

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
CONTABILIDADE E FINANÇAS

EMPREENDEDORISMO: A ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS
COMO FERRAMENTA IMPORTANTE À SUA FORMALIZAÇÃO

CURITIBA
2012

JULIANA BACZYNSKI BORGES

EMPREENDEDORISMO: A ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS
COMO FERRAMENTA IMPORTANTE À SUA FORMALIZAÇÃO

Monografia apresentada ao Programa do Curso de Pós-Graduação do Departamento de Contabilidade, Setor Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Contabilidade e Finanças.

Orientador: Prof^o. Dra. Márcia Bortolucci Espejo

CURITIBA

2012

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO
PARECER FINAL

NOME DO (A) ALUNO (A): JULIANA BACKZYNSKI BORGES

TÍTULO DO TRABALHO: EMPREENDEDORISMO: A ELABORAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS COMO FERRAMENTA IMPORTANTE À
SUA FORMALIZAÇÃO

NOME DO PROFESSOR ORIENTADOR: MÁRCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO

PARECER DO PROFESSOR ORIENTADOR:

O estudo versava a formalização de um negócio no ramo de tapeçaria, que já funciona na informalidade. Por meio de plano de negócios identifiquei a viabilidade de sua formalização. Se tivesse se dedicado um pouco mais na realização da monografia, mais informações poderiam ter sido empregadas na análise.

NOTA: 9,0 (nove)

) ASSINATURA: 

NOME DO PROFESSOR DESIGNADO: Moisés Prates Silveira

NOTA: 9,0 (Nove)

) ASSINATURA: 

CONCEITO FINAL: _____ ()

COORDENADOR DO CURSO:

ASSINATURA: _____

DATA: ____/____/____

Agradecimentos

Primeiramente à Deus que me guiou e me deu forças para alcançar mais um objetivo em minha vida .

Ao meu esposo Ariel que compreendeu a minha ausência na época da Pós. Por seu carinho, dedicação e paciência na correria de cada matéria cursada.

Aos meus queridos amigos e colegas que cursaram a Pós junto comigo: Danielle , Gláucia, Ivonete, Jefferson e Priscila, pelo nosso espírito de equipe e nossas descontrações nas manhãs e tardes de sábados.

Meu agradecimento em especial a minha orientadora Márcia Bortolucci Espejo, pelo esforço e paciência que teve comigo ao me orientar nestes seis meses de trabalho.

Agradeço a todos que de alguma forma fizeram parte deste sonho.

Obrigada a todos vocês!

“Infeliz é a condição daquele que tenta vencer batalhas e ser bem sucedido na guerra sem cultivar um espírito empreendedor.”

Sun Tzu

Resumo

BACZYNSKI BORGES, J. **Empreendedorismo : A elaboração de um plano de negócios como ferramenta importante à sua formalização.** Esta monografia é um estudo que apresenta dois temas principais: sobre o Empreendedorismo e a elaboração de um Plano de Negócios para uma micro e pequena empresa. Apresenta uma breve descrição sobre o perfil e as características do empreendedor, sobre o espírito de liderança, sobre a competitividade no mercado, sobre as taxas de sobrevivência e mortalidade das empresas que estão iniciando no Brasil. Para concluir apresenta as definições sobre o Plano de Negócios, quais são suas vantagens e o exemplo de um Plano de Negócios para empresa do ramo de tapeçaria. Com este estudo pode-se concluir que é viável a abertura de uma empresa do ramo de confecção de tapetes. O diferencial do produto é por ser manual e de preço acessível e de pouca concorrência no mercado. A abertura da empresa no primeiro ano será como microempresa devido à projeção da sua renda bruta anual ser de R\$120.000,00.

Palavras chave: Empreendedorismo; micro e pequena empresa; Plano de Negócios.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA	7
1.2 OBJETIVOS	8
1.2.1 Objetivo Geral	8
1.2.2 Objetivos Específicos	8
1.3 JUSTIFICATIVA	9
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	9
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 EMPREENDEDORISMO.....	11
2.1.2 Tipos de Empreendedores	14
2.1.3 Perfil do Empreendedor.....	15
2.2 EMPREENDEDOR INDIVIDUAL.....	22
2.3 FERRAMENTAS DE APOIO AO EMPREENDEDOR	23
2.4 TAXA DE MORTALIDADE E SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS	24
2.5 PLANO DE NEGÓCIOS	31
2.5.1 Estrutura de um Plano de Negócios.....	32
3 METODOLOGIA	38
4 PLANO DE NEGÓCIOS EMPRESA DO RAMO DE TAPEÇARIA	40
4.1 CAPA.....	40
4.2 SUMÁRIO.....	41
4.3 SUMÁRIO EXECUTIVO ESTENDIDO	43
4.3.1 Declaração de Visão	43
4.3.2 Declaração de Missão.....	43
4.3.3 Propósitos Gerais e Específicos do Negócio, Objetivos e Metas	43
4.3.4 Estratégia de Marketing.....	43
4.3.5 Equipe Gerencial.....	43
4.4 PRODUTOS E SERVIÇOS	43
4.4.1 Descrição dos Produtos e Serviços.....	43
4.4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços.....	44
4.5 ANÁLISE DA INDÚSTRIA	44
4.5.1 Análise do Setor	44

4.5.2 Definição do Nicho de Mercado	45
4.5.3 Análise da Concorrência	45
4.5.4 Diferenciais Competitivos	45
4.6 PLANO DE MARKETING	45
4.6.1 Estratégia de Marketing.....	45
4.6.2 Canais de Venda e Distribuição	46
4.6.3 Projeção de Vendas	46
4.7 PLANO OPERACIONAL	46
4.7.1 Análise das Instalações.....	47
4.7.2 Equipamentos e Máquinas Necessárias	48
4.7.3 Funcionários e Insumos Necessários.....	48
4.7.4 Processo de Produção	49
4.8 ESTRUTURA DA EMPRESA.....	50
4.8.1 Estrutura Organizacional	50
4.8.2 Assessorias Externas	50
4.8.3 Equipe de Gestão.....	50
4.9 PLANO FINANCEIRO	51
4.9.1 Balanço Patrimonial	51
4.9.2 Demonstrativos de Resultados.....	51
4.9.3 Fluxo de Caixa	52
4.10 ANEXOS	52
5 CONCLUSÃO	54
REFERÊNCIAS.....	55

1 INTRODUÇÃO

É muito comum escutar, assistir na TV e ler matérias disponibilizadas na *internet* sobre o empreendedorismo. É comum ver pessoas estudando para montar o seu próprio negócio e não o contrário que seria para trabalhar como empregado. Mesmo assim ainda há muitas pessoas que desconhecem as diversas ferramentas hoje disponibilizadas ao empreendedor e ao futuro empreendedor.

Segundo pesquisa realizada pelo Sebrae (2011) as taxas de sobrevivência das empresas estão aumentando. O dado mais recente realizado no ano de 2011 mostra que a cada cem empreendimentos criados, setenta e três sobrevivem nos dois primeiros anos.

A mortalidade de algumas empresas é devido a falta de um Plano de Negócios que tem por objetivo estudar o mercado em que se pretende atuar, estudar os riscos que poderão surgir.

O Plano de Negócio é uma ferramenta fundamental para um empreendedor. Ele responderá questões importantes relacionadas ao seu negócio antes de sua abertura. O Plano de Negócios é uma forma de sistematizar suas ideias e planejar de forma mais eficiente, antes de entrar de cabeça em um mercado sempre competitivo.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

É possível encontrar diversos empreendedores e diversas pessoas que possivelmente nos próximos anos se tornaram donas do seu próprio negócio. Mas será que estes empreendedores estão preparados para abrir o seu próprio negócio? Estudaram e fizeram um bom planejamento a curto e a longo prazo?

Nos dias atuais existem diversas ferramentas de auxílio ao empreendedor. Quando vem a palavra “empreendedorismo” lembra-se do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- Sebrae.

O Sebrae disponibiliza diversas ferramentas para auxiliar o empreendedor, com: cursos e treinamentos, consultoria, informações técnicas, dentre outros.

Apesar de existir diversos meios de informações para auxiliar os empreendedores, muitos desconhecem os mesmos. Desconhecem que antes e durante a criação de um empreendimento há necessidade de um bom planejamento.

Diante do tema proposto, a questão da pesquisa orientativa da presente investigação foi a seguinte: Como elaborar um Plano de Negócios para a abertura de uma micro empresa do ramo de tapeçaria?

1.2 OBJETIVOS

Segundo Fachin (2005, p.113),o objetivo é “o resultado que se pretende em função da pesquisa. Geralmente, é uma ação proposta para responder à questão que representa o problema.”

1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar um Plano de Negócios para a abertura de uma micro empresa do ramo de tapeçaria.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Estruturar um Plano de Negócios para uma micro empresa do ramo de tapeçaria;
- Descrever sobre os produtos que serão fornecidos;
- Realizar Análise da indústria;
- Realizar Plano de marketing;
- Realizar Plano Operacional;
- Realizar Estrutura da empresa;
- Realizar Plano financeiro.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho justificou-se primeiramente pois servirá de apoio para a pesquisadora e seus familiares, que pretendem abrir o seu próprio negócio no ramo de tapeçaria para fornecimento para as lojas de um e noventa e nove.

Busca-se com este trabalho ajudar aos empresários que tem o seu próprio negócio, mas não sabem como administrá-lo de forma eficiente. E aos futuros empresários que pretendem abrir o seu próprio negócio e não sabem por onde começar.

Através de pesquisas divulgadas pelo Sebrae SP (2010) demonstram que vinte e sete por cento das empresas paulistas fecham no seu primeiro ano de atividade.

Segundo Sebrae SP (2010):

na comparação com as primeiras edições da pesquisa observa-se tendência de queda na taxa de fechamento de empresas. Porém, os resultados indicam que a taxa de mortalidade de empresas ainda é relativamente elevada. O relatório também identifica as principais causas que levam ao fechamento das empresas: comportamento empreendedor pouco desenvolvido; falta de planejamento prévio; gestão deficiente do negócio; insuficiência de políticas de apoio; flutuações na conjuntura econômica; problemas pessoais dos proprietários.

Devido a estas informações este projeto buscou trazer dicas para que o empreendimento chegue ao sucesso de forma eficiente. Este trabalho poderá servir de apoio para a elaboração de um Plano de Negócios para micro e pequenas empresas.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Este estudo foi feito baseado em dados a partir do ano de 2011.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Nesta monografia foram elaborados os seguintes itens: a definição de empreendedorismo; a definição do ser empreendedor; os tipos existentes de empreendedores; o perfil empreendedor; a importância do perfil de liderança para o empreendedor e alguns perfis de liderança; a definição de empreendedor individual; ferramentas de apoio ao empreendedor; demonstração de alguns índices de mortalidade e sobrevivência das empresas

no Brasil; a definição de um Plano de Negócio; estrutura de um Plano de Negócios; e no final um exemplo de um Plano de Negócios de uma empresa do ramo de tapeçaria.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico serão abordadas definições de empreendedorismo; empreendedor; liderança e Plano de Negócios.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Segundo Dornelas (2005, p.29) o primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser creditado a Marco Polo:

que tentou estabelecer uma rota comercial para o Oriente. Como empreendedor, Marco Polo assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro (hoje mais conhecido como capitalista) para vender as mercadorias deste. Enquanto o capitalista era alguém que assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais.

Há várias definições de empreendedorismo. Uma delas é de Dolabela (2008, p.59):

empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra entrepreneurship e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação.

Já para Dornelas (2005, p.39) empreendedorismo é “o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias e oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso.”

Então, empreendedorismo é detectar as oportunidades que surgem e coloca-las em prática para criar um novo negócio de sucesso. Também podemos citar que empreendedorismo se resume a arriscar e a inovar.

2.1.1 Empreendedor

Ser empreendedor é ter o seu próprio negócio. Mas não somente isto, para ser um empreendedor de verdade é preciso ter outras características como definidas por Morales no site do Administradores (2011) , entre muitas, destacam-se:

iniciativa, visão, coragem, firmeza, decisão, atitude de respeito humano, capacidade de organização e direção. Ele traça metas, se atualiza, adquire conhecimentos e está sempre preocupado em estudar e aprender métodos capazes de tornarem seus

empreendimentos competitivos. Deve ser capaz de motivar sua equipe através de seu entusiasmo e dedicação aos assuntos ligados a seu empreendimento.

Para Dornelas (2005,p.39) o empreendedor é “aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre elas assumindo riscos calculados.” Dornelas (2005, p.39) também destaca os seguintes aspectos referentes ao empreendedor:

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

Observa-se, portanto, que empreendedores fornecem empregos, são inovadores e estimulam o crescimento econômico. Em 2010 foi feita uma pesquisa pelo GEM (Global Entrepreneurship Monitor) (2010, p.111) que buscou dados de quantos empregos eram criados pelos empreendedores no Brasil. O resultado foi expresso na Tabela 1:

Tabela 1- GEM Brasil - Expectativa de criação de empregos pelos empreendedores iniciais- Brasil- 2010.

Expectativa de criação de emprego	2010
Nenhum emprego	36,70%
De 1 a 5 empregos	40,10%
De 6 a 19 empregos	15,20%
Mais de 20 empregos	8,00%
Total	100,00%

Fonte: Gem Brasil, 2010

Mas como em tudo, há suas vantagens e desvantagens de ser um empreendedor. Para Dolabela (2008, p.48) os pontos negativos para o futuro empreendedor são:

Custo alto e dificuldade de acesso ao capital; alta carga tributária e elevados encargos trabalhistas; baixo número de programas de apoio ao empreendedorismo; sistema educacional insuficiente para o desenvolvimento do espírito e das habilidades empreendedoras entre os estudantes; distância entre a produção da ciência e sua aplicação na inovação tecnológica; cultura impregnada da busca de emprego na esfera pública; falta de legislação de apoio para as MPEs (micro e pequenas empresas): disburocratização, tributação, informação,

apoio, capacitação em gestão, Plano de Negócio; cultura: empreendedor é vilão, não é referência de sucesso.

Infelizmente os pontos negativos citados pelo autor Dolabela são uma realidade no Brasil. Algumas mudanças vem acontecendo para melhoria ao micro e pequeno empresário. Alguns exemplos são que atualmente o governo disponibiliza alguns incentivos fiscais para a micro e pequena empresa, também o Sebrae disponibiliza várias ferramentas para auxiliar o empreendedor e o futuro empresário. No decorrer da monografia será explicado sobre os incentivos fiscais que o governo oferece e os projetos do Sebrae de apoio ao empreendedor.

Um ponto negativo que o autor não cita é a volatilidade do mercado. Dependendo do produto que o empreendedor vende, é importante ficar sempre atento as novidades do mercado, para que o seu produto não venha a ser obsoleto entre os outros.

Dolabela (2008, p.48) também cita em seu livro os pontos favoráveis para um futuro empreendedor:

As grandes carências da população acabam por gerar muitas oportunidades de negócios; crescente número de parcerias e popularização dos processos de terceirização; criatividade do brasileiro para responder a situações difíceis, característica que o torna flexível e adaptável a um ambiente de constantes mudanças sociais e econômicas, crescimento vertiginoso das incubadoras nos últimos anos, viabilizando novos projetos.

A seguir mais algumas vantagens para o futuro empreendedor que o autor não cita, que são:

- Será o seu próprio chefe;
- Trabalhará por conta própria;
- Alguns empreendedores referem o seu negócio como diversão, pois trabalham no que gostam de fazer. Para estas pessoas o trabalho é prazeroso;
- Irá vender o seu produto e o lucro será seu;
- Administrará o seu tempo, assim sobrando mais tempo para lazeres e tempo com a família e amigos;
- O sucesso do seu produto depende somente de você;
- O seu ganho dependerá do seu trabalho;

- Atender o seu desejo de empresa dependerá somente do seu esforço pessoal.

2.1.2 Tipos de Empreendedores

Segundo o Sebrae (2011) há três tipos de empreendedores:

conservador: não gosta de correr riscos; moderado: aceita correr pouco risco em troca de uma maior rentabilidade; ousado: é inclinado a correr risco visando à máxima rentabilidade possível para seu dinheiro.

Há diversos mitos sobre os empreendedores, segundo Dornelas (2005, p.35) existem vários, mas três em especial devem ser analisados com mais atenção:

Mito 1: Empreendedores são natos, nascem para o sucesso. Realidade: Enquanto a maioria dos empreendedores nasce com um certo nível de inteligência, empreendedores de sucesso acumulam habilidades relevantes, experiências e contatos com o passar dos anos; a capacidade de ter visão e perseguir oportunidades aprimora-se com o tempo. Mito 2: Empreendedores são “jogadores” que assumem riscos altíssimos. Realidade: tomam riscos calculados; evitam riscos desnecessários; compartilham o risco com outros; dividem o risco em “partes menores”. Mito 3: Os empreendedores são “lobos solitários” e não conseguem trabalhar em equipe. Realidade: são ótimos líderes; criam times/equipes.

Segundo o autor os empreendedores são líderes, tem espírito de equipe, assumem riscos calculados, ou seja, não tomam atitudes sem antes ter certeza de que valerá a pena.

Os empreendedores apresentam diferentes estilos de fazer negócio. Dentre eles Chiavenato (2004, p.9) destaca dois tipos:

1. Empreendedor artesão: inicia um empreendimento com grandes habilidades técnicas e um pequeno conhecimento da gestão do negócio. Sua formação é a mais técnica não dispendendo em comunicar-se bem, avaliar o mercado, tomar decisões e gerir o negócio;
2. Empreendedor oportunista: é aquele que tem educação técnica suplementada por estudos mais amplos, como administração, economia, legislação e línguas. Procura sempre estudar e aprender.

Atualmente o perfil empreendedor comum é o empreendedor oportunista. Devido à concorrência e à volatilidade do mercado, o empreendedor que tiver somente habilidades técnicas, como o empreendedor artesão, não conseguirá sobreviver neste mercado competitivo.

2.1.3 Perfil do Empreendedor

Segundo o Sebrae (2011) o perfil que o empreendedor precisa ter é uma visão global do negócio, conhecer tanto o mercado fornecedor, quanto as técnicas de produção e, principalmente, o mercado final, canais e regras de convivência com o mundo dos negócios.

O Sebrae (2011) destaca também algumas características pessoais que precisam ser destacadas e desenvolvidas na personalidade do empreendedor, tais como: explicadas na tabela abaixo:

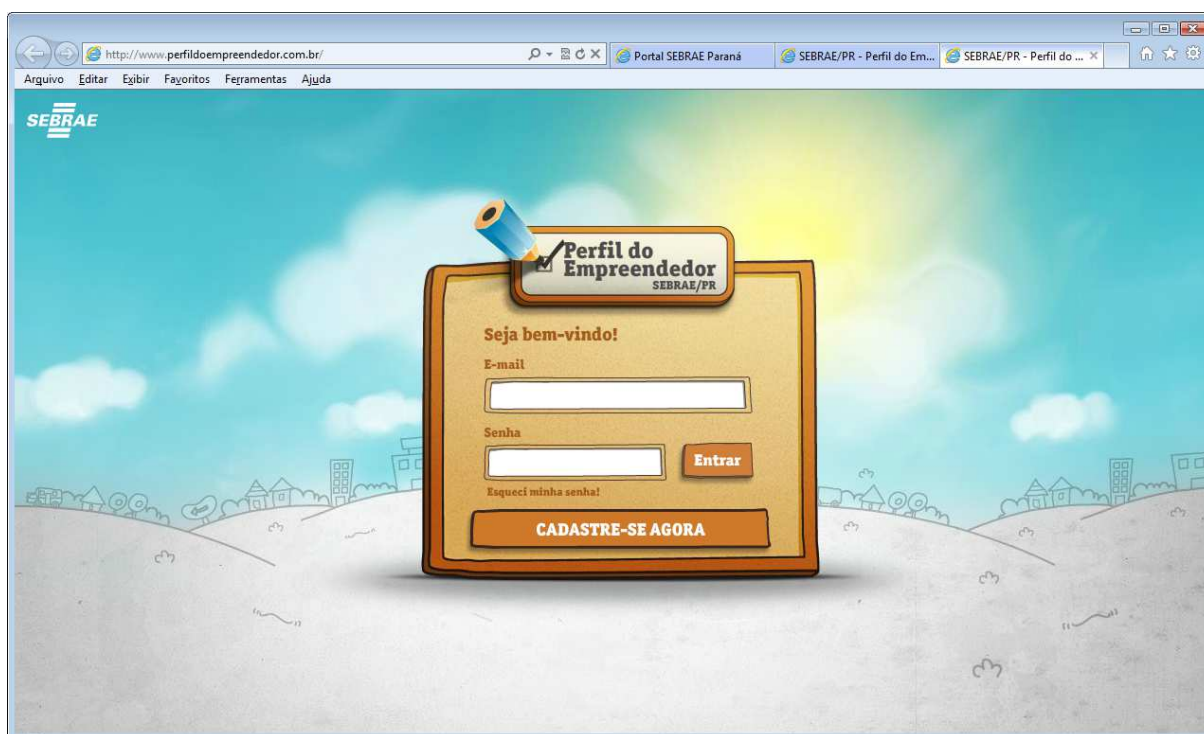
criatividade: aceitar desafios e buscar soluções viáveis; liderança: capacidade de inspirar confiança, motivar, delegar responsabilidades, formar equipe, criar um clima de moral elevado, saber compartilhar idéias, ouvir, aceitar opiniões, elogiar e criticar pessoas; perseverança: capacidade de manter-se firme num propósito, sem deixar de enxergar os limites das possibilidades, buscando metas viáveis até mesmo em situações adversas; flexibilidade: poder de controlar os impulsos nos momentos de mudanças, revendo posições e estando aberto para estudar e aprender sempre; vontade de trabalhar: dedicação plena e entusiasmada ao negócio com tempo e envolvimento pessoal; auto-motivação: capacidade de encontrar a realização pessoal no trabalho e nos resultados; formação permanente: estar sempre atualizado com informações sobre o mercado, tendências econômicas em todos os níveis, e atualização profissional sobre novas técnicas gerenciais; organização: compreender as relações internas para ordenar o processo produtivo e administrativo de forma lógica e racional; senso crítico: capacidade de antecipar-se aos problemas principais, analisando-os com questionamentos que levam a encontrar alternativas.

Dolabela (2008, p.71) cita algumas características do perfil empreendedor segundo Timmons e Hornaday:

Perseverança, iniciativa, criatividade, protagonismo, energia, rebeldia a padrões impostos, capacidade incomum de trabalho, liderança, orientação para o futuro, imaginação, proatividade: define o que deve aprender a partir do que deseja fazer, tolerância a riscos moderados, alta tolerância a ambiguidade e incerteza.

O Sebrae-PR (2012) disponibiliza em seu site uma ferramenta chamada “Perfil Empreendedor”, (figura 1) onde você faz seu cadastro e responde a vinte questões, no final é informado qual é o seu perfil (figura 2). Disponibiliza um gráfico que é um comparativo do resultado (figura 3). Este questionário é interessante para o empreendedor que tem dúvidas sobre o seu perfil ou para descobrir o seus pontos fortes e fracos.

FIGURA 1- Site Sebrae PR- Perfil Empreendedor: Login e cadastro



Fonte: Perfil do Empreendedor, 2012

FIGURA 2- Site Sebrae PR- Perfil Empreendedor: Perfil



Fonte: Perfil do Empreendedor, 2012

FIGURA 3 - Site Sebrae PR- Perfil Empreendedor: Comparativo gráfico do resultado:



Fonte: Perfil do Empreendedor, 2012

Dentre as qualidades do perfil da Gladiadora se destacam a persistência, a busca de oportunidade e iniciativa, comprometimento, exigência de qualidade e eficiência, busca de informações, persuasão e rede de contatos, independência e autoconfiança. O que menos se destacou no perfil foi o planejamento e monitoramento sistemático.

Uma característica muito importante que o empreendedor deve ter é a inovação. Devido a grande concorrência e o mercado incerto é importante sempre inovar. Segundo Drucker (2003, p.25) a inovação é:

O instrumento específico dos empreendedores, o meio pelo qual eles exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio diferente ou um serviço diferente. Ela pode bem ser apresentada como uma disciplina, ser aprendida ou praticada. Os empreendedores precisam buscar, com propósito deliberado, as fontes de inovação, as mudanças e seus sintomas que indicam oportunidades para que uma inovação tenha êxito. E os empreendedores precisam conhecer e pôr em prática os princípios da inovação bem sucedida.

As pessoas que não se consideram inovadoras, devem treinar, buscar e praticar o exercício de inovar. Há diversos exemplos de empreendedores que inovaram e fizeram e fazem grande sucesso, um deles é Steve Jobs, nasceu em 24 de fevereiro de 1955, em San Francisco, Califórnia. Foi o primeiro a

levar o computador para a casa das pessoas, quando ninguém acreditava que isso seria possível ou teria utilidade. Steve Jobs foi um exemplo de empreendedor inovador e de atitude, qualidades essenciais para um empreendedor.

Abaixo uma e última das grandes inovações de Steve Jobs, o IPAD:

FIGURA 4 – Apple- IPAD:



Fonte: Apple, 2012

No Brasil um exemplo de grande empreendedorismo foi a fundação do O Boticário, segundo o site Caso de Sucesso (2011) há trinta anos:

Quando abriu um pequena farmácia de manipulação no centro de Curitiba, Miguel Krigsner já havia criado aquela que seria a essência de O Boticário. Empreendedor e visionário, sempre à frente de seu tempo, Miguel transmitiu desde cedo a suas equipes a alma do negócio, um conjunto de crenças que, aprimoradas, tornaram-se os valores da empresa e norteiam o dia a dia de mais de 12 mil colaboradores em todo o Brasil. Assim, O Boticário cresceu e conquistou o público através de produtos inovadores, uma rede de lojas de alcance mundial, relações éticas com parceiros e com a comunidade, além da prática constante da responsabilidade social.

A seguir a figura da primeira essência criada pelo empreendedor Miguel Krigsner, a Acqua Fresca Desodorante:

FIGURA 5 - Site O Boticário- Fragrâncias Mulheres



Fonte: O Boticário, 2012

Exemplos como o de Steve Jobs e de Miguel Krigsner que provavelmente inspiram diversos empreendedores. Ambos visionários e exemplos de inovação, criatividade e com o pensamento no futuro.

Além da inovação como escrito anteriormente, o empreendedor deverá estar preparado para a concorrência. O novo entrante de mercado deverá saber que antes de entrar no mercado já existem alguns correntes que segundo Porter (1999, p. 31) a empresa deverá pensar duas vezes se os concorrentes estabelecidos já tiverem expulsado novos entrantes anteriores ou se:

os concorrentes estabelecidos dispõem de recursos substanciais para rechaçar o invasor, inclusive excesso de caixa e crédito financeiro não explorado, capacidade de produção e poder junto aos canais de distribuição e aos clientes; os concorrentes estabelecidos parecem dispostos a reduzir preços, em razão do desejo de manter a participação no mercado ou do excesso de capacidade em todo o setor; o crescimento do setor é lento, afetando a capacidade de absorção dos novos concorrentes e, provavelmente, comprometendo o desempenho financeiro de todas as partes envolvidas.

Segundo o autor há vários fatores que podem eliminar a entrada de um novo concorrente. Por este motivo é interessante o estudo do mercado que o novo empreendedor pretende fazer parte. Para evitar a mortalidade prematura da sua empresa.

2.1.4 Liderança

Anteriormente foi descrito que o empreendedor deve ter espírito inovador, saber lidar com as concorrências, dentre outros diversos fatores. Outro fator que o empreendedor deverá entender é a liderança. A liderança é um fator importante para o desenvolvimento e o sucesso de um empreendimento, pois empreendedores devem saber lidar com todos os tipos de pessoas. Para Hunter (2004, p. 25) liderança é “a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum.”

Saber administrar como liderar com sucesso, por exemplo, terá que estimular seus funcionários, para os mesmos oferecerem seu serviço ou produto com entusiasmo, demonstrando que estão felizes no que estão fazendo.

Existe a definição de vários tipos de liderança, dentre eles alguns citados no site Info Escola (2008), que são eles: líder carismático, líder executivo, líder coercitivo, líder distributivo, líder educativo e líder inspirador. Estas definições podem ser explicadas de acordo com o Quadro 1 a seguir:

Quadro 1: Info Escola 2008 Tipos de Liderança

Tipos de Líderes	Definição
Líder Carismático	Carisma é uma palavra grega que significa “dom de inspiração divina”. Ou seja, o líder carismático é aquele que inspira em seus liderados a confiança, aceitação incondicional, obediência espontânea e envolvimento emocional. O líder carismático é visto por seus liderados como alguém que possui qualidades excepcionais. “Carismáticas” em sua acepção original. Um exemplo deste tipo de líder são os líderes religiosos como Jesus Cristo ou Gandhi;
Líder Executivo	É aquele que surgiu por causa da busca das organizações pela obtenção da ordem, ele costuma possuir muitas habilidades técnicas, competência
Líder Coercitivo	É aquele que exerce a liderança através da coerção, violência, que pode ser verbal ou física. Neste estilo de liderança a relação entre líder e liderado é instável
Líder Distributivo	É aquele que apenas delega tarefas, sempre controlando, acompanhando de perto e cobrando resultados. É o líder que não constrói nem destrói mantendo um posicionamento de “posições e papéis”;
Líder educativo	É aquele que costuma dar o exemplo, seus liderados tem uma relação de responsabilidade com o trabalho. É onde existe abertura para troca de conhecimentos não apenas técnicos, mas também humanos
Líder Inspirador	É aquele que raramente precisa dar ordens a seus liderados, eles se sentem atraídos pela figura do líder e estão dispostos a fazer o que é necessário.

Fonte: Infoescola; 2008

Há vários tipos de líderes e todos com o mesmo interesse, em que suas ordens sejam acatadas. A diferença está na forma em que elas são passadas e a forma que serão recebidas pelas pessoas. Alguns as passarão de forma tão natural que os subordinados as desempenharão sem notar que foram ordenadas.

2.2 EMPREENDEDOR INDIVIDUAL

A descrição do empreendedor juridicamente explicadas no site do Portal do Empreendedor (2011) é:

a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário. Para ser um empreendedor individual, é necessário faturar no máximo até R\$ 36.000 por ano, não ter participação em outra empresa como sócio ou titular e ter um empregado contratado que receba o salário mínimo ou piso da categoria.

Portanto o empreendedor individual é aquele cujo estabelecimento é pequeno ou que atuam de forma autônoma, como por exemplo: mecânica, lanchonetes, doceiros, borracheiros, camelôs, eletricitas, cabeleireiros, manicure, dentre outros diversos.

No Portal do Empreendedor (2011) também descreve sobre a Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008 que alterou a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123/2006), que:

[...]criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um Empreendedor Individual legalizado. Entre as vantagens oferecidas por essa lei está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que facilitará a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais. Além disso, o Empreendedor Individual será enquadrado no Simples Nacional e ficará isento dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI e CSLL). Pagará apenas o valor fixo mensal de R\$28,25 (comércio ou indústria) ou R\$33,25 (prestação de serviços), que será destinado à Previdência Social e ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo. Com essas contribuições, o Empreendedor Individual terá acesso a benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença, aposentadoria.

Outros benefícios fornecidos ao Empreendedor Individual, informações também disponibilizadas no site do “Portal do Empreendedor” (2011):

cobertura previdenciária; contratação de um funcionário com menor custo, isenção de taxas para o registro da empresa, ausência de burocracia, acesso as serviços bancários, inclusive crédito, compras e vendas em conjunto; redução da carga tributária; controles muito simplificados; emissão de alvará pela internet; cidadania; mais fácil vender para o governo; serviços gratuitos; apoio do técnico do SEBRAE na organização do negócio, possibilidade de crescimento como empreendedor e segurança jurídica.

A figura do Empreendedor Individual foi criada para atender os profissionais que trabalhavam de forma autônoma ilegalmente, ou pessoas que

buscavam criar seu próprio empreendimento e não tinham nenhum incentivo financeiro e fiscal para o mesmo.

Devido aos vários benefícios e incentivos fornecidos ao Empreendedor Individual, o ano de 2011 fechou com 1,8 milhões de empreendedores individuais formalizados, segundo fonte do Portal do Empreendedor (2012). A mesma fonte informa que em 2011 as atividades econômicas mais procuradas para registro do Empreendedor Individual foram:

comércio varejista de vestuário e acessórios; cabeleireiros; lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares; minimercados, mercearias e armazéns; confecção sob medida, de peças do vestuário, exceto roupas íntimas; bares; obras de alvenaria; reparação e manutenção de computadores; fornecimento de alimentos preparados preponderantemente para consumo domiciliar; e serviços ambulantes de alimentação.

2.3 FERRAMENTAS DE APOIO AO EMPREENDEDOR

Existem diversas ferramentas de apoio ao Empreendedor. Quando pensa em empreendedorismo logo vem em mente “SEBRAE” (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas).

O Sebrae disponibiliza várias ferramentas de apoio, tais como: como melhorar a empresa; como abrir o seu negócio; educação a distancia; cases de empresas que deram certo com o apoio do Sebrae; orientação empresarial, teste para analisar o seu perfil empreendedor, dentre diversas ferramentas.

O Sebrae também disponibiliza passo a passo de como organizar um plano de negócios. Outra ferramenta para ajudar o Empreendedor é o Empretec (2011), que é:

um canal de comunicação criado pelo Sebrae Nacional para ampliar as notícias e o relacionamento entre empreendedores que já participaram do programa Empretec, além de novos candidatos, instrutores e gestores envolvidos com treinamento, capacitação e empreendedorismo.

O Empretec é uma metodologia desenvolvida pela Organização das Nações Unidas (ONU), ministrada no Brasil, exclusivamente pelo Sebrae. O participante estuda as características que um Empreendedor deve ter, treinamentos sobre as condutas empresariais. Também disponibilizam assistência técnica na elaboração e ajuste no plano de negócios, envolvendo aspectos de mercado, tecnologia, informação, finanças e administração. Dando

a oportunidade de participar de cursos, seminários, rodadas de negócios e feiras.

Uma importante ferramenta utilizada pelo empreendedor é o Plano de Negócios. Tema que será descrito posteriormente.

2.4 TAXA DE MORTALIDADE E SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS

Segundo estudos do Sebrae (2011), a taxa de mortalidade de empresas com até dois anos caiu de 28,1% para 26,9%, quando comparadas com empresas constituídas em 2005 e 2006. Estes dados foram apresentados no ano de 2011. É o que mostra a Figura 6 a seguir:

FIGURA 6 - Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, evolução Brasil:



Fonte: Sebrae, 2011.

Apesar dos índices estarem melhorando, ainda é um índice alto de mortalidade das empresas novas no mercado. O empreendedor tem que estar atento ao mercado onde pretende entrar e constantemente buscar inovações e diferenciais para o seu produto devido a grande concorrência, que com o passar do tempo aumenta.

Segundo Dornelas (2005, p.2) o empreendedor precisa:

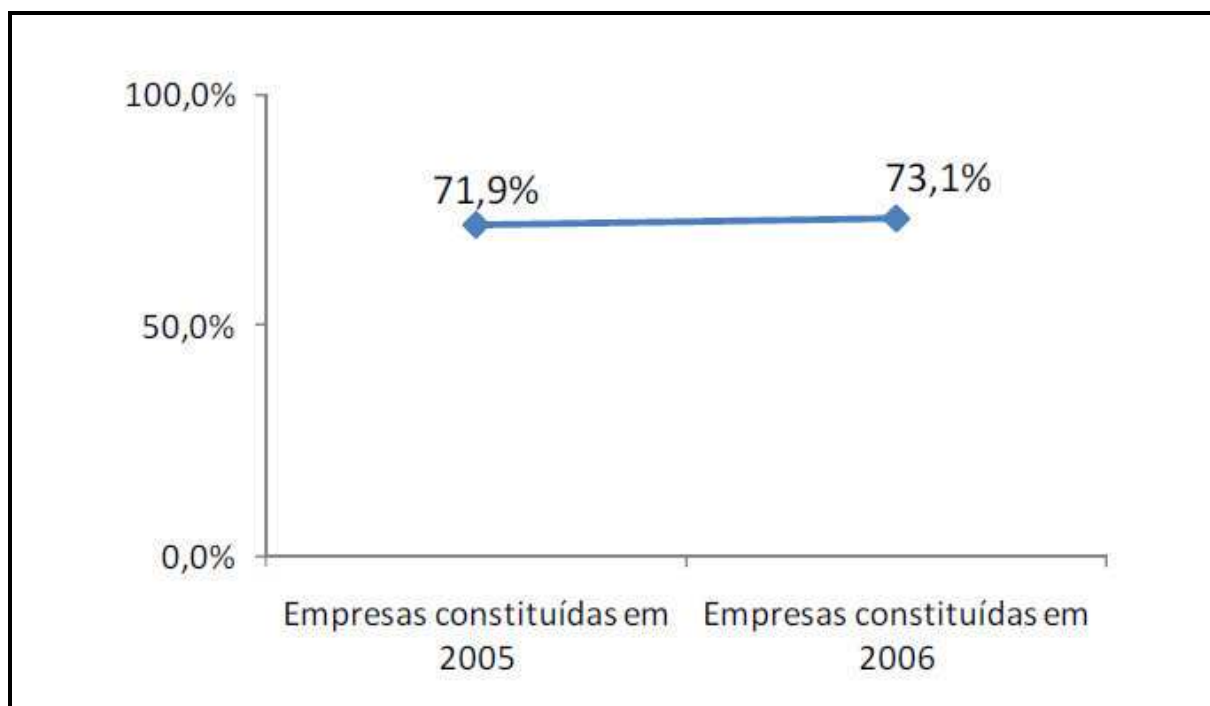
ficar atento ao ambiente de negócios, que ainda não é o dos mais convidativos no Brasil, e sempre buscar desenvolver de forma contínua, pois a concorrência aumenta conforme melhoram as condições para se empreender.

O empreendedor não deverá ser acomodado, caso contrário as “portas” do seu empreendimento fecharão rapidamente.

Abaixo seguem algumas figuras de sobrevivência e mortalidade de empresas no Brasil. Este estudo foi feito pelo Sebrae (2011) referente as empresas constituídas em 2006.

Na Figura 7 a seguir demonstra que a taxa de sobrevivência das empresas constituídas entre os anos de 2005 e 2006 aumentou no ano de 2006, de 71,9% para 73,1%.

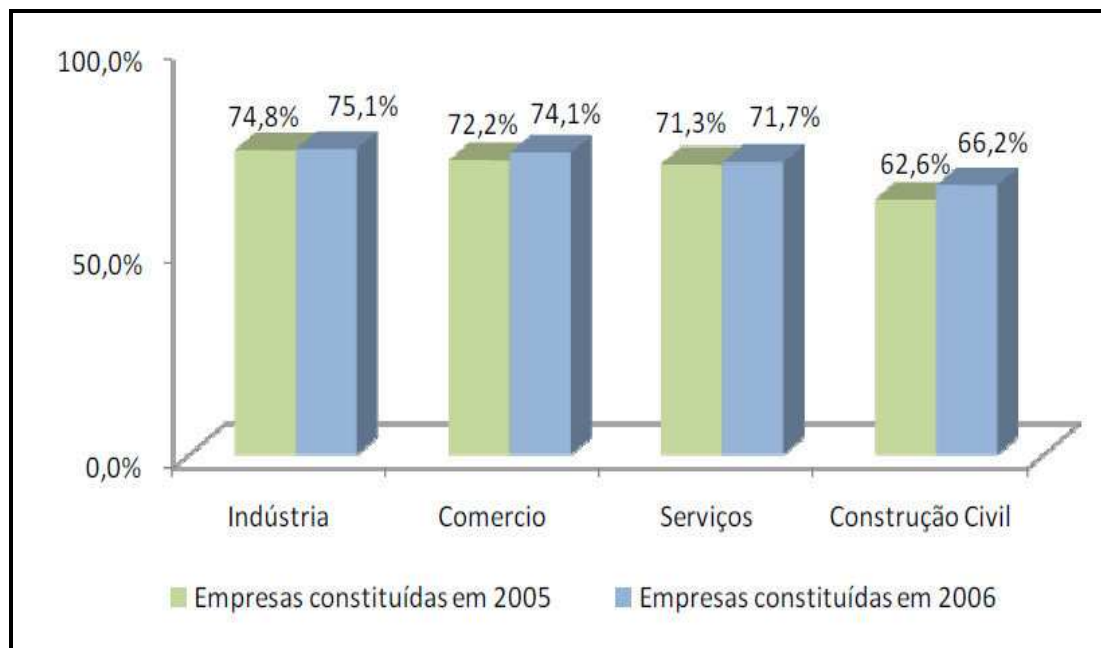
FIGURA 7 - Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, evolução Brasil:



Fonte: Sebrae, 2011.

Já na Figura 8 , demonstra os índices das taxas de sobrevivência de empresas por setores. Pode-se concluir que todas as empresas sofreram um aumento na taxa de sobrevivência.

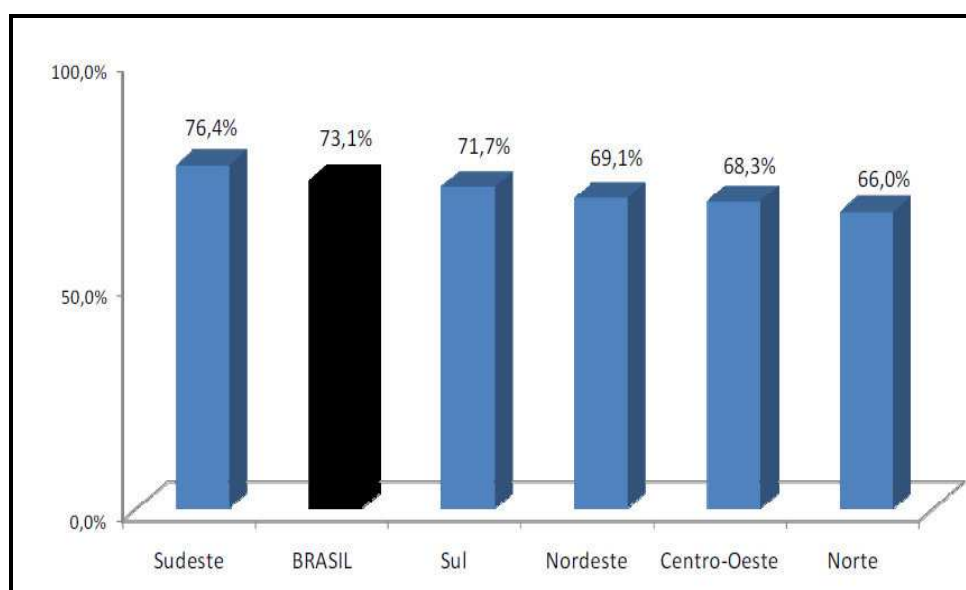
FIGURA 8 - Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, evolução de setores por atividade:



Fonte: Sebrae, 2011.

Abaixo seguem os índices de sobrevivência de empresas de 2 anos por regiões no Brasil, entre os anos de 2005 e 2006, em que os dados foram apresentados no ano de 2011.

FIGURA 9- Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2006, por regiões no país:

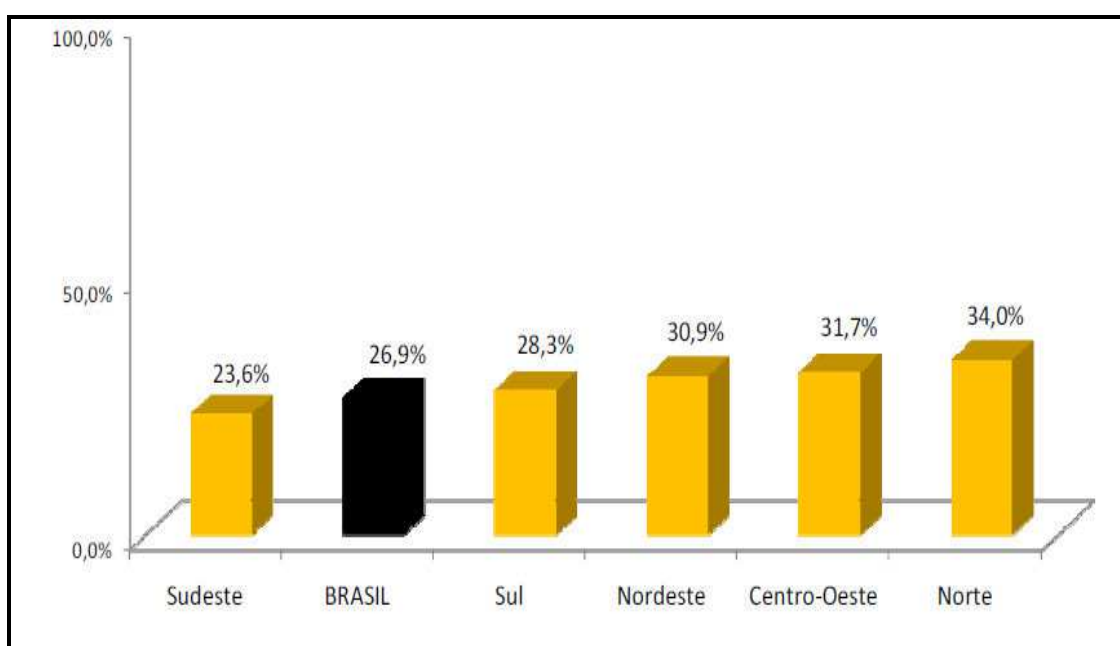


Fonte: Sebrae, 2011

Conforme demonstrado na figura 9 pode-se analisar que a região com o maior índice de sobrevivência de empresas é a região Sudeste com o índice de 76,4%. E a região com o menor índice de sobrevivência é a região Norte com 66%. Isso devido a região Sudeste ter um maior desenvolvimento, maior instrução e um mercado consumidor maior do que a região Norte.

A seguir na Figura 10 seguem os índices de mortalidade de empresas de 2 anos por regiões no Brasil.

FIGURA 10- Site Sebrae – Taxa de mortalidade de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2006, por regiões no país:



Fonte: Sebrae, 2011.

Conforme a Figura 10 a região com menor índice de mortalidade é a região Sudeste e a região com o maior índice é o Norte.

A seguir a Tabela 2 que demonstra os índices de sobrevivência das empresas por regiões e setores.

Tabela 2 - Taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos, para empresas constituídas em 2006, por regiões e setores:

	Norte	Nordeste	Sudeste	Sul	Centro-Oeste	BRASIL
Indústria	66,7%	71,8%	79,6%	73,9%	68,7%	75,1%
Comércio	69,4%	72,6%	77,0%	72,2%	69,4%	74,1%
Serviços	60,1%	62,2%	75,6%	70,8%	66,8%	71,7%
Construção Civil	54,8%	60,8%	70,9%	65,4%	64,1%	66,2%
TOTAL	66,0%	69,1%	76,4%	71,7%	68,3%	73,1%

Fonte: Sebrae, 2011.

As regiões Sudeste e Sul apresentam os índices com a maior porcentagem de sobrevivência, comparando com as outras regiões do país. Isso devido ao maior grau de instrução da população e desenvolvimento destas regiões.

Segundo o Sebrae SP as principais fatores contribuintes para a mortalidade das empresas, contam no Quadro 2.

Quadro 2: Principais causas da mortalidade das empresas:

Fatores contribuintes da mortalidade de empresas	Evolução recente	PRINCIPAIS RECOMENDAÇÕES
1- Ausência do comportamento empreendedor	Positiva	As características empreendedoras (conhecimentos, habilidades e atitudes) apresentaram ligeira melhora, mas precisam ser aprimoradas. Participação em cursos sobre empreendedorismo podem ajudar.
2- Ausência do planejamento prévio	Positiva	O planejamento antes da abertura pode ser melhorado (ainda é deficiente para muitos empreendedores) Participação em cursos de Planejamento e um preparo mais apurado antes da abertura (maior tempo e maior profundidade no planejamento) podem ajudar.
3- Deficiências na gestão empresarial	Não Melhorou	As deficiências na gestão do negócio, após a abertura, continuam presentes e precisam ser solucionadas (ex.: aperfeiçoamento de produtos, fluxo de caixa, propaganda e divulgação, gestão de custos e busca de apoio/auxílio). Cursos de gestão empresarial, participação em palestras e ações conjuntas com empresas do mesmo ramo podem ajudar.
4- Insuficiência de políticas de apoio	Positiva	As políticas de apoio têm evoluído positivamente, mas podem ser aperfeiçoadas (p.ex., reduzindo o peso dos impostos e da burocracia, ampliando o crédito para a produção e maior acesso às compras governamentais).
5- Problemas de conjuntura econômica	Positiva	A conjuntura melhorou, mas é preciso ter continuidade no crescimento da economia, na estabilidade de preços e na recuperação da renda dos trabalhadores.
6- Problemas "pessoais"	Não Melhorou	As empresas continuam sendo muito afetadas por problemas pessoais de seus sócios proprietários, tais como: problemas de saúde, problemas particulares, problemas com sócios, sucessão empresarial e vítimas de criminalidade. Maior profissionalismo, melhor divisão de tarefas, maior delegação de responsabilidades e separação da vida pessoal dos negócios podem reduzir esses impactos.

Fonte: 10 anos de monitoramento da Sobrevivência e mortalidade das empresas; 2008.

Analisando o Quadro 2 sugere-se:

- 1- É necessária uma preparação técnica do empreendedor no setor que irá atuar;
- 2- Maior planejamento das funções no empreendimento e conhecimento da área onde atua ou irá atuar;
- 3- Manter o contínuo desenvolvimento nas áreas de marketing, produção e financeiro;
- 4- Melhorar o apoio para as empresas, desburocratização e isenção de impostos, crédito financeiro e apoio técnico;
- 5- É de grande valia que o mercado mantenha-se aquecido e a renda per capita continue crescendo;
- 6- O empresário deve separar a vida particular da jurídica, e delegar funções para que lhe favoreça no momento de tomar decisões com imparcialidade.

No Boletim do Empreendedor (2011) dão cinco dicas para um bom primeiro ano de empresa. São elas:

1. Analise o quanto pode investir e o quanto terá de investir no seu novo negócio. Quase todas as empresas quebram por falta de dinheiro ou por excesso de empréstimos. Saiba que o retorno e a estabilidade demoram algum tempo para serem alcançados. Conquistar clientes também irá parecer fácil. O difícil será fidelizá-los. Tenha consciência do capital que você tem e seja realista sobre o que você pode realizar com ele;
2. Analise o ponto onde irá se instalar Já falei sobre isso em outros posts. Nem sempre grande movimento e circulação de carros são sinônimos de um bom ponto comercial. Isso depende do seu negócio e do seu público. Aprendi isso recentemente e agora estou mudando a clínica de endereço. Outros problemas aparecerão com o tempo, como necessidade de um estacionamento maior, barulho excessivo na rua, dificuldade de acesso. Tente pensar em todas essas questões com antecedência;
3. Marketing agressivo e local Descobrir que é muito importante trabalhar com um marketing agressivo na região em que você atua, tornando seu negócio conhecido. Invista na mídia que funciona mais para esse objetivo, sejam panfletos ou sites de compras coletivas. Sua marca também não precisa ser espalhafatosa, com cores fortes ou logos chamativos, para criar uma identificação com os clientes;
4. Seja um bom chefe, mas mantenha o distanciamento necessário Talvez esse seja o maior desafio de qualquer empreendedor. Lidar com o ser humano é mais do que complicado, é imprevisível. Invista em contratos de experiência para notar se os novos funcionários se adaptam ao ambiente de sua empresa. Manter uma equipe motivada e em harmonia é importante, mas saber perceber que existe uma distância que deve ser mantida entre o patrão e o funcionário é essencial. Algumas pessoas misturam isso e acabam achando que a

relação é mais íntima do que deveria ser; 5. Cada cliente deve se sentir especial. Os clientes são a razão pela qual abrimos nossos negócios, e saber mantê-los é uma das tarefas mais difíceis. Saber entender suas necessidades, suas vontades, ter flexibilidade para solucionar problemas, pois isso será uma constante. Prepare-se! Saiba dosar o que é possível fazer ou não, até quando e onde ceder. Fidelizar um cliente não é só fechar a primeira venda, é manter a qualidade cada vez maior. Fazer com que um cliente se sinta especial é o primeiro passo para ele não o largar mais.

Portanto os pontos principais são: analisar bem quanto irá investir no negócio; o ponto onde irá se instalar; marketing da empresa; ser um bom chefe; fazer com que o cliente se sinta especial.

2.5 PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo Sebrae (2010) Plano de Negócios é:

um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado. Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio.

Para Dolabela (1999, p.74) o Plano de negócios é: “uma linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa.”

Dolabela (1999, p.75) também define em detalhes o Plano de Negócios:

É uma forma de pensar sobre o futuro do negócio: para onde ir, como ir mais rapidamente, o que fazer durante o caminho de forma a diminuir incertezas e riscos; descreve um negócio: os motivos da existência da oportunidade de negócio, como o empreendedor pretende agarrá-la e como irá buscar e gerenciar os recursos e aproveitá-la; é mais um processo do que um produto. É dinâmico, vivo e deve ser sempre atualizado; não deve ser confundido com a empresa: o Plano de Negócios não é o negócio, mas sua descrição. O PN pode indicar que o empreendimento tem grande potencial de sucesso, mas também dar evidências de que ele é irreal, que existem obstáculos jurídicos ou legais intransponíveis, que os riscos são incontroláveis ou que a rentabilidade é aleatória ou insuficiente para garantir a sobrevivência da empresa ou do novo negócio. Pode sugerir também que a ação de empreender deva ser adiada; é um instrumento de negociação interna e externa para administrar a interdependência com sócios, empregados, financiadores, incubadoras, clientes, fornecedores, bancos, etc.; é um instrumento para obtenção de financiamentos, empréstimos, peça de persuasão de novos sócios, de controle interno, de integração da equipe e envolvimento dos empregados e colaboradores.

O Plano de Negócios tem por objetivo ajudar na busca de informações para determinado empreendimento. Dentre eles é possível citar algumas das

características da finalidade de um plano de negócios: ramo, produtos, clientes, serviços que a empresa irá oferecer, pontos fortes e fracos do negócio.

Segundo Dolabela (1999, p.76) é importante fazer o Plano de Negócios pois:

A taxa de mortalidade de novas empresas é bastante elevada nos três anos seguintes à sua criação: cerca de 90% no Brasil. As causas podem ser atribuídas, em grande parte, ao lançamento prematuro do novo produto ou serviço; alguns empreendedores são, sem dúvida, bons técnicos, mas, entre eles, alguns não conhecem bem o mercado, a gestão financeira ou administrativa, as leis ou o ambiente socioeconômico. Para elaborar o Plano de Negócios, exigem-se conhecimentos sobre o setor do negócio e o contexto mercadológico, bem como percepção gerencial e habilidade para lidar com assuntos técnicos e legais, em diversas áreas, e para vencer barreiras no relacionamento interpessoal. A elaboração do Plano de Negócios exige ideias claras e que todos os envolvidos estejam de acordo.

Principalmente devido ao grande índice de mortalidade das empresas no Brasil é de grande importância elaborar um Plano de Negócios para a futura empresa. Também é de grande valia, pois antes de abrir a empresa é a oportunidade de conhecer melhor o setor do negócio.

Para o Sebrae (2012) é necessário organizar um Plano de Negócios para orientá-lo na:

busca de informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e os serviços a serem oferecidos, bem como possíveis clientes, concorrentes, fornecedores e, principalmente, sobre os pontos fortes e fracos do negócio, contribuindo assim para a identificação da viabilidade da ideia e na gestão da empresa.

Para Dolabela (1999, p.76) os clientes do Plano de Negócios são:

O próprio empreendedor; sócios e empregados, sócios em potencial; parceiros em potencial (distribuidores, representantes); órgãos governamentais de financiamento, bancos, capitalistas de risco (para obtenção de recursos de qualquer fonte); grandes clientes atacadistas, distribuidores; franqueados.

2.5.1 Estrutura de um Plano de Negócios

Antes de elaborar um Plano de Negócios é importante conhecer alguns exemplos e estruturas existentes.

No site Administradores (2011) é citado três tipos possíveis de Plano de Negócios:

Plano de Negócios Completo: é utilizado quando solicita uma grande quantia de dinheiro, ou se necessita apresentar uma visão completa do seu negócio. Pode variar de 15 a 40 páginas mais o material anexo; Plano de Negócios Resumido: é utilizado quando se necessita apresentar algumas informações resumidas a um investidor por

exemplo, com o objetivo de chamar a atenção para que ele lhe requisite um Plano de Negócios Completo. Deve mostrar os objetivos macro do negócio, investimentos, mercado e retorno sobre investimento e deverá focar as informações específicas requisitadas. Varia de 10 a 15 páginas; Plano de Negócios Operacional: é muito importante para ser utilizado internamente nas empresas pelos diretores, gerentes e funcionários. É excelente para alinhar os esforços internos em direção aos objetivos estratégicos da organização. Seu tamanho pode ser variável e depende das necessidades específicas de cada empresa em termos de divulgação junto aos funcionários.

Esta monografia é referente a uma empresa que está iniciando com um capital baixo, não tem a necessidade de ser um Plano de Negócios completo, por este motivo, será utilizado o modelo de Plano de Negócios Operacional. Pois terá algumas necessidades específicas.

É de grande importância entender como é a estrutura de um Plano de Negócios. Segue no Quadro 3 o detalhamento de tarefas do Plano de Trabalho utilizado por Dolabela(1999,p.134;135):

Quadro 3: **O SEGREDO DE LUÍSA**: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Estrutura do Plano de Negócios :

Tarefa		Ordem de realização
1.	Sumário Executivo	5
1.1	Enunciado do projeto	
1.2	Competência dos responsáveis	
1.3	Os produtos e a tecnologia	
1.4	O mercado potencial	
1.5	Elementos de diferenciação	
1.6	Previsão de vendas	
1.7	Rentabilidade e projeções financeiras	
1.8	Necessidades de financiamento	
2.	A empresa	3
2.1	A missão	
2.2	Os objetivos da empresa Situação planejada desejada O foco	
2.3	Estrutura organizacional e legal Descrição legal Estrutura funcional, diretoria, gerencia e staff	
2.4	Síntese das responsabilidades da equipe dirigente- currículos	
2.5	Plano de Operações Administração Comercial Controle de qualidade Terceirização Sistemas de gestão	
2.6	As parcerias	
3.	O plano de marketing	1
3.1	Análise de mercado O setor O tamanho do mercado Oportunidades e ameaça A clientela Segmentação A concorrência Fornecedores	
3.2	Estratégia de marketing O produto A tecnologia, ciclo de vida Vantagens competitivas Planos de Pesquisa e Desenvolvimento Preço Distribuição Promoção e Propaganda Serviços ao cliente (venda e pós venda) Relacionamento com os cliente	2
4.	Plano Financeiro	4
4.1	Investimento inicial	
4.2	Projeção de resultado	
4.3	Projeção de fluxo de caixa	
4.4	Projeção do balanço	
4.5	Ponto de equilíbrio	
4.6	Análise de investimento Tempo de retorno do investimento- Payback Taxa interna de retorno Valor atual líquido	

Fonte: Dolabela (1999)

Já para Dornelas (2005, p. 91;92) a estrutura do plano de negócios para pequenas empresas em geral é mais enxuta do que o modelo sugerido por Dolabela. É estruturada da seguinte forma:

1. Capa

2. Sumário

3. Sumário Executivo Estendido

3.1 Declaração de Visão

3.2 Declaração de Missão

3.3 Propósitos Gerais e Específicos do Negócio, Objetivos e Metas

3.4 Estratégia de Marketing

3.5 Equipe Gerencial

4. Produtos e Serviços

4.1 Descrição dos Produtos e Serviços (características e benefícios)

4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços

5. Análise da Indústria

5.1 Análise do Setor

5.2 Definição do Nicho de Mercado

5.3 Análise da Concorrência

5.4 Diferenciais Competitivos

6. Plano de Marketing

6.1 Estratégia de Marketing (preço, produto, praça, promoção)

6.2 Canais de Venda e Distribuição

6.3 Projeção de Vendas

7. Plano Operacional

7.1 Análise das Instalações

7.2 Equipamentos e Máquinas Necessárias

7.3 Funcionários e Insumos Necessários

7.4 Processo de Produção

7.5 Terceirização

8. Estrutura da Empresa

8.1 Estrutura Organizacional

8.2 Assessorias Externas (jurídica, contábil, etc.)

8.3 Equipe de Gestão

9. Plano Financeiro

9.1 Balanço Patrimonial

9.2 Demonstrativos de Resultados

9.3 Fluxo de Caixa

10. Anexos

O desenvolvimento do Plano de negócios desta monografia foi baseado no modelo do Dornelas (2005).

Além dos Planos de Negócios disponibilizados em livros como os dois exemplos mostrados anteriormente, há diversas ferramentas na internet. Por exemplo, através do site Plano de Negócios é disponibilizado um sistema chamado EasyPlan. Há duas formas de acesso, o primeiro é o acesso gratuito e o segundo é o acesso exclusivo. A diferença entre os dois é que na forma gratuita o seu Plano de Negócios desenvolvido é incorporado ao sistema do Easyplan e poderá ser utilizado como exemplo por outros usuários. Já no acesso exclusivo, como o nome diz, é de acesso somente ao criador do plano.

A estrutura do Plano de Negócios do Easyplan é dividido em quatro partes: dados gerais; escolher estrutura; iniciar redação e planilha financeira. Conforme figura a seguir:

FIGURA 11– Ferramenta de Plano de Negócios

EasyPlan - Ferramenta de Plano de Negócios

[EDITAR MEUS PLANOS](#)
[CRIAR NOVO PLANO](#)

[BUSCAR](#)

[CRIAR PLANO A PARTIR DE EXEMPLO](#)
[AJUDA SOBRE O EASYPLAN](#)

Iniciando um novo Plano de Negócios

Dados gerais	Escolher estrutura	Iniciar redação	Planilha Financeira
Os campos sinalizados com * são de preenchimento obrigatório.			
Nome do Plano*: <input type="text"/>			
<small>Informe neste campo o título de seu Plano de Negócios. Sugerimos que utilize um nome que remeta ao tipo de negócio a que se refere o Plano, pois esta será sua principal forma de identificação.</small>			
Setor de Atividade*: <input type="text" value="Comércio"/>			
<small>Selecione aqui o setor de atividade em que o negócio planejado está inserido</small>			
Objetivo*: <input type="text" value="Atrair recursos/financiamento"/>			
<small>Informe aqui qual é o objetivo de seu Plano de Negócios, ou seja, qual é o motivo principal que levou você a elaborar este PN</small>			
Público alvo*: <input type="text" value="Empreendedor e/ou Equipe de Gestão"/>			
<small>Informe neste campo o público-alvo de seu Plano de Negócios, ou seja, a que tipo de leitor ele se destina. A escolha feita neste campo direcionará a crítica de estrutura do Easyplan, pois dependendo da audiência a que o PN se destina, uma determinada estrutura é mais adequada</small>			
Início das atividades: <input type="text"/>			
<small>Informe neste campo qual a data prevista (dia / mês / ano) para o início das atividades do negócio planejado</small>			
Palavras-chave*: <input type="text"/>			

Fonte: Plano de Negócios, 2012.

Esta ferramenta disponibilizada no site do Plano de Negócios é de grande valia para empreendedores e estudantes que não tem conhecimento sobre como elaborar um Plano de Negócios. A vantagem é que é de fácil entendimento, mas caso o usuário sinta dificuldade em elaborá-lo, poderá acessar outros modelos de Planos de Negócios ou até mesmo utilizar um pronto.

3 METODOLOGIA

Segundo Santos, Molina e Dias (2007, p.125) pesquisa “significa “busca” ou “procura, é a resposta para alguma coisa”. Já para Zamboni (2006, p.51), pesquisa “é a busca sistemática de soluções, com o fim de descobrir ou estabelecer fatos ou princípios relativos a qualquer área do conhecimento humano.”

Existem alguns tipos de pesquisas, entre elas, neste projeto foram utilizados: pesquisa acadêmica, pesquisa bibliográfica e pesquisa descritiva.

Abaixo segue as definições de cada uma delas.

Para Cultura (2002) a pesquisa acadêmica é:

uma atividade pedagógica que visa despertar o espírito de busca intelectual autônoma. É necessário aprender as formas de problematizar necessidades, solucionar problemas e indicar respostas adequadas. A pesquisa acadêmica é, antes de tudo, exercício e preparação.

Os materiais que foram fontes de informações neste projeto são: livros e textos da internet. A utilização parcial ou total de qualquer uma dessas fontes caracteriza a pesquisa como pesquisa bibliográfica. Segundo Santos, Molina e Dias (2007, p.127) pesquisa bibliográfica é:

um tipo de pesquisa obrigatória a todo e qualquer modelo de trabalho científico. É um estudo organizado sistematicamente com base em materiais publicados. São exigidas a busca de informações bibliográficas e a seleção de documentos que se relacionam com os objetivos da pesquisa.

Segundo Santos, Molina e Dias (2007, p.128) pesquisa ação é:

o estudo em que o pesquisador participa do processo, convive com os sujeitos ou no local da pesquisa, analisando os resultados e propondo uma ação modificadora daquela realidade. Apresenta uma forma de ação planejada de caratê social, educacional, técnico ou outro.

Optou-se, também, pela pesquisa descritiva a qual visa à resolução do problema, através da observação e análise. Busca atingir novas ideias, soluções e mudanças úteis, que neste estudo será para os empreendedores que buscam adquirir conhecimento sobre um Plano de Negócios.

Nesta monografia foi utilizada a pesquisa qualitativa, que é uma pesquisa exploratória e de aprofundamento sobre determinado assunto. Segundo Godoy (1995, p.58) explica algumas características principais de uma pesquisa qualitativa, considera:

o ambiente como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave; possui caráter descritivo; o processo é o foco principal de abordagem e não o resultado ou o produto; a análise dos dados foi realizada de forma intuitiva e indutivamente pelo pesquisador; não requereu o uso de técnicas e métodos estatísticos; e, por fim, teve como preocupação maior a interpretação de fenômenos e a atribuição de resultados.

4 PLANO DE NEGÓCIOS EMPRESA DO RAMO DE TAPEÇARIA

4.1 CAPA

PLANO DE NEGÓCIOS:

Tapeçaria Hertel

4.2 SUMÁRIO

4 PLANO DE NEGÓCIOS EMPRESA DO RAMO DE TAPEÇARIA.....	40
4.1 CAPA.....	40
4.2 SUMÁRIO.....	41
4.3 SUMÁRIO EXECUTIVO ESTENDIDO	43
4.3.1 Declaração de Visão	43
4.3.2 Declaração de Missão.....	43
4.3.3 Propósitos Gerais e Específicos do Negócio, Objetivos e Metas	43
4.3.4 Estratégia de Marketing.....	43
4.3.5 Equipe Gerencial.....	43
4.4 PRODUTOS E SERVIÇOS	43
4.4.1 Descrição dos Produtos e Serviços.....	43
4.4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços.....	44
4.5 ANÁLISE DA INDÚSTRIA	44
4.5.1 Análise do Setor	44
4.5.2 Definição do Nicho de Mercado	45
4.5.3 Análise da Concorrência	45
4.5.4 Diferenciais Competitivos	45
4.6 PLANO DE MARKETING	45
4.6.1 Estratégia de Marketing.....	45
4.6.2 Canais de Venda e Distribuição	46
4.6.3 Projeção de Vendas	46
4.7 PLANO OPERACIONAL	46
4.7.1 Análise das Instalações.....	47
4.7.2 Equipamentos e Máquinas Necessárias	48
4.7.3 Funcionários e Insumos Necessários.....	48
4.7.4 Processo de Produção	49
4.8 ESTRUTURA DA EMPRESA	50
4.8.1 Estrutura Organizacional	50
4.8.2 Assessorias Externas	50
4.8.3 Equipe de Gestão.....	50
4.9 PLANO FINANCEIRO	51
4.9.1 Balanço Patrimonial	51

4.9.2 Demonstrativos de Resultados.....	51
4.9.3 Fluxo de Caixa	52
4.10 ANEXOS	52

4.3 SUMÁRIO EXECUTIVO ESTENDIDO

4.3.1 Declaração de Visão

“Satisfação dos clientes oferecendo produtos de ótima qualidade e durabilidade; inovação nos produtos que fabrica; modernização nos processos e o bem estar de seus colaboradores.”

4.3.2 Declaração de Missão

“A nossa missão é confeccionar tapetes de ótima qualidade, para satisfação dos nossos clientes. ”

4.3.3 Propósitos Gerais e Específicos do Negócio, Objetivos e Metas

O objetivo principal da empresa é buscar o constante crescimento e estabilidade no mercado fornecendo tapetes trançados manualmente de alta qualidade, através de uma produção eficiente e uma distribuição bem organizada.

4.3.4 Estratégia de Marketing

Busca ganhar espaço no mercado focando a cidade de Curitiba e região metropolitana. Atingindo tanto os comerciantes como também os consumidores finais.

4.3.5 Equipe Gerencial

Será composta por um profissional que tem sólida experiência em estratégias de vendas e negócios e que busca gerar resultados positivos e conquistar participação sólida no mercado em que está atuando.

4.4 PRODUTOS E SERVIÇOS

4.4.1 Descrição dos Produtos e Serviços

O foco da empresa é confeccionar tapetes artesanais de malha sintética para utilização principal em residências, podendo atender também comércios e indústrias.

Os tapetes são produzidos em tear manual, com tiras de tecido, tramadas entre si, com acabamento feito com linha de nylon em máquina de costura industrial.

O material utilizado para produzir os tapetes são auréolas ou refilas de bobinas de tecido contínuas, com largura de um centímetro e comprimento de cem metros.

Os benefícios do produto são: durabilidade, custo baixo de produção, preço de venda acessível e pouca concorrência.



4.4.2 Previsão de Lançamento de Novos Produtos e Serviços

Com os retalhos que hoje são descartados, futuramente confeccionar estojos escolares e nécessaires.

4.5 ANÁLISE DA INDÚSTRIA

4.5.1 Análise do Setor

Foi constatada uma escassez do tapete trançado no mercado de Curitiba e região metropolitana, o pouco que era fornecido vinha dos estados

de Santa Catarina e São Paulo, mas a quantidade não supria a demanda. Também por ser um produto necessário em qualquer residência, desde a classe B a classe D.

Clientes:

- A maioria lojistas e atacadistas de utilidades domésticas;
- Sexo: Ambos os sexos são consumidores do produto;
- Idade: trinta e cinco aos 70 anos de idade .
- Classe social: Classe baixa e média

Fornecedores:

- A matéria –prima principal é fornecida por duas empresas do ramo têxtil, provindos da região de Curitiba e Araucária.

4.5.2 Definição do Nicho de Mercado

Foi escolhida a produção do tapete trançado por não ter nenhuma proposta parecida hoje no mercado. Hoje existem alguns produtos parecidos, mas nenhum com a qualidade igual ao tapete manual.

4.5.3 Análise da Concorrência

Pouca concorrência. Por se tratar de um produto artesanal as grandes empresas não exploram este mercado. Os produtos semelhantes que existem hoje no mercado são produzidos por máquinas, sendo um custo alto para empresa e as características finais do produtos não são as mesmas. O preço repassado para o consumidor final é alto.

4.5.4 Diferenciais Competitivos

São tapetes de cores vibrantes, com estética atraente, com alta durabilidade e preços acessíveis.

4.6 PLANO DE MARKETING

4.6.1 Estratégia de Marketing

Os tapetes são confeccionados em um tamanho padrão de 46cm x 63cm, em diversas cores. Dentre as vantagens estão:

- Preço acessível;
- Produto visualmente atrativo;
- Produzir de acordo com o que o cliente está buscando;
- Dependendo da quantidade que o cliente pretende adquirir é feito um preço diferenciado;
- Produto de alta qualidade;
- Sempre em busca da melhoria do produto;
- Divulgar que o produto é produzido manualmente

Preço: Preço do Produto : R\$10,00 a unidade – no primeiro ano.

Praça: No início o mercado alvo será Curitiba e região metropolitana. Com a ampliação passará a revender para Santa Catarina e São Paulo.

Promoção: Será feita a divulgação da empresa através de sites de relacionamentos.

4.6.2 Canais de Venda e Distribuição

Para lojas de utilidades para o lar; supermercados, e diretamente ao consumidor final.

Estratégias de venda: oferecerá os produtos pessoalmente nos comércios e venda à domicílio.

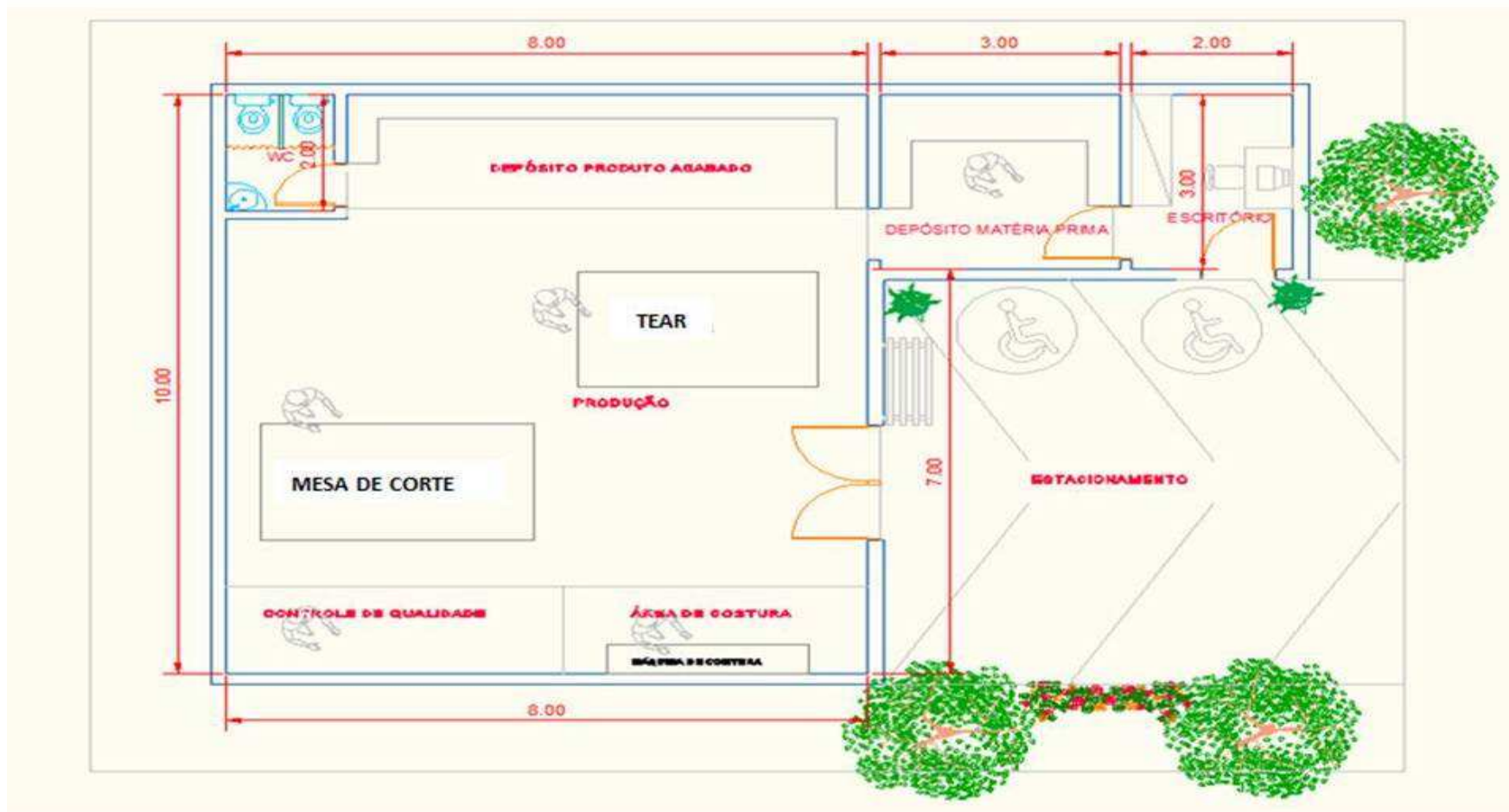
4.6.3 Projeção de Vendas

PROJEÇÃO DE VENDAS	
	ANO 1
Total de Clientes	10.000
Curitiba	80%
Região Metropolitana	20%

O objetivo principal é aumentar a produção conforme a demanda e a aceitação dos clientes.

4.7 PLANO OPERACIONAL

4.7.1 Análise das Instalações



4.7.2 Equipamentos e Máquinas Necessárias

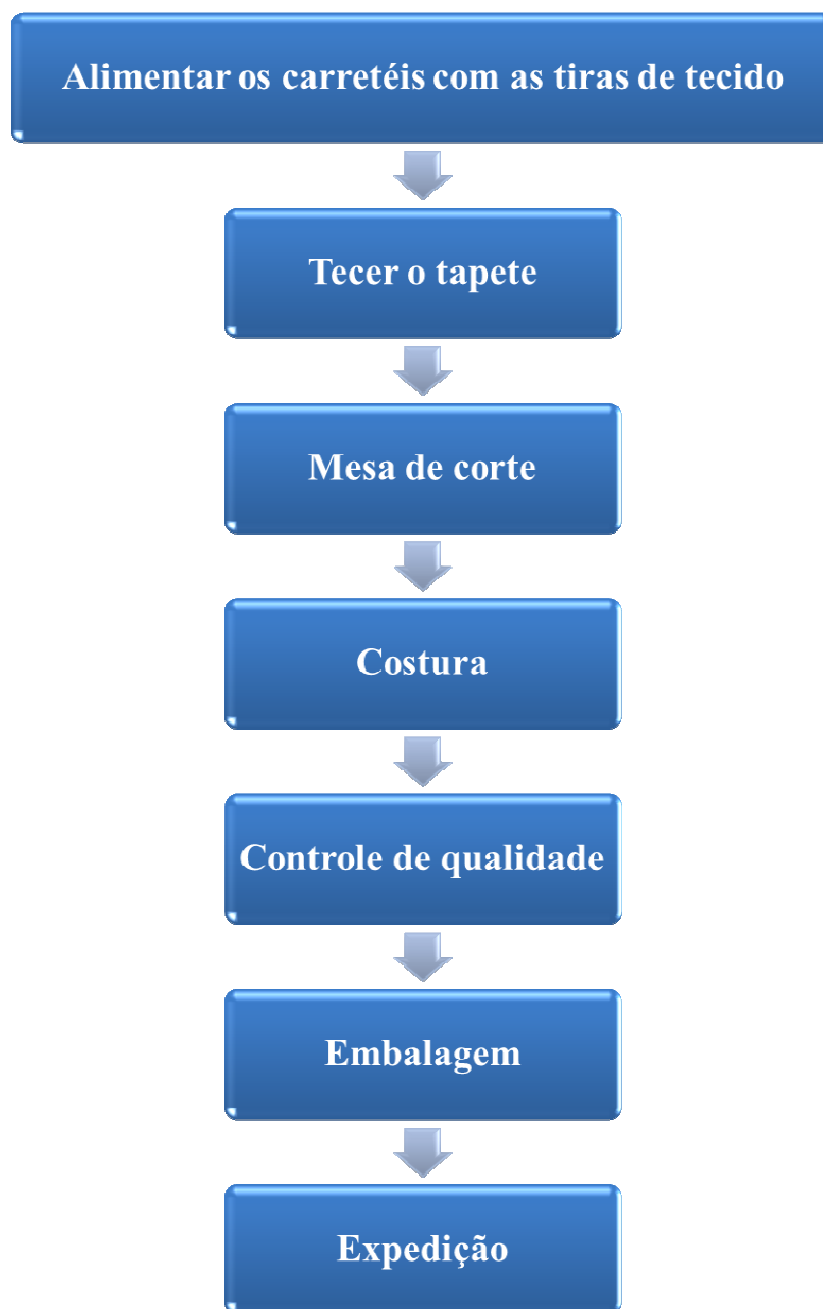
QTDE	EQUIPAMENTOS E MÁQUINAS NECESSÁRIAS
1	Computador
52	Carretéis para enrolar as tiras de tecido
1	Máquina para carregar os carretéis
1	Tear para a confecção dos tapetes
1	Máquina de costura
1	Máquina de corte

4.7.3 Funcionários e Insumos Necessários

CARGO/FUNÇÃO	QUALIFICAÇÕES NECESSÁRIAS
Auxiliar de Produção	Prepara os tecidos para trançar
Auxiliar de Produção	Tecer os tapetes
Costureira	Corta e costura os tapetes
Auxiliar de Produção	Controle de qualidade
Administrador	Cuida da parte comercial, administrativa e produção da empresa

INSUMOS NECESSÁRIOS
Tiras de tecidos
Linhas de nylon
Embalagens plásticas
Óleo para máquina de costura

4.7.4 Processo de Produção

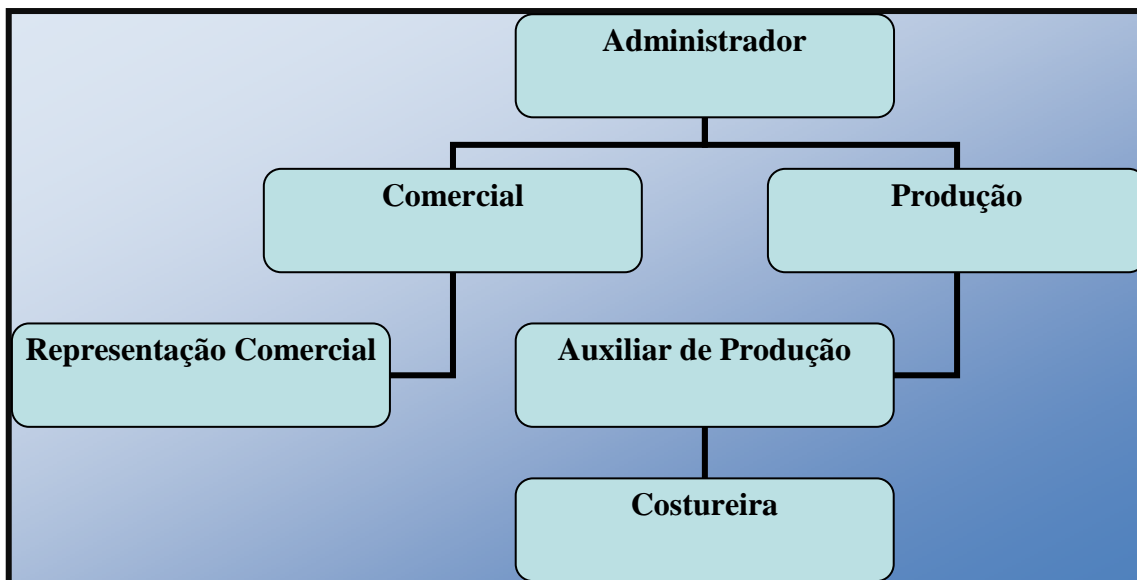


4.7.5 Terceirização

Não é utilizado nenhum tipo de terceirização.

4.8 ESTRUTURA DA EMPRESA

4.8.1 Estrutura Organizacional



4.8.2 Assessorias Externas

- Inicialmente será utilizada a assessoria do SEBRAE- auxiliará na abertura da empresa e consultoria durante o primeiro ano;
- Assessoria contábil- será responsável pela folha de pagamento; lançamentos das contas, balanços patrimoniais e declarações junto à receita.

4.8.3 Equipe de Gestão

Será composta por um profissional que possui sólida experiência em negócios de varejo, atuando há mais de dois anos em vendas de tapetes.

4.9 PLANO FINANCEIRO

4.9.1 Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL 2013			
Ativo		Passivo	
Caixa	R\$ 2.000,00	Fornecedores	R\$ 50.684,50
Estoque	R\$ 50.684,50	Impostos	R\$ 2.000,00
Máquinas e Equipamentos	R\$ 19.764,00		
Veículo	R\$ 15.000,00		
		Patrimônio Líquido	
		Capital Social	34764
Ativo	R\$ 87.448,50	Passivo + PL	R\$ 87.448,50

4.9.2 Demonstrativos de Resultados

DRE 2013		
Vendas	R\$ 120.000,00	
(-) Custo das Mercadorias Vendidas		
Estoque Inicial	R\$ 4.223,70	
(+)Compras	R\$ 46.460,80	
Mercadoria Disponível	R\$ 50.684,50	
(-)Estoque Final	R\$ 4.223,70	-R\$ 46.460,80
Lucro Bruto com mercadorias		R\$ 120.000,00
(-)Outras despesas		R\$ 39.040,00
Lucro Líquido		R\$ 34.499,20

4.9.3 Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA	
(+) ENTRADAS	
Vendas	R\$ 120.000,00
Total entradas	R\$ 120.000,00
(-) SAÍDAS	
Pagamento de Fornecedores	R\$ 50.684,50
Aluguel	8400
Honorários Contábeis	1800
Salários + Encargos	20000
Férias e 13º Salário	5000
Impostos	2000
Água	240
Luz	480
Telefone	600
Material de Limpeza	600
Material para escritório	120
Combustível	1200
Outros custos mensais	600
Total Saídas	R\$ 91.724,50
(=) Saldo	R\$ 28.275,50

4.10 ANEXOS

MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS			
Descrição	Qtde.	Valor Unit.	Total
TEAR	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
MÁQUINA DE COSTURA	1	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00
MÁQUINA DE CORTE	1	R\$ 900,00	R\$ 900,00
CARRETÉIS	52	R\$ 12,00	R\$ 624,00
VENTILADOR	2	R\$ 170,00	R\$ 340,00
MESA DE CORTE	1	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
MÁQUINA CARREGAR CARRETÉIS	1	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Total			R\$ 19.764,00

VEÍCULO	
QTDE	VALOR
1	R\$ 15.000,00
Total	R\$ 15.000,00

Vendas Anual	
Meses	Vendas
Janeiro	R\$ 10.000,00
Fevereiro	R\$ 10.000,00
Março	R\$ 10.000,00
Abril	R\$ 10.000,00
Maiο	R\$ 10.000,00
Junho	R\$ 10.000,00
Julho	R\$ 10.000,00
Agosto	R\$ 10.000,00
Setembro	R\$ 10.000,00
Outubro	R\$ 10.000,00
Novembro	R\$ 10.000,00
Dezembro	R\$ 10.000,00
Total	R\$ 120.000,00

INSUMOS			
DESCRIMINAÇÃO	QTDE	VALOR UNIT.	TOTAL
LINHA DE COSTURA	50	R\$ 18,00	R\$ 900,00
AGULHA DE COSTURA	10	R\$ 7,00	R\$ 70,00
OLEO PARA MÁQUINA	5	R\$ 8,00	R\$ 40,00
TESOURA	5	R\$ 73,90	R\$ 369,50
EMBALAGEM	15000	R\$ 0,07	R\$ 1.050,00
TECIDO	48000	R\$ 1,00	R\$ 48.000,00
PALETE	15	R\$ 17,00	R\$ 255,00
TOTAL			R\$ 50.684,50

Descrição	Valor por unidade
Custo do produto	R\$ 7,64
Preço de Venda	R\$ 10,00
Markup	30,89%

5 CONCLUSÃO

O intuito principal desta monografia foi esclarecer sobre o empreendedorismo, quais as definições de micro empresa e micro empreendedor, informar quais as ferramentas existentes para auxiliar o empreendedor ao abrir sua empresa. O ponto principal foi elaborar um plano de negócios para uma empresa do ramo de tapeçaria.

Pode-se concluir com esta monografia que atualmente há várias ferramentas de auxílio para o empreendedor ou futuro empreendedor. Dentre elas o plano de negócios, ferramenta que foi utilizada nesta monografia. Como visto anteriormente ela auxilia: na análise financeira, análise de mercado, análise do setor, dentre outras análises importantes para serem analisadas antes de abrir o negócio, para verificar se é viável ou não a abertura do empreendimento.

Graças ao apoio do SEBRAE nos últimos anos várias empresas irregulares entraram para a legalidade, isso devido as facilidades que o SEBRAE disponibilizou aos futuros empresários, dentre algumas a consultoria.

Com a elaboração do plano de negócios para a Tapeçaria Hertel pode-se concluir que é viável a abertura do negócio. Devido a escassez do tapete trançado manual no mercado de Curitiba e região metropolitana, e principalmente pelo retorno financeiro ser bom. Inicialmente o mark-up será baixo, com o intuito da empresa ganhar espaço no mercado. A empresa ganhando espaço no mercado adquirirá um tear elétrico para aumentar a produção de tapetes e atingir outras regiões do país.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. Coluna Gestão e Negócios : Gestão Empreendedora. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/coluna-gestao-e-negocios-gestao-empreendedora/56125/>>. Acesso em 26-02-2012.

ADMINISTRADORES. Estrutura de um Plano de Negócios. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/estrutura-de-um-plano-de-negocios/51399/>>. Acesso em: 27-02-2012.

APPLE. Ipad. Disponível em: < <http://www.apple.com/br/ipad/>>. Acesso em 01-03-2012.

BOLETIM DO EMPREENDEDOR. 5 Dicas para um Bom primeiro Ano de Empresa. Disponível em: <http://www.boletimdoempreendedor.com.br/boletim.aspx?codBoletim=345>. Acesso em 15-02-2012.

CASO DE SUCESSO. O Boticário. Disponível em: <<http://www.casodesucesso.com/?cid=70>>. Acesso em 28-02-3012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: 2004.

CULTURA. Tipos de Pesquisa. Disponível em : <http://usuarios.cultura.com.br/valverde/tipos_pesquisa.htm>. Acesso em : 04-12-2011.

DOLABELA, Fernando. **O SEGREDO DE LUÍSA**: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 1999.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e Espírito Empreendedor**: práticas e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

EMPRETEC BRASIL. Quem somos. Disponível em: <http://empretec.sebrae.com.br/quem-somos/>. Acesso em 04-12-2011.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Empreendedorismo no Brasil. Curitiba: IBQP, 2010.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo, 1995.

HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo**: uma história sobre a essência da liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

INFO ESCOLA. Tipos de Empreendedores. Disponível em: http://www.infoescola.com/administracao_tipos-de-lideranca/->. Acesso em 13-03-2012.

PLANO DE NEGÓCIOS. Ferramenta de Plano de Negócios. Disponível em: <http://www.planodenegocios.com.br/www/index.php/easyplan-novo>>. Acesso em 05-03-2012.

O BOTICÁRIO. Fragrância Mulheres. Disponível em :
<<http://www.boticario.com.br/produto/10536/acqua-fresca-desodorante-colonia-210ml/Category;Fragrancias;FragranciasMulheres>>. Acesso em 01-03-2012.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Disponível em :
<<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/modulos/noticias/noticia197.php>>.
Acesso em 05-03-2012.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Benefícios:
<<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/modulos/beneficios/index.htm>>.
Acesso em 20-10-.2011

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Entenda o que é. Disponível em:
<<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/modulos/entenda/oque.php>>.
Acesso em 23-10-2011.

PORTER, Michael E. **Competição**: estratégias competitivas essenciais. 14° Ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 1999.

SANTOS, Gisele do Rocio Cordeiro Mugnol; MOLINA, Nilcemara Leal; DIAS, Vanda Fattori. **Orientações e dicas práticas para trabalhos acadêmicos**. Curitiba:lbpex, 2007.

SEBRAE. Empretecno. Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/vou-brir/desperte-interesse/empretecno>>. Acesso em: 03.10.2011.

SEBRAE. Como Elaborar um Plano de Negócios. Disponível em:
[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/\\$File/NT000361B2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/797332C6209B4B1283257368006FF4BA/$File/NT000361B2.pdf). Acesso em 02.10.2011

SEBRAE. Como elaborar um Plano de Negócio. Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/momento/quero-abrir-um-negocio/planeje-sua-empresa/plano-de-negocio/integra_bia/ident_unico/1440>. Acesso em 01-03-2012.

SEBRAE. Taxa de Sobrevivência das Empresas no Brasil. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/\\$File/NT00046582.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/45465B1C66A6772D832579300051816C/$File/NT00046582.pdf). Acesso em 02-11-2011.

SEBRAE PR. Perfil do Empreendedor. Disponível em: <<http://www.perfildoempreendedor.com.br/>>. Acesso em 27-02-2012.

Sebrae SP. 10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas. São Paulo: SEBRAE SP, 2008.

SEBRAE SP. Mais sobre a mortalidade das empresas. Disponível em: <<http://www.sebraesp.com.br/TenhoUmaEmpresa/Biblioteca/OutrosConteudos/EstudosEPesquisas/MortalidadeDasEmpresas/Paginas/MortalidadeDasEmpresas.aspx>>. Acesso em 04-12-2011.

ZAMBONI, S. **A pesquisa em arte: um paralelo entre arte e ciência**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2006.