realmente os empreendedores planejaram suas empresas, se fizeram um Plano de Negócios e análise para a tomada de decisões, se identificaram e avaliaram riscos potenciais que poderiam ser causados ao negócio, entre outras questões.

Dessa maneira, o estudo mostrará que o planejamento é indispensável para a abertura de qualquer empreendimento e que o Plano de Negócios é fundamental para a sustentação da empresa. Com um Plano de Negócios adequadamente planejado, maiores são as chances de acertos nas decisões da empresa, diminuindo as chances de insucesso.

1.1 TEMA, DELIMITAÇÃO E PROBLEMA DO ESTUDO

O tema é uma área de interesse do autor, o que ele deseja identificar através de sua pesquisa. Asti Vera (1976, p. 97) define o tema como “o assunto que se deseja provar ou desenvolver; é uma dificuldade, ainda sem solução, que é mister determinar com precisão, para intentar, em seguida, seu exame, avaliação crítica e solução”.

Marconi e Lakatos (2017, p. 175) afirmam que “o tema indica o assunto macro que se pretende estudar, permitindo identificar o campo no qual a pesquisa será desenvolvida”.

Sendo assim, o tema central deste trabalho é a criação de novas empresas, onde serão abordados assuntos que são relevantes para o empreendedor começar o seu negócio, como, por exemplo: o empreendedorismo, dificuldades por trás da criação de uma empresa, o planejamento, plano de negócios, etc.

Criação de uma nova empresa vai além de apenas abrir um negócio, precisa-se de planejamento, organização, orçamentos, pesquisas, até ter tudo certo para a abertura da empresa.

“Delimitar a pesquisa é estabelecer limites para a investigação. A pesquisa pode ser limitada em relação ao assunto, à extensão ou a uma série de fatores” (Marconi; Lakatos, 2023, p. 189).

Alexandre (2021, p. 53) afirma que “em termos de linguagem científica, a delimitação precisa ser estabelecida de alguma maneira com o propósito de separar uma posição pessoal do autor de uma posição da pesquisa”.

Segundo o Sebrae (2023), hoje em dia, a maioria das empresas nasce, cresce e morre em até cinco anos, pois não têm todo o planejamento necessário e preparo pessoal para saber se a empresa vai ou não sobreviver a certos fatores, como, por exemplo: a economia, a baixa demanda, crises, má gestão e problemas externos. Contudo, a pesquisa será especificamente direcionada para os novos empreendedores, para pessoas que estão começando a empreender e querem criar um novo negócio.

Assim sendo, no referencial exposto, o tema desta pesquisa fica delimitada em planejamento na abertura de novos negócios na cidade de Gramado, Rio Grande do Sul.

Segundo Marconi e Lakatos (2022, p. 142), “o problema consiste em um enunciado explicitado de forma clara, compreensível e operacional, cujo melhor modo de solução ou é uma pesquisa ou pode ser resolvido por meio de processos científicos”.

Já Santos e Filho (2011, p. 184) afirmam que “em uma pesquisa, o problema sempre se apresenta na forma de uma interrogação, para responder a essa dúvida

que será desenvolvido o trabalho. Ela é a razão de ser do trabalho científico, pois determina o objetivo específico”.

O problema desta pesquisa é a seguinte interrogação: os empreendedores fazem planejamento adequado para a abertura de um novo negócio? Se sim, de que forma eles fazem?

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos de uma pesquisa auxiliam o autor a manter o foco na finalidade do trabalho, além disso, conduzem o desenvolvimento dos métodos da pesquisa. Para Alexandre (2021, p. 39) “o objetivo é a questão norteadora em forma de sentença afirmativa”.

Complementando, Marconi e Lakatos (2021, p. 119) determinam que a “formulação do objetivo de uma pesquisa responde às questões para quê? e para quem?”.

Ainda, Marconi e Lakatos (2021, p. 119) definem os objetivos gerais como:

O objetivo que se relaciona com a visão global e abrangente do tema, com o conteúdo intrínseco, quer dos fenômenos e eventos, quer das ideias estudadas. Vincula-se diretamente à própria significação da tese proposta pelo projeto.

Já Lozada e Nunes (2018, p. 77-78) estabelecem que “o objetivo geral apresenta o foco da pesquisa. Assim, é o elemento que precisa ser mais “concreto” na pesquisa, pois é a partir dele que todo o trabalho será elaborado”.

Dito isso, o objetivo geral do presente estudo é de identificar se o empreendedor elabora um planejamento para abrir um novo negócio.

Marconi e Lakatos (2021, p. 119) definem os objetivos específicos como:

O objetivo que apresenta caráter mais concreto. Tem função intermediária e instrumental, permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral e, de outro, aplicar o objetivo geral a situações particulares.

Enquanto Lozada e Nunes (2018, p. 77) afirmam que “o objetivo específico tem a função de aprofundar o tema, auxiliando no alcance do objetivo geral”.

Os objetivos específicos da pesquisa são:

- a) descrever o que é um empreendedor, suas características e habilidades;
- b) identificar através de um questionário se o empresário planeja ou não planeja a abertura de um novo negócio;
- c) pesquisar se os empresários constroem um Plano de Negócios e fazem a análise para a tomada de decisão para a abertura de um novo negócio;
- d) realizar revisão de literatura sobre empreendedorismo.

1.3 JUSTIFICATIVA

A justificativa de uma pesquisa é o que fundamenta o motivo pela realização da pesquisa. Segundo Alexandre (2021, p. 39), ela “expressa o porquê de nosso interesse pela problemática, em termos teóricos e sociais (ou também profissional)”.

Já Marconi e Lakatos (2021, p. 119) afirmam que a justificativa é:

O elemento que contribui mais diretamente na aceitação da pesquisa pela(s) pessoa(s) ou entidade(s) que vai(ão) financiá-la. Consiste numa exposição sucinta, porém completa, das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa.

Este projeto justifica-se na importância de planejar e analisar as ações a serem tomadas diante da abertura de um novo negócio. Empreender é arriscado,

por isso requer coletas de informações que auxiliem no planejamento e desenvolvimento.

Pesquisas do Sebrae Nacional (2023) mostram que diversas empresas nascem, crescem e morrem em até cinco anos, ou seja, provavelmente seus empreendedores não tiveram as orientações necessárias para iniciar o projeto de abertura da empresa, ou não tiveram o devido planejamento e preparo pessoal para que isso desse certo. A maior taxa de mortalidade é verificada no comércio (30,2% fecham em 5 anos) e a menor na indústria extrativa (14,3% fecham em 5 anos).

A revista O Globo (2019, não paginado) declarou que abrir uma empresa no Brasil é difícil, mas que tentar mantê-la é ainda mais complicado. E ainda complementam que:

De acordo com o levantamento Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo, do IBGE, 6 em cada 10 empresas abertas em 2012 não conseguiram manter as portas abertas por mais de cinco anos". Segundo esta pesquisa, "entre as empresas que nasceram em 2012, a taxa de sobrevivência foi de 78,9% após um ano de funcionamento; 64,5% após dois anos; 55% após três anos; 47,2% após quatro anos; e 39,8% após cinco anos.

Com essa pesquisa, os novos empreendedores terão um norteamento de como começar e dar continuidade ao seu negócio, sem medo de dar errado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é basicamente uma revisão literária, buscando por fontes de outros autores sobre o tema abordado no trabalho. Segundo Marconi e Lakatos (2023, p. 49), “pesquisa bibliográfica é um tipo específico de produção científica: é feita com base em textos, como livros, artigos científicos, ensaios críticos, dicionários, enciclopédias, jornais, revistas, resenhas, resumos”.

“Enquanto o pesquisador de laboratório trabalha com fontes primárias, a maioria dos pesquisadores trabalha com fontes bibliográficas, ou seja, com informações já escritas em livros, jornais, revistas, entre outros” (Santos; Filho, 2011, p. 83).

2.1 EMPREENDEDORISMO: CONCEITO E OBJETIVOS

Empreendedorismo é um conceito que se refere à capacidade e disposição de uma pessoa para identificar oportunidades de negócios, desenvolver ideias inovadoras, reunir recursos necessários e assumir riscos a fim de criar, desenvolver e gerir um novo empreendimento ou projeto, visando alcançar objetivos específicos, como lucro, crescimento ou impacto social. O empreendedorismo sempre está em contínua evolução, adaptando-se às novas oportunidades que o mercado oferece. Dolabela (2008, p. 36), afirma que:

Existe uma visão mecanicista no mundo empresarial, que defende que após ser criada uma empresa, ela caminha sozinha. Entretanto, a permanência da mesma se dá por suas transformações. Com isso, empreender significa estar atento constantemente as oportunidades, inovando e modificando-se com frequência.

O empreendedorismo envolve uma série de atividades, incluindo a identificação de oportunidades de mercado, a pesquisa e o desenvolvimento de produtos ou serviços, a busca por financiamento, a construção de uma equipe, a

gestão operacional, o *marketing*, a venda e a expansão do negócio. O sucesso no empreendedorismo geralmente requer uma combinação de habilidades, como criatividade, liderança, resiliência e habilidades de gestão.

2.1.1 O que é um empreendedor

Pesquisas e estudos apontam que não há um consenso da definição exata para o conceito de empreendedor. De acordo com certos autores, as dificuldades para definir claramente este conceito surgem de noções questionáveis que são principalmente exibidas pela mídia e pela sabedoria popular, o que acaba por complicar e distorcer algumas ideias.

De acordo com Chiavenato (2022, p. 64), “O termo empreendedor – do francês *entrepeneur* – significa aquele que inicia projetos, identifica novas ideias, assume riscos, delega responsabilidade para os outros”, aquela pessoa que percebe novas oportunidades e atua com agilidade para colocá-las em prática antes que outros a coloquem.

Ser um empreendedor para os autores Farah; Cavalcanti; Marcondes (2017, p. 4) significa:

[...] ser um realizador que produz novas ideias por meio da congruência entre a criatividade e a imaginação; porém a pessoa deve ser motivada pela realização e pelo desejo de assumir responsabilidades e ser independente.

Os empreendedores são indivíduos que estão dispostos a sair da sua zona de conforto, enfrentar desafios e incertezas, e trabalhar duro para transformar suas ideias em realidade. Eles podem criar *startups*, lançar produtos inovadores, estabelecer novos modelos de negócios ou até mesmo revitalizar empresas existentes por meio de novas abordagens. Fillion (1991) define o empreendedor como: “Uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”.

Para entender um pouco mais sobre o perfil do empreendedor, a seguir, no Quadro 1, destacam-se as principais características dos empreendedores.

Quadro 1 – Principais características dos empreendedores

| |
|--|
| O empreendedor tem uma pessoa que o influencia. |
| Tem iniciativa, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização. |
| Tem perseverança e tenacidade. |
| Considera o fracasso um resultado como outro qualquer; aprende com resultados negativos, com os próprios erros. |
| Tem grande energia. É um trabalhador incansável. Ele é capaz de se dedicar intensamente ao trabalho e sabe concentrar seus esforços para alcançar resultados. |
| Sabe fixar metas e atingi-las. Luta contra padrões impostos. Diferencia-se. Descobre nichos. |
| Tem forte intuição. |
| Tem sempre alto comprometimento. Crê no que faz. |
| Cria situações para obter <i>feedback</i> sobre seu comportamento e sabe utilizar tais informações para se aprimorar. |
| Sabe buscar, utilizar e controlar recursos. |
| É um sonhador realista. |
| É líder. Cria um sistema próprio de relações com empregados. É comparado com um “líder de banda”, que dá liberdade a todos os músicos, extraíndo deles o que tem de melhor, mas conseguindo transformar o conjunto em algo harmônico, seguindo uma partitura, um tema, um objetivo. |
| É orientado para resultados, para o futuro, para o longo prazo. |
| Aceita o dinheiro como uma das medidas de seu desempenho. |
| Tece “redes de relações” (contatos, amizades) moderadas, mas utilizadas intensamente como suporte para alcançar seus objetivos. A rede de relações interna (com sócios, colaboradores) é mais importante que a externa. |
| O empreendedor de sucesso conhece muito bem o ramo em que atua. |
| Cultiva a imaginação e aprende a definir visões. |
| Traduz seus pensamentos em ações. |
| Define o que deve aprender (a partir do não definido) para realizar suas visões. É proativo diante daquilo que deve saber: primeiramente define o que quer e aonde quer chegar; depois, busca o conhecimento que lhe permitirá atingir o objetivo. Preocupa-se em aprender a aprender, pois sabe que no seu dia-a-dia será submetido a situações que exigem a constante apreensão de conhecimentos que não estão nos livros. O empreendedor é um fixador de metas. |
| Cria um método próprio de aprendizagem. Aprende a partir do que faz. Emoção e afeto são determinantes para explicar seus interesses. Aprende indefinidamente. |
| Tem alto grau de "internalidade", o que significa a capacidade de influenciar as pessoas com as quais lida e a crença de que pode mudar algo no mundo. A empresa é um sistema social que gira em torno do empreendedor. Ele acha que pode provocar mudanças nos sistemas em que atua. |
| O empreendedor não é um aventureiro; assume riscos moderados. Gosta do risco, mas faz tudo para minimizá-lo. É inovador e criativo. (A inovação é relacionada ao produto. É diferente da invenção, que pode não dar consequência a um produto.). |
| Tem alta tolerância à ambiguidade e à incerteza; é hábil em definir a partir do indefinido. |
| Mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios. |

Fonte: DOLABELA (2008, p. 31-32).

Ser empreendedor vai além de “só” abrir um negócio/empresa, o empreendedor precisa estar sempre à frente de tudo, das novidades, das tendências do momento, pensar para frente, estar sempre inovando, ter um planejamento, não ter medo de errar, e se errar, já ter uma estratégia nova para colocar em prática.

2.2 MORTE E SOBREVIVÊNCIA DE NOVOS NEGÓCIOS

Segundo estudos do Sebrae Nacional (2024), cerca de 40% das empresas brasileiras encerram suas atividades antes de completarem 5 anos de vida, com os MEIs apresentando a maior taxa de mortalidade.

A elevada taxa de mortalidade precoce pode ser atribuída a questões financeiras, gestão inadequada, falta de planejamento, falta de adaptação às mudanças de mercado e ao despreparo do empreendedor, que, muitas vezes, inicia seu próprio negócio por necessidade e não oportunidade.

Ainda na pesquisa do Sebrae Nacional (2024), foi analisado a sobrevivência por setor, a qual mostrou que a maior taxa de mortalidade é no comércio, onde 30,2% fecharam as portas em cinco anos. Na sequência, aparece indústria de transformação (com 27,3%) e serviços (com 26,6%). As menores taxas de mortalidade estão na indústria extrativa (14,3%) e na agropecuária (18%).

Minas Gerais é o estado com a maior taxa de mortalidade (30%). O Distrito Federal, Rondônia, Rio Grande do Sul e Santa Catarina apresentaram índice de 29%. Amazonas e Piauí foram os que apresentaram as menores taxas de mortalidade (22%), seguidos pelo Amapá, Maranhão e Rio de Janeiro (23%). (SEBRAE, 2024)

Para Roratto, Dias e Alves (2017, p. 2):

São vários os fatores que provocam esta vida efêmera: a opressão das grandes empresas, limitações do mercado, dificuldades na obtenção de recursos financeiros, o gerenciamento do capital de giro, a carga tributária elevada.

De acordo com a pesquisa dos autores supracitados, realizada na Região Central do Rio Grande do Sul, os principais motivos, citados pelos empreendedores entrevistados, que levaram ao fechamento da empresa foram: “falta de clientes citado por 45,10%, falta de capital de giro 31,40%, carga tributária elevada 29,50%, ponto inadequado 21,00%, recessão econômica do país citado por 17,00%, maus pagadores, citados por 13,50%” (Roratto; Dias; Alves, 2017, p. 8).

Em estudos do Sebrae Nacional (2023), constam que entre as empresas fechadas em 2020 foi verificado: maior proporção de pessoas que estavam desempregadas antes de abrir o negócio; menos experiência no ramo; maior proporção de quem abriu por exigência de cliente/fornecedor e/ou por necessidade; maior proporção de quem conhecia menos aspectos relevantes do negócio; menos acesso ao crédito (pediram menos e conseguiram menos); tinham menos iniciativa em aperfeiçoar o negócio; fizeram menos esforços de capacitação; e perto de metade das empresas que fecharam em 2020 considera-se que “a pandemia foi determinante”.

De acordo com os fatores citados no parágrafo supracitado, observa-se que cresceu o número de pessoas que abriram seus negócios por necessidade e não oportunidade, onde provavelmente foi ocasionado pela falta de planejamento prévio e de experiência no ramo. A falta de iniciativa em aperfeiçoar o negócio também é um fator relevante a ser observado, pois para qualquer ramo é necessário estar sempre inovando e trazendo novidades. Os clientes não querem coisas monótonas, eles querem serviços novos, equipamentos novos, coisas atualizadas. Por exemplo, em uma loja de vestuário, o empreendedor precisa estar sempre atento às tendências, seus clientes não vão procurar por roupas antigas, que eles já tenham, eles vão querer estar na moda, usar o que os famosos estão usando.

Dando continuidade a este assunto, a seguir, no Quadro 2, serão expostos alguns fatores que contribuíram para o fechamento dos negócios em 2020, segundo o Sebrae Nacional (2023).

Quadro 2 – Fatores que contribuíram para o fechamento de empresas em 2020

| | |
|---|---|
| Pouco preparo pessoal | - em média, 42% estavam desempregados, mas essa proporção chegou a 59% no grupo das empresas fechadas; |
| | - mais de 40% dos entrevistados eram funcionários de empresa privada antes de abrir seu próprio negócio. Outros 37% eram autônomos sem empresa constituída; |
| | - em média, 42% fizeram alguma capacitação. Mas no grupo das empresas fechadas foi maior a proporção de quem não fez nenhuma capacitação; |
| | - entre as empresas em atividade, foi maior a proporção de quem abriu porque “identificou uma oportunidade”. |
| Planejamento do negócio deficiente | - 17% dizem não ter feito nenhum planejamento e 59% dizem ter feito para no máximo 6 meses; |
| | - muitos deixaram de levantar informações relevantes para criar o negócio. |
| Gestão do negócio deficiente | - na “gestão do negócio” as empresas que sobreviveram se mostraram mais ativas; |
| | - diferenciação/adaptação de produtos/serviços foi estratégia relevante para a sobrevivência. |
| Problemas no ambiente (pandemia) | - mais de 40% citaram explicitamente como um dos principais motivos para o fechamento da empresa a pandemia da Covid-19; |
| | - entre as empresas fechadas, foi menor a proporção dos que tentaram empréstimo e foi menor a proporção dos que conseguiram. |

Fonte: Sebrae Nacional (2023).

O preparo pessoal é um dos pontos mais importantes para a abertura de um novo negócio, pois sem esse preparo aumentam os riscos da mortalidade precoce. No preparo pessoal entra o planejamento, que visto nos índices supracitados, é uma ferramenta raramente usada pelos empreendedores, mas de alta relevância para o negócio. Não se pode simplesmente abrir um negócio sem, pelo menos, um planejamento. É ele quem vai dizer se o negócio é viável ou não, se tem chances de evoluir, qual a demanda estimada, etc. Para Maximiano (2011, p. 111), “planejar é um processo de refletir e tomar decisões sobre o futuro”.

As estatísticas de mortalidade de novos negócios mostram que há um período crítico onde o risco de encerramento do negócio é alto. Esse período pode ser considerado um teste no qual, se a empresa sobrevive após esse risco, ela passa a aumentar suas chances de sobrevivência.

Os primeiros anos de uma empresa são cheios de desafios, desde a inexperiência, até a falta de recursos. Geralmente, a mortalidade das empresas é resultado de erros estratégicos ao longo da sua jornada. De acordo com uma matéria do LinkedIn (2022), os erros mais comuns que ocorrem são:

- a) planejamento prévio;
- b) gestão empresarial;
- c) comportamento empreendedor.

“A falta de planejamento representa bastante os problemas enfrentados por novos empreendedores. Como principal razão da morte das empresas, podemos indicar a dificuldade de captar clientes e a captação inicial de recursos” (Linkedin, 2022, não paginado).

2.3 PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócios funciona como um norte para a empresa, para aquelas que estão apenas iniciando e as que já atuam no mercado. Ele auxilia o empreendedor a compreender os pontos fracos e fortes, mensura os riscos e facilita na busca por soluções, em outras palavras, ele proporciona o mapa da empresa, contendo suas ações e estratégias (Biagio; Batocchio, 2012).

No mundo dos negócios, passou-se a utilizar o termo estratégia. Ao considerar um mercado instável, se torna indispensável para o empresário se precipitar em relação às decisões que ele irá adotar para garantir a prosperidade e a sobrevivência de sua empresa no futuro.

O Plano de Negócios pode e deve ser alterado conforme as modificações da empresa no decorrer do tempo, pois o planejamento inicial não será sempre válido, o empreendedor deve estar sempre atento às novas oportunidades ou mesmo as ameaças, e se precaver.

Conforme Razzolini Filho (2012, p. 238) destaca, “o plano de negócios deve abordar os seguintes temas: planejamento, organização, *marketing* e, por fim, o financeiro”. O desenvolvimento adequado do plano financeiro auxilia principalmente o empreendedor que esteja iniciando seu negócio em busca da obtenção de recursos financeiros no mercado, ele será o cartão de visitas e poderá dizer muito sobre a possível saúde e sucesso da empresa.

Considerando alguns estudos, pode-se concluir que planejar o início de qualquer negócio é o caminho mais seguro para que se possa obter sucesso. O plano de negócio é a base principal para iniciar um negócio.

Segundo Oliveira (2018), através do planejamento, abre-se a possibilidade de avaliar as implicações futuras de decisões presentes de maneira mais eficiente.

Conforme Filion e Dolabela (2000, p. 14), “o plano de negócio é um instrumento indispensável para a criação de uma empresa”.

Para os mesmos, ao desenvolver o Plano de Negócio, o empreendedor diminui gastos e esforços desnecessários e ainda aumenta a chance de seu empreendimento obter sucesso e permanecer no mercado, gerando riquezas, inovação e empregos.

2.3.1 Estrutura do Plano de Negócios

Para Filion e Dolabela (2000), o Plano de Negócio é um documento básico para a busca de recursos e negociação e que, portanto, deve ser elaborado de forma clara, com uma linguagem acessível e inteligível para todos. Os autores supracitados afirmam que, quanto ao modelo correto de Plano de Negócio, o importante é trabalhar com um modelo completo de forma que permita serem feitas as análises necessárias e pertinentes.

Para Dornelas (2024), não existe um modelo de Plano de Negócio específico com estrutura rígida, um padrão a ser seguido, pois cada empreendimento possui características subjetivas e peculiares conforme o ramo de atividade. Porém, todo Plano de Negócio deve ter uma estrutura mínima ou seções organizadas numa sequência lógica, de forma a proporcionar entendimento fácil a qualquer leitor sobre a organização da empresa, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, seu plano de *marketing* e a situação financeira.

Dornelas (2024, p. 101-102) apresenta um modelo de estruturação de Plano de Negócio, sugerido para pequenas empresas. Ele sugere que cada seção deve

primar pela objetividade e os aspectos mais relevantes a ela relacionados. A seguir, no Quadro 3, será apresentado o que contém no modelo de estruturação de Plano de Negócios de Dornelas:

Quadro 3 – Modelo de estruturação de Plano de Negócios

(continua)

| |
|---|
| <p>Capa: A capa, apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócios, pois é a primeira parte visualizada por quem o lê, devendo, portanto, ser feita de maneira enxuta e com as informações necessárias e pertinentes.</p> |
| <p>Sumário: O sumário deve conter o título de cada seção do plano de negócios e a página respectiva na qual se encontra, bem como os principais assuntos relacionados em cada seção. Isso facilita ao leitor encontrar rapidamente o que lhe interessa. Qualquer editor de textos permite a confecção automática de sumários e tabelas de conteúdo bastante apresentáveis.</p> |
| <p>Sumário executivo: O sumário executivo é a principal seção do plano de negócios, pois fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o documento. Portanto, deve ser escrito com muita atenção e revisado várias vezes, além de conter uma síntese das principais informações que constam do plano de negócios. Deve ainda ser dirigido ao público-alvo do plano e explicitar qual seu objetivo em relação ao leitor (por exemplo, requisição de financiamento junto a bancos, capital de risco, apresentação da empresa para potenciais parceiros ou clientes etc.). O sumário executivo deve ser a última seção a ser escrita, pois depende de todas as outras para ser elaborada.</p> |
| <p>Análise estratégica: Nesta seção, são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, situação atual, as potencialidades e ameaças externas, forças e fraquezas, objetivos e metas de negócio. Esta seção é, na verdade, a base para o desenvolvimento e a implantação das demais ações descritas no plano.</p> |
| <p>Descrição da empresa: Nesta seção, deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, razão social, impostos, estrutura organizacional e jurídica, localização, parcerias, certificações de qualidade, serviços terceirizados etc.</p> |
| <p>Produtos e serviços: Esta seção do plano de negócios é destinada aos produtos e serviços da empresa: como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, os principais clientes atuais, a detenção de marca e/ou patente de algum produto pela empresa etc. Nesta seção, pode ser incluída, quando a informação estiver disponível, uma visão do nível de satisfação dos clientes com os produtos e serviços da empresa. Esse feedback é bastante importante, porque costuma oferecer não apenas uma visão do nível de qualidade percebida nos produtos e serviços, mas também guiar futuros investimentos da empresa em novos desenvolvimentos e processos de produção.</p> |
| <p>Plano operacional: Esta seção deve apresentar as ações que a empresa planeja em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto das ações em seus parâmetros de avaliação de produção. Deve conter informações operacionais atuais e previstas de fatores como: lead time do produto ou serviço, percentual de entregas a tempo (<i>on time delivery</i>), rotatividade do inventário, índice de refugo, <i>lead time</i> de desenvolvimento de produto ou serviço etc.</p> |
| <p>Plano de recursos humanos: Aqui devem ser apresentados os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa. Essas informações estão diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento da empresa, especialmente quando ela atua em um mercado no qual a detenção de tecnologia é considerada um fator estratégico de competitividade. Devem ser indicadas as metas de treinamento associadas às ações do Plano operacional, as metas de treinamento estratégico, de longo prazo e não associadas diretamente às ações. Aqui também devem ser apresentados o nível educacional e a experiência dos executivos, gerentes e funcionários operacionais, indicando-se os esforços da empresa na formação de seu pessoal.</p> |
| <p>Análise de mercado: Nesta seção, o autor do plano de negócios deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor de seu produto/serviço (por meio de pesquisas de mercado): como está segmentado, o crescimento desse mercado, as características do consumidor e sua localização, a existência de sazonalidade e ações para esse caso, análise da concorrência, sua participação de mercado e a dos principais concorrentes etc.</p> |

(conclusão)

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

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

Anexos: Esta seção deve conter informações adicionais, julgadas relevantes para o melhor entendimento do plano de negócios. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas. A única informação que não pode ser esquecida é a relação dos currículos vitae dos sócios e dirigentes da empresa. Podem-se anexar ainda informações como fotos de produtos, plantas da localização, roteiros e resultados completos das pesquisas de mercado realizadas, material de divulgação do negócio, *folders*, catálogos, estatutos, contrato social da empresa, planilhas financeiras detalhadas etc.

Fonte: DORNELAS (2024, p. 101-102).

O Sebrae Nacional (2021, não paginado) destaca 7 passos para fazer um Plano de Negócios, a iniciar-se pela definição do negócio e dos seus diferenciais competitivos, ou seja, o “ramo de atividade, local de atuação, seus produtos e/ou serviços e listar como eles se diferenciam dos demais, quais características eles têm que possam atrair os consumidores e os fidelizar”. O segundo passo trata-se da análise de mercado, como é a concorrência do negócio, se existem clientes em busca do produto/serviço a oferecer e como posicioná-lo no mercado.

O terceiro passo é o plano de *marketing*, é onde os 4P's do *Marketing* (Produto/Serviços, Preço, Praça e Promoção) serão definidos. No quarto passo será feito o plano operacional, informar sobre a localização da empresa e sua estrutura física e deve-se fazer uma estimativa sobre capacidade produtiva, número de funcionários e de atendimento a serem realizados por mês. No quinto passo vem o plano financeiro, “as estimativas referentes a: custos iniciais, despesas e receitas, além de capital de giro, fluxo de caixa e também de lucros” (Sebrae, 2021, não paginado).

O penúltimo passo é a análise de cenário e de estratégias, onde a análise de cenários vai ajudar a se precaver e prever situações que possam interferir diretamente na empresa, e após ser feita é interessante pontuar quais ações estratégicas serão realizadas para mudar o cenário. O sétimo e último passo refere-

se à análise do Plano de Negócios, “revisar cada detalhe antes de bater o martelo e começar a colocar o plano de negócios em prática, [...] essa ferramenta precisa ser revisada de forma periódica para eventuais atualizações sobre a empresa” (Sebrae, 2021, não paginado).

3 METODOLOGIA

Lakatos e Marconi (2021, p. 120) destacam que “a especificação da metodologia da pesquisa responde, a um só tempo, às questões como?, com quê?, onde?, quanto?”. Na visão de Roesch (2012, p. 125), “a metodologia é a descrição de como o projeto vai ser realizado, a partir dos objetivos se define o método mais apropriado”.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Uma pesquisa pode ser de natureza quantitativa ou qualitativa, as duas “realizam observação e avaliação de fenômenos e, a partir disso, criam suposições que podem ser comprovadas ou não nas análises dos dados” (Lozada; Nunes, 2018, p. 132). A pesquisa quantitativa caracteriza-se por suas variáveis e resultados expressos numericamente, ou seja, “a quantificação, a análise e a interpretação dos dados e resultados ocorre por meio da estatística” (Lozada; Nunes, 2018, p. 132).

Diferente da pesquisa quantitativa, a qualitativa segundo Marconi e Lakatos (2022, p. 323), é aquela que “não tem cálculos estatísticos como base no processo de análise de um problema”, é o entendimento detalhado dos significados e características apresentadas pelos entrevistados, análise da qualidade das coisas.

O presente trabalho será de natureza quantitativa, pois a pesquisa será realizada através de um questionário e os resultados serão analisados com o auxílio da estatística.

Ainda em relação à natureza, como é uma pesquisa quantitativa, ela vai ter nível descritivo, que segundo Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 102):

Buscam especificar as propriedades, as características e os perfis de pessoas, grupos, comunidades, processos, objetos ou qualquer outro fenômeno que se submeta a uma análise, ou seja, pretendem somente

medir ou coletar informação de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem.

A pesquisa será realizada através de um formulário, que segundo Marconi e Lakatos (2023, p. 243), “consiste em obter informações diretamente do entrevistado, que, acionado, preenche determinados vazios do texto, ou responde ao pesquisador, que os preenche com as respostas do informante”.

“A abordagem quantitativa, nas Ciências Sociais, é a mais apropriada para apurar atitudes e responsabilidades dos entrevistados, uma vez que emprega questionários” (Marconi; Lakatos, 2022, p. 324).

3.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO (ESTUDO QUALITATIVO) E/OU POPULAÇÃO E AMOSTRA (ESTUDO QUANTITATIVO)

Conforme Marconi e Lakatos (2021), na pesquisa pode se decidir pelo estudo de todo o universo da pesquisa, ou apenas uma amostra. Sendo assim, o universo é o conjunto de informações em que é possível escolher a amostra.

Como não se consegue pesquisar toda a população, para um trabalho científico faz-se uma amostragem, que segundo Marconi e Lakatos (2021, p. 122) “o conceito de amostra é que a ela constitui uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

O universo deste estudo é composto por empresários da cidade de Gramado, Rio Grande do Sul, que é formado por 14.662 empresas. Dentro deste universo, foram selecionados apenas empreendedores de microempresas de Gramado – RS, formado por 7.753 microempresas. Sendo a amostra selecionada por tipicidade, e o tamanho da amostra equivale a 357 microempresas.

3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

Através da coleta de dados que o pesquisador vai reunir informações dos entrevistados para a realização da análise de pesquisa. Segundo Lakatos e Marconi (2017, p. 193), “a coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de efetuar a coleta dos dados previstos”.

As autoras supracitadas destacam no texto as técnicas de pesquisa, que são elas: coleta documental, observação, entrevista, questionário, formulário, medidas de opinião e de atitudes, técnicas mercadológicas, testes, sociometria, análise de conteúdo e história de vida.

Conforme Mattar (2005), os meios básicos de coleta de dados são através da comunicação e da observação. Na comunicação, os dados são coletados através de questionamentos que podem ser verbais ou escritos. Já na observação, os dados são obtidos através de registros comportamentais, fatos e ações e não envolvem questionamentos.

A coleta de dados desta pesquisa será feita a partir de um questionário estruturado, composto de perguntas semiabertas, ou seja, perguntas de múltipla escolha e perguntas abertas de livre resposta.

3.3.1 Instrumentos de coleta de dados

A definição do instrumento de pesquisa está diretamente relacionada com o problema a ser estudado. A seleção depende de vários fatores ligados à pesquisa: os objetos, os recursos financeiros, a equipe humana e todos os elementos que podem surgir durante a investigação (Marconi; Lakatos, 2023).

Lozada e Nunes (2018) apontam que questionário é o instrumento mais conhecido para a coleta de dados. “Esse tipo de instrumento de coleta deve ser construído coerentemente com a formulação do problema de pesquisa e a hipótese.

Ele precisa buscar as respostas para os questionamentos da pesquisa” (Lozada; Nunes, 2018, p. 192). Por tanto, o instrumento de coleta de dados da pesquisa está localizado no apêndice A.

3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

A etapa de análise de dados é onde o autor vai analisar cada resposta de cada entrevistado, sendo possível responder aos objetivos da pesquisa e ao problema da pesquisa. Para Gil (2022), após o término da coleta dos dados, se inicia o processo de codificação, apuração e tabulação das informações obtidas. Da mesma forma, em seguida é possível realizar a interpretação destes, com o propósito de estabelecer uma conexão entre as variáveis.

Segundo Trigueiro et al. (2014), é no momento de tratamento dos dados que deve ser apresentado os resultados da pesquisa, onde além da análise dos dados, deve ser feita uma retrospectiva que cruze esses dados de acordo com a teoria que foi levantada previamente, além de definir se os objetivos foram alcançados, se suas hipóteses foram comprovadas ou se os estudos continuarão.

Como a coleta de dados vai ser realizada através de um questionário, a análise será estatística. A análise estatística utiliza cálculos realizados através de parâmetros, “como média, mediana, moda, quartis” (Marconi; Lakatos, 2022, p. 342).

3.5 CRONOGRAMA

Como a pesquisa se desenvolve em várias etapas, é necessário fazer a previsão do tempo necessário para se passar de uma fase para outra. O cronograma indica o tempo de execução previsto para as diversas fases, bem como os momentos em que estas se intercalam. (Gil, 2022)

Lakatos e Marconi (2021, p. 128) dizem que:

A elaboração de um cronograma de pesquisa responde à pergunta “quando?”. A pesquisa deve ser dividida em partes, fazendo-se a previsão do tempo necessário para passar de uma fase a outra. Não esquecer que, se determinadas partes podem ser executadas simultaneamente pelos vários membros da equipe que vai realizar a pesquisa, existem outras que dependem das fases anteriores.

Depois de estruturadas as perguntas do questionário, será enviado um questionário como pré-teste para alguns empreendedores, que servirá como um auxílio para a autora, caso tenha que modificar alguma questão. Após o período de pré-teste, aí será enviado o questionário para a amostra de microempreendedores, que terão um prazo para responderem e enviarem de volta para a análise dos dados.

3.6 PRÉ-TESTE

No momento em que foi realizada a primeira parte do presente trabalho, o TCC I, foi estruturado um questionário para a análise da pesquisa, este apresentado no Apêndice A.

Antes de realizar uma pesquisa é importante fazer um pré-teste, que é “aplicado para uma amostra reduzida, cujo processo de seleção é idêntico ao previsto para a execução da pesquisa, mas os elementos entrevistados não poderão figurar na amostra final (para evitar contaminação)” (Marconi; Lakatos, 2021, p. 146).

Segundo Malhotra (2019, p. 274), o pré-teste “se refere ao teste do questionário em uma pequena amostra de entrevistados, com o objetivo de identificar e eliminar problemas potenciais” e também para certificar-se de que as perguntas estão de acordo e se é de fácil entendimento para quem vai responder ao questionário.

Desse modo, caso os entrevistados tenham dificuldade ao responder alguma questão, ou quem elaborou a pesquisa perceba que as respostas não condizem com a pergunta, dá tempo de modifica-las para de fato aplicar a pesquisa.

Antes de aplicar o pré-teste foram adicionadas novas perguntas que a autora considerou interessante para a pesquisa. São elas:

- a) Qual é o seu gênero?
- b) Qual é a sua idade?
- c) Qual é o setor de atuação da sua empresa?
- d) Tem algo que você mudaria no planejamento da sua empresa? Seja uma coisa que não deveria ter feito, ou algo que faltou no planejamento. E se você não fez um planejamento, gostaria de ter feito? Acha que poderia ter mudado algumas decisões sobre a empresa?

O questionário do pré-teste, com as novas perguntas adicionadas, está sendo apresentado no Apêndice B. Este pré-teste foi realizado com 10 pessoas, e o tempo de duração para responderem foi do dia 19 de agosto de 2024 ao dia 29 de agosto de 2024.

Enquanto as respostas foram chegando, a autora analisou que poderia fazer mais algumas alterações no questionário. A primeira delas foi a questão número 3, “Qual é o setor de atuação da sua empresa?”, onde 60% dos entrevistados respondeu a sua própria atuação dentro da empresa, ou seja, a pergunta não estava clara para todos os entrevistados. Desse modo, foi modificada para “Qual é o ramo de atuação da sua empresa? (varejo, indústria, atacado, comércio, hotelaria, restaurante, etc.)”, optou-se por colocar algumas opções de ramos de atuação para uma maior clareza na hora de responder.

Outra questão que foi modificada foi a número 4, que perguntava em que ano o negócio havia iniciado. Nessa questão a autora havia dado como opções de resposta: “antes de 2020; 2021; 2022; e 2023”, 70% das respostas foi antes de 2020, o que gerou dúvida para a autora que decidiu modificar as opções para ter uma base maior do tempo de abertura. As opções foram modificadas para: “antes de 2000; entre 2001 e 2006; entre 2007 e 2013; entre 2014 e 2020; entre 2021 e 2024”.

De acordo com os *feedbacks* recebidos sobre o pré-teste, seis dos entrevistados afirmaram que as perguntas estavam ótimas e claras. Um dos entrevistados explicou que como a empresa havia aberto há muitos anos ele não soube responder a algumas perguntas.

Teve um entrevistado que achou que algumas perguntas pareceram repetitivas, ele deu o exemplo de duas questões sobre planejamento que para ele parecia que estava pedindo a mesma coisa, mas escritas de modo diferente. Outro

declarou que teve algumas perguntas difíceis de responder, mas conseguiu responder a todas.

Por fim, o último entrevistado comentou que as perguntas estavam bem formuladas e que não teve dificuldades de responder, ele deu a sugestão de definir no formulário o conceito de Plano de Negócios, pois para ele o conceito é muito abrangente, dependendo da área de atuação da empresa.

Por isso e porque a autora quis ter respostas mais precisas na pesquisa, foram adicionados complementos em duas questões, explicando o que significava cada termo, para a melhor compreensão dos entrevistados. Foram elas a questão 9 que questiona se o empreendedor construiu um Plano de Negócios na abertura da sua empresa, e a questão 10 que pergunta se o mesmo definiu um plano de ação para implementar no seu negócio.

O questionário modificado e pronto para a pesquisa do presente trabalho encontra-se no Apêndice C.

4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

O desenvolvimento da pesquisa diz respeito ao modo como ela foi realizada, já os resultados são os dados obtidos através da pesquisa. Dito isso, a pesquisa foi realizada através de um questionário on-line, pela plataforma do *Google Forms*, constituído por 19 perguntas, sendo elas perguntas de múltipla escolha e perguntas abertas, de livre resposta.

O questionário foi enviado através de redes sociais, como *WhatsApp* e *Instagram*. Junto com a mensagem de introdução da pesquisa, a autora informou que seria uma pesquisa rápida e que seria anônima, e ainda pediu que se alguém conhecesse outros empreendedores da região se pudesse enviar o formulário, pois ela não tinha muitos contatos e, segundo a autora, precisaria de muitas respostas de acordo com a amostra de 357 microempreendedores.

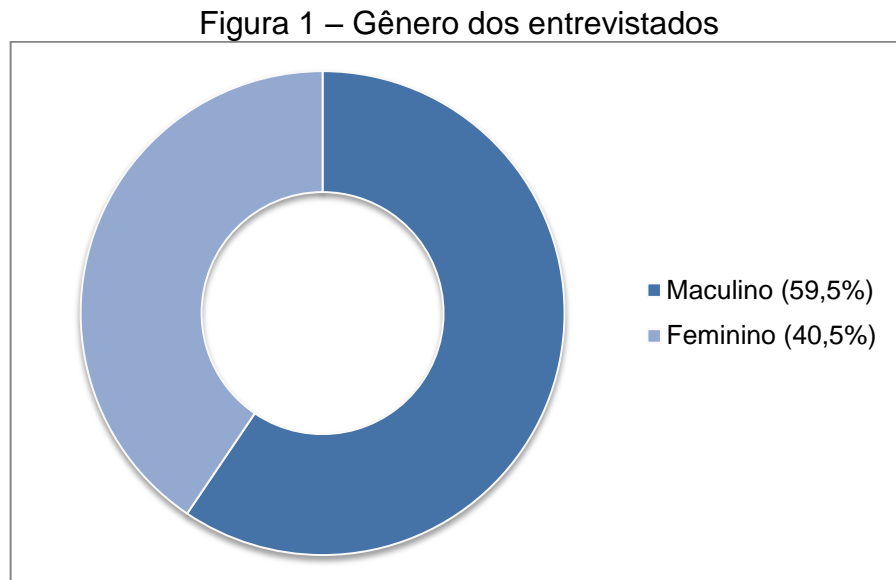
Como citado anteriormente, no parágrafo supracitado, a amostra era de 357 respostas, onde foram alcançadas apenas 37 respostas, no período do dia 12 de setembro de 2024 a 10 de outubro de 2024.

A escassa quantidade de respostas não foi por falta de envios do formulário, pois a autora afirma ter enviado para mais de 300 pessoas, mas alcançar diretamente os empreendedores se torna mais complicado. Outro ponto é que a autora não estava na cidade de Gramado para que pudesse realizar a pesquisa pessoalmente, então teve que realizar através de redes sociais, e nesse meio digital se torna mais complicado alcançar a quantidade de pessoas que se deseja, pois, por vezes, as pessoas acabam vendo a mensagem e não respondendo, ou deixam para responder em outro momento e acabam esquecendo.

Esta pesquisa está diretamente associada aos objetivos do presente trabalho, que são eles: se os empreendedores planejaram ou não a abertura de seus negócios e de que forma o fizeram; se os empresários construíram um Plano de Negócios e fizeram a análise para a tomada de decisão para a abertura de um novo negócio.

A partir daqui serão expostos os dados levantados na pesquisa, através de uma apresentação do que foi analisado e desenvolvido na pesquisa. Essa apresentação pode ser feita com estatísticas, tabelas e gráficos (Matias-Pereira, 2019). Neste caso foram utilizados gráficos para expor os resultados da pesquisa.

A primeira pergunta do formulário questiona qual é o gênero do entrevistado (masculino ou feminino). A autora considerou importante essa pergunta para identificar uma média estimada de homens e mulheres empreendedores. A seguir, a Figura 1 mostra o resultado desta pergunta.



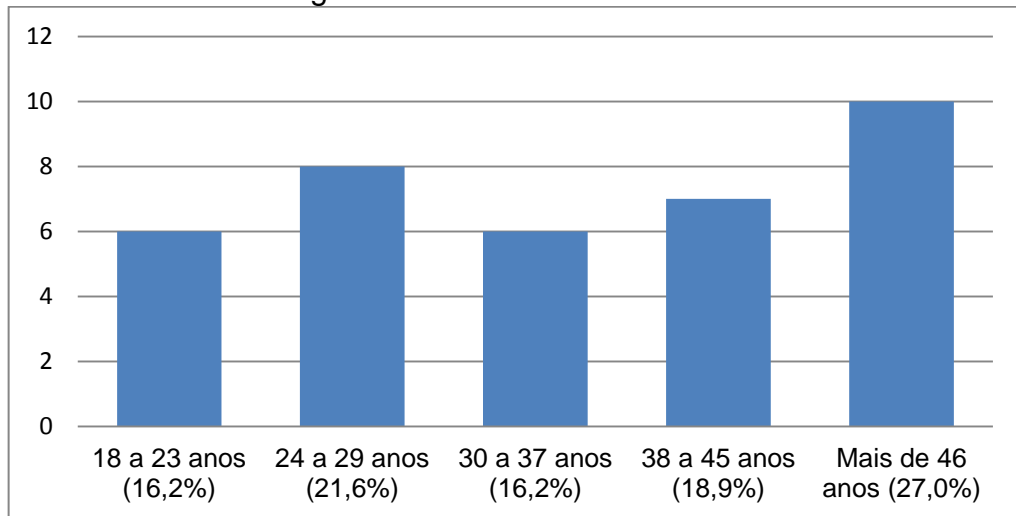
Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

O gráfico apresenta que a maioria dos entrevistados é do público masculino. O público feminino teve uma porcentagem de 40,5% (15 respostas) o que se pode perceber que não se manteve muito abaixo da porcentagem masculina com 59,5% e 22 respostas. De alguns anos para cá se percebe que o empreendedorismo feminino vem crescendo cada vez mais, “garantindo seu espaço, sendo visto como uma forte opção para a geração de trabalho e renda, possibilitando que muitas mulheres alcancem a tão sonhada realização profissional” (Duarte; Fernandes, 2020, p. 1).

Mesmo com tantas dificuldades como falta de oportunidades, preconceitos e o medo de empreender, elas se mantêm fortes provando que o empreendedorismo não é somente para homens.

Ainda sobre o perfil dos empreendedores, a autora montou uma pergunta para saber a faixa etária dos entrevistados. Sabe-se que a maioria dos empreendedores que estão no mercado há mais tempo não fez planejamento algum, ou fizeram algo simples que julgavam ser um planejamento. O resultado desta questão aparece na Figura 2.

Figura 2 – Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Com este gráfico pode-se observar que teve uma variação de idades entre os entrevistados, isso prova que existem empreendedores de todas as idades inseridos no mercado de trabalho nos dias de hoje. A faixa etária de mais de 46 anos foi a mais representada, com 10 respostas. Isso significa que há um grande número de empreendedores que já estão no mercado há muitos anos. Uma pesquisa sobre o Empreendedorismo no Brasil desenvolvida pela *Global Entrepreneurship Monitor - GEM* (2017, p. 38), afirmou que “a cada 100 pessoas com idade entre 45 e 54 anos, 24 são responsáveis por empreendimentos com mais de 42 meses de funcionamento”.

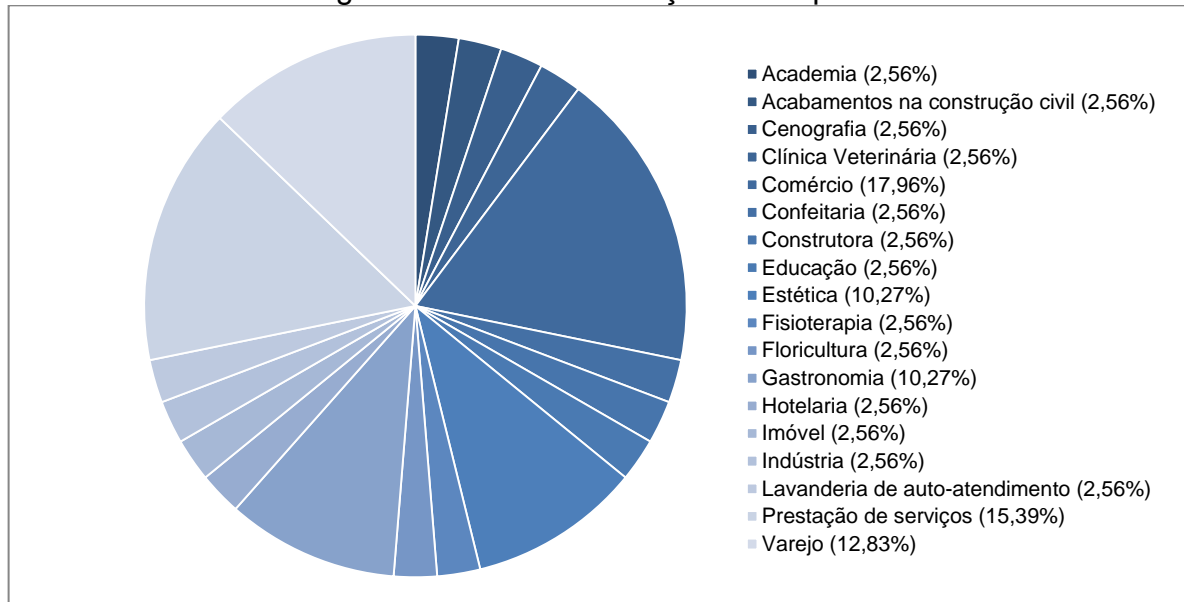
Seguindo na análise, a segunda resposta mais representada é a de 24 a 29 anos, com 8 empreendedores; depois a faixa etária de 38 a 45 anos com 7 respostas; e logo abaixo 18 a 23 anos e 30 a 37 anos, ambas com 6 respostas.

As faixas etárias foram bem diversificadas, mas olhando mais precisamente, o público maior acaba sendo de empreendedores mais velhos, de mais de 30 anos. Somando a porcentagem das opções de 30 a 37 anos, 38 a 45 anos e de mais de 46 anos, chega a 62,1%, ou seja, a maioria dos empreendedores que responderam a esta pesquisa são mais velhos, com isso, mais maduros, e talvez com mais experiências de trabalho.

Iniciando as perguntas sobre as empresas, a terceira pergunta do questionário era a respeito ao ramo de atuação da empresa. Essa também foi uma pergunta com diversas respostas diferentes, tiveram empresas de todos os ramos,

mas teve cinco respostas em específico que foram mais representadas, como se pode observar na Figura 3.

Figura 3 – Ramo de atuação da empresa



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Como apresentado na figura supracitada, os ramos de comércio (7 respostas); estética (4 respostas); gastronomia (4 respostas); prestação de serviços (6 respostas); e varejo (5 respostas) foram os ramos mais representados pelos entrevistados. Se baseando nesta pesquisa pode-se entender que são os ramos que predominam na cidade de Gramado.

Por ser uma cidade turística, os ramos de comércio e varejo se encaixam bem em um dos mais votados, pois existem diversas lojas de decorações, de *souvenirs*, de roupas, exclusivamente para os turistas. Sendo também uma cidade muito conhecida pela sua gastronomia, este ramo não poderia ficar de fora dos mais votados, Gramado conta com diversos restaurantes, com diversas variedades, como, pizzaria, fondue, comida italiana, comida típica do sul, etc. E agora está crescendo os restaurantes temáticos, que contam com o lúdico, o que os turistas adoram, pois as atrações atraem não somente as crianças, mas os adultos também.

O ramo de estética também é um ramo que vem crescendo de alguns anos para cá, segundo Fernandes (2022, p. 31):

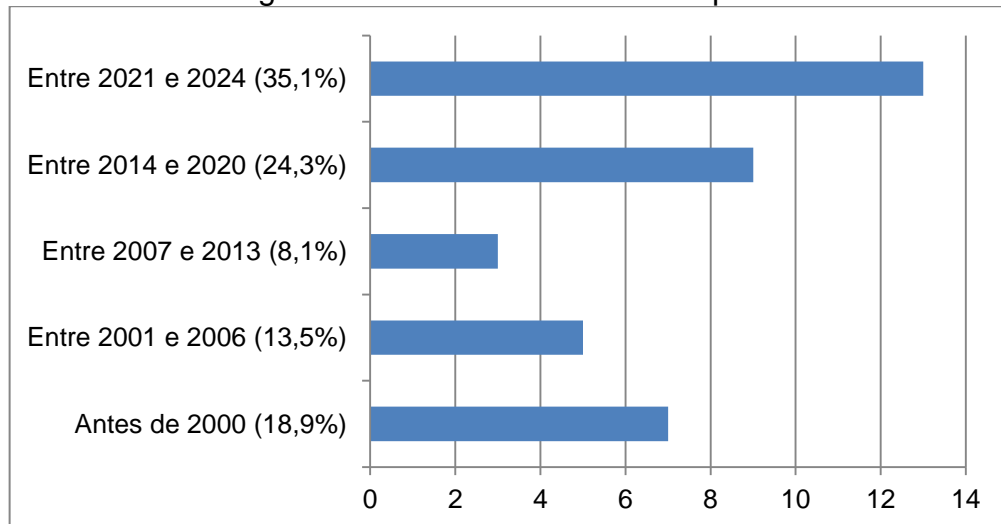
Os brasileiros cada vez mais procuram melhoria em sua aparência e saúde. Ao se tratar de vaidade, as mulheres são os fatores principais, porém nos

últimos tempos, os homens também estão tendo uma grande importância para o mercado, e juntos, fazem a economia nacional girar.

Os outros ramos, apresentados no gráfico da Figura 3, tiveram apenas uma resposta cada um. E essa questão em específico teve ao todo 39 respostas, por conta de que dois entrevistados responderam que tem duas empresas de ramos diferentes.

Ainda sobre as empresas, a autora quis saber qual foi o ano de abertura delas, para identificar quem fez o planejamento da empresa, se foram os empreendedores que já estavam há mais tempo no mercado, ou se são os mais jovens.

Figura 4 – Ano de abertura da empresa



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

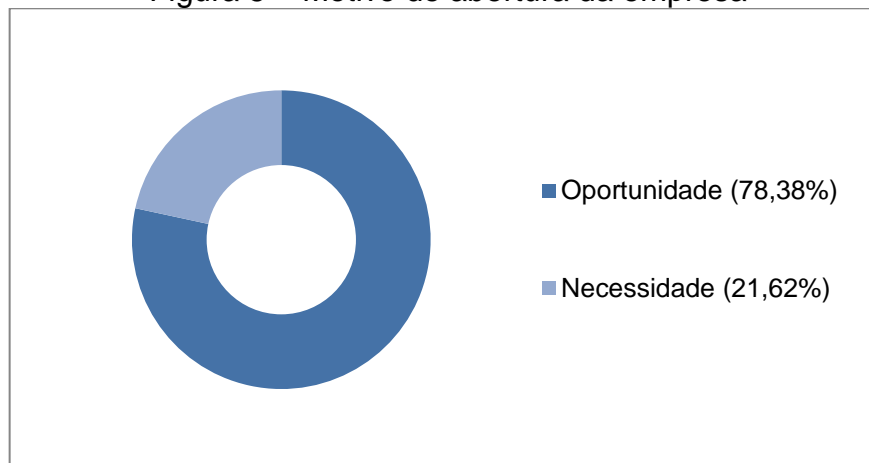
De acordo com o gráfico, é claro identificar que a maioria das empresas foi aberta após 2021 (35,1%), pode-se relacionar esta data com a época em que a pandemia estava sendo estabilizada no Brasil, onde os comércios já podiam voltar a funcionar. Na pandemia muitas pessoas foram demitidas de seus empregos, isso pode justificar esses dados, pode não se aplicar a todos que abriram suas empresas após 2021, mas pode se pensar que uma porcentagem desses entrevistados viu aí uma oportunidade de empreender.

A segunda opção mais votada foi entre 2014 e 2020 (24,3%), seguindo com as empresas que abriram antes de 2000 (18,9%), logo após as empresas que abriram entre 2001 e 2006 (13,5%) e, a opção menos votada, entre 2007 e 2013 (8,1%).

No gráfico também se pode perceber que nos últimos 10 anos tiveram uma porcentagem de 59,4% de empresas abertas, diante das respostas dos empreendedores. Concluindo que nesta pesquisa há mais empresas jovens do que empresas que já estão há mais tempo no mercado. A seguir será demonstrado se esses empreendedores começaram a empreender por oportunidade ou necessidade.

Segundo dados do Sebrae Nacional (2024), a maioria dos empreendedores iniciam seus negócios por necessidade e não oportunidade, e isso pode atrapalhar o seu negócio futuramente por não estar preparado para dirigir um negócio. Esse dado do Sebrae Nacional gerou a próxima pergunta do questionário que será analisada a seguir, como mostra a Figura 5.

Figura 5 – Motivo de abertura da empresa



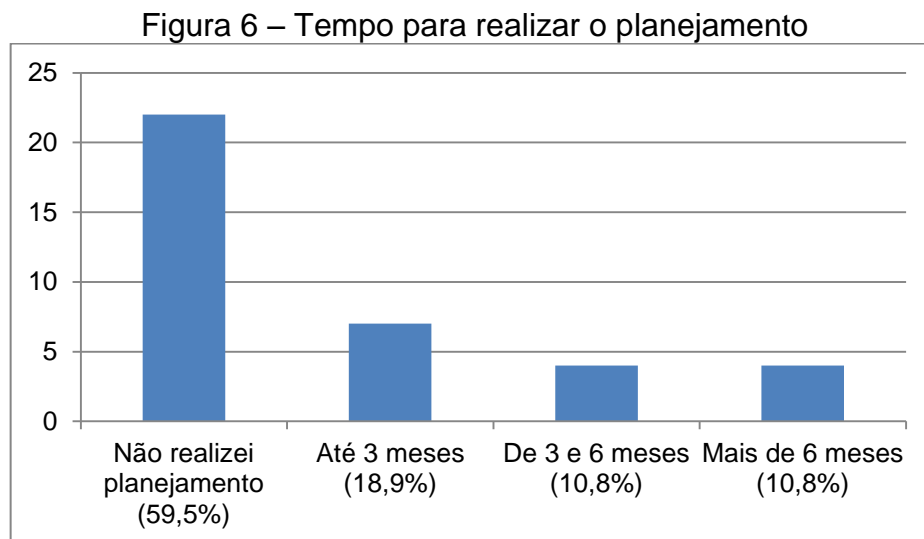
Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Como observado na figura supracitada, essa pesquisa trouxe um resultado diferente da pesquisa que o Sebrae Nacional mostrou. Nesta, a oportunidade de empreender foi mais votada do que a necessidade, o que é um bom sinal, visto que muitas vezes a necessidade pode estar entrelaçada com a falta de experiência, falta de planejamento e uma gestão inapropriada.

Voltando ao tópico da questão anterior, sobre a pandemia, um dos entrevistados comentou nessa questão que na pandemia foi demitido de seu antigo trabalho e algum tempo depois viu a oportunidade de abrir seu próprio negócio. Sabe-se que durante a pandemia o número de desempregados aumentou significativamente, e muitos desses desempregados tiveram a oportunidade de começarem seu negócio.

A necessidade está atrelada ao desejo de empreender, de ter seu próprio negócio, talvez de não querer receber ordens de outras pessoas, muitas vezes o indivíduo não consegue emprego em lugar algum e tenta seu próprio negócio, enfim, são várias razões para um pessoa sentir a necessidade de empreender.

Como visto no presente trabalho, o planejamento da empresa é indispensável para um empreendimento apropriado, além de auxiliar o empreendedor em diversas áreas de sua empresa. Cerca de 60% dos empreendimentos enfraquece nos primeiros anos e não se mantêm pela falta de planejamento e de um Plano de Negócios. A falta de planejamento destaca-se como o principal problema que leva os empreendedores ao fracasso (Fonseca; Lucca, 2023). A próxima questão diz respeito a isso, ao tempo que cada empreendedor levou para planejar a sua empresa.



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Nesta questão, 22 entrevistados afirmaram que não realizaram planejamento algum na abertura de sua empresa, o que parece preocupante diante da importância do planejamento para o negócio. Na pesquisa não foi possível saber se foram os empreendedores com mais tempo de mercado ou os que são novos, mas pelos *feedbacks* que foram recebidos durante o pré-teste (onde foi relatado que antigamente não havia conhecimento da importância do planejamento), tudo indica que parte das pessoas que votaram que não realizaram planejamento são os empresários que empreendem há mais tempo.

Sete entrevistados marcaram que fizeram o planejamento em até três meses antes de abrir seus negócios, quatro marcaram que levaram entre 3 e 6 meses para concluir o planejamento e outros quatro entrevistados marcaram que foi mais de 6 meses para executarem o planejamento de sua empresa.

Não há um tempo certo para o planejamento, cada empresa vai exigir uma coisa, vão ter empresas que vão exigir coisas que outras não precisam. Por exemplo, um comércio não vai ter a mesma exigência do que uma empresa prestadora de serviços, pois são dois ramos diferentes, com necessidades diferentes, cada empresa e cada empreendedor tem seu tempo, o importante é realizar o planejamento, para o melhor desempenho possível da empresa.

A questão problema da pesquisa, além de interrogar se o empreendedor faz o planejamento, quer saber também de que modo ele fez o planejamento de sua empresa. Essa questão será abordada a seguir.

Quadro 4 – Forma de planejamento

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|---|
| A e B | Comprei em funcionamento. |
| C | Abri sem planejamento e após fiz planejamento para continuar. |
| D | Não fiz, hoje sinto que faltou muito planejamento. |
| E | Busca por pessoas que já possuíam negócios no mesmo ramo e fornecedores, obtendo informações úteis para o desenvolvimento da empresa. |
| F | Busca pela necessidade que o mercado tinha. |
| G | Plano de negócios, estudo de viabilidade, análise <i>swot</i> . |
| H | Muito tempo de pesquisa. |
| I | Metodologia do ter que vender. |
| J | Pesquisa de mercado com potenciais clientes e plano de negócios. |
| K | Orçamentos e investimentos. |
| L | Por prazo, estudando o modelo de negócios. |
| M | Pesquisa de mercado, oferta e demanda e qualidade nas empresas concorrentes. |
| N | Planejei buscando algo novo que ainda não existia na região, com atendimento diferenciado, esse foi o foco inicial. |
| O | Estudos, embasamento teórico, experiência. |
| P | Análise de mercado e planejamento dos cenários, otimista, realista e pessimista. |
| Q | Cálculo de gastos, lucros e tudo que envolvia a empresa. |
| R | Definindo o nicho de trabalho, o formato das vendas (encomendas e pronta entrega programada), organização do espaço de trabalho e pesquisa de insumos e fornecedores. Comecei fazer <i>marketing</i> antes de abrir a empresa, para já captar clientes. |
| S | Organizando a estrutura do projeto e guardando um caixa para manter. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Dos 22 entrevistados que não fizeram o planejamento de sua empresa; dois afirmaram que não fizeram porque já pegaram a empresa em funcionamento; um

comentou que não fez planejamento para a abertura, mas após abrir o negócio o realizou para continuar; e outro disse que se arrependeu por não ter feito, que hoje ele percebe que faltou planejamento em sua empresa.

Como já visto anteriormente, o planejamento é fundamental na hora de abrir um negócio, ele é necessário para o funcionamento total da empresa, é ele quem auxilia nas tomadas de decisões, e mostra se os projetos são viáveis ou não.

Analisando as respostas de quem realizou o planejamento, pode-se perceber que muitos pesquisaram, estudaram e buscaram informações para que seu negócio desse o mais certo possível. Buscas por pessoas que já possuíam negócios no mesmo ramo e fornecedores; buscas pela necessidade do mercado; pesquisas de mercado com potenciais clientes e plano de negócios; oferta e demanda; qualidade das empresas concorrentes; planejamento dos cenários otimista, realista e pessimista; estudo do modelo de negócios; estudo de viabilidade; análise *swot*. Essas foram, basicamente, as pesquisas que os empreendedores fizeram para a abertura de suas empresas, algumas são pesquisas mais simples, outras mais complexas, mas cada uma delas é extremamente importante para o desenvolvimento das empresas.

Teve uma resposta em específico que ficou vaga, nela o empreendedor respondeu que o planejamento dele foi a metodologia do ter que vender, ou seja, da a entender que ele pensa que em um comércio, por exemplo, só precisa vender os seus produtos e mais nada. Mas não é assim que funciona, o negócio precisa de um *marketing* para divulgar seus produtos, de uma pesquisa para saber a necessidade de seus clientes e o público que vai atender, também definir suas metas, visão da empresa, entre outros.

Entrando na parte de cálculos, teve um empreendedor que respondeu que organizou a estrutura do projeto e guardou um caixa para manter o negócio, e outros dois responderam que fizeram o planejamento a partir de orçamentos e investimentos, cálculo de gastos, lucros e tudo que envolvia a empresa. Dentro desse tópico cabem custos de funcionários, aluguel, conta de água, luz, internet, fornecedores, logística, contabilidade, etc.

Um dos entrevistados respondeu que seu foco inicial foi buscar algo novo, que não existia ainda na região, com atendimento diferenciado. A diferenciação é uma estratégia que faz com que a empresa se destaque através de suas ações, produtos e serviços (Sebrae, 2023), ela proporciona a defesa contra a rivalidade

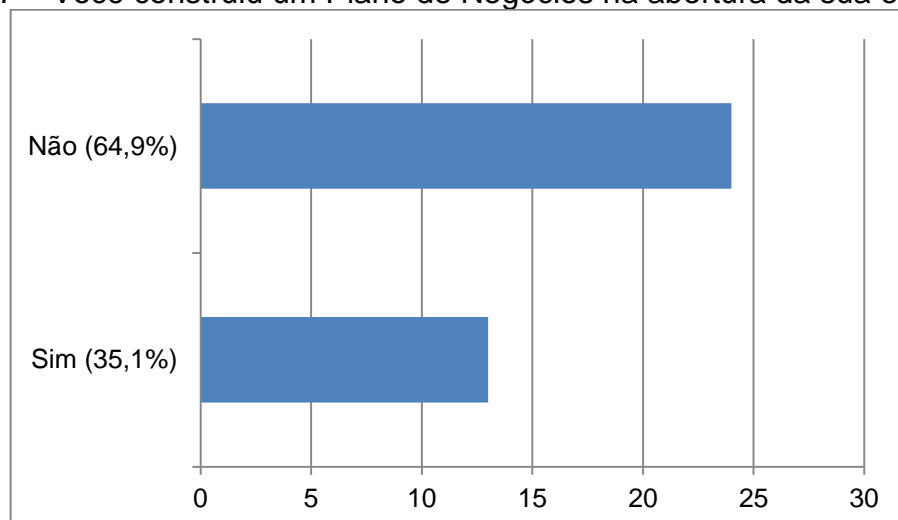
competitiva através da fidelidade dos clientes, e também possibilita a prática de preços mais elevados, com isso, gerando margens superiores que reduz a vulnerabilidade perante os fornecedores (Porter, 1999).

Respondendo a questão problema da pesquisa, que era se os empreendedores fazem planejamento adequado para a abertura de um novo negócio e de que forma eles fazem, através da pesquisa pode-se concluir que há empreendedores que fizeram o planejamento e outros que não o fizeram, cada um realizou de um modo diferente, todas as formas de planejamento estão válidas para começar um negócio, o importante mesmo é realizar um planejamento, por mais simples que ele seja, pois a falta de planejamento pode acarretar problemas no futuro, e para que isso não aconteça é indicado que se faça também um Plano de Negócios.

O Plano de Negócios auxilia o empreendedor a compreender os pontos fracos e fortes, mensura os riscos e facilita na busca por soluções. Ele é fundamental, pois com ele pode-se organizar as ideias, fazer um planejamento detalhado para, através disso, reduzir o risco de insucesso antes de iniciar as atividades ou expandir o negócio. A criação de um Plano de Negócios é importante não somente em uma, mas em todas as áreas da empresa, para ter sucesso na estruturação do negócio.

Dito isso, e conforme o que pedia um dos objetivos da pesquisa, a autora quis saber se os empreendedores construíram um Plano de Negócios na abertura de suas empresas.

Figura 7 – Você construiu um Plano de Negócios na abertura da sua empresa?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

O resultado apresentado na Figura 7 é preocupante, pela importância do Plano de Negócios na iniciação de uma empresa, na pesquisa 24 empreendedores disseram que não construíram um Plano de Negócios e apenas 13 disseram que fizeram.

Esse resultado talvez possa ser justificado pela falta de conhecimento de diversos empreendedores, sobre o Plano de Negócios. Pode se pensar que a maioria dos empreendedores que responderam a pesquisa não tem conhecimento algum do que é Plano de Negócios, e quem nunca empreendeu e quer iniciar um negócio sem o mínimo de conhecimento, esse não vai saber o que é um Plano de Negócios.

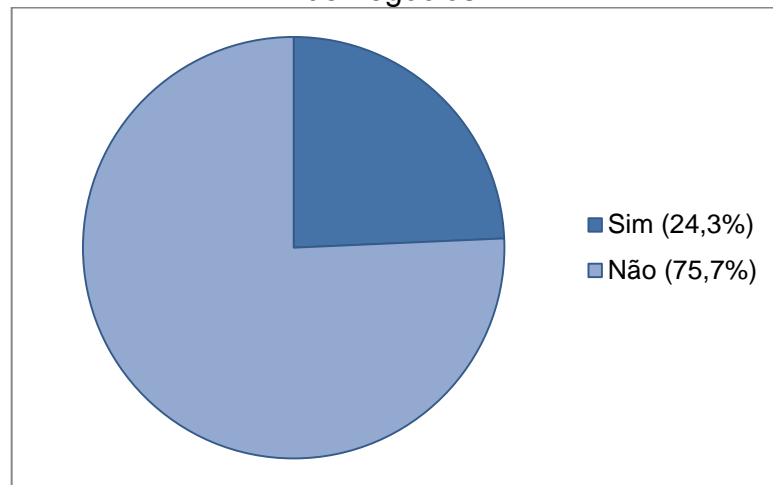
O Plano de Negócios é o documento que conduz a empresa para o futuro, uma empresa precisa imaginar como será o futuro de suas operações, detectar ameaças que poderão cruzar seu caminho e criar planos para eliminar ou amenizar essas ameaças (Biagio, 2013).

Portanto, a importância do Plano de Negócios está na possibilidade do empreendedor ter uma ideia do que pode passar ao decorrer de suas atividades, o que possibilitará a ele estruturar um plano de ação, através do caminho mais adequado para a abertura ou restauração da sua empresa.

O plano de ação nada mais é que uma ferramenta de gestão e acompanhamento do planejamento, ele vai definir ações necessárias para atingir um objetivo, estimar o prazo e recursos para conclusão de cada atividade, elaborar cronograma e definir o responsável para executar cada atividade.

Seguindo esse conceito, a próxima pergunta faz a interrogação se os empreendedores definiram um plano de ação para implementar o seu plano de negócios, e de que forma eles fizeram.

Figura 8 – Você definiu um plano de ação detalhado para implementar o seu plano de negócios?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Como visto na figura supracitada, 75,7% dos entrevistados não definiram plano de ação para executar no Plano de Negócios de sua empresa. O plano de ação, por ser uma ferramenta de gestão, pode se dizer que não é obrigatório nos planejamentos, mas é uma forma de organizá-lo, pois, como dito anteriormente, com ele o gestor lista todas as tarefas que precisa ser realizada, como ser realizada, o responsável pela tarefa e o tempo que tem para ser executada.

Os outros 24,3% que afirmaram ter feito, explicaram de que modo o fizeram. As respostas serão apresentadas no Quadro 5.

Quadro 5 – De que forma você definiu um plano de ação para implementar o seu plano de negócios?

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|---|
| A | Basicamente estruturei os tipos de trabalhos que iam ser prestador por mim, defini clientes para apresentação e coloquei em prática. |
| B | Fizemos um acompanhamento de obras públicas na região e da necessidade de uma empresa que fosse próxima das cidades em que trabalhamos, melhorando a logística e fazendo assim um centro de custos melhor. |
| C | Usei da forma mais básica o " <i>checklist</i> " para me guiar a ir fazendo cada etapa do processo em ordem para que no final eu conseguisse finalizar a empresa em tempo de abertura desejada. |
| D | Pesquisa de mercado e implementação. |
| E | Aferição de custos, funcionários e equipamentos; Utilização de capital de terceiros; Cálculo de <i>break even</i> e qual o custo de investimento frente a possibilidade de lucro somado ao fluxo de caixa necessário. |
| F | Planejando e criando metas a se alcançar, desenvolvendo ações para os objetivos, checando o passo a passo e executando o plano de ação. |
| G | Através do TCC II em novos negócios. |
| H | Com um público alvo e estratégias de captação. |
| I | Sempre tento executar um plano de ação buscando novos clientes. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Diante das respostas, percebe-se que alguns entrevistados talvez não tenham entendido o conceito de plano de ação, mas as estratégias que eles utilizaram também são válidas para o planejamento.

Um exemplo prático de plano de ação foi o que um dos entrevistados respondeu na questão, ele afirmou ter feito uma lista para guiá-lo e fazer cada etapa em ordem para que no final ele conseguisse alcançar seu objetivo, que era abrir a empresa no tempo desejado. Seguindo o mesmo caminho, o entrevistado F começou planejando e criando metas, desenvolvendo ações para alcançar os objetivos, sempre checando o passo a passo e executando o plano de ação.

Pode-se dizer que estes dois empreendedores fizeram um plano de ação adequado e que provavelmente ajudou significativamente no planejamento de suas empresas.

O entrevistado E fez o plano avaliando custos, utilizando capital de terceiros, calculando o ponto de equilíbrio e o custo de investimento frente a possibilidade de lucro somado ao fluxo de caixa necessário. Certamente ele fez tudo isso de forma organizada, anotou em algum lugar e foi realizando etapa por etapa, até porque se ele fizesse todas essas etapas juntas, ao mesmo tempo, ele poderia se perder no caminho.

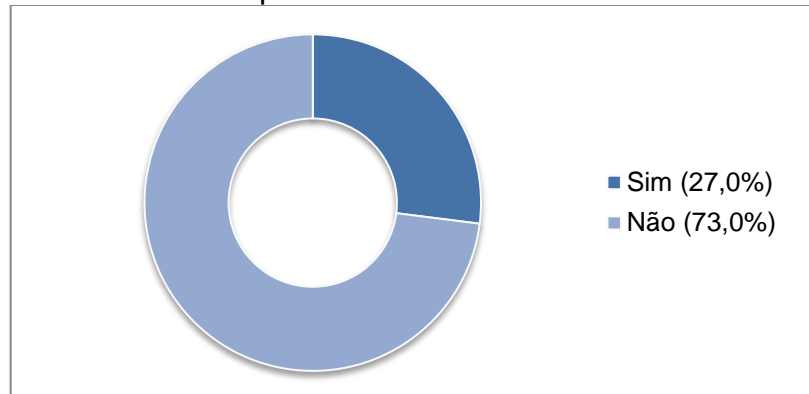
O entrevistado A optou por iniciar estruturando os tipos de serviços que seriam prestados, definindo clientes para após isso colocar tudo em prática. Essa é uma estratégia apropriada, levando em conta que ele primeiro definiu seu público alvo e serviços que provavelmente eram interessantes para seus clientes. O entrevistado H pensou parecido, ele definiu o público alvo e realizou estratégias de captação de clientes. E o entrevistado I relatou que sempre tenta executar um plano de ação buscando novos clientes. Saber o que os clientes desejam é extremamente importante para qualquer empreendimento, pois todo produto/serviço é vendido pela procura do cliente, pela necessidade que ele tem de comprar aquilo.

O entrevistado B fez acompanhamento de obras públicas na região, e viu a necessidade de uma empresa que fosse próxima da cidade em que trabalha, neste contexto ele observou o cenário e viu a oportunidade de empreender em algo que ainda não havia na região, então ele melhorou a logística e assim fez um centro de custos melhor. O entrevistado G falou que utilizou o próprio TCC, focado em novos

negócios, para empreender o seu próprio negócio, com isso pode-se perceber a importância de um curso superior na criação de uma empresa.

Dando continuidade aos objetivos do presente trabalho, será identificado a seguir se os empreendedores fizeram análise para a tomada de decisões na abertura do negócio e de que forma fizeram.

Figura 9 – Você fez a análise para a tomada de decisões na abertura do negócio?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Os dados que a Figura 9 mostra é que 27% dos empreendedores fez a análise para a tomada de decisões antes de iniciarem seus negócios e 73% não fez. A análise para a tomada de decisões tem sua importância por reunir todas as informações e variáveis antes de tomar qualquer decisão, ela auxilia o empreendedor a não tomar nenhuma decisão precipitada, para considerar todas as possibilidades antes de qualquer coisa. Com ela o empreendedor vai saber para onde cada decisão vai o levar.

Para completar a questão, a autora questionou também de que forma os empreendedores fizeram a análise para a tomada de decisões, na qual as respostas estão sendo apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6 – De que forma você fez a análise para a tomada de decisões na abertura do negócio?

(continua)

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|--|
| A | Estudei as empresas concorrentes, pontos negativos, e encima disso consegui definir uma metodologia de trabalho. |
| B | Fiz uma análise bem sucinta, pois na cidade quando implantei não havia negócios neste mesmo ramo, facilitando a implantação. |
| C | Pesquisa de mercado. |
| D | Análise <i>swot</i> . |
| E | Colocando prós e contras e avaliando cada um. |

(conclusão)

| | |
|---|---|
| F | Análise no mercado novo que estávamos abrindo na região. |
| G | Análise de custo, margem de lucro, concorrência e o valor, o quanto o negocio é inovador e cria desejo nas pessoas. |
| H | Análisei o caixa, entradas e saídas. |
| I | Analisamos a clientela, o espaço e demais pontos em específico, mas na época foi tudo muito rápido. |
| J | Não fiz. Na real, vimos uma necessidade do bairro em um comércio que não tinha até em então. |
| K | Na verdade não, porque não tinha nenhuma loja aqui no bairro então vi uma oportunidade e compramos. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Analisando as respostas, dois entrevistados que disseram não ter feito a análise para a tomada de decisões completaram dizendo o porquê de não ter feito. Foram duas respostas parecidas, só muda porque um viu a necessidade do comércio, e o outro viu a oportunidade do negócio, ambos comentaram que não havia empresa do mesmo ramo em seus bairros.

O entrevistado A fez sua análise estudando os concorrentes e pontos negativos, e encima disso conseguiu definir uma metodologia de trabalho. Uma análise apropriada, pois é fundamental estudar o que os seus concorrentes, o que eles têm de diferencial, os seus pontos fortes e fracos, etc.

O entrevistado B disse que fez uma breve análise, porque quando implantou o negócio não havia outros do mesmo ramo na cidade, o que ele acredita ter facilitado na implantação. Enquanto o entrevistado F comentou que por ser um negócio novo na região ele realizou uma análise de mercado, o mesmo que o entrevistado C fez.

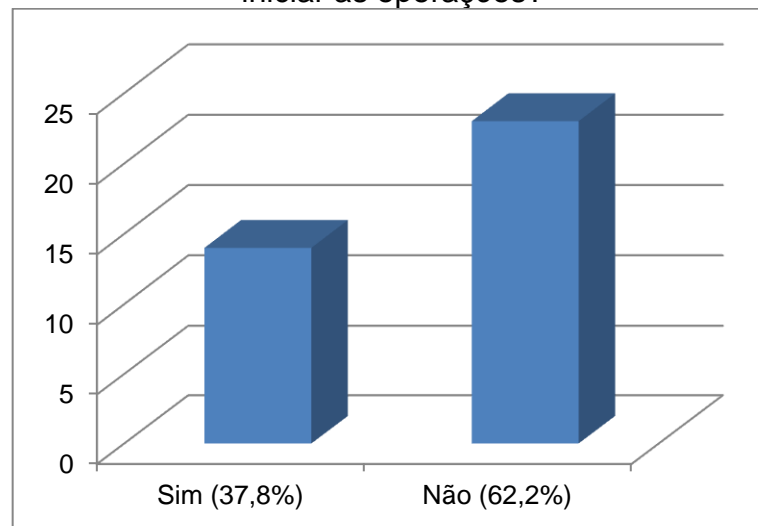
O entrevistado D fez a análise *swot*, que nada mais é que identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças na empresa, uma ferramenta bastante usada para a estratégia de crescimento das empresas. Já o entrevistado E avaliou os prós e contras, que é uma estratégia mais simples, mas ao mesmo tempo eficiente se aplicada adequadamente.

O entrevistado G analisou custos, margem de lucro, concorrência e o valor, o quanto o negócio seria inovador e criaria desejo nas pessoas, uma visão geral do negócio. O entrevistado H pensou somente no financeiro, analisando o caixa, entradas e saídas. E o entrevistado I fez uma análise de clientes, o local e outros pontos específicos.

A análise para a tomada de decisões está ligada aos potenciais riscos que podem vir a acontecer no planejamento, ou até mesmo depois da abertura da empresa. Esse também é um tópico importante para quem vai abrir um negócio, estar ciente dos riscos e imprevistos que podem ocorrer no seu trajeto. O risco é uma circunstância incerta que, se ocorrer, pode comprometer a realização do objetivo do projeto.

Dito isso, a seguir será apresentado se os empreendedores avaliaram riscos potenciais do seu negócio antes de iniciar as operações e de que forma eles fizeram isso.

Figura 10 - Você identificou e avaliou os riscos potenciais do seu negócio antes de iniciar as operações?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

De acordo com o gráfico, a maioria (62,2%) dos entrevistados não avaliou os riscos potenciais. Um dos entrevistados que não avaliou, falou que nunca cogitou que seu negócio não daria certo.

Quadro 7 – De que forma você identificou e avaliou os riscos potenciais do seu negócio?

(continua)

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|--|
| A | Identifiquei a localização por não ser tão centralizada na cidade se tornou um risco, mas para que não afetasse o negócio, me dediquei a melhorar o <i>marketing</i> para levar informação às pessoas. |
| B | Pesquisa de mercado. |
| C | Análise <i>swot</i> + cálculos de risco + reserva de emergência. |
| D | Pesquisei qual mercadoria traria para minha loja, e avaliei qual seria o risco potencial, que no meu caso seria não vender. |

(conclusão)

| | |
|---|--|
| E | Através das ferramentas presentes também no TCC II, análise <i>swot</i> e outras. |
| F | Avaliamos o investimento e os custos dos primeiros 6 meses de operação para ver se teríamos condições financeiras de se manter no mercado mesmo sem uma projeção de lucro inicial. |
| G | Análise <i>swot</i> . |
| H | Colocando em pauta meu ramo de negócio, o tempo de experiência, a cartela de clientes X lucro/objetivo. |
| I | Sinceramente, eu considerei que o principal risco é não dar certo, não ter clientes nem uma saída boa dos produtos, e consequentemente ter que fechar e voltar a trabalhar como CLT. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

O entrevistado A identificou que seu principal risco era pela localização não ser tão centralizada na cidade, mas para que não afetasse o negócio, se dedicou a melhorar o *marketing* para levar informação às pessoas. Esse empreendedor pensou de modo adequado para que o possível risco não se transformasse no maior risco de sua empresa. O *marketing* é uma ferramenta, hoje em dia, fundamental para apresentar a empresa para seus clientes, mostrar seu produtos/serviços, é através dele que diversas empresas se destacam no mercado.

O entrevistado B realizou uma pesquisa de mercado, que serve para gerar conhecimento sobre um mercado e seu público.

O entrevistado C realizou a análise *swot*, calculou os riscos e guardou uma reserva de emergência, caso precisasse. Os entrevistados E e G, também utilizaram a análise *swot*. Como visto anteriormente, a análise *swot* é utilizada principalmente para o crescimento das empresas, ela identifica forças, fraquezas, ameaças e oportunidades que podem ocorrer após a mudança.

O entrevistado D pesquisou qual mercadoria levaria para o seu comércio, e, assim, avaliou que o seu risco potencial seria não vender as mercadorias. Isso é um risco que qualquer empreendedor pode ter, por isso, deve-se sim pesquisar o tipo de produto/serviço que vai levar ao seu público, o que eles desejam, e sempre que for colocar um produto novo, iniciar com pequena quantidade, para ver como vai ser a demanda, em quanto tempo vai sair, etc.

O entrevistado F avaliou o investimento e os custos dos primeiros 6 meses de operação para ver se teria condições financeiras de se manter no mercado, mesmo sem uma projeção de lucro inicial. Acredita-se que a parte financeira também seja um frequente risco para os empreendedores, não ter dinheiro para pagar suas despesas ou o negócio não dar o retorno que gostaria.

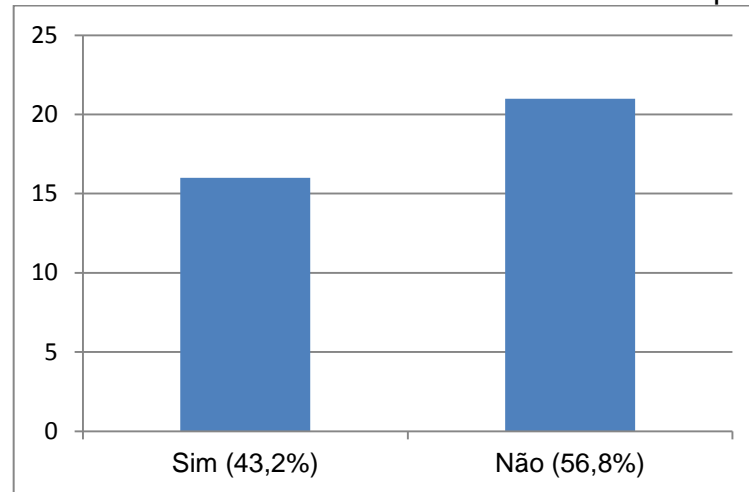
O entrevistado H levou em consideração o seu ramo de negócio, o tempo de experiência no ramo e a cartela de clientes x lucro/objetivo. A experiência no ramo é um ponto importante na abertura do negócio, por mais que vai começar do zero, já saber a necessidade do público, o que trazer para o comércio já é um avanço.

Para finalizar, o entrevistado I relatou que seu principal risco era não dar certo, não ter clientes e nem uma saída dos produtos e, conseqüentemente, ter que fechar o negócio e voltar a trabalhar com carteira assinada. Esse é um risco e também um medo frequente para os empreendedores, mas basta estar confiante, ter um planejamento, um plano de negócios adequado e saber a necessidade dos clientes, que dará certo.

Dando continuidade nas questões, a próxima a ser analisada é se os empreendedores realizaram uma pesquisa de mercado para entender as necessidades e preferências dos clientes antes de iniciar suas empresas, e de que forma eles fizeram.

Segundo o Sebrae (2022), a pesquisa de mercado serve para conhecer o perfil do cliente, analisar potencial do mercado, participação da empresa no mercado, estilo de vida, características comportamentais, hábitos de consumo, escolaridade, renda, entre outros; perceber a estratégia dos concorrentes e observar seus pontos fortes e fracos; analisar os fornecedores, se informar sobre preços e cobranças e qualidade do produto/serviço; mensurar o mercado, ou seja, “identificar o segmento mais lucrativo, detectar novas tendências, avaliar o desempenho de seus produtos e serviços, identificar a quantidade ou volume que o mercado é capaz de absorver e a que preços esses produtos poderão ser vendidos” (SEBRAE, 2022); e definir o público alvo, ao apresentar um produto/serviço novo no mercado, a empresa deve saber quem é o seu público. Isso é fundamental, principalmente quando o produto/serviço existe para a satisfação do cliente.

Figura 11 – Você realizou uma pesquisa de mercado para entender as necessidades e preferências dos clientes antes de iniciar a sua empresa?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

O gráfico mostra que 43,2% dos entrevistados realizaram a pesquisa de mercado, enquanto 56,8% não realizaram. A pesquisa de mercado tem sua importância como qualquer outra ferramenta apresentada no respectivo trabalho, pode-se dizer que, talvez, quem não a realizou não tinha conhecimento dessa ferramenta ou não sabia como utilizá-la, mas de qualquer forma é indispensável se fazer uma análise de mercado, tanto para a abertura de um negócio, quanto para apresentar um novo produto/serviço aos clientes.

No Quadro 8 estão expostas as respostas dos entrevistados, de como eles realizaram a pesquisa de mercado nas suas empresas.

Quadro 8 – De que forma você realizou a pesquisa de mercado?

(continua)

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|---|
| A | Buscando as melhores técnicas de atuação, fora da cidade, para oferecer aos clientes. |
| B | Na pesquisa pude perceber as falhas dos concorrentes e trabalhei em cima disso. |
| C | Buscando nos portais da cidade e vendo os descontos que as empresas davam e vendo o que poderia fazer para conseguir as obras. |
| D | Usei como base a empresa dos meus pais, observei que o público que utiliza lavanderias possuía uma necessidade de ter processos curtos, para que fizessem as roupas no mesmo dia. |
| E | Pesquisando com a população. |
| F | Como minha loja é <i>on-line</i> , realizei enquetes via rede social (<i>Instagram</i>). |
| G | Através do <i>Google Docs</i> e enviei pelas redes sociais, na época: <i>Messenger</i> , <i>Facebook</i> , <i>WhatsApp</i> . |
| H | Através de redes sociais, conversando com amigos e pessoas próximas que já usavam esse tipo de serviço. |
| I | Realizei através de concorrentes e do mercado atual. |
| J | Avaliamos os ramos de atividade na região e não apenas na cidade. |

(conclusão)

| | |
|---|---|
| K | Analisando a concorrência. |
| L | Vimos que na região não havia esse tipo de comércio. |
| M | Conversando com a comunidade. |
| N | Baseado na minha experiência e conhecimento do mercado. |
| O | Na época começamos com congressos de médicos então trazemos um produto que agradasse ao tipo de público. |
| P | Perguntei para todos que conhecia sobre a satisfação deles com os produtos encontrados na cidade (como bolos para aniversário, docinhos, personalizados...), e o que as pessoas mais sentiam falta, seja em termos de qualidade ou custo-benefício. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

O entrevistado A falou que buscou técnicas de atuação, fora da sua cidade, para oferecer aos seus clientes, provavelmente fazendo essa busca ele estava querendo levar um diferencial para os seus clientes, talvez algo que os concorrentes não tinham. Já o entrevistado B não detalhou como fez sua análise, mas comentou que através dela ele percebeu falhas dos concorrentes e trabalhou nisso para não ser uma falha dele também.

O entrevistado C pesquisou nos portais da sua cidade, atentou-se ao desconto que as outras empresas davam aos seus clientes e identificou o que ele poderia fazer para conseguir as obras. O entrevistado D usou como base a empresa de seus pais, ele observou que o público que utilizava os serviços de lavanderias possuía uma necessidade de processos curtos, para que as roupas ficassem prontas no mesmo dia, foi aí que ele abriu a lavanderia com autosserviço, deste modo, o cliente vai até o estabelecimento, em um curto tempo lava e seca suas roupas e está pronto, não precisa ficar dias esperando as lavanderias entregarem.

Muitos entrevistados fizeram suas análises através da informação de outras pessoas, por exemplo, os entrevistados E, M e P pesquisaram com a população, o entrevistado F realizou enquetes pelo *Instagram*, o entrevistado G e H também utilizaram as redes sociais (*Messenger*, *Facebook* e *Whatsapp*). Hoje em dia, com o uso das redes sociais tem ficado mais fácil se comunicar, seja com amigos e conhecidos ou até mesmo empresas, as redes sociais também cooperaram com a realização desta pesquisa, pois a autora sabia que seria difícil tentar contato apenas por *e-mail*.

Os entrevistados I e K realizaram a pesquisa de mercado analisando a concorrência e o mercado atual, uma excelente estratégia, reconhecer os seus

concorrentes e identificar suas forças e fraquezas, saber o que pode se diferenciar deles.

O entrevistado J comentou que não analisou os ramos de atividade somente na cidade, mas na região toda. Como fez o entrevistado J também, viu que na região não havia o mesmo comércio que ele queria abrir.

O entrevistado O contou que começou com congressos de médicos, e então levou ao mercado um produto que agradasse ao público. Certamente nessas idas aos congressos ele pesquisou e analisou qual seria o seu público para então levar o seu produto até eles.

A pesquisa de mercado serve para identificar como o mercado está segmentado, o seu crescimento, características do consumidor e sua localização, análise da concorrência, etc. (Dornelas, 2024).

Junto com o desejo de abrir uma empresa, sempre vem uma dúvida, um medo, de será que vai dar certo? O que fazer se der errado? São diversas questões que acabam surgindo nesses momentos, às vezes até alguns desistem por medo de não conseguir fazer dar certo, mas tudo é desafio, cada dia que passa vai aprendendo com os erros, vai saber o que fazer em cada situação, cada decisão a ser tomada. Com isso, será analisado, a seguir, se os empreendedores estavam confiantes de que o seu planejamento inicial era sólido e preparado para o sucesso da sua empresa.

Figura 12 – Você estava confiante de que o seu planejamento inicial era sólido e preparado para o sucesso da sua empresa?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Pode-se dizer que essa questão teve um resultado satisfatório, onde a maioria (56,8%) dos empreendedores estava confiante do seu planejamento, do sucesso de sua empresa, e isso é o desejável, se foi você quem planejou, cuidou de tudo para que não tivessem erros, por que daria errado? No Quadro 9 estão as justificativas dos empreendedores, o porquê de eles estarem ou não confiantes.

Quadro 9 – Justificativa das respostas

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|---|
| A | Não estava confiante, pois sabia que no caminho iria aperfeiçoando. |
| B | Não estava confiante, por ser um negócio novo! |
| C | Não estava confiante, pois quando começamos nunca estamos confiantes, sempre existe o medo de dar errado. |
| D | Não estava confiante, pois não tivemos plano. |
| E | Não estava, pois o comércio exige dedicação permanente, constante e persistente, mesmo assim há fatores imponderáveis que fazem parte do processo, a confiança do cliente final, o atendimento, o ponto comercial, tudo conta no resultado final. |
| F | Não teve um planejamento. Eu já trabalhava na área de prestação de serviço para outra empresa e resolvi sair e empreender para mim. |
| G | Não tinha ideia, mas fazemos dar certo. |
| H | Não, geralmente sinto uma falta de confiança sobre as minhas estratégias, sinto que é difícil alcançar uma boa carta de clientes. |
| I | Na verdade não, até porque seria experiência nova para nós, mas deu certo. E temos cliente lá do início até hoje, sinal que foi um bom trabalho. |
| J | Sim, por eu ter feito todo um planejamento antes, acabou me assegurando que daria certo. |
| K | Sim. Devido aos resultados da pesquisa. |
| L | Sim. Pois calculava os riscos e mantinha um fluxo de caixa de 2 meses que se revelou verdadeiro durante a pandemia. |
| M | Estava! Porém hoje vejo que algumas coisas poderiam ter sido melhores planejadas, como a parte financeira, por exemplo. |
| N | Sim, compra da empresa consolidada. |
| O | Confiante sim, mas sempre com os pés no chão. |
| P | Sim, me qualifiquei antes de abrir o negócio! |
| Q | Estava confiante pela experiência que já tinha no ramo. |
| R | Sim, negócio em andamento e num ramo onde se tem uma crescente muito grande. |
| S | Eu já vinha trabalhando no ramo, então surgiu a oportunidade e passei de PF para PJ. |
| T | Sim, devido ao ineditismo do negócio. |
| U | Sim, pois me propus a prestar atendimento 24 horas todos os dias da semana. |
| V | Sim, achamos suficiente. |
| W | Sim, sabia que a minha experiência era qualificada para abrir a minha empresa e ter sucesso. |
| X | Estava confiante da tentativa, mas poderia dar tudo certo como deu, ou tudo errado. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

As primeiras justificativas foram dos empresários que não estavam confiantes dos seus planejamentos. Começando pelo entrevistado A, que falou não

estar confiante porque sabia que iria aperfeiçoar no caminho, pela resposta dele percebe-se que talvez ele estivesse preparado, mas sabia que o planejamento não estava cem por cento e precisaria de melhorias. O entrevistado B não estava confiante por ser um negócio novo, diversas pessoas ficam nervosas e ansiosas diante de algo novo, assim como o entrevistado C que falou não estar confiante, pois era o começo de tudo, ainda existia o medo de dar errado, isso é normal.

A falta de confiança do entrevistado D foi por não haver um plano, um planejamento, e isso poderia mesmo afetar no seu negócio, pois caso acontecesse um imprevisto, ele teria que resolver na hora, e o planejamento auxilia exatamente nesses casos. Já o entrevistado E relatou que o comércio exige dedicação permanente, constante e persistente, e mesmo assim há fatores imponderáveis que fazem parte do processo, a confiança do cliente final, o atendimento, o ponto comercial, tudo conta no resultado final, essa era a sua falta de confiança.

O entrevistado F comentou que não teve planejamento, mas tinha a experiência no ramo por já ter trabalhado para outra empresa. O entrevistado G não tinha ideia se seu planejamento era sólido para o sucesso da empresa, mas ele falou que fez dar certo. O entrevistado H relatou que geralmente sente falta de confiança sobre as suas estratégias, sente que é difícil alcançar uma carta de clientes satisfatória, acredita-se que isso se dê pela falta de análise de mercado, por não saber o que os seus clientes necessitam.

O entrevistado I falou que não estava confiante por ser uma experiência nova, mas que deu certo e hoje ele tem clientes que estão com ele desde o início, isso mostra que o trabalho que ele fez foi excelente, mantendo clientes antigos até hoje.

Analisando as respostas dos empreendedores que estavam confiantes nos seus negócios, o entrevistado J relata que o motivo por estar confiante era por ter feito o planejamento antes de abrir o seu negócio, isso assegurou ele de que daria certo. O entrevistado K também falou que estava confiante devido os resultados das pesquisas que ele teria feito.

O entrevistado L estava confiante porque se preveniu, calculando os riscos e mantendo um fluxo de caixa de 2 meses. O entrevistado M estava confiante, porém hoje ele vê que algumas coisas poderiam ter sido melhores planejadas, talvez o seu planejamento não estivesse preparado o suficiente para ser aplicado.

O entrevistado N disse estar confiante por ter comprado uma empresa consolidada, isso de certa forma é agradável para o empreendedor porque a empresa consolidada já possui uma marca, uma cartela de clientes, funcionários treinados e uma estrutura pronta. Já o entrevistado O disse que estava confiante, mas mantivera os pés no chão, ele quis dizer que não fez coisas absurdas que sabia que não ia cumprir.

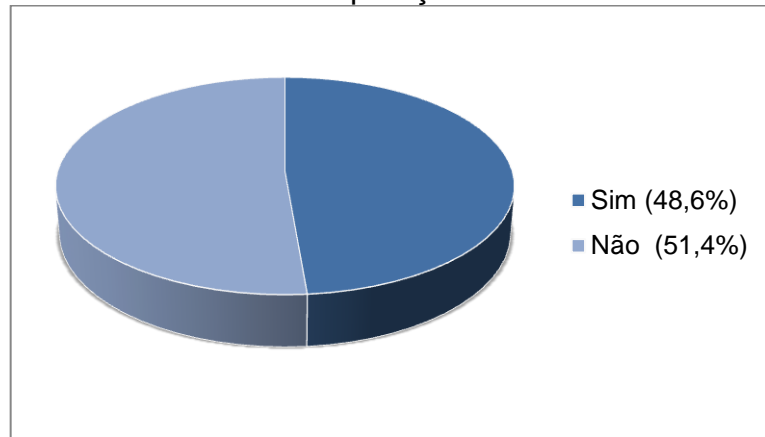
O entrevistado P estava confiante por ter se qualificado antes de abrir o negócio. Já os entrevistados Q, S e W estavam confiantes por já terem experiências no ramo.

O entrevistado R estava confiante, pois estava em um ramo com crescente. Enquanto a confiança do entrevistado T se deu porque era um negócio inédito, provavelmente não existia nada parecido na região.

O entrevistado U estava confiante porque se propôs prestar atendimento 24 horas por dia, todos os dias da semana, o que ele deve ter pensado que seria o diferencial para a sua empresa e supriria a necessidade de seus clientes. O entrevistado V achou o seu negócio suficiente para o mercado. E o entrevistado X estava confiante na sua tentativa, mas relatou que tinha ciência que da forma que poderia dar certo, também poderia dar errado.

As metas e os objetivos dizem a respeito do que o empreendedor quer conseguir com o negócio, elas são mensuráveis e podem ser divididas entre curto e longo prazo, elas também são um norteamento para direcionar a empresa no mercado em que atuam (Alvarenga, 2016). Dito isso, será apresentado se os empreendedores definiram metas e objetivos claros para os seus negócios antes de iniciar as operações.

Figura 13 – Você definiu metas e objetivos claros para o seu negócio antes de iniciar as operações?

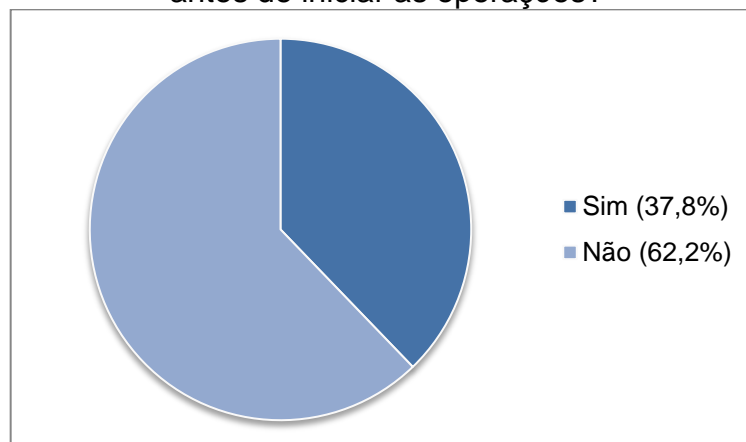


Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Como apresentado na Figura 13, 51,4% dos empreendedores não definiu metas e objetivos antes de iniciarem as operações, enquanto 48,6% definiram. As metas são etapas a serem realizadas para chegar ao objetivo, esse sendo o destino final do projeto. A importância das metas e objetivos no negócio é que elas trabalham como um guia para os empreendedores, com elas é mais fácil mensurar os resultados da empresa.

A próxima questão a ser analisada é se os empreendedores realizaram uma pesquisa de fornecedores e parceiros estratégicos antes de iniciar as operações e de que forma eles fizeram.

Figura 14 – Você realizou uma pesquisa de fornecedores e parceiros estratégicos antes de iniciar as operações?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Quadro 10 – De que forma você realizou uma pesquisa de fornecedores e parceiros antes de iniciar as operações?

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|--|
| A | Não realizei, mas no meio do caminho tivemos que pesquisar fornecedores. |
| B | Não, fui chamando quem achava. Mas hoje temos vários parceiros/fornecedores com grande potencial. No início nos demos mal com fornecedores que só queriam nos empurrar produtos, produtos os quais estão a 16 anos na loja (como uma chave fenda). Que hoje vejo que só queriam vender e não estavam nem aí com as nossas vendas. |
| C | Sim, através de procura de mão de obra! |
| D | Sim, busquei principalmente por bons fornecedores que me ajudaram na implantação como um todo. |
| E | Sim, valor de mercado. |
| F | Sim. Entrando em contato com fornecedores e empresas. |
| G | Sim. Tenho uma profissional de <i>supply chain</i> com foco em CMV. |
| H | Sim, pesquisei muitos fornecedores <i>on-line</i> , e também fui até a fonte deles, em São Paulo. |
| I | Sim, por redes sociais. Conhecendo as marcas e orçando produtos. |
| J | Sim, através de médicos, academias e clubes. |
| K | Sim, mas não tivemos muita parceria no início da atividade, as parceiras se fortalecem com o tempo. |
| L | Sim, obtive busca de conhecimento sobre as empresas nas quais iríamos trabalhar, e optamos por algumas do ramo. |
| M | Começamos com fornecedores mais fáceis e perto, mas logo em seguida fizemos diversas pesquisas para melhorar nosso fornecimento de peças. |
| N | Sim, pesquisei muito, buscando sempre conseguir produtos de ótima qualidade com um preço melhor. Infelizmente dependo muito de compras <i>on-line</i> para conseguir isso, pois na minha cidade as lojas não oferecem o que busco, e se oferecem é por um preço muito mais alto do que consigo comprando <i>on-line</i> . Sobre fornecedores locais, consegui alguns que me fornecem produtos excelentes e frescos, consegui parceria com eles através da indicação de quem já conhecia. |
| O | Sim, mas tivemos sorte de encontrar ótimos fornecedores até hoje. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Como ilustrado no gráfico da Figura 14, a maioria (62,2%) dos empreendedores não pesquisou fornecedores e parceiros para a sua empresa. A pesquisa de fornecedores é interessante para que o empreendedor pesquise a fundo sobre os produtos e serviços que vai trabalhar no seu negócio, os preços, condições de pagamento, logística, etc.

Indo para as respostas dos empreendedores, o entrevistado A relatou não ter realizado a pesquisa de fornecedores antes de abrir o seu negócio, mas após a abertura teve que pesquisar, ele pode ter tido essa necessidade para baixar custos, melhorar prazos, logística, etc.

O entrevistado B também não realizou pesquisa, ele disse ter chamado quem encontrava. Mas que hoje tem vários parceiros/fornecedores com grande potencial. Ele relatou que no início não teve uma boa experiência com fornecedores, pois os mesmos só queriam lhe vender produtos que não tinham saída. Ele falou

também que hoje percebe que os fornecedores antigos só queriam vender e não se importavam com as suas vendas. Infelizmente ainda acontecem situações como essa, os fornecedores só pensam em vender, bater metas, e se esquecem do comprador, que se o produto não sair ou for de qualidade duvidosa, ele vai acabar perdendo o cliente, o que vai pesar mais para ele.

O entrevistado C diz que fez a pesquisa através de procura de mão de obra. O entrevistado D buscou, principalmente, por fornecedores qualificados que o ajudou na implantação como um todo. O entrevistado E procurou pelo valor de mercado, o que a autora pôde entender com essa resposta foi que esse empreendedor analisou os valores que os seus concorrentes vendiam os mesmos produtos ou serviços para se basear no custo dos fornecedores.

O entrevistado F diz ter entrado em contato com fornecedores e empresas.

O entrevistado G diz ter feito a pesquisa e relatou que tem uma profissional de *Supply Chain* com foco em CMV. O *Supply Chain* ou Cadeia de Suprimentos “abraça todos os processos pelos quais um produto passa, desde a captação de matérias-primas até a entrega para o consumidor final. São os métodos e operações que compõem a fabricação, logística e distribuição” (Equipe TOTVS, 2023).

O entrevistado H pesquisou fornecedores *on-line*, e também foi até a fonte deles, em outro estado. O entrevistado I também fez uma pesquisa *on-line*, através de redes sociais, conhecendo as marcas e orçando produtos.

O entrevistado J realizou sua pesquisa de fornecedores através de médicos, academias e clubes. Enquanto o entrevistado L buscou conhecimento sobre as empresas nas quais iria trabalhar, e optou por algumas do ramo.

O entrevistado K realizou a pesquisa, mas diz não ter tido parceria no início da atividade, as parceiras se fortaleceram com o tempo. E o entrevistado M iniciou com fornecedores que ele disse serem mais fáceis e perto, mas logo em seguida fez diversas pesquisas para melhorar o fornecimento de peças. É sempre bom ir inovando em mercadorias, pois as tendências mudam rapidamente e o consumidor deseja sempre estar na moda, ter o produto mais novo, lançamento.

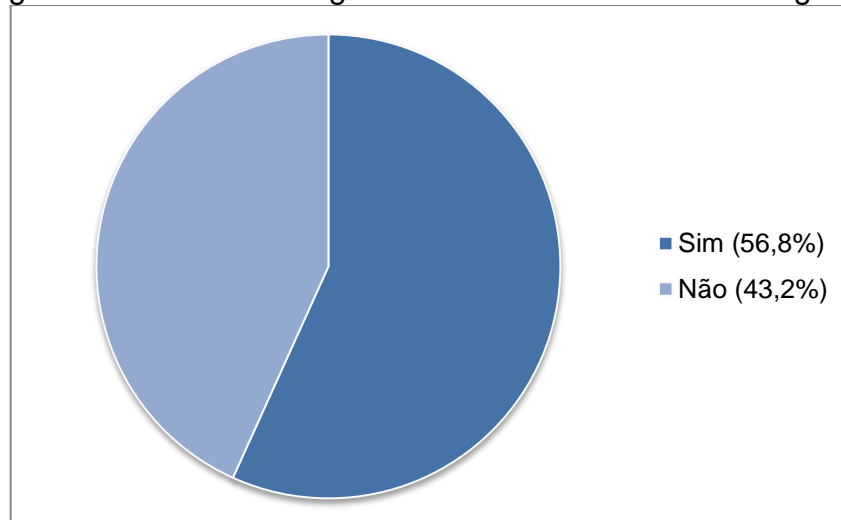
O entrevistado N diz ter pesquisado muito, buscando sempre conseguir produtos de ótima qualidade com um preço melhor. Ele comenta que infelizmente depende bastante de compras *on-line* para conseguir isso, pois na sua cidade as lojas não oferecem o que ele busca, e se oferecem é por um preço muito mais alto do que ele consegue comprando *on-line*. Sobre fornecedores locais, ele consegue

alguns que fornecem produtos excelentes e frescos, ele diz que conseguiu parceria com eles através da indicação de pessoas que já conhecia.

E o entrevistado O realizou a pesquisa e disse ter tido sorte de encontrar ótimos fornecedores que trabalham com ele até hoje. É isso, se o fornecedor faz o seu trabalho adequadamente, oferece o que o cliente deseja, da um prazo conveniente para o cliente, ele vai continuar comprando.

Diversas empresas têm dificuldades no início, mas basta confiar e seguir em frente que dará certo. A próxima questão é exatamente sobre isso, se o empreendedor teve alguma dificuldade ao abrir seu negócio, se sim, quais foram as dificuldades.

Figura 15 – Você teve alguma dificuldade ao abrir seu negócio?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Acredita-se que dificuldades são normais, principalmente ao iniciar uma empresa, pois ela esta sendo construída do zero, na maioria dos casos é o primeiro empreendimento, o empreendedor não vai saber exatamente o que terá que fazer todo o tempo, mas ele tem que estar preparado para as dificuldades que vão vir no início e no passar dos anos.

Quadro 11 – Quais foram as dificuldades que você teve?

(continua)

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|---|
| A | Primeiro o capital inicial que não tinha, depois a documentação necessária pra participar das licitações. |
| B | Minha maior dificuldade foi processos de licença na prefeitura, como não tinha tanto conhecimento nesta área, precisei de auxílio e acabou demorando um pouco mais do que o esperado. |

(conclusão)

| | |
|---|--|
| C | Mercado instável. |
| D | Prefeitura. |
| E | Burocracias e lentidão do estado. |
| F | De início a única dificuldade que tenho, é ter alguns dias sem vendas. Por ser uma loja <i>on-line</i> , eu não tenho as despesas que uma loja física teria. |
| G | Todo o processo de abertura e alvará. Achei burocrático e tive pouco auxílio na época. |
| H | Questão de liberação, alvarás. |
| I | Financeira. |
| J | De demanda somente. |
| K | Despesas como aluguel e funcionários são grandes. |
| L | Adquirir uma clientela permanente para manter os custos da empresa em um negócio novo na região. |
| M | Burocracia, receita estadual, vigilância. |
| N | Burocráticas de papéis. |
| O | Dificuldade de mão de obra. |
| P | Na época não tínhamos toda uma estrutura e nem conhecimento, então batemos bastante a cabeça. |
| Q | Nenhum conhecimento no negócio. |
| R | A principal dificuldade é a parte burocrática, correr atrás de tudo que a prefeitura pede, estar em contato constante com a contabilidade, achei realmente difícil dar conta de tudo, principalmente a parte financeira (que sei que é a parte mais importante de um negócio bem sucedido). Outra questão é atrair clientes, parece que é um "passo de formiga", pois hoje as vendas se baseiam muito através da <i>Internet</i> . |
| S | Ter espaço em um mercado com muita concorrência. |
| T | Não organizei, então foi tudo bem corrido. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Entre as respostas dos empreendedores, a dificuldade que mais se destaca, o que mais de uma pessoa relatou, é a questão da burocracia com licitações da prefeitura. O entrevistado B comentou que como não tinha conhecimento nessa questão ele precisou de auxílio, o que demorou mais do que ele esperava. O entrevistado G descreveu que achou burocrático o processo de abertura e alvará, e também teve pouco auxílio. O entrevistado R falou que foi difícil dar conta de tudo, correr atrás de tudo que a prefeitura pedia e estar em contato constante com a contabilidade. E disse também sobre outra dificuldade, a questão de atrair clientes, segundo ele "parece que é um 'passo de formiga', pois hoje as vendas se baseiam muito através da *Internet*".

Realmente a parte burocrática é a mais complicada de fazer, mas necessária para a abertura de qualquer negócio, sem licenças liberadas pela prefeitura é impossível abrir a empresa, então, é preciso programar essa etapa através do planejamento e talvez colocar um prazo maior para ser realizada, pois é

uma coisa que não depende do empreendedor e muito menos dos colaboradores, é uma das coisas que o empreendedor não tem como controlar.

Outra situação que não tem como controlar é o mercado instável, o que o entrevistado C relatou ter tido dificuldades. Já o entrevistado F comentou que a única dificuldade que tem por ser um comércio *on-line* e ter iniciado há pouco tempo, é ter alguns dias sem vendas. A dificuldade do entrevistado J também é a demanda. Dias sem vendas acredita-se ser comum, ainda mais pelos motivos que o entrevistado citou, abriu há pouco tempo, ainda não tem um reconhecimento do público, *on-line* às vezes se torna mais complicado, por isso é sugerido ter um projeto de marketing, para auxiliar nessas etapas.

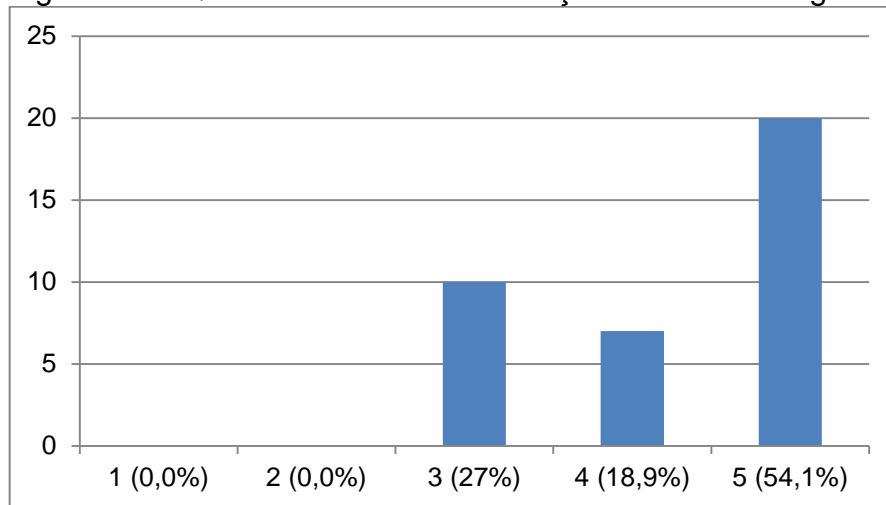
A maior dificuldade que o entrevistado I teve foi a questão financeira, enquanto o entrevistado K teve suas dificuldades com despesas de aluguel e funcionários, que ele relatou ser grandes, provavelmente quando ele iniciou não imaginava os valores destas despesas. Já o entrevistado L comentou que adquirir uma freguesia permanente para manter os custos da empresa em um negócio novo na região foi o mais difícil. Pode se dizer que essa questão vai melhorando com o tempo, quando o empreendimento vai ganhando conhecimento pelo público, se for um ambiente agradável os clientes certamente irão indicar para seus amigos, familiares, conhecidos, enfim, é tudo questão de tempo. E a questão financeira é indispensável de se ter no planejamento, saber identificar seus custos e despesas, ter um investimento guardado para futuros imprevistos, etc.

Os entrevistados P e Q relataram que não tinham conhecimento no negócio, ou seja, eles abriram na “sorte”, sem conhecimento, talvez sem um planejamento, sem projeção alguma, o que não é o indicado a se fazer, para eles o negócio deu certo, mas sem as etapas de planejamento pode ser que o negócio não sobreviva no mercado. Nessa mesma linha, o entrevistado T comentou que não organizou e foi corrido, provavelmente também não fez um planejamento adequado.

O entrevistado S falou que sua dificuldade foi em ter espaço em um mercado com muita concorrência. Concorrência sempre vai haver, o que o empreendedor tem que fazer é analisar os seus concorrentes, buscando sempre um diferencial para o seu negócio, algo que o destaque entre a concorrência.

Saindo da parte ruim de um empreendimento, que são as dificuldades, perguntou-se para os empreendedores qual era o nível de satisfação referente ao seu negócio nos dias de hoje.

Figura 16 – Qual o seu nível de satisfação com o seu negócio?

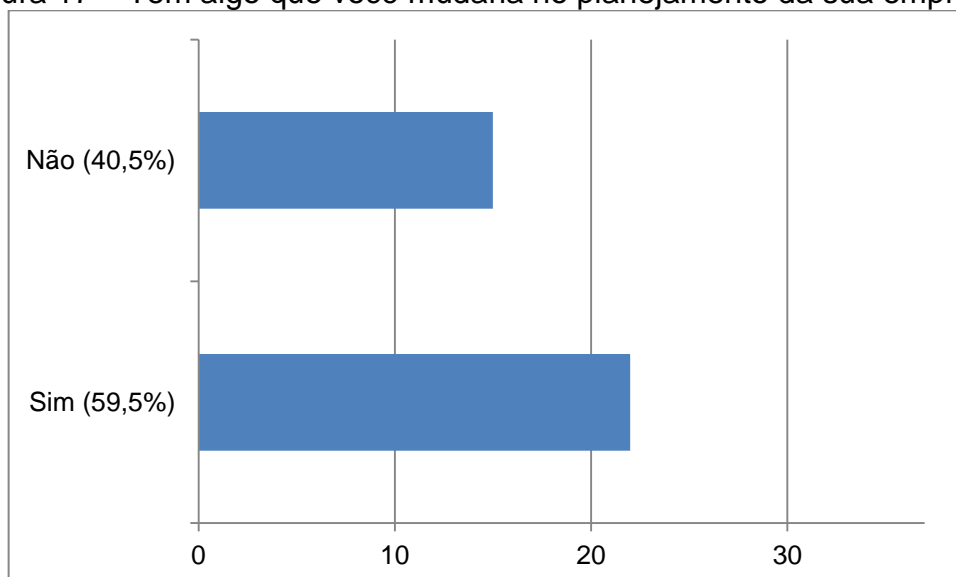


Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

O gráfico indica um resultado satisfatório, onde a maioria (54,1%) dos empreendedores está totalmente satisfeito com os seus negócios, isso prova que eles fizeram um trabalho adequado, independente das dificuldades que tiveram no início e ao longo de suas jornadas.

Apesar do sucesso de uma empresa, acredita-se que sempre há algo para mudar, e por isso a autora fez essa pergunta aos entrevistados, se tem algo que eles mudariam no planejamento da empresa.

Figura 17 – Tem algo que você mudaria no planejamento da sua empresa?



Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Quadro 12 – O que você mudaria na sua empresa?

| Entrevistado | Respostas |
|--------------|--|
| A | Gostaria de ter feito planejamento ao abrir minha empresa, mas como não era madura no assunto, pensei que seria só colocar meus cursos em prática e atender, mas não é bem assim que funciona. Para uma empresa fluir e não ter prejuízos o planejamento é a base de tudo. |
| B | Melhorar a capacidade de aumentar a quantidade de obras. |
| C | Sinto que fiz da forma que era para ser feito e acabou que não tive nenhum pensamento de algo que poderia mudar. |
| D | Maior investimento. |
| E | Ser mais agressivo no mercado. |
| F | Deveria ter aberto a empresa antes. |
| G | Acredito que não, pois para uma pessoa que nunca teve o próprio negócio, estou me saindo muito bem, com as pessoas certas do meu lado, com o planejamento que tive, existe sim o medo de dar errado, mais a vontade de dar certo fala mais alto! |
| H | Acho que tudo foi feito da forma que deveria. |
| I | Planejamento financeiro, ter feito desde o início a separação pessoa física/jurídica. |
| J | Gostaria de ter feito um planejamento detalhado. |
| K | Custo com funcionários não estava no planejamento. |
| L | No momento profissionalizaria mais. |
| M | Faria um fundo de caixa maior. |
| N | Sim, muitas coisas com o tempo e a experiência te mostram que o caminho poderia ter sido diferente e quem sabe até mais fácil para chegar aos objetivos, mas a dificuldade te prepara para os tropeços no meio do caminho, não tem fórmula mágica, apenas muito trabalho e persistência. |
| O | Teria feito um planejamento. |
| P | Gostaria de ter feito sim, agora a empresa está se profissionalizando cada vez mais, com sistema, material, funcionários. Então acredito que um planejamento de metas será bem interessante para a empresa nesse momento. |
| Q | Acho que seria interessante ter feito um planejamento, um controle com os serviços prestados e contatos dos clientes. Mas como é corrido acaba não dando tempo e acabo focando mais na parte operacional. |
| R | Não, o essencial eu tenho, que é boa vontade e dedicação para resolver todas as demandas que aparecem, com rapidez. |
| S | Faria novos investimentos. |
| T | Jamais ter aberto ponto físico, ficar só no porta a porta, o lucro se vai em imposto, taxas e demais despesas. |
| U | Gostaria de ter feito um planejamento, o negócio teria alcançado o sucesso em um tempo mais curto. |
| V | Se tivesse iniciado certo, hoje estaríamos melhores do que estamos. Mas hoje, com conhecimentos no negócio, no ramo de atividade, fornecedores certos, buscamos sempre melhorar e buscar novas práticas no nosso meio. Aperfeiçoando em cursos, fazendo campanhas e eventos que elevam no nível da empresa. |
| W | Eu gostaria de ter tido mais tempo para planejar tudo com mais calma. |
| X | Na verdade, mesmo não ter planejado nosso negócio deu certo, e sou grata por isso, com os anos a própria experiência adquirida diariamente é de certa forma um planejamento. Mas hoje sou feliz, satisfeita e aberta pra novas oportunidades e planejamento, sim é de extrema importância pra iniciar hoje no mercado. |

Fonte: Elaborado pela autora com base no formulário.

Analisando as respostas se percebe que há um número considerável de empreendedores que não realizaram, mas que gostariam de ter realizado o planejamento antes da abertura de sua empresa. O entrevistado A justificou que não

era maduro o suficiente quando abriu o seu negócio, pensou que era só aplicar na sua empresa os cursos que tivera feito e atender, mas disse que entendeu que sem planejamento não funciona.

O entrevistado P também gostaria de ter feito um planejamento e acrescentou que, no momento, a sua empresa está se profissionalizando cada vez mais, com sistema, material e funcionários, o que fez ele pensar que um planejamento de metas será interessante para essa etapa da empresa. É satisfatório como uma simples pesquisa pode mudar o pensamento de algumas pessoas, fazer com que elas busquem entender certos assuntos e acrescentar em seus desenvolvimentos.

Assim como o empreendedor supracitado, o entrevistado Q também gostaria de ter feito um planejamento, mas relatou que para ele foi corrido e acabou focando somente na parte operacional. Isso é um problema dos empreendedores, focar apenas em uma parte e esquecer-se do resto. O planejamento é justamente para planejar todas as partes iguais, sem deixar nenhuma de fora, pois é através dele que o empreendedor vai ter conhecimento de tudo que certamente vai acontecer e de possíveis imprevistos que podem vir a acontecer ao longo da abertura e crescimento da empresa, levando-a ao sucesso.

E falando em sucesso, o entrevistado U citou que não fez planejamento algum, mas que gostaria de ter feito, pois acha que o negócio teria alcançado o sucesso em um tempo mais curto em relação ao tempo que levou.

O entrevistado B gostaria de melhorar a capacidade de aumentar a quantidade de obras. Pelo que ele fala, acredita-se ser uma empresa de construção, onde ele deseja ter mais demandas, mas por algum motivo, seja ele conhecimento de sua empresa, falta de colaboradores ou de recursos, ele não tem a capacidade para aumentar esta demanda. Já os entrevistados C e H sentem que fizeram da forma que deveriam ter feito e estão satisfeitos com seus trabalhos, o entrevistado C complementa que não teve nenhum pensamento de algo que poderia mudar.

O entrevistado D gostaria de ter investido mais em seu negócio e o entrevistado E gostaria de ter sido mais agressivo no mercado. Enquanto o entrevistado F aparentemente está satisfeito com o seu negócio, pois diz que a única coisa que mudaria era ter aberto a empresa antes.

O entrevistado G também falou que não mudaria nada, pois para uma pessoa que nunca teve o próprio negócio, o seu desempenho está excelente, com

pessoas compatíveis ao seu lado e com o planejamento que teve. Ele ressalta que existe sim o medo de dar errado, mas que a vontade de dar certo fala mais alto. O entrevistado R justificou que não mudaria porque ele tem o essencial, que, segundo ele, é vontade e dedicação para resolver todas as demandas que aparecem, com rapidez.

O entrevistado I falou que mudaria o planejamento financeiro, gostaria de ter feito a separação de pessoa física e pessoa jurídica desde o início. Uma matéria no *site* do Jusbrasil (2016) diz que, infelizmente, misturar as contas pessoais com a da empresa é comum entre os empreendedores, e que isso pode prejudicá-los fatalmente, pois não terão conhecimento de seus lucros e prejuízos, e pode dificultar também na tomada de decisões.

O entrevistado K comentou que despesas com funcionários não estava no seu planejamento, e isso dá a entender que ele começara sozinho a sua empresa e ao passar do tempo sentiu a necessidade de contratar funcionários, talvez porque não daria conta sozinho, ou para ter liberdade no trabalho, são diversos motivos que podem ter acarretado essa necessidade.

O entrevistado L falou que neste momento profissionalizaria com maior intensidade. Enquanto o entrevistado M teria feito em seu planejamento um fundo de caixa de maior valor. E o entrevistado S teria feito novos investimentos.

O entrevistado N relatou que mudaria sim, ele disse que tem coisas que, com o tempo e experiência, mostram que o caminho poderia ter sido diferente e talvez até simplificado para chegar aos objetivos, mas a dificuldade prepara a pessoa para os “tropeços” no meio do caminho. Ele finaliza dizendo que “não tem fórmula mágica, apenas muito trabalho e persistência”.

O entrevistado T relatou que jamais teria aberto ponto físico, pois o lucro acaba se destinando apenas para imposto, taxas e demais despesas. Acredita-se que isso possa ocorrer se o empresário não se precaveu, ou talvez se não tivera realizado um planejamento adequado, porque no Plano de Negócios são expostas essas informações claramente para o empreendedor estar ciente de cada passo.

O entrevistado V falou que se tivesse iniciado adequadamente, acredita que hoje o negócio estaria superior do que está. Ele completa que hoje em dia com conhecimento no negócio, no ramo de atividade, fornecedores apropriados, busca sempre melhorar e buscar novas práticas no meio do negócio, aperfeiçoando em cursos, fazendo campanhas e eventos que elevem o nível da empresa.

O entrevistado W gostaria de ter tido mais tempo para planejar tudo com calma. E o entrevistado X relatou que mesmo não tendo planejado seu negócio teve sucesso. Ele diz que com os anos a própria experiência adquirida diariamente foi de certa forma um planejamento.

4.1 ANÁLISE CRUZADA

Dias (2012) define a análise cruzada como uma análise simultânea entre duas ou mais variáveis de um questionário. “Ela enriquece sensivelmente a possibilidade analítica do questionário, pois permite vincular uma ocorrência a outra e, assim, fornecer informações que vão além dos dados absolutos” (Dias, 2012, p. 249).

Dito isso, serão apresentadas duas análises cruzadas, de acordo com os resultados da pesquisa. A primeira delas é sobre o planejamento, onde na sexta questão do questionário perguntava se os empreendedores realizaram planejamento antes da abertura de suas empresas, 59,5% respondeu não ter realizado, nenhum justificou o motivo. E a última pergunta do questionário perguntava se tem alguma coisa que os empreendedores mudariam em seu planejamento, ou se os que não realizaram gostariam de ter feito, onde 59,5% respondeu que gostaria de ter feito diferente quando abriu o negócio, dentre eles, 16,2% relatou que o que mudaria seria realizar um planejamento.

Chiavenato (2022) diz que as empresas não funcionam ao acaso, e nem na base da improvisação. “Tudo nelas deve ser planejado com antecipação. Isso significa que as organizações precisam decidir antecipadamente o que pretendem alcançar e o que deve ser feito para atingir seus objetivos” (Chiavenato, 2022, p. 57).

Nas justificativas, um dos entrevistados comentou que era imaturo quando iniciou seu negócio, provavelmente não tinha conhecimento sobre empreender e outro comentou que se tivesse feito um planejamento seu negócio teria alcançado o sucesso em um tempo menor. Acredita-se que através do tempo que estão empreendendo e com suas experiências, eles tenham percebido a falta que um planejamento faz, tanto na abertura quanto para a tomada de decisões.

A outra análise foi feita através da décima questão que foi sobre se os empreendedores fizeram a análise para a tomada de decisões na abertura do negócio e de que forma fizeram, e a décima primeira questão que perguntava se o

empreendedor identificou e avaliou os riscos potenciais do seu negócio antes de iniciar as operações e de que forma ele fez. Nessas duas questões teve respostas de empreendedores que utilizaram a análise *swot*, tanto para análise para a tomada de decisões, quanto para avaliar os riscos.

Segundo Nakagawa (2013), a análise *swot* é considerada uma ferramenta clássica na Administração. Nakagawa (2013, p. 1) explica que:

Ela serve para analisar os pontos fortes e fracos, e as oportunidades e ameaças de um negócio. Em seguida, o empreendedor pode organizar um plano de ação para reduzir os riscos e aumentar as chances de sucesso da empresa.

Ou seja, os empreendedores puderam analisar a tomada de decisões e avaliar os riscos através dela, isso mostra que pode ser utilizada para diversos fins.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intenção do exposto trabalho foi de demonstrar a importância do planejamento na abertura de um negócio, pois dados comprovam que grande parte das empresas que iniciam seus negócios hoje fecha em menos de cinco anos. Isso ocorre, principalmente, porque a maioria delas iniciam seus negócios sem nenhum planejamento.

Logo, o Plano de Negócios é uma peça fundamental para o aumento das chances de sucesso do negócio. É por meio dele que o empreendedor vai poder tomar as decisões certas, identificar se o negócio está indo bem e saber lidar com possíveis imprevistos.

Para se aprofundar nesses assuntos, foi realizada uma pesquisa quantitativa com empreendedores, a fim de identificar se eles planejaram suas empresas, realizaram Plano de Negócios, definiam plano de ação, fizeram análise para a tomada de decisões, e de que forma eles fizeram tudo isso.

Os resultados da pesquisa revelaram veracidade à importância de realizar um planejamento, sabendo que o elevado número de mortalidade das empresas, na grande maioria, se dá pela falta de planejamento. Através das justificativas dos entrevistados, os empreendedores que realizaram o planejamento relataram ter tido sucesso em seu negócio, já os empreendedores que não realizaram, disseram que gostariam de ter feito, e acreditam que mudaria sim a trajetória de sua empresa se tivessem realizado.

Na pesquisa também foi possível perceber que quanto ao motivo de abertura da empresa, o resultado da pesquisa contraria o referencial teórico. No referencial exposto diz que a maioria dos empreendedores inicia seus negócios por necessidade e a pesquisa mostrou o contrário, 78% dos entrevistados respondeu que abriu seu negócio por oportunidade.

Outro ponto interessante a ser ressaltado é que, analisando as respostas, pode-se perceber que tem um empreendedor em específico que relatou ter aberto o seu negócio através do seu TCC em novos negócios, ou seja, com o auxílio do trabalho que realizou na universidade ele foi capaz de abrir seu próprio negócio, utilizando ferramentas vistas durante o curso, como, análise swot, plano de negócios e estudo de viabilidade, assim, concretizando seus estudos. Com isso comprova-se a importância de um curso superior na abertura de um novo negócio.

Inúmeros empresários não fazem Plano de Negócios, ou por não saberem o que é ou por não saberem como realizar. A falta de conhecimento de novos empreendedores é, também, um motivo de falência nas empresas. É de extrema importância que o empreendedor tenha conhecimentos necessários para empreender, isso aumenta bastante as suas chances de sucesso.

Sendo assim, a pesquisa conseguiu responder ao objetivo geral, os específicos e a questão problema que era se os empreendedores fazem planejamento adequado para a abertura de um novo negócio e de que forma eles fazem. E sim, uma parte dos entrevistados planejaram seus negócios e outra parte não planejou. O Plano de Negócios foi citado como uma das formas de realizarem o planejamento, junto com a análise *swot*, pesquisa de mercado, e outros métodos.

O tema foi inicialmente escolhido por curiosidade da autora, e por a mesma ter passado por alguns estabelecimentos que a fizeram questionar se o proprietário havia planejado seu negócio por diversas divergências que ela percebeu. Tem-se consciência que é de extrema importância o planejamento de empresas, junto com todas as outras ferramentas que foram citadas ao longo do trabalho. E se tivesse uma dica, um conselho que pudesse dar para pessoas que querem empreender, a autora diria para buscarem conhecimento, não só da empresa em si, mas de termos, estratégias, ferramentas que possam ser usadas a seu favor e tudo que envolve o negócio, interna e externamente.

No contexto acadêmico, o trabalho contribuiu para que a autora, através do referencial teórico e da pesquisa, ampliasse o seu conhecimento com informações mais detalhadas e claras sobre o que a falta de planejamento podem causar, a necessidade de um Plano de Negócios nas empresas e como realizá-lo, sobre o plano de ações e também a análise para a tomada de decisões.

Além disso, o trabalho foi de extrema importância para o seu desenvolvimento como futura gestora, pois agora ela compreende melhor sobre o que o planejamento pode proporcionar ao negócio, que usando as ferramentas certas e buscando informações irá alcançar o sucesso e saberá o que fazer e o que não fazer no momento em que estiver empreendendo.

Por fim, foi possível concluir o quanto necessário é a realização do Plano de Negócios para todo e qualquer empreendedor, seja na criação de um novo negócio ou na implementação de um negócio já aberto, para que os mesmos possam compreender a situação em que seu negócio se encontra, se precisa de mudanças,

quais as mudanças necessárias para a melhoria e qual é o melhor caminho para isso.

REFERÊNCIAS

AIDAR, Marcelo Marinho. **Empreendedorismo**. São Paulo: Cengage Learning, 2007.

ALEXANDRE, Agripa Faria. **Metodologia científica: princípios e fundamentos**. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786555062236>. Acesso em: 24 mar. 2024.

ALVARENGA, Rodrigo Arraes. **Study os factors contributors to death off micro and mall companies in the state of Maranhão**. International Journal of Innovation, 2016. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/32dce444c681aef022f38e859e5d5322/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2037573>. Acesso em: 13 nov. 2024.

AMANTE, Heloisa. **Os riscos de misturar a pessoa física com a pessoa jurídica**. Jusbrasil, 2016. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/noticias/os-riscos-de-misturar-a-pessoa-fisica-com-a-pessoa-juridica/350813220>. Acesso em: 15 nov. 2024.

ASTI VERA, Armando. **Metodologia da pesquisa científica**. Tradução de Maria Helena Guedes Crêspo e Beatriz Marques Magalhães. Porto Alegre: Globo, 1976.

BIAGIO, Luiz Arnaldo; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios: estratégias para micro e pequenas empresas**. 2. ed. Barueri: Manole, 2012. Disponível em: <https://bv4.digitalpages.com.br>. Acesso em: 24 mar. 2024.

BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios: + curso on-line**. Barueri, SP: Manole, 2013. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788520447338>. Acesso em: 04 nov. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 6. ed. Barueri, SP: Atlas, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559773305>. Acesso em: 24 mar. 2024.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 9. ed. Barueri, SP: Atlas, 2024. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559774531>. Acesso em: 17 abr. 2024.

DIAS, Sergio Roberto. **Pesquisa de mercado**. 1. ed. Saraiva, 2012. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788502135185>. Acesso em: 16 nov. 2024.

DUARTE, Karoeny de Amorim; FERNANDES, Ronaldo Augusto da Silva. **Empreendedorismo feminino**: análise de perfil de mulheres empreendedoras no Brasil. São Paulo: Revista Eletrônica Cosmopolita em Ação, 2020. Disponível em: <https://revistas.icesp.br/index.php/Cosmopolita/article/viewFile/1030/836>. Acesso em 18 out. 2024.

FARAH, Osvaldo Elias; CAVALCANTI, Marly; MARCONDES, Luciana Passos (Orgs.). **Empreendedorismo Estratégico**: criação e gestão de pequenas empresas. 2. ed. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522126972>. Acesso em: 24 mar. 2024.

FERNANDES, Marcela Dias. **Empreendedorismo feminino**: experiências empreendedoras no segmento de estética no município de Tabatinga – Amazonas. 2022. TCC (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Amazonas, Benjamin Constant, AM, 2022. Disponível em: https://riu.ufam.edu.br/bitstream/prefix/6304/2/TCC_MarcelaDiasFernandes.pdf. Acesso em 04 nov. 2024.

FONSECA, Luana Macedo Nunes; LUCÇA, Margarete Fátima. **A importância do planejamento na criação de novas empresas**. 2023. Artigo Científico (Bacharelado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul. Canela, RS, 2023.

FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando. **Boa idéia! e agora?** plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Barueri, SP: Atlas, 2022. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559771653>. Acesso em: 29 mai. 2024.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil**: 2016\Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; diversos autores. Curitiba: IBQP, 2017. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/GEM%20Nacional%20-%20web.pdf>. Acesso em: 04 nov. 2024.

LINKEDIN. **Mortalidade das empresas**: quais são as principais causas? 2022. <https://pt.linkedin.com/pulse/mortalidade-das-empresas-quais-s%C3%A3o-principais-causas-whooficial#:~:text=Como%20principal%20raz%C3%A3o%20da%20morte,pontap%C3%A9%20inicial%20em%20seus%20projetos>. Acesso em 11 abr. 2024.

LOZADA, Gisele; NUNES, Karina da Silva. **Metodologia Científica**. Porto Alegre: Sagah, 2018. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788595029576>. Acesso em: 24 mar. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em:
https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7237618/mod_resource/content/1/Marina%20Marconi%2C%20Eva%20Lakatos_Fundamentos%20de%20metodologia%20cient%20C3%ADfca.pdf. Acesso em: 24 mar. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2023. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026580>. Acesso em: 24 mar. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559770670>. Acesso em: 24 mar. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026559>. Acesso em 24 mar. 2024.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597026610>. Acesso em: 24 mar. 2024.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597008821>. Acesso em: 18 out. 2024.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a Administração**. 8. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2011. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522475872>. Acesso em: 07 mai. 2024.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: análise swot (clássico)**. 2013. Disponível em:
https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF. Acesso em: 15 nov. 2024.

O GLOBO, 2019. <https://oglobo.globo.com/economia/emprego/empreendedorismo-quase-60-das-empresas-fecham-as-portas-em-cinco-anos-24045448>. Acesso em 02 abr. 2024.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia, práticas. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559774777>. Acesso em: 17 abr. 2024.

PORTER, Michael E. **Competição**: estratégias competitivas essenciais. 13. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

RAZZOLINI FILHO, Edelvino. **Empreendedorismo**: dicas e planos de negócio para o século XXI. Curitiba: Intersaberes, 2012.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**. 5. Ed. Porto Alegre: Penso, 2013. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788565848367>. Acesso em: 11 jun. 2024.

SANTOS, João Almeida; FILHO, Domingos Parra. **Metodologia Científica**. 2. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522112661>. Acesso em 24 mar. 2024.

SEBRAE. **Estratégias de diferenciação**: o que nos torna únicos à concorrência? 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/estrategias-de-diferenciacao-o-que-nos-torna-unicos-a-concorrencia,f472d66923156810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=As%20estrat%C3%A9gias%20de%20diferencia%C3%A7%C3%A3o%20fazem,diferenciador%20que%20a%20torna%20%C3%BAnica>. Acesso em: 04 nov. 2024.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber sobre pesquisa mercadológica**. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/pesquisa-de-mercado-o-que-e-e-para-que-serve,97589f857d545410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 13 nov. 2024.

SEBRAE NACIONAL. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em 11 abr. 2024.

SEBRAE NACIONAL. **Como fazer um Plano de Negócios para sua empresa? Aprenda em 7 passos!** 2021. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ce/artigos/como-fazer-um-plano-de-negocios-para-sua-empresa-aprenda-em-7-passos,5538717b4b34a710VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em 21 mai. 2024.

RIBAS, Raphaela. **Empreendedorismo**: quase 60% das empresas fecham as portas em cinco anos. O Globo, 2019. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/emprego/empreendedorismo-quase-60-das-empresas-fecham-as-portas-em-cinco-anos-24045448>. Acesso em 29 jun. 2024.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RORATTO, Rodrigo; DIAS, Evandro Dotto; ALVES, Edenilce Bittencourt. **Mortalidade em micro e pequenas empresas**: um estudo de caso na região central do rio grande do sul. Revista Espacios, Caracas, v. 38, n. 28, p.1-11, 2017.

TRIGUEIRO, Rodrigo de Menezes; RICIERI, Marilucia; FREGONEZE, Gisleine Bartolomei; BOTELHO, Joacy M. **Metodologia Científica**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2014.

TOTVS, Equipe. **Supply Chain**: guia completo. 2023. Disponível em: [https://www.totvs.com/blog/gestao-industrial/supply-chain/#:~:text=A%20Supply%20Chain%20\(Cadeia%20de,a%20fabrica%C3%A7%C3%A3o%2C%20log%C3%ADstica%20e%20distribui%C3%A7%C3%A3o..](https://www.totvs.com/blog/gestao-industrial/supply-chain/#:~:text=A%20Supply%20Chain%20(Cadeia%20de,a%20fabrica%C3%A7%C3%A3o%2C%20log%C3%ADstica%20e%20distribui%C3%A7%C3%A3o..) Acesso em: 13 nov. 2024.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA PESQUISA

Questionário:

1. Em que ano você abriu seu negócio?

- a) Antes de 2020
- b) 2021
- c) 2022
- d) 2023

2. Seu negócio foi aberto por qual motivo?

- a) Oportunidade
- b) Necessidade

3. Você realizou um planejamento antes de iniciar sua empresa? Se sim, quanto tempo você dedicou ao planejamento?

- a) Não realizei planejamento
- b) Até 3 meses
- c) Entre 3 e 6 meses
- d) Mais de 6 meses

4. De que forma você fez o planejamento?

5. Você definiu um plano de ação detalhado para implementar o seu plano de negócios?

- a) Sim
- b) Não

Se sim, de que forma?

6. Você construiu um Plano de Negócios na abertura do seu negócio?

a) Sim

b) Não

7. Você fez a análise para a tomada de decisões na abertura do negócio?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

8. Você identificou e avaliou os riscos potenciais do seu negócio antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

9. Você realizou uma pesquisa de mercado para entender as necessidades e preferências dos clientes antes de iniciar a sua empresa?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

10. Você estava confiante de que o seu planejamento inicial era sólido e preparado para o sucesso da sua empresa?

a) Sim

b) Não

Justifique sua resposta.

11. Você definiu metas e objetivos claros para o seu negócio antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

12. Você realizou uma pesquisa de fornecedores e parceiros estratégicos antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

13. Você teve alguma dificuldade ao abrir seu negócio?

a) Sim

b) Não

Se sim, quais?

14. Qual o seu nível de satisfação com o negócio?

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA PESQUISA

Questionário:

1. Qual é o seu gênero?

a) Feminino

b) Masculino

2. Qual é a sua idade?

a) 18 a 23 anos

b) 24 a 29 anos

c) 30 a 37 anos

d) 38 a 45 anos

e) Mais de 46 anos

3. Qual é o setor de atuação da sua empresa?

4. Em que ano você abriu seu negócio?

a) Antes de 2020

b) 2021

c) 2022

d) 2023

5. Seu negócio foi aberto por qual motivo?

a) Oportunidade

b) Necessidade

6. Você realizou um planejamento antes de iniciar sua empresa? Se sim, quanto tempo você dedicou ao planejamento?

a) Não realizei planejamento

b) Até 3 meses

c) Entre 3 e 6 meses

d) Mais de 6 meses

7. De que forma você fez esse planejamento?

8. Você construiu um Plano de Negócios na abertura do seu negócio?

a) Sim

b) Não

9. Você definiu um plano de ação detalhado para implementar o seu plano de negócios?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

10. Você fez a análise para a tomada de decisões na abertura do negócio?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

11. Você identificou e avaliou os riscos potenciais do seu negócio antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

12. Você realizou uma pesquisa de mercado para entender as necessidades e preferências dos clientes antes de iniciar a sua empresa?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

13. Você estava confiante de que o seu planejamento inicial era sólido e preparado para o sucesso da sua empresa?

a) Sim

b) Não

Justifique a sua resposta.

14. Você definiu metas e objetivos claros para o seu negócio antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

15. Você realizou uma pesquisa de fornecedores e parceiros estratégicos antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

16. Você teve alguma dificuldade ao abrir seu negócio?

a) Sim

b) Não

Se sim, quais?

17. Qual o seu nível de satisfação com o seu negócio? (onde 1 é não satisfeito e 5 é muito satisfeito)

- a) () 1
- b) () 2
- c) () 3
- d) () 4
- e) () 5

18. Tem algo que você mudaria no planejamento da sua empresa? Seja uma coisa que não deveria ter feito, ou algo que faltou no planejamento. E se você não fez um planejamento, gostaria de ter feito? Acha que poderia ter mudado algumas decisões sobre a empresa?

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA PESQUISA

Questionário:

1. Qual é o seu gênero?
 - a) Feminino
 - b) Masculino

2. Qual é a sua idade?
 - a) 18 a 23 anos
 - b) 24 a 29 anos
 - c) 30 a 37 anos
 - d) 38 a 45 anos
 - e) Mais de 46 anos

3. Qual é o setor de atuação da sua empresa? (varejo, indústria, atacado, comércio, hotelaria, restaurante, etc).

4. Em que ano você abriu seu negócio?
 - a) Antes de 2020
 - b) Entre 2001 e 2006
 - c) Entre 2007 e 2013
 - d) Entre 2014 e 2020
 - e) Entre 2021 e 2024

5. Seu negócio foi aberto por qual motivo?
 - a) Oportunidade
 - b) Necessidade

6. Você realizou um planejamento antes de iniciar sua empresa? Se sim, quanto tempo você dedicou ao planejamento?
 - e) Não realizei planejamento

- f) Até 3 meses
- g) Entre 3 e 6 meses
- h) Mais de 6 meses

7. De que forma você fez esse planejamento?

8. O Plano de Negócios auxilia o empreendedor a compreender os pontos fracos e fortes, mensura os riscos e facilita na busca por soluções. Dito isso, você construiu um Plano de Negócios na abertura da sua empresa?

- a) Sim
- b) Não

9. O plano de ação é uma sequência cronológica de ações necessárias para atingir um objetivo. Dito isso, você definiu um plano de ação detalhado para implementar o seu plano de negócios? Se sim, de que forma?

- a) Sim
- b) Não

Se sim, de que forma?

10. Você fez a análise para a tomada de decisões na abertura do negócio?

- a) Sim
- b) Não

Se sim, de que forma?

11. Você identificou e avaliou os riscos potenciais do seu negócio antes de iniciar as operações?

- a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

12. Você realizou uma pesquisa de mercado para entender as necessidades e preferências dos clientes antes de iniciar a sua empresa?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

13. Você estava confiante de que o seu planejamento inicial era sólido e preparado para o sucesso da sua empresa?

a) Sim

b) Não

Justifique a sua resposta.

14. Você definiu metas e objetivos claros para o seu negócio antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

15. Você realizou uma pesquisa de fornecedores e parceiros estratégicos antes de iniciar as operações?

a) Sim

b) Não

Se sim, de que forma?

16. Você teve alguma dificuldade ao abrir seu negócio?

a) Sim

b) Não

Se sim, quais?

17. Qual o seu nível de satisfação com o seu negócio? (onde 1 é não satisfeito e 5 é muito satisfeito)

a) 1

b) 2

c) 3

d) 4

e) 5

18. Tem algo que você mudaria no planejamento da sua empresa? Seja uma coisa que não deveria ter feito, ou algo que faltou no planejamento. E se você não fez um planejamento, gostaria de ter feito? Acha que poderia ter mudado algumas decisões sobre a empresa?
