

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ARTUR FALCÃO DE OLIVEIRA MELO

**A ADESÃO DE MICRO E PEQUENO EMPREENDEDORES AO PLANO DE  
NEGÓCIO:** uma análise com empreendedores do Recife

Recife  
2023

ARTUR FALCÃO DE OLIVEIRA MELO

**A ADESÃO DE MICRO E PEQUENO EMPREENDEDORES AO PLANO DE  
NEGÓCIO: uma análise com empreendedores do Recife**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Faculdade Damas da Instrução Cristã, como requisito parcial para obtenção ao título de Bacharel em Administração, sob orientação da Professora Dra. Ana Lúcia Neves de Moura.

Recife

2023

Catálogo na fonte  
Bibliotecário Ricardo Luiz Lopes CRB-4/2116

M528a	<p>Melo, Artur Falcão de Oliveira. A adesão de micro e pequeno empreendedores ao plano de negócio: uma análise com empreendedores do Recife / Artur Falcão de Oliveira Melo. - Recife, 2023. 60 f. .: il. color.</p> <p>Orientador: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Lúcia Neves de Moura. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia - Administração) – Faculdade Damas da Instrução Cristã, 2023. Inclui bibliografia.</p> <p>1. Plano de negócio. 2. Empreendedorismo. 3. Micro e pequenas empresas. I. Moura, Ana Lúcia Neves de. II. Faculdade Damas da Instrução Cristã. III. Título</p> <p>658 CDU (22. ed.)</p>	FADIC(2023.1-003)
-------	--	-------------------

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ARTUR FALCÃO DE OLIVEIRA MELO

**A ADESÃO DE MICRO E PEQUENO EMPREENDEDORES AO PLANO DE  
NEGÓCIO:** uma análise com empreendedores do Recife

Defesa Pública em Recife, 13 de setembro de 2023.

BANCA EXAMINADORA

---

Orientador: Profa. Dra. Ana Lúcia Neves de Moura

---

Professor Convidado: Prof. Me. David José Pereira Gonzaga

---

Professor Convidado: Prof. Dr. Pedro Paulo Procópio de Oliveira Santos

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria primeiramente de agradecer a Deus pela força, oportunidade e luz que ele me proporciona diariamente.

Aos meus pais por serem exemplos no meu dia a dia, me incentivando na busca pelo constante desenvolvimento pessoal e profissional.

Aos professores presentes na Banca Examinadora pela oportunidade e um agradecimento especial à professora Ana Lúcia pelas excelentes orientações, disponibilidade, profissionalismo e paciência nessa jornada de construção do TCC.

A faculdade Damas por disponibilizar todas as ferramentas necessárias à minha formação.

Aos empreendedores que participaram do estudo, respondendo o questionário disponibilizado.

## RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo analisar como os micro e pequenos empreendedores têm aderido ao plano de negócio. O plano de negócio é uma ferramenta essencial de planejamento que, além de definir os objetivos de uma empresa e analisar o segmento do negócio, estabelece as principais estratégias a serem seguidas, avalia os custos, reduz os riscos e analisa as vulnerabilidades que podem impactar negativamente o desenvolvimento de uma empresa. Este recurso tem ganhado destaque entre os microempreendimentos que, apesar da sua importância para a economia nacional, apresentam um elevado grau de mortalidade nos primeiros cinco anos. Foi realizado um estudo quantitativo, a partir de um survey com empreendedores do Recife e a aplicação de um questionário com perguntas fechadas. Os resultados parecem indicar que a amostra estudada considera que o plano influenciou positivamente o sucesso do seu negócio. Constatou-se ainda, que a maioria das empresas respondentes que fizeram o plano de negócio, recorreram a uma ajuda de um especialista nesta área (consultores externos e apoio do Sebrae). Com relação à importância das etapas do plano de negócios, os empreendedores destacaram as etapas do detalhamento do modelo de negócio, do detalhamento da infraestrutura, dos equipamentos necessários e da definição da estratégia de marketing, e da elaboração de planejamento financeiro. Por fim, pode-se inferir que a maior parte das empresas cumpriu as etapas do plano de negócio baseado na sua percepção e ou experiência, mesmo aquelas que não tiveram aderido o plano formalmente.

**Palavras-chave:** plano de negócio; empreendedorismo; micro e pequenas empresas.

## **ABSTRACT**

The present work aimed to analyze how micro and small entrepreneurs have adhered to the business plan. The business plan is an essential planning tool that, in addition to defining the objectives of a company and analyzing the business segment, establishes the main strategies to be followed, evaluates costs, reduces risks and analyzes vulnerabilities that may negatively impact the development of a company. This resource has gained prominence among microenterprises which, despite their importance to the national economy, have a high mortality rate in the first five years. A quantitative study was carried out, based on a survey with entrepreneurs from Recife and the application of a questionnaire with closed questions. The results seem to indicate that the studied sample considers that the plan positively influenced the success of its business. It was also found that most of the responding companies that made the business plan resorted to the help of a specialist in this area (external consultants and support from Sebrae). With regard to the importance of the steps in the business plan, the entrepreneurs highlighted the steps of detailing the business model, detailing the infrastructure, necessary equipment and defining the marketing strategy, and preparing financial planning. Finally, it can be inferred that most companies fulfilled the stages of the business plan based on their perception and/or experience, even those that had not formally adhered to the plan.

**Keywords:** business plan; entrepreneurship; micro and small enterprises.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Impacto da Covid-19 na taxa de empreendedorismo .....	10
Gráfico 1 - Evolução da taxa de empreendedorismo no Brasil .....	11
Figura 2 - Empreendedorismo por oportunidade em 2021.....	12
Quadro 1 - Conceitos sobre empreendedorismo .....	16
Quadro 2 - Tipos de empreendedorismo .....	18
Quadro 3 - Conceitos sobre empreendedor .....	20
Quadro 4 - Características comportamentais do empreendedor .....	23
Quadro 5 - Porte de empresas por número de funcionários .....	25
Figura 3 - MPEs como motor da economia .....	26
Figura 4 - Fatores contribuintes para a sobrevivência/mortalidade de empresas .....	27
Figura 5 - Principais pontos do plano de negócio .....	29
Figura 6 - Etapas de desenvolvimento de um plano de negócios .....	31
Gráfico 2 - Gênero dos respondentes .....	38
Gráfico 3 - Idade dos respondentes .....	39
Gráfico 4 - Escolaridade dos respondentes .....	39
Gráfico 5 - Porte das empresas .....	40
Gráfico 6 - Ramo das empresas .....	41
Gráfico 7 - Longevidade empresarial .....	42
Gráfico 8 - Etapas seguidas na criação do negócio .....	43
Gráfico 9 - Empresas que elaboraram o plano de negócio .....	44
Gráfico 10 - Influência da não elaboração do plano no sucesso da empresa .....	44
Gráfico 11 - Momento em que o plano de negócio foi elaborado .....	45
Gráfico 12 - Influência da elaboração do plano no sucesso da empresa .....	46
Gráfico 13- Apoio na elaboração do plano de negócio.....	47
Tabela 1: Importância atribuída às etapas do plano de negócio para o sucesso do negócio .	48

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCEs - Características de Comportamento Empreendedor

EPPs - Empresas de Pequeno Porte

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*

MPE - Micro e pequenas empresas

MEI - Microempreendedor individual

MEs - Microempresas

PIB - Produto Interno Bruto

SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1</b>	<b>Justificativa .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos .....</b>	<b>13</b>
1.2.1	Objetivo geral .....	14
1.2.2	Objetivos específicos .....	14
<b>1.3</b>	<b>Estrutura do trabalho .....</b>	<b>14</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1</b>	<b>Empreendedorismo como ferramenta de desenvolvimento socioeconômico</b>	<b>15</b>
2.1.1	Caracterizando o empreendedorismo .....	15
2.1.2	O perfil do empreendedor .....	20
2.1.3	O empreendedorismo em microempreendimentos .....	24
<b>2.2</b>	<b>O plano de negócio e suas principais etapas .....</b>	<b>27</b>
<b>3</b>	<b>MÉTODO .....</b>	<b>36</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E ANÁLISE .....</b>	<b>38</b>
<b>4.1</b>	<b>Perfil dos respondentes .....</b>	<b>38</b>
4.1.1	Gênero .....	38
4.1.2	Idade .....	38
4.1.3	Escolaridade .....	39
<b>4.2</b>	<b>Perfil da amostra .....</b>	<b>40</b>
4.2.1	Porte da empresa .....	40
4.2.2	Ramo empresarial .....	40
4.2.3	Longevidade empresarial .....	41
4.2.4	Etapas adotadas na criação do negócio .....	42
<b>4.3</b>	<b>Elaboração do plano do negócio .....</b>	<b>43</b>
4.3.1	Apoio na elaboração do plano de negócio .....	46
4.3.2	A importância atribuída às etapas do plano de negócio .....	47

5	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	50
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	52
	<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO .....</b>	55

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem se firmado como uma das principais atividades econômicas para o desenvolvimento de um país. Nos últimos anos o tema empreendedorismo também vem, inclusive, conquistando cada vez mais espaço como campo da pesquisa acadêmica, inclusive, atraindo estudiosos de diversas disciplinas, como mostram os estudos elencados por Lopes e Lima (2019).

Nesse movimento de empreendedorismo destacam-se as micro e pequenas empresas. De acordo com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), existem cerca de 18,5 milhões de micro e pequenas empresas (MPE) que representam 99% dos empreendimentos brasileiros. Além disso, esses são responsáveis por 72% dos empregos com carteira assinada, gerando 30% do Produto Interno Bruto no Brasil (SEBRAE, 2022b)

Sendo assim, o empreendedor deve buscar estratégias que aumentem as possibilidades de a empresa prosperar e conquistar os seus objetivos. Chiavenato (2006) destaca que, para que o novo negócio possa transformar-se em realidade e crescer é necessário ousadia, riscos calculados e decisões difíceis de serem tomadas.

Contudo, para o negócio ser posto em prática de maneira eficaz, é indispensável realizar um planejamento prévio e um estudo cuidadoso sobre o ramo desejado. Não basta apenas contar com um apoio financeiro e com a sorte, o que neste caso pode acarretar o encerramento do negócio (SEBRAE, 2021a).

Uma das principais ferramentas que o empreendedor pode contar é o plano de negócios. Trata-se do documento usado para se definir o modelo, a estratégia, os recursos, as pessoas e os requisitos necessários para um empreendimento, ou seja, é onde ele organiza e coleta todas as informações necessárias para se iniciar um novo empreendimento (SEBRAE, 2019, 2022a).

Com um plano bem feito, usando uma boa metodologia, são reduzidos os riscos dos negócios enfrentarem problemas e aumentadas as suas chances de sucesso. Dornelas (2020) considera que o plano de negócio é uma ferramenta de gestão, auxiliando o empreendedor no processo decisório, na definição de estratégias para o crescimento futuro do negócio e na viabilização da parte financeira do empreendimento.

O Sebrae (2022a, n.p), por sua vez, ressalta que “a elaboração de um plano de negócio faz parte do processo empreendedor”. Destaca, ainda, que a elaboração do plano permite ao empreendedor, além de situar-se no seu ambiente de negócios, envolver-se em um processo de aprendizagem e autoconhecimento.

Portanto, é diante desse contexto descrito acima que torna-se relevante saber: Como os micro e pequenos empreendedores têm aderido ao plano de negócio? Esta é a pergunta de pesquisa que orientou este estudo. Para tanto, foi feito um estudo quantitativo com empreendedores na cidade do Recife.

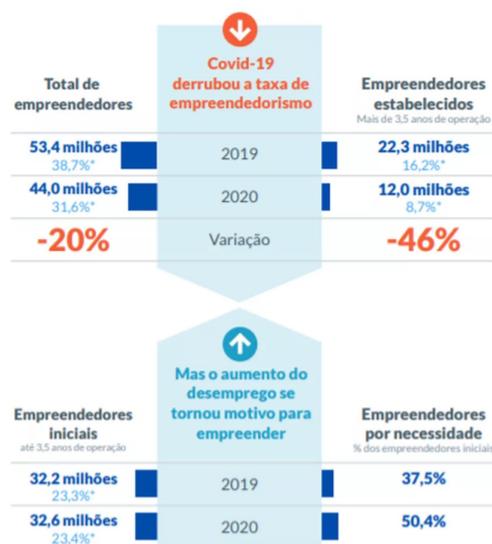
### 1.1 Justificativa

O fator empreender é uma atividade importantíssima para a sociedade e para a economia do país. Segundo Wildauer (2011) empreendedorismo é a capacidade que uma pessoa possui de formular uma ideia sobre um determinado produto ou serviço em um mercado, seja essa ideia nova ou não.

Contudo, este não é um processo sem riscos. Estudos do Sebrae revelam um percentual alto de mortalidade nos pequenos negócios nos cinco primeiros anos, o maior deles pertence ao Microempreendedor Individual (MEI), com taxa de 29%, em seguida as Microempresas (MEs) com 21,6%. As Empresas de Pequeno Porte (EPPs) apresentam a menor taxa de mortalidade entre os pequenos negócios, com apenas 17% (SEBRAE, 2023b). E o planejamento é um dos diferenciais que impactam a sobrevivência dos negócios (SEBRAE, 2016).

É importante registrar que, devido a pandemia da Covid-19, que afetou o mercado mundial, os negócios no Brasil que já estavam estabelecidos por 3,5 anos foram fortemente impactados, passando de 22,3 milhões em 2019 para 12 milhões em 2020, atingindo cerca de 10 milhões de empreendedores, como pode ser observado na Figura 1 (SEBRAE, 2020).

Figura 1 - Impacto da Covid-19 na taxa de empreendedorismo

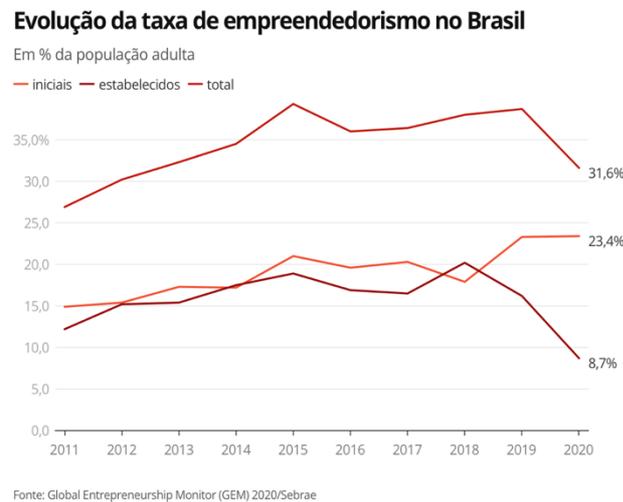


Pandemia faz Brasil perder quase 10 milhões de empreendedores, aponta pesquisa — Foto: Divulgação/Sebrae

Fonte: Sebrae (2020, n.p.)

O levantamento feito pelo Sebrae (2020) mostra que a taxa de empreendedorismo no total da população adulta no país caiu para 31,6%, contra 38,7% em 2019, atingindo o menor patamar dos últimos 8 anos, como mostra o Gráfico 1.

Gráfico 1 - Evolução da taxa de empreendedorismo o Brasil



Fonte: Sebrae (2020, n. p.)

Contudo, dados levantados pela maior pesquisa sobre empreendedorismo no mundo revelam que a taxa de “empreendedorismo potencial” no Brasil teve um crescimento considerável de 75%, passando de 30% (em 2019), para 53% (em 2020). Os números fazem parte da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), realizada com apoio do Sebrae, em parceria com o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBPQ) (SEBRAE, 2020).

Esse percentual representa 50 milhões de brasileiros que ainda não empreendem, porém, desejam abrir um negócio nos próximos três anos. Desse total, 1/3 teria sido motivado pela pandemia da Covid-19. Pela primeira vez, a pesquisa GEM também identificou que ter uma empresa é o segundo maior sonho do brasileiro (SEBRAE, 2020).

Ainda sobre o relatório da *Global Entrepreneurship Monitor 2020*, este revela que houve um aumento do número de novos negócios, principalmente por necessidade, em razão do desemprego, que afetou consideravelmente o mercado brasileiro. Os números que em 2019 eram de 32,2 milhões, passaram para 32,6 milhões em 2020, atingindo a taxa de 23,4% da população adulta, o maior número desde o início da pesquisa em 2002. Esse notório aumento, pode ser definido como empreendedorismo “por necessidade” ou “por sobrevivência”. Ainda segundo a pesquisa, o número de novos empreendedores saltou de 35,7% para 50,4% (SEBRAE, 2020).

Por outro lado, em 2021 o Brasil alcançou recorde de novos negócios, com quase 4 milhões de MPEs. O empreendedorismo alcançou uma marca histórica no Brasil, em 2021. Segundo levantamento feito pelo Sebrae (s.d.), com base em dados da Receita Federal. Foram mais de 3,9 milhões de empreendedores que foram em busca da formalização para obter uma fonte de renda ou para realizar o sonho de serem donos da própria empresa.

Esse número representa um aumento de 19,8% em relação a 2020, quando foram criados 3,3 milhões de CNPJ; e de 53,9% em relação a 2018, quando foram formalizados apenas 2,5 milhões de micro e pequenas empresas. O presidente do Sebrae, Carlos Melles (SEBRAE, c2021b) explica:

Ao mesmo tempo que a pandemia forçou muitas pessoas a irem para o empreendedorismo por necessidade, ela também estimulou a busca desse meio de vida por oportunidade. E a tendência é que o empreendedorismo continue crescendo. O relatório da Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2020, realizado pelo Sebrae e o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBPQ), fez uma estimativa de que 50 milhões de brasileiros que ainda não empreendiam, tinham planos de abrir um negócio nos próximos três anos.

Figura 2 - Empreendedorismo por oportunidade em 2021



Fonte: Poder360 (2022).

Diante dessas variações, o Plano de Negócios ganha relevância como um instrumento essencial e necessário para o sucesso de qualquer empreendimento. Assim, o empreendedor deve pensar no plano de negócios como uma ferramenta que o guiará no processo de planejamento, de estratégias e ideias. Portanto, é fundamental que o empreendedor tenha em mente aonde ele quer chegar com sua empresa, os objetivos a curto, médio e a longo prazo. É de extrema importância pensar em como a empresa estará daqui a 5, 10, 20 anos (DORNELAS, 2020; SEBRAE, 2021a, 2022a).

O objetivo de crescimento para o futuro da empresa pode estar relacionado a diferentes áreas: número de clientes, receita, participação no mercado, lucros entre outras. Mas para alcançar o objetivo, é preciso planejar cada passo (SEBRAE, 2022a).

Esse planejamento é o instrumento ideal e fundamental para se traçar um retrato do mercado, do produto e das atitudes do empreendedor, principalmente pelo fato que 99% das empresas brasileiras são classificadas como MPEs. É através dela que o empreendedor terá detalhes e informações do ramo, produtos e serviços, clientes, fornecedores e concorrentes. E principalmente esquematizar os pontos fracos e fortes do negócio, que contribuem diretamente na ideia e na gestão da empresa (SEBRAE, 2022b).

Vale ressaltar que o plano de negócio não é importante apenas para aqueles que estão iniciando o seu empreendimento mas também para aqueles que desejam ampliar o seu negócio, levando em consideração que o intuito não é eliminar os riscos mas sim evitar que erros sejam cometidos pela falta de análises, diminuindo assim as incertezas do negócio (SEBRAE, 2021a).

Diante desse cenário e de todos esses dados, estudar a relevância do Plano de Negócios em micro e pequenas empresas é, portanto, relevante e atual. Este estudo pode trazer *insights* que ajudem os empreendedores na elaboração do plano de negócio

## **1.2 Objetivos**

Nesta seção serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos deste Trabalho de Conclusão de Curso.

### 1.2.1 Objetivo geral

O objetivo deste artigo é analisar como os micro e pequenos empreendedores têm aderido ao plano de negócio.

### 1.2.2 Objetivos específicos

São objetivos específicos deste estudo:

- a) descrever o perfil das empresas que participarem da pesquisa;
- b) descrever o perfil dos empreendedores respondentes;
- c) investigar a adesão aos elementos que compõem o plano de negócio;
- d) analisar a percepção dos empreendedores sobre a importância do plano.

## 1.3 Estrutura do trabalho

Este Trabalho de Conclusão de Curso, contém cinco capítulos dissertando sobre como os micro e pequenos empreendedores têm aderido ao plano de negócio.

O capítulo 1 traz a problemática estudada, a justificativa, o objetivo geral e objetivos específicos.

O capítulo 2 apresenta o referencial teórico tratando sobre empreendedorismo, sua importância para as micro e pequenas empresas e apresentando o plano de negócio e suas principais etapas.

O capítulo 3 descreve os procedimentos metodológicos adotados neste estudo.

O capítulo 4 apresenta os principais resultados do estudo e faz a análise desses resultados utilizando-se ferramentas estatísticas e o referencial teórico estudado.

O último capítulo traz as considerações finais e apresenta possibilidades futuras de estudo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão apresentados o empreendedorismo como uma ferramenta de desenvolvimento social e econômico; ressaltada a importância do empreendedorismo no segmento das micro e pequenas empresas; e apresentadas as principais características, vantagens e aplicação de um plano de negócio nas micro e pequenas empresas.

### 2.1 O empreendedorismo como ferramenta de desenvolvimento socioeconômico

Nesta seção será caracterizado o empreendedorismo e descritos o papel e o perfil do empreendedor.

#### 2.1.1 Caracterizando o empreendedorismo

"Etimologicamente, o termo empreendedorismo se origina do latim *imprehendere*, e serve para designar aquele que assume os riscos ao começar algo novo" (FILION, 1999 *apud* LEMES, 2019, p. 3).

Assim, é possível afirmar que a prática do empreendedorismo já era aplicada desde muito tempo, pelos ancestrais da raça humana. Prova disso, são os materiais criados para caça, os recipientes criados para armazenar os alimentos e a água e a busca por abrigos que serviram como moradia, neste caso, as cavernas. Muito anos depois, vieram o cultivo de vegetais, controle do fogo, domesticação dos animais e invenção da roda. Toda essa evolução continua até os dias atuais, com aparelhos eletrônicos, carros e avanços na medicina. Contudo, em tempos mais recentes, as descobertas e invenções estão cada vez mais difíceis de se obter devido à falta de recursos e ao grande avanço em que a sociedade se encontra. Conseqüentemente, o que se destaca atualmente são os quesitos diferenciação e inovação (LEMES, 2019, p. 2).

Observa-se, também, uma evolução e variedade no significado atribuído ao empreendedorismo. Diversos economistas e estudiosos abordam esse conceito de maneira diferente, como mostra o Quadro 1.

Este quadro representa o desafio para se estabelecer uma definição comum sobre este tema. Nota-se que o conceito de empreendedorismo e empreendedor, como será abordado na seção seguinte, está em constante mudança e evolução, mas, sempre associado às ideias de inovação e oportunidade.

Quadro 1 - Conceitos sobre empreendedorismo

CRONOLOGIA	AUTOR	DEFINIÇÃO
Século XX	Robert Hirsch (1990)	Define o Empreendedorismo como o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais (ônus) e recebendo as recompensas (bônus) financeiras e pessoais.
	Timmons (1994)	Afirma que os pequenos negócios representarão para o século XXI mais do que a revolução industrial representou para o século XX. Essa revolução carreada pelas PMEs, que até então vinha correndo silenciosamente, ganhou força baseada nas suas contribuições socioeconômicas, despertando atenção das autoridades públicas e do meio acadêmico.
Século XXI	Shane e Venkataraman (2000)	Empreendedorismo é o processo pelo qual surgem as empresas, sendo este um processo que envolve ações associadas à percepção de oportunidades para a criação de algo que possa gerar valor. Buscando evidenciar a evolução do conceito, definem empreendedorismo como o processo pelo qual surgem as empresas, sendo este um processo que envolve ações associadas à percepção de oportunidades para a criação de algo que possa gerar valor. A abordagem de Shane e Venkataraman (2000) ainda discute o comportamento empreendedor como uma tendência de certas pessoas em responder às oportunidades.
	Liberato (2007)	Empreendedorismo pressupõe a realização do indivíduo por meio de atitudes de inquietação, ousadia e proatividade na sua relação com o mundo. Define-se, também, como o tipo de comportamento que favorece a interferência criativa e realizadora no meio, em busca de um crescimento pessoal e coletivo, através do desenvolvimento da capacidade intelectual para investigar e solucionar problemas, tomar decisões, ter iniciativa e orientação inovadora, competências essas cada vez mais exigidas na formação profissional e valorizadas no mundo do trabalho.
	Filion (2009)	O campo do empreendedorismo pode ser definido como aquele que estuda os empreendedores. Enquanto o empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões.
	Hisrich et al. (2009)	É um processo de criar algo novo, com valor,

		dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoal.
	Allen (2012)	Amplia o entendimento de que, empreendimentos empresariais e pequenos negócios estão relacionados, mas não são iguais em muitos aspectos. Ambos são importantes sob a ótica econômica, mas, por sua vez, proporcionam diferentes produtos e resultados. Enquanto o empreendedorismo de empreendimentos empresariais, em essência, fundamenta-se na função Schumpeteriana da inovação, o empreendedorismo de pequenas empresas constitui-se de proprietários que operam pequenos negócios cuja finalidade é garantir a subsistência própria e a familiar, como pequenas lojas, restaurantes e serviços profissionais.

Fonte: adaptado de Lemes (2019, p.9).

Diante dessa diversidade de abordagens, pode-se estabelecer um denominador comum, o fato que o empreendedorismo existe em função da identificação de oportunidades de negócio inovadoras, que poderá proporcionar lucro àquele que a explorar, exigindo, no entanto, correr riscos (LEMES, 2019, p. 9).

Este é um tema que tem sido bastante discutido, principalmente pela sua importância para a economia e desenvolvimento do país. Existem vários estudos que são realizados com o objetivo de levantar dados e obter informações a respeito do empreendedorismo de uma maneira geral. Um desses estudos é o programa de pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor*, ou Monitor Global do Empreendedorismo. O programa é organizado pelas renomadas escolas de administração *Babson College*, nos Estados Unidos da América, e *London Business School*, na Inglaterra. No Brasil, o empreendedorismo no país é avaliado pelo Sebrae e pelo Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (LEMES, 2019, p.19). Destaca-se o *Relatório Executivo do GEM*, que há mais de vinte anos vem aprofundando, por meio de pesquisas, "a compreensão sobre a atividade empreendedora nos países e a influência desta no desenvolvimento econômico e social" (GEM, 2018 p.15).

Ao ressaltar a importância do empreendedorismo, Jeffry Timmons (1990, *apud* DORNELAS, 2023, p. 7) afirmava, já na década de 90, que "O empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a Revolução Industrial foi para o século XX".

O empreendedorismo em primeiro lugar envolve o processo de criação de algo novo, que tenha valor e seja valorizado pelo mercado. Em segundo lugar, o empreendedorismo exige devoção, comprometimento de tempo e esforço para que o novo negócio possa transformar-se em realidade e crescer. Em terceiro lugar, o empreendedorismo necessita de ousadia, riscos calculados e decisões difíceis de serem tomadas, além de saber lidar com possíveis tropeços, erros ou insucessos. Em outras palavras, o empreendedorismo é um método de trabalho que demonstra a capacidade de realizar projetos por meio de uma visão proativa estimulando, dessa maneira, o desenvolvimento (CHIAVENATO, 2021).

Porém, quando se fala em empreendedorismo, automaticamente pode se pensar apenas no fator econômico como abrir uma empresa, mas existem outros tipos de empreendedorismo como: Empreendedorismo Social, Corporativo e Individual, entre outros, como pode ser observado no Quadro 2 (PAGARME, 2022, n. p.).

Quadro 2 - Tipos de empreendedorismo

<b>Tipo de empreendedorismo</b>	<b>Definição</b>
Empreendedorismo de negócios	Modalidade mais comum e generalista. A empresa é criada para fins de venda de produtos ou serviços. Busca-se atender as necessidades do público consumidor, de forma a gerar renda.
Empreendedorismo individual	Modalidade que cresce bastante no Brasil. É o empreendedorismo que consiste em apenas uma pessoa que inicia a empresa por conta própria.
Empreendedorismo digital	Modalidade em expansão. Corresponde à comercialização virtual de produtos e serviços (lojas virtuais, marketplaces, soluções tecnológicas, produção de conteúdo, entre outros).
Empreendedorismo corporativo	Não se refere à abertura de um negócio, mas do comportamento empreendedor de colaboradores de uma empresa já existente. Envolve o desenvolvimento de soluções inovadoras e a identificação de problemas e oportunidades dentro da organização, promovendo a melhoria e o crescimento contínuo.
Empreendedorismo feminino	Esta modalidade busca garantir uma maior diversidade e aumentar a presença de mulheres em posições de liderança, independente do porte da organização ou segmento de negócio.
Empreendedorismo social	Lucratividade não é o objetivo principal desta modalidade, porém, fundamental para o crescimento do negócio. Trata da criação de empresas de responsabilidade social. Seu objetivo é transformar diversos setores básicos da sociedade, como: educação, cultura, saúde e inclusão social.

Empreendedorismo verde	Os negócios que se encontram nesta modalidade são comprometidos com a sustentabilidade, conciliando lucro e a preservação ambiental. Esta modalidade busca gerar um impacto positivo no meio ambiente, adotando práticas ecológicas na operação do empreendimento e na produção dos produtos.
Empreendedorismo de franquias	Este é um modelo de negócio mais conservador, apresentando riscos menores que a criação de uma empresa do zero. É a abertura de uma unidade de uma empresa já existente no mercado. Mesmo assim, exige postura empreendedora para lidar com problemas futuros.
Empreendedorismo informal	Muito comum no mercado brasileiro. A empresa não tem legalidade jurídica e fiscal, atuando sem um CNPJ próprio. Consequentemente, não paga impostos e nem usufrui de direitos e garantias trabalhistas.
Empreendedorismo cooperativo	Esta modalidade funciona por meio de apoio entre diferentes empreendedores individuais para maximizar as chances de sucesso dos seus negócios. Consiste no compartilhamento de conhecimentos, experiências e recursos, possibilitando assim a interação e alcance de objetivos estabelecidos pela empresa.
Empreendedorismo em série	São profissionais que já se encontram no mercado, porém, estão sempre investindo em novas oportunidades de diversificação do seu negócio.

Fonte: baseado em Pagar (2022, n. p.).

O empreendedorismo além de tudo fornece empregos, apresenta inovações e incentiva o crescimento econômico. Não abrange somente mercadorias ou serviços, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em mudança, transformação e crescimento. Constantemente, milhares de empreendedores abrem novos negócios por conta própria e agregam a liderança dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao progresso das nações. É essa força vital que faz pulsar o coração da economia (CHIAVENATO, 2021).

A importância do empreendedorismo nos dias atuais deve-se ao fato da grande participação das pequenas e médias empresas no Produto Interno Bruto dos países, representando, em alguns casos, mais de 50%. O empreendedorismo além de ser essencial, é uma solução para o problema do desemprego. Em alguns países, como nos Estados Unidos os jovens estão percebendo que, ao praticar o empreendedorismo, eles conseguem melhores condições para enfrentar um mundo dinâmico, ou seja, um mundo que está sempre em mudança (DOLABELA, 1999).

Compreendidas as características do empreendedorismo, sua importância e suas definições, a próxima seção tratará de descrever o perfil do empreendedor.

### 2.1.2 O perfil do empreendedor

A compreensão do que é um empreendedor está diretamente relacionada àquele que identifica oportunidades de melhoria no seu ambiente, planeja, implanta e tira proveito delas. Então, como já mencionado na seção anterior, o homem é empreendedor desde o início da raça humana, pois independe do corpo frágil que se contém comparando com outros seres vivos, foi a raça que se sobressaiu, com suas fraquezas e necessidades, mas ao mesmo tempo inteligência e capacidade de observar, planejar e executar mudanças em seu favor (LEMES, 2019, p.27).

A palavra empreendedor vem do francês *entrepreneur* e significa realizar, executar. Assim, o empreendedor é aquele que assume riscos e começa algo novo. Portanto, os empreendedores têm personalidades ousadas que estimulam o progresso econômico mediante novas e melhores formas de agir (LEMES, 2019).

É certo que as características que distinguem um empreendedor não são apenas a vontade e a capacidade criativa de elaborar projetos, mas sim proatividade, confiança capacidade de se adaptar aos novos tempos e (coragem e incentivo que o impeça de desistir logo no primeiro obstáculo). Portanto, um empreendedor é um realizador que coloca em prática novas ideias, por meio da criatividade. Isso pode significar, uma mudança em relação a tudo que já existe (LEMES, 2019)

Com a evolução do capitalismo e da tecnologia, a definição de empreendedorismo sofreu diversas mudanças ao longo da história, como visto no Quadro 1. Conseqüentemente, o conceito de empreendedor também sofreu evolução, conforme pode ser observado no Quadro 3, a seguir.

Quadro 3 - Conceitos sobre empreendedor

<b>Cronologia</b>	<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
Século XVII	Richard Cantillon	Empreendedor é aquele que compra matérias-primas, com seu próprio capital, para depois processá-las e revendê-las, por preço a ser definido, auferindo lucro.

Século XVIII	Jean-Baptiste Say	Empreendedor como alguém que inova e é agente de mudanças, dedicando-se à criação de novas empresas e seu gerenciamento.
Século XX	Joseph Schumpeter	O indivíduo que reforma ou revoluciona o processo “criativo-destrutivo” do capitalismo, por meio do desenvolvimento de nova tecnologia ou aprimoramento de uma antiga, real papel da inovação. Agentes de mudança na Economia.
	Kenneth Knight Peter Drucker (1960)	Introdução do conceito de risco à definição de empreendedor: um empreendedor assume riscos do negócio.
	Peter F. Drucker (1970)	O empreendedor é aquele que aproveita oportunidades para criar mudanças. Os empreendedores não devem se limitar aos seus próprios talentos pessoais e intelectuais para executar o ato de empreender, mas mobilizar recursos externos, valorizando a interdisciplinaridade do conhecimento e da experiência, para alcançar seus objetivos. Nas palavras de Drucker, “o surgimento da economia empreendedora é um evento tanto cultural e psicológico, quanto econômico ou tecnológico.”
	Knight (1971)	O sucesso do empreendedor depende da capacidade intelectual do indivíduo, além da autoconfiança e disposição para ação. Ele deve ser ao mesmo tempo, ousado e previdente.
	Gifford Pinchot (1985)	Introduz o conceito de Intraempreendedor como aquele que atua como empreendedor dentro de uma organização.
	Cunningham e Lischeron (1991)	Introduzem o conceito de escola da gestão, não compartilhando da ideia de que o empreendedor seja um “indivíduo extraordinário” com habilidades natas, mas alguém com potencial para o empreendedorismo de sucesso que pode ser desenvolvido e treinado em sala de aula.

Século XXI	Souza (2014)	Ser empreendedor é mais do que criar novos negócios, novos produtos, novas oportunidades, é um estilo de vida, uma decisão de vida. Decisão de agir, de buscar a felicidade, a sua realização pessoal, seus sonhos de tomar em suas mãos as rédeas da sua vida e do seu destino e, ao tomar essa atitude, ter como consequência o sucesso pessoal e profissional.
------------	--------------	---

Fonte: adaptado de Lemes (2019, p. 9).

No Brasil, um dos grandes aliados e fomentadores do empreendedorismo é o Sebrae, inclusive na formação do empreendedor. Para auxiliar os empreendedores, o Sebrae (2022c) desenvolveu o Programa para Empresários e Futuros Empreendedores (Empretec). Este Programa busca aprimorar e capacitar o comportamento empreendedor.

No Manual do Participante desenvolvido pelo Empretec estão elencadas dez Características de Comportamento Empreendedor (CCEs) associadas ao desempenho de empreendedores bem-sucedidos, como pode ser observado no Quadro 4.

Cada CCE representa a síntese de três comportamentos específicos que a compõem – totalizando trinta comportamentos empreendedores trabalhados no Empretec. Por sua vez, as CCEs são agrupadas em três diferentes conjuntos que se diferenciam pela natureza dos resultados alcançados pela sua prática:

- a) realização: fazer as coisas acontecerem;
- b) planejamento: enxergar resultados futuros e a forma adequada de alcançá-los
- c) poder: influenciar outras pessoas a seguir sua própria visão.

Além de todas essas CCEs o empreendedor também deve ser um otimista. Quando as coisas não saem como planejado, o empreendedor deve manter a confiança e seguir adiante por acreditar na própria capacidade de realizar aquilo a que se propõem (SEBRAE, 2022c).

Quadro 4 - Características comportamentais do empreendedor

<b>Conjunto de Realização</b>	
<b>Busca de oportunidades e iniciativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz as coisas antes de solicitado, ou antes, de forçado pelas circunstâncias;</li> <li>• Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços;</li> <li>• Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamento, equipamentos local de trabalho ou assistência.</li> </ul>
<b>Correr riscos calculados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente;</li> <li>• Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados;</li> <li>• Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.</li> </ul>
<b>Exigência de qualidade e eficiência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato;</li> <li>• Age de maneira a fazer coisas que satisfaçam ou excedam padrões de excelência;</li> <li>• Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que atenda a padrões de qualidade previamente combinados.</li> </ul>
<b>Persistência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Age diante de um obstáculo significativo;</li> <li>• Age repetidamente ou muda a estratégia a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo;</li> <li>• Faz um sacrifício pessoal ou despende um esforço extraordinário para completar uma tarefa.</li> </ul>
<b>Comprometimento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assume responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas;</li> <li>• Colabora com seus empregados ou coloca-se no lugar deles, se necessário, para terminar uma tarefa;</li> <li>• Esforça-se em manter os clientes satisfeitos e coloca a boa vontade ao longo prazo acima do lucro a curto prazo.</li> </ul>
<b>Conjunto de planejamento</b>	
<b>Busca de informações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores ou concorrentes;</li> <li>• Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço;</li> <li>• Consulta especialistas para obter assistência técnica ou comercial.</li> </ul>
<b>Estabelecimento de metas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que tem significado pessoal;</li> <li>• Tem visão de longo prazo, clara e específica;</li> <li>• Estabelece objetivos de curto prazo mensuráveis.</li> </ul>
<b>Planejamento e monitoramento sistemático</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos;</li> <li>• Constantemente revisa seus planos levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais;</li> <li>• Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.</li> </ul>
<b>Conjunto de poder</b>	
<b>Persuasão e rede de contatos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros;</li> <li>• Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos;</li> <li>• Age para desenvolver e manter relações comerciais.</li> </ul>
<b>Independência e autoconfiança</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca autonomia em relação a normas e controles de outros;</li> <li>• Mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores;</li> <li>• Expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.</li> </ul>

Fonte: Empretec (2011 *apud* SEBRAE, 2011).

Já na década de 80, Degen (1989) chamava atenção para o fato de que as pessoas que querem iniciar um novo empreendimento precisam estar dispostas a realizar não apenas a abertura e ser o dono de uma empresa, mas sim exercer quatro papéis: ser empreendedor, ser empresário, ser executivo e ser empregado. Isso permanece relevante nos dias de hoje, como

pode ser observado na realidade dos micro e pequenos empreendimentos, segmento que será abordado na próxima seção.

### 2..1.3 O empreendedorismo em microempreendimentos

De acordo com o Sebrae (2021a) é de extrema importância que quem tiver intenção de abrir o próprio negócio saiba as diferenças e características dos portes empresariais, considerando principalmente as implicações fiscais e possibilidades de financiamento e crédito. A figura do Microempreendedor Individual surgiu para viabilizar a formalização do empreendedor que trabalha por conta própria, sem sócios, possibilitando a ele de ter um Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), adquirindo os seus direitos e obrigações.

Dentre suas especificações, o faturamento do MEI não pode ultrapassar R\$81.000,00 (oitenta e um mil reais) por ano, pode contratar até um empregado e deve pagar o Documento de Arrecadação do Simples Nacional do MEI. Este engloba os tributos decorrentes de suas atividades e garante direitos, tais como auxílio-maternidade, auxílio-doença e aposentadoria (SEBRAE, 2021a).

Para as Microempresas, a quantidade de funcionários é maior e a receita bruta anual da empresa deve ser igual ou inferior à R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Além disso, também existe a obrigatoriedade do pagamento dos tributos às diversas esferas do governo (federal, estadual e/ou municipal) (SEBRAE, 2021a).

No caso das Empresas de Pequeno Porte, a receita bruta anual deve estar compreendida entre R\$ 360.000,01 (trezentos e sessenta mil reais e um centavo) e R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). A EPP pode contabilizar e recolher seus tributos por meio de alguns regimes de tributação: Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real. Geralmente, EPPs são optantes pelo Simples Nacional, mas são empresas que, no limite do faturamento, já há uma necessidade de acompanhamento mais acurado, a fim de identificar a melhor forma de tributação, ou seja, na medida em que o faturamento aumenta, exige-se um maior acompanhamento para a arrecadação da melhor maneira para a empresa (SEBRAE, 2021a).

A classificação das empresas também pode ser feita considerando o número de funcionários conforme Quadro 5 abaixo:

Quadro 5 - Porte de empresas por número de funcionários

<b>Porte</b>	<b>Setores</b>	
	<b>Indústria</b>	<b>Comércio e Serviços</b>
Microempresa	até 19 pessoas ocupadas	até 9 pessoas ocupadas
Pequena Empresa	de 20 a 99 pessoas ocupadas	de 10 a 49 pessoas ocupadas
Média Empresa	de 100 a 499 pessoas ocupadas	de 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande Empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Fonte: Sebrae (2014, p. 23).

Como já mencionado anteriormente, é grande a importância das MPEs para a economia do país. A partir do levantamento publicado pelo Sebrae em janeiro de 2023, como ilustra a Figura 3 a seguir, os pequenos negócios representam 99% das empresas existentes no Brasil; 30% do PIB brasileiro é gerado pelas micro e pequenas empresas; e 72% dos empregos criados no país, no primeiro semestre de 2022, estavam concentrados nesse segmento. A concentração com maior destaque é a de empresas atuantes no setor de serviços (SEBRAE, 2023a).

Figura 3 - MPes como motor da economia



Fonte: Sebrae (2023a).

Contudo, estudos do Sebrae (2016) destacam já faz algumas décadas que esse é um negócio com um alto percentual de mortalidade de empresas. Em estudo mais recente, considerando as empresas que fecharam em 2020, os resultados indicam que 29% dos MEIs fecham após 5 anos; as microempresas apresentam uma taxa de mortalidade de 21,6%, e as empresas de pequeno porte, 17% fecham após 5 anos de funcionamento (SEBRAE, 2023b).

Contudo, entre os fatores que impactam na capacidade de sobrevivência ou na mortalidade de empresas o Sebrae destacam-se: situação antes da abertura; planejamento do negócio; gestão de negócio, e capacitação dos donos em gestão empresarial, como pode ser observado na Figura 4. Geralmente, a causa das mortalidades nessas empresas não se resumem a apenas um fator, mas sim, um conjunto de fatores não postos em prática de

maneira correta (SEBRAE 2016, p. 52). Neste último estudo, além da permanência dos fatores identificados em 2016, a pandemia da Covid-19 também foi um fator determinante para o fechamento de alguns negócios (SEBRAE, 2023b).

Figura 4 - Fatores contribuintes para a sobrevivência/mortalidade de empresas

- Situação antes da abertura:
  - Tipo de ocupação do empresário;
  - Experiência no ramo;
  - Motivação para abrir o negócio.
- Planejamento do negócio;
- Gestão do negócio;
- Capacitação dos donos em gestão empresarial

Fonte: Sebrae (2016, p. 52).

Portanto, o planejamento do negócio é um fator que pode determinar a sobrevivência ou o encerramento de um pequeno negócio. É nesse sentido que a próxima seção vai abordar a relevância de um plano de negócio.

## 2.2 O plano de negócio e suas principais etapas

Sendo o principal método utilizado para se viabilizar um empreendimento, já na década de 2000 Degen (2009, p. 177, *apud* SANTOS; RAUPP, 2015, p. 2), defendia que:

O plano é formalizado de idéias, da oportunidade, do conceito, dos riscos, das experiências similares, das medidas para minimizá-los, das respostas aos pré-requisitos, da estratégia competitiva, bem como do plano de marketing, de vendas, operacional e financeiro para viabilizar o negócio.

Já para Cunha, Santos e Merlo (2017, p. 50), o plano de negócios é um “documento que contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma parcela do mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros”.

“Um bom plano de negócios deve mostrar claramente a competência da equipe, o potencial do mercado-alvo e uma ideia realmente inovadora; culminando em um negócio economicamente viável, com projeções financeiras realistas” (DORNELAS, 2023, p. 129).

Pode-se afirmar que o plano de negócio é como um cartão de visitas, pois geralmente é escrito como parte dos requisitos de aprovação de um empréstimo, ingresso em uma incubadora de empresas, solicitação de bolsas ou recursos financeiros de órgãos governamentais.

A importância do Plano de Negócio envolve duas classes distintas, porém igualmente interessadas (DEGEN, 1989):

- a) o futuro empreendedor: o plano de negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas do novo negócio, sem deixar que nenhuma seja deixada de lado; e
- b) os investidores: o plano de negócio é uma peça fundamental, requerida por potenciais investidores para avaliarem o novo empreendimento e tomarem a decisão de participar.

O Sebrae (2022a) ratifica que existem diversas opções de ferramentas que podem auxiliar o empreendedor no momento de criar seu próprio negócio, contudo uma das mais completas e eficientes é o plano de negócios. Este detalha por escrito as ações necessárias a serem adotadas, os possíveis equívocos do empreendimento, o que deve ser feito para alcançar os objetivos e principalmente se o negócio é viável ou não.

A elaboração de um plano de negócio envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento e permite ainda ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Muitos empreendimentos não conseguem se consolidar já no primeiro ano de operação. Por isso é fundamental que um plano de negócio seja implementado no empreendimento (SEBRAE, 2022a).

O Sebrae (2019) esclarece que é necessário organizar algumas informações sobre o negócio e resume no infográfico abaixo, os principais pontos do plano de negócio.

Figura 5 - Principais pontos do plano de negócio



Fonte: Sebrae (2019, n.p.)

Dornelas (2020) defende que o plano de negócio é uma ferramenta de gestão de empreendedor, devido ao auxílio nas tomadas de decisão. O plano tem como principais objetivos traçar estratégias para o crescimento futuro do negócio e organizar detalhadamente as informações essenciais para viabilizar a parte financeira do empreendimento. É justamente

através dele que o empreendedor tem uma noção ampla sobre toda a gestão do seu empreendimento.

O autor esclarece que antigamente, o plano de negócio era um documento extenso, com diversos detalhes envolvendo questões táticas, estratégicas e até operacionais de uma empresa. Ao longo do tempo, as empresas passaram a precisar de soluções e respostas de maneira mais rápida e eficaz devido ao avanço no desenvolvimento das empresas.

Com isso, os empreendedores foram otimizando a escrita de seus planos de negócio de maneira que ficassem mais resumidos em quantidade de páginas e mais fáceis de serem atualizados. Portanto, com essa evolução da construção do plano em poucas páginas, qualquer empresa pode obter um plano de negócio. Assim, com o plano de negócio elaborado, o empreendedor terá a noção do potencial e da viabilidade do negócio que pretende criar, mesmo antes de ser posto em prática (DORNELAS, 2020).

O autor propõe um fluxo de desenvolvimento de um plano de negócio tradicional composto por seis grandes etapas. Contudo, este ressalta que essa proposta não é uma regra rígida. Essas etapas são apenas pontos de partidas, ou seja, não necessariamente são definitivas, até porque o plano passará por prováveis revisões e mudanças. As etapas sugeridas por Dornelas (2020) podem ser observadas na Figura 6 e estão descritas a seguir.

#### **a) Sumário executivo**

Esta é a principal seção do plano de negócio, já que se trata da introdução. Embora seja a primeira a ser lida, esta é a última seção a ser desenvolvida devido a necessidade das outras seções estarem concluídas. Como não há regras rígidas para o seu desenvolvimento, é recomendável que o empreendedor seja objetivo, exibindo as informações mais importantes de cada etapa do plano de negócio.

Portanto, esta seção apresenta os principais pontos do plano de maneira breve. É importante abordar questões-chave, como: o que é o negócio e o seu modelo de negócio; as pessoas envolvidas no negócio; como pretende desenvolver a empresa e aonde quer chegar; qual o seu mercado e porque este se mostra promissor; o investimento necessário; e quais são as vantagens competitivas, ou seja, qual o diferencial da empresa.

## b) Conceito do negócio

Esta seção deve ser apresentada de maneira objetiva, exibindo o histórico da empresa, caso já exista. O histórico deve conter informações-chave, como faturamento, quantidade de clientes, número de funcionários, crescimento dos últimos anos, entre outros.

Caso a empresa ainda esteja em processo de criação, o empreendedor deve apresentar qual será o modelo de negócio, detalhando o negócio, o que e para quem a empresa vende. Deve-se, ainda, mostrar a linha de produtos/serviços da empresa, o mercado alvo e o seu diferencial competitivo. Em seguida, deve-se falar sobre a localização do empreendimento, se existem filiais e principais parcerias.

Figura 6 - Etapas de desenvolvimento de um plano de negócios



Fonte: Dornelas (2020, p. 22).

## c) Mercado e competidores

O empreendedor deve inicialmente levantar informações sobre o mercado macro ou o setor principal em que a empresa está inserida. A análise do mercado tem como objetivo

identificar o potencial de sucesso da empresa, e essas informações poderão ser aproveitadas praticamente de maneira integral nesta seção do plano.

Muitas dessas informações podem ser obtidas em pesquisas na internet, relatórios e documentos elaborados por entidades representativas do setor no qual a empresa atua. É fundamental que o empreendedor saiba o potencial de crescimento do mercado para os próximos anos, o quantitativo dos clientes (pessoas ou empresas) típicos do mercado, o volume financeiro movimentado por esses consumidores, a taxa percentual histórica de crescimento e perspectivas de crescimento, entre outros aspectos são fundamentais para descrever o potencial do mercado para a empresa.

#### **d) Equipe de gestão**

Na questão empreendedorismo, o principal diferencial de um negócio são as pessoas por trás da criação, aqueles que definem o modelo de negócio, gerenciam e executam as estratégias.

Assim, deve-se apresentar os principais envolvidos no negócio, destacando os seus pontos fortes. O foco deve ser nos funcionários de nível estratégico: os donos da empresa, sócios e alguns funcionários com cargo de direção; assim como a experiência de cada um.

Além disso, muitas empresas em fase inicial podem ser diferenciadas da concorrência ao criar um conselho administrativo do negócio, isso já trás uma vantagem em relação ao mercado. Um organograma também pode ser exibido com o intuito de mostrar toda a estrutura organizacional do negócio, as responsabilidades de cada área e as posições estratégicas que ainda se encontram em aberto.

#### **e) Produtos e serviços**

O plano de negócio é um documento de nível estratégico, portanto, deve-se priorizar os aspectos relacionados com os benefícios dos produtos ou serviços para os consumidores da empresa, sem entrar em detalhes técnicos.

É muito comum no início de uma empresa o fornecimento de poucos produtos ou apenas um único produto ou poucos serviços oferecidos. Assim, é importante descrever os principais produtos ou serviços oferecidos pela empresa, apresentar os benefícios que atrairão a atenção do público-alvo.

Ao identificar os benefícios, o empreendedor deve enaltecer e descrever: para que serve o produto ou serviço; a sua qualidade; o valor que será agregado aos clientes; em que eles se diferenciam da concorrência; e suas características inovadoras.

#### **f) Estrutura e operações**

Pelo viés estratégico do plano de negócios, de maneira geral deve-se focar no principal processo de negócio da empresa: aquele que se inicia com a produção de seu principal produto até sua oferta ao mercado. O empreendedor pode criar um fluxograma do processo, uma representação visual ou ainda descrever tal processo ou processo que considera os mais relevantes para o seu negócio funcionar.

A estrutura está relacionada aos recursos fundamentais para a empresa existir, contudo, não se deve descrever todos os equipamentos e detalhes da infraestrutura. Deve-se apenas focar no que é mais relevante, identificando, entre outros aspectos: os parceiros-chave para o negócio prosperar; se há presença tecnológica; se há uma estrutura de manufatura; e se há questões legais sendo cumpridas para a empresa funcionar, por exemplo.

Esta seção do plano pode ser aprofundada, apresentando informações sobre o organograma funcional, máquinas e equipamentos necessários, processos de negócio, fornecedores, processos de produção e manufatura, infraestrutura e planta e infraestrutura tecnológica.

#### **g) Marketing e vendas**

Esta seção é considerada uma das mais importantes de um plano de negócio, especialmente nos dias atuais. O empreendedor irá apresentar como fará a promoção e divulgação dos seus produtos e serviços, política de precificação e seu posicionamento estratégico. Assim, é importante que seja apresentada uma estimativa de vendas para cada linha de produtos para os próximos anos.

Nem todos os negócios têm recursos suficientes para investir no marketing ou em ações promocionais, com isso, muitos empreendedores utilizam a estratégia de crescimento orgânico, ou seja, crescer reinvestindo recursos que o próprio negócio gera, sem depender de investimentos adicionais. É uma estratégia que impede que o negócio alcance um número maior de consumidores para os produtos e serviços, resultando em um retardamento no

crescimento da empresa a curto prazo. Por outro lado, evita investimentos mal planejados e endividamentos.

Diante dessas informações, nota-se o quanto o marketing é fundamental para o crescimento da empresa. Para estruturar a estratégia de marketing deve-se ter como base a definição dos seguintes pontos: a maneira que o empreendedor deseja que seu produto seja visto e percebido pelos consumidores; a política de preços que a empresa adotará; a forma como os produtos chegarão ao destino (clientes); como será sua entrega; e como será a divulgação desses produtos ou serviços.

Após a estratégia do marketing ser definida, o plano de negócio deve apresentar a projeção de vendas, ou seja, o empreendedor deve exibir uma estimativa de quanto a empresa irá vender e quando, analisar de quanto será a participação da empresa no mercado e quando isso irá acontecer. Essas são questões-chave para serem apresentadas. É importante registrar que essas previsões não podem ser embasadas no "achismo", devem ser bem estudadas e estruturadas.

Contudo, antes de tudo isso, o empreendedor deve inicialmente definir como será praticada a venda da empresa: direta, indireta ou ambas. A venda direta é aquela que o consumidor tem o contato direto com um representante da empresa, seja o cliente indo até o vendedor ou o vendedor indo até o cliente. A venda indireta é feita através de um intermediador, neste caso não há o contato direto da empresa com o consumidor. Os dois meios de abordagem são efetivos, mas dependendo do tipo de produto e porte da empresa, pode ser necessário a utilização de ambas as modalidades.

#### **h) Estratégia de crescimento**

Esta etapa pode ser considerada como um complemento da seção de marketing e vendas por se tratar de uma continuidade do que nela foi apresentado. Assim, as informações usadas na definição das estratégias de marketing serão fundamentais para as questões discutidas nesta etapa do plano de negócio.

A definição da estratégia na elaboração do planejamento de uma empresa diz respeito ao estabelecimento de quais meios o empreendedor deve seguir para atingir os objetivos inseridos. Com isso, a estratégia de crescimento exige que o dono do negócio tenha um ótimo conhecimento da empresa e do mercado atuante. Além disso, o empreendedor deve ter uma visão clara do futuro que se pretende para a empresa.

O próximo passo é entender os pontos fortes e fracos em relação às informações do ambiente interno da empresa e quais as oportunidades e ameaças do ambiente de negócios, que são as informações externas. Essa análise é essencial para o empreendedor determinar qual o caminho a seguir, em outras palavras, qual estratégia será usada dentro dos padrões da empresa para se obter sucesso desejado.

As perguntas-chave na elaboração da estratégia estão associadas ao produto ou serviço que a empresa fornece, à percepção sobre o futuro, à análise dos pontos fortes e fracos, aos objetivos do negócio e aos riscos envolvidos.

### **i) Finanças**

O planejamento financeiro de uma empresa é uma das questões mais delicadas de se descrever e definir em um plano de negócio. É necessário que o empreendedor mostre em números tudo que foi apresentado até esta etapa, como: quais serão os investimentos, os principais custos e despesas e os resultados da empresa desde o seu princípio no mercado.

Além dessas informações, o empreendedor deve apresentar informações financeiras essenciais ou indicadores financeiros utilizados para avaliar a viabilidade financeira de um negócio, como por exemplo, quanto o negócio está proporcionando em um determinado período de tempo (semestral, anual etc.) e quanto a empresa tem no seu caixa.

Com esses dados, algumas projeções podem ser desenhadas para subsidiar o planejamento financeiro, como a definição de quanto a empresa precisa para iniciar a operação, se haverá a necessidade do aporte de recursos em outro momento e a definição de alguns indicadores financeiros de rentabilidade e viabilidade.

Por fim, para concluir esta seção, é importante registrar que “o plano de negócios é uma simulação teórica do que será a empresa” portanto, com a criação da empresa é normal que esse plano passe por revisões e alterações. Contudo, isso não inviabiliza o planejamento, considerando que este “[...] dará o norte e definirá os melhores caminhos a serem traçados para se atingir os resultados almejados” (DORNELAS, 2020, p. 40). O autor esclarece que um plano de negócios fornece informações para antecipação de problemas e agilidade na tomada de decisões. Isso contribui não apenas para deixar o empreendedor mais confiante, já que estará a par dos riscos, como amplia suas chances de sucesso.

Concluído o Referencial Teórico, o próximo capítulo apresentará os procedimentos metodológicos adotados neste estudo.

### 3 MÉTODO

Este trabalho de Conclusão de Curso foi desenvolvido por meio de uma pesquisa de natureza aplicada. Ao “analisar como os micro e pequenos empreendedores têm aderido ao plano de negócio”, o estudo pode gerar *insights* sobre a importância de se adotar um plano de negócio. A pesquisa aplicada tem a finalidade, portanto, de aplicar os conhecimentos gerados no estudo na resolução de problemas específicos (NIELSEN; OLIVO; MORTILHAS, 2017).

Em relação à abordagem do estudo, optou-se pela pesquisa quantitativa. A pesquisa quantitativa usa ferramentas estatísticas para descrever e analisar fenômenos, bem como, busca explorar um fenômeno em sua amplitude (NIELSEN; OLIVO; MORTILHAS, 2017).

Quanto aos objetivos, foi realizada uma pesquisa exploratória, abordando o grau de adesão de micro e pequenos empreendedores do Recife ao plano de negócios. A pesquisa exploratória tem o objetivo de conhecer melhor um fenômeno ou características de uma população, (NIELSEN; OLIVO; MORTILHAS, 2017), proporcionar maior familiaridade com o fenômeno estudado (GIL, 2022).

Quanto aos meios, este estudo iniciou com uma pesquisa bibliográfica, tendo como principais variáveis de estudo a literatura sobre plano de negócio, empreendedorismo e a sobrevivência das pequenas empresas no Brasil. Para realização da pesquisa, foram coletados dados a partir de publicações como artigos científicos, estudos e livros tendo como uma das principais fontes o SEBRAE. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir da leitura de livros, artigos, dissertações, teses entre outros (NIELSEN; OLIVO; MORTILHAS, 2017), inclusive material disponibilizado pela Internet (GIL, 2022). Esta parte do estudo contribuiu para a redação do referencial teórico.

Num segundo momento, foi aplicado um levantamento ou survey com micro e pequenos empreendedores no Recife. O levantamento é uma “técnica utilizada para conhecer diretamente a opinião ou o comportamento das pessoas em certa situação”, a partir da aplicação de ferramentas estatísticas (NIELSEN; OLIVO; MORTILHAS, 2017, p.122) . Com a análise quantitativa, são obtidas as conclusões correspondentes aos dados coletados (GIL, 2022).

Para o levantamento dos dados foi aplicado um questionário com perguntas fechadas, instrumento mais adequado ao tipo de pesquisa realizado (CRESWELL; CRESWELL, 2021; GIL, 2022; NIELSEN; OLIVO; MORTILHAS, 2017). O questionário foi elaborado no google forms e o link correspondente foi divulgado pelo pesquisador em suas redes de

contato. O questionário ficou disponível no período de 10 a 19 de agosto de 2023. A amostra envolveu 16 respondentes.

A descrição, caracterização e análise dos dados foi feita a partir de ferramentas da estatística descritiva e os resultados apresentados por meio de gráficos e tabelas (SOUZA; SOUZA; SILVA, 2002).

Como limitação do estudo tem-se o tempo, em função da necessidade de cumprir os prazos acadêmicos. Isso não permitiu uma amostra maior e nem uma análise mais aprofundada. A amostra pequena também pode ser considerada uma limitação. Por isso, é importante registrar que os resultados desta pesquisa dizem respeito apenas à amostra estudada, não havendo a intenção de generalizar os resultados.

## 4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar os resultados da pesquisa e fazer a sua análise a partir do uso de ferramentas estatísticas descritivas, tendo o suporte da literatura levantada no referencial teórico.

### 4.1. Perfil dos respondentes

Nesta etapa, será apresentado o perfil dos respondentes que participaram da pesquisa.

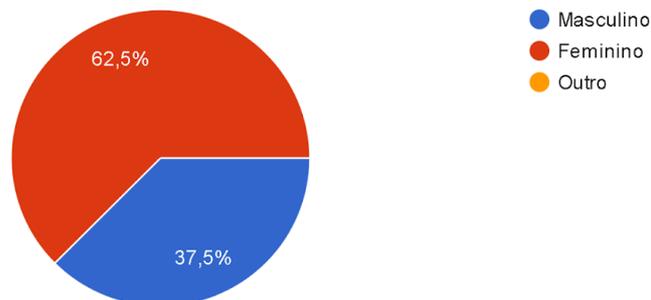
#### 4.1.1 Gênero

Com relação ao gênero dos respondentes, 62,5% foram do gênero feminino e 37,5% do gênero masculino.

Gráfico 2 - Gênero dos respondentes

Com qual gênero você se identifica?

16 respostas



Fonte: o autor.

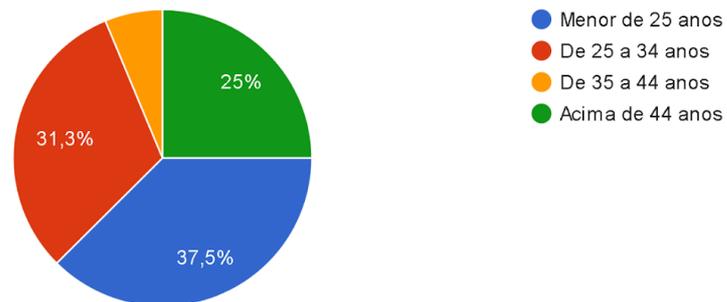
#### 4.1.2 Idade

Com relação à faixa etária dos respondentes destacaram-se com um maior percentual a faixa etária abaixo dos 34 anos (68,8%). A amostra apresentou a seguinte distribuição: menor de 25 anos (37,5%); faixa etária de 25 a 34 anos (31,3%); de 35 a 44 anos (6,3%) e acima de 44 anos (25%).

Gráfico 3 - Idade dos respondentes

Qual a sua idade?

16 respostas



Fonte: o autor.

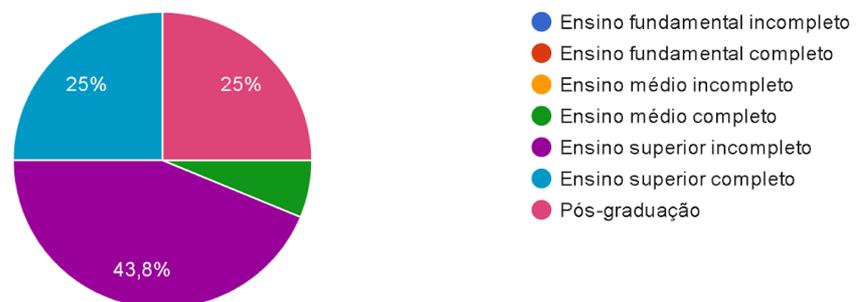
#### 4.1.3 Escolaridade

A escolaridade dos respondentes ficou distribuída da seguinte forma: Ensino superior incompleto (43,8%), Ensino superior completo (25%); Pós graduação (25%) ensino médio completo (6,3%). Não houve respondentes com apenas o ensino fundamental incompleto e ensino médio incompleto.

Gráfico 4 - Escolaridade dos respondentes

Qual a sua escolaridade?

16 respostas



Fonte: o autor

## 4.2 Perfil da amostra

Nesta seção será apresentado o perfil dos empreendimentos que participaram da pesquisa.

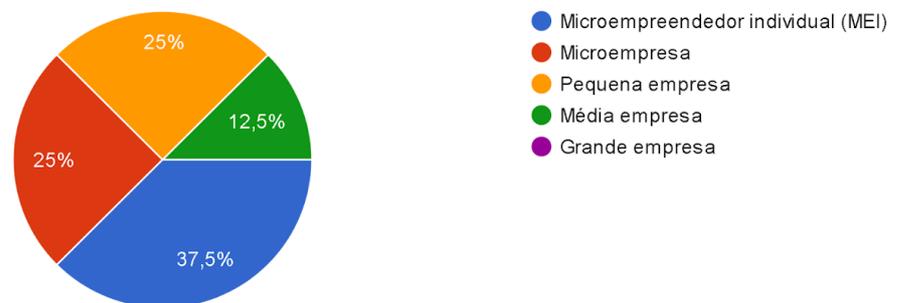
### 4.2.1 Porte da empresa

Com relação ao porte empresarial, houve um destaque na participação dos microempreendedores individuais (MEI) com 37,5%. Participaram também da amostra microempresas (25%); pequenas empresas (25%) e médias empresas (12,25%). Não houve respondentes de grandes empresas.

Gráfico 5 - Porte das empresas

Qual o porte da sua empresa?

16 respostas



Fonte: o autor

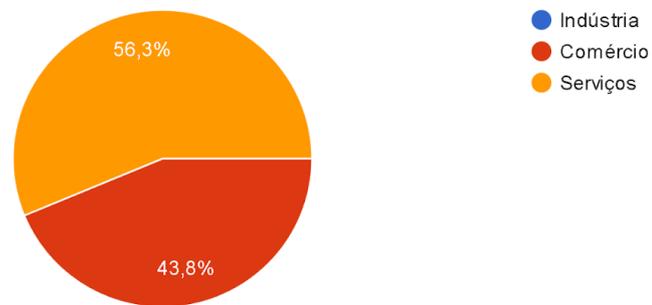
### 4.2.2 Ramo empresarial

Em relação ao ramo empresarial a amostra contou com empreendimentos do ramo de serviços (56,3%) e comércios (43,8%). Não houve respondentes do ramo de indústrias.

Gráfico 6 - Ramo das empresas

Qual o ramo de atividade do seu empreendimento?

16 respostas



Fonte: o autor.

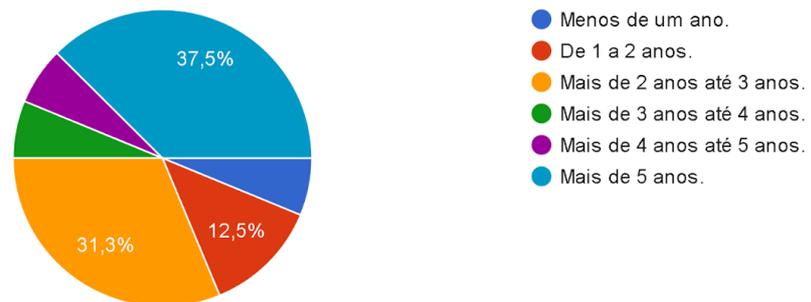
#### 4.2.3 Longevidade empresarial

Em relação ao tempo de existência do empreendimento, os resultados foram: menos de um ano (6,3%); de 1 a 2 anos (12,5%); mais de 2 anos até 3 anos (31,3%); mais de 3 anos até 4 anos (6,3%); mais de 4 anos até 5 anos (6,3%) e mais de 5 anos (37,5%). A amostra trouxe um percentual maior de empresas que estão abertas a mais de 5 anos, seguidas de empresas que estão abertas de 2 a 3 anos. É possível, então, que estas sejam empresas a caminho de se firmarem no mercado, mesmo sabendo que este é um setor com um alto nível de mortalidade nos primeiros anos (SEBRAE 2016, 2023b)

Gráfico 7 - Longevidade empresarial

Quantos anos de existência a sua empresa tem?

16 respostas



Fonte: o autor.

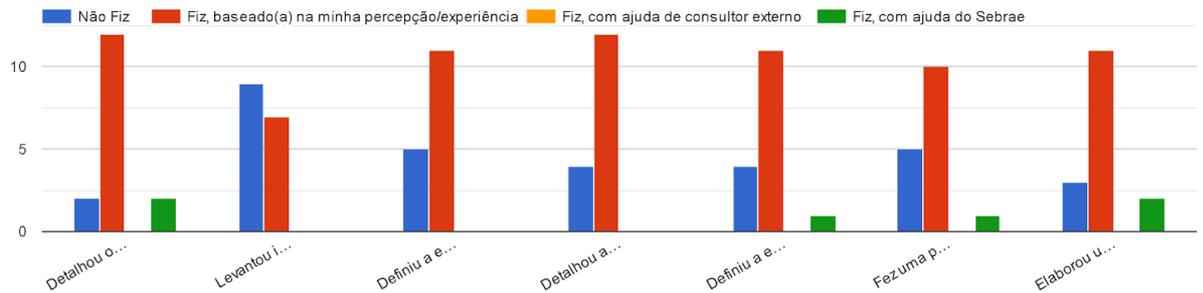
#### 4.2.4 Etapas adotadas na criação do negócio

Questionados sobre as etapas que adotaram na criação do negócio, os respondentes afirmaram que:

- Detalhou o modelo de negócio (o que vende, para quem, diferenciais da empresa): 12,5% não fizeram; 12,5% fez com ajuda do SEBRAE; 75% afirmou que fez baseado na percepção/experiência.
- Levantou informações sobre o mercado (potencial do setor, clientes, concorrentes): 56% não fizeram; 44% fizeram baseado na percepção/experiência.
- Definiu a equipe de trabalho necessária e suas competências: 31% não fizeram; 69% afirmou que fez baseado na percepção/experiência.
- Detalhou a infraestrutura e os equipamentos necessários: 25% não fizeram; 75% afirmou que fez baseado na percepção/experiência.
- Definiu a estratégia de marketing (apresentação do produto/serviço ao cliente): 25% não fizeram; 6% fez com ajuda do SEBRAE; 69% afirmou que fez baseado na percepção/experiência.
- Fez uma projeção de vendas (forma e estimativa de vendas): 31% não fizeram; 6% fez com ajuda do SEBRAE; 63% afirmou que fez baseado na percepção/experiência.
- Elaborou um planejamento financeiro (investimentos e despesas): 19% não fizeram; 12% fez com ajuda do SEBRAE; 69% afirmou que fez baseado na percepção/experiência.

Gráfico 8 - Etapas seguidas na criação do negócio

Para a criação do seu negócio, você:



Fonte: o autor.

A partir desses resultados pôde-se inferir que a maior parte das empresas cumpriu as etapas do plano de negócio baseado na sua percepção e ou experiência. De acordo com o Sebrae (2016), o planejamento de negócio pode ser um diferencial que irá definir a sobrevivência ou o encerramento de um pequeno negócio.

Observou-se que o Sebrae serviu de apoio para a construção do modelo de negócio desses respondentes, mas num percentual menor, estando presente nos tópicos de detalhamento do modelo, definição de estratégia de marketing, projeção de vendas e planejamento financeiro. Esse achado confirma a importância do Sebrae no quesito de apoiar os microempreendedores (SEBRAE, 2011).

Por fim, quase 60% da amostra não levantou dados e informações sobre o mercado. Essa é uma das etapas mais importantes. A análise de mercado busca identificar o potencial de sucesso, verificando o crescimento do mercado e quem são os clientes típicos, entre outros (DORNELAS 2020).

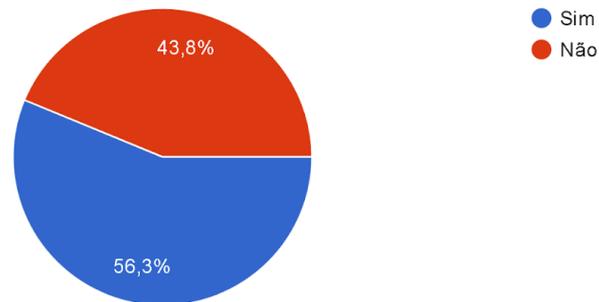
### 4.3 Elaboração do plano de negócio

Nesta etapa, os percentuais ficaram bem aproximados com 56,3% respondentes como sim, elaboraram um plano de negócio. Os 43,8% restantes informaram que não. Reitera-se a importância do plano de negócio (DORNELAS, 2020; SEBRAE, 2016), embora a diferença percentual seja pequena conforme o gráfico abaixo.

Gráfico 9 - Empresas que elaboraram o plano de negócio

Foi elaborado um plano formal de negócio para a sua empresa?

16 respostas



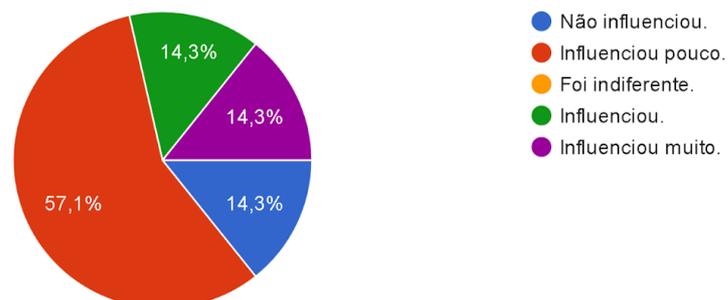
Fonte: o autor.

Daqueles que responderam que não utilizaram um plano de negócio, 14,3% afirmou que isso não influenciou negativamente no sucesso da empresa; 57,1% afirmou que influenciou pouco; 14,3% afirmou que influenciou e 14,3% influenciou muito negativamente no sucesso da empresa. Estudos do Sebrae (2016) mostram que o planejamento é um dos elementos determinantes para o sucesso no negócio.

Gráfico 10 - Influência da não elaboração do plano no sucesso da empresa

Você acha que o fato de não ter um Plano de Negócio influenciou negativamente no sucesso da empresa?

7 respostas

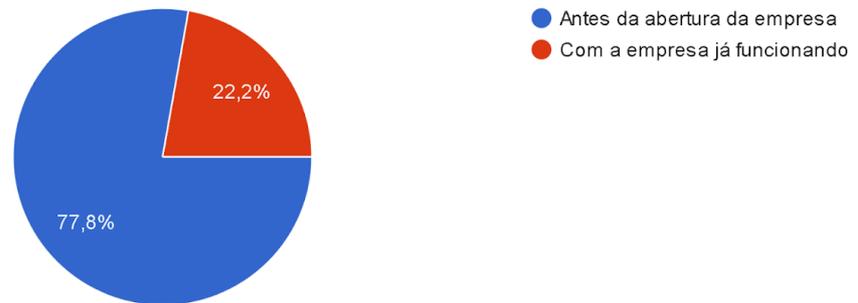


Fonte: o autor.

Para aqueles respondentes que afirmaram ter feito o plano de negócio, foi questionado em que momento esse plano foi elaborado. Dos respondentes, 77,8% afirmaram que foi elaborado antes da abertura da empresa. Os 22,2% restantes afirmaram que foi elaborado com a empresa já funcionando.

Gráfico 11 - Momento em que o plano de negócio foi elaborado

Em que momento o plano foi elaborado?  
9 respostas



Fonte: o autor.

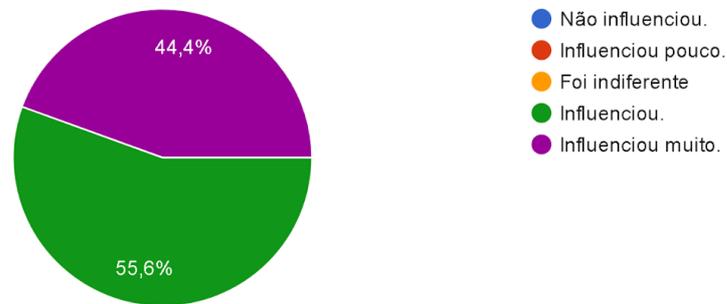
Daqueles que responderam que utilizaram um plano de negócio, 55,6% afirmou que influenciou positivamente no sucesso da empresa e 44,4% afirmou que influenciou muito. Com isso, pôde-se observar que 100% dos respondentes que fizeram o plano de negócio, reconheceram a sua influência positiva para o sucesso da empresa. Estudos do Sebrae (2022a) mostram que muitos empreendimentos não conseguem se consolidar no primeiro ano de operação, sendo o fundamental que um plano de negócio seja implementado no empreendimento.

Contudo, esta não é uma ferramenta importante apenas para os empreendimentos que estão iniciando. O plano de negócio também é recomendado para os empreendedores que desejam ampliar o seu negócio. As análises promovidas no plano contribuem para diminuir as incertezas envolvidas no empreendimento (SEBRAE, 2021a).

Gráfico 12 - Influência da elaboração do plano no sucesso da empresa

Você acha que o fato de ter um Plano de Negócio influenciou positivamente no sucesso da empresa?

9 respostas

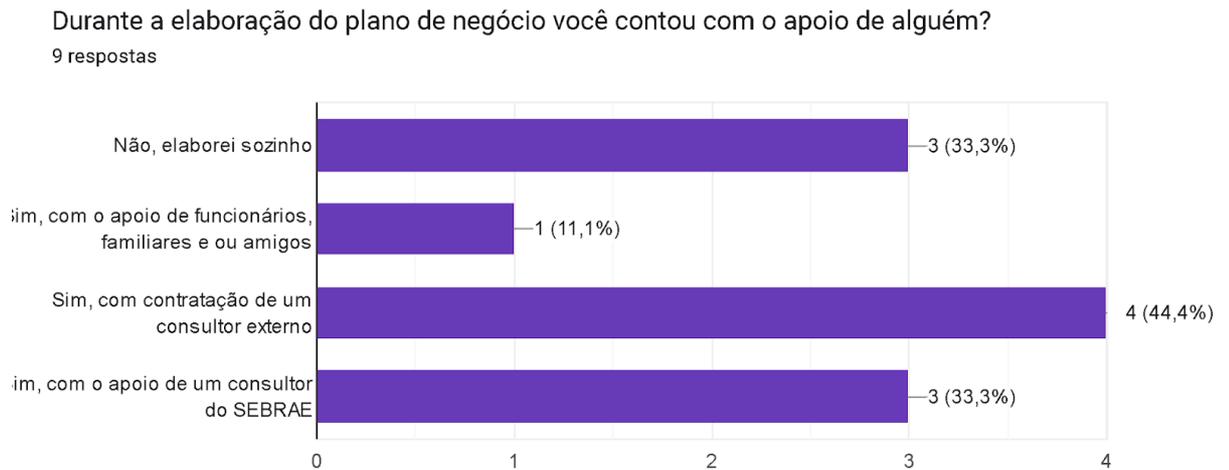


Fonte: o autor.

#### 4.3.1 Apoio na elaboração do plano de negócio

Nesta seção foi questionado se o empreendedor teve apoio na elaboração. Tendo como opções a elaboração sozinho (33,3%); elaboração com apoio de funcionários, familiares e ou amigos (11,1%); contratação de um consultor externo (44,4%); e apoio de um consultor do SEBRAE (33,3%). Portanto, 77% recorreram à ajuda de um especialista nesta área. Mais uma vez o plano de negócio parece ter sua importância reconhecida para o sucesso do empreendimento (DORNELAS, 2020; SEBRAE, 2022a). Dornelas (2020) esclarece que um plano de negócios contribui não apenas para deixar o empreendedor mais confiante, já que estará a par dos riscos, como amplia suas chances de sucesso.

Gráfico 13- Apoio na elaboração do plano de negócio



Fonte: o autor.

#### 4.3.2 A importância atribuída às etapas do plano de negócios

Com relação à importância que os respondentes atribuem às etapas do plano de negócios, destacaram como as etapas mais importantes, considerando a média ponderada ( $m=3,8$ ): o detalhamento do modelo de negócio (o que vende, para quem, diferenciais da empresa); o detalhamento da infraestrutura e os equipamentos necessários; a definição da estratégia de marketing (apresentação do produto/serviço ao cliente); e a elaboração de planejamento financeiro (investimentos e despesas).

Dornelas (2020) destaca a importância de detalhar o negócio, mostrar sua linha de produtos ou serviços, o mercado alvo e o seu diferencial competitivo. Também a necessidade de destacar os recursos fundamentais para a empresa funcionar. Marketing é considerada uma das mais importantes de um plano de negócio, especialmente nos dias atuais. O planejamento financeiro, por sua vez, é uma das questões mais delicadas de se definir em um plano, devendo apresentar a viabilidade financeira do negócio.

**Tabela 1: Grau de importância atribuída às etapas do plano de negócio para o sucesso do negócio**

	Não acho importante		Acho pouco importante		Indiferente		Acho importante		Acho muito importante		M
	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	
<b>Detalhamento do modelo de negócio (o que vende, para quem, diferenciais da empresa)</b>	0%	0	31,3%	5	0,0%	0	25,0%	4	43,8%	7	<b>3,8</b>
Levantamento de informações sobre o mercado (potencial do setor, clientes, concorrentes)	6,3%	1	25,0%	4	6,3%	1	37,5%	6	25,0%	4	3,5
Definição da equipe de trabalho necessária e suas competências	2,3%	1	18,8%	3	0,0%	0	56,3%	9	18,8%	3	3,6
<b>Detalhamento da infraestrutura e os equipamentos necessários</b>	0%	0	25%	4	0,0%	0	50,0%	8	25,0%	4	<b>3,8</b>
<b>Definição da estratégia de marketing (apresentação do produto/serviço ao cliente)</b>	6,3%	1	19%	3	0,0%	0	37,5	6	37,5%	6	<b>3,8</b>
Projeção de vendas (forma e estimativa de vendas)	6,3%	1	25%	4	0,0%	0	31,3	5	37,5%	6	3,7
<b>Elaboração de planejamento financeiro (investimentos e despesas)</b>	6,3%	1	18,8%	3	6,3%	1	31,3%	5	37,5%	6	<b>3,8</b>

**Fonte: o autor.**

Com o resultado da pesquisa, fica evidente, portanto, a importância que os empreendedores respondentes atribuem ao Plano de Negócios para abertura e funcionamento dos seus empreendimentos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Trabalho de Conclusão de Curso, teve como objetivo geral analisar como os micro e pequenos empreendedores têm aderido ao plano de negócio. Para tanto foi realizado um estudo quantitativo com empreendedores do Recife. A pesquisa gerou uma amostra de 16 empreendedores respondentes.

O estudo focou em micro e pequenos empreendedores pela importância desse segmento para a economia nacional. Os microempreendimentos representam 99% das empresas do país, com participação significativa no PIB e na geração de empregos. Contudo, apresentam uma alta taxa de mortalidade até os cinco primeiros anos, como mostra uma série de estudos do Sebrae.

É nesse contexto, que o plano de negócios se consolida como um documento que organiza e coleta informações necessárias para se iniciar um novo empreendimento, reduzindo os riscos dos negócios e aumentando as suas chances de sucesso.

Os respondentes em sua maioria foi do sexo feminino, da faixa etária abaixo dos 34 anos e com ensino superior incompleto.

A amostra apresentou o seguinte perfil: uma maioria de microempreendedores individuais, microempresas e pequenas empresas; empreendimentos do ramo de serviços e comércio e uma maioria de empresas abertas há mais de cinco anos. Dessas, aproximadamente 60% elaboraram um plano formal de negócio. Sendo que a maioria elaborou o plano antes da abertura da empresa.

Constatou-se que as empresas que fizeram o plano de negócio, consideraram que o plano influenciou positivamente o sucesso do seu negócio. Constatou-se ainda, que 77% das empresas que fizeram o plano de negócio, recorreram a uma ajuda de um especialista nesta área (consultores externos e apoio do Sebrae).

Com relação à importância das etapas do plano de negócios, os empreendedores destacaram como as etapas mais relevantes: o detalhamento do modelo de negócio (o que vende, para quem, diferenciais da empresa); o detalhamento da infraestrutura e os equipamentos necessários; a definição da estratégia de marketing (apresentação do produto/serviço ao cliente); e a elaboração de planejamento financeiro (investimentos e despesas).

Com relação à adesão aos elementos que compõem o plano de negócio pode-se inferir que a maior parte das empresas cumpriu as etapas do plano de negócio baseado na sua percepção e ou experiência, mesmo aquelas que não tiveram aderido o plano formalmente.

Como possibilidades de estudos futuros é possível ampliar a amostra, aprofundar o estudo pesquisando apenas um porte específico de empresa ou setor específico de negócio.

## REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Darlan. **Pandemia faz Brasil perder quase 10 milhões de empreendedores; negócios de mulheres foram os mais impactados**. G1. 08/06/2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2021/06/08/pandemia-faz-brasil-perder-quase-10-milhoes-de-empreendedores-negocios-de-mulheres-foram-os-mais-impactados.ghtml>. Acesso em: 12 fev 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. São Paulo: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9788597028089. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597028089/>. Acesso em: 21 ago. 2023.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. [Digite o Local da Editora]: Grupo A, 2021. E-book. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581334192/>. Acesso em: 08 ago. 2023.

CUNHA, Christiano França da; SANTOS, Anderson; MERLO, Edgard Monfort. Plano de Negócio. In: FARAH, Osvaldo E.; Cavalcanti, Marly; MARCONDES, Luciana P. **Empreendedorismo Estratégico: criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2017. E-book. ISBN 9788522126972. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788522126972/pageid/0> (2017, p. 50),

DEGEN, Ronald Jean. **Empreendedor: Empreender como opção de Carreira**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: Uma ideia, uma paixão e um plano de negócio: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. Sextante, 2008. Disponível em: <https://docs.google.com/file/d/0Bzh5Iq3laxUDWHM2ZWtxanYyRIE/view?resourcekey=0-WBxI3DNsVa7Msosyiv2cMw>

DORNELAS, José. **Plano de negócios com o modelo Canvas**. Rio de Janeiro: Atlas Editora Empreende, 2020. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774494/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559774494/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2)

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios**. [Digite o Local da Editora]: Grupo GEN, 2023.  
GEM. Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: 2017**. Curitiba: IBQP, 2018.

GIL, Antonio C. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. São Paulo: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9786559770496. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770496/>. Acesso em: 08 ago. 2023.

LOPES, Rose Mary Almeida ; LIMA, Edmilson . Desafios atuais e caminhos promissores para a pesquisa em empreendedorismo. **RAE**. São Paulo, V. 59, n. 4, p.284-292, jul-ago 2019

NIELSEN, Flávia Angeli G.; OLIVO, Rodolfo O.; MORTILHAS, Leandro J. **Guia prático para elaboração de monografias, dissertações e teses em administração**. [Digite o Local da Editora]: Editora Saraiva, 2017.

PAGARME. 11 tipos de empreendedorismo para você conhecer e escolher o ideal. **Pagar-me**. 31 out. 2022 Disponível em: <https://pagar.me/blog/tipos-de-empreendedorismo/>. Acesso em: 10 jun. 2023.

SANTOS, Rafael Pereira dos; RAUPP, Fabiano Maury. Plano de investimentos para constituição de um e-commerce de roupas íntimas, **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**, Brasil, 2015. Disponível em: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/15/e-commerce.html>. Acesso em: 04 maio 2023.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2023.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Out. 2016. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2023.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Plano de negócio: foco nos objetivos e metas do empreendimento**. 14 mar. 2019. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/defina-o-conceito-e-planeje-o-seu-negocio,88aaf3221b385410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 16 jul. 2023.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Cresce o número de brasileiros que querem ter um negócio próprio**. 2020. Disponível em: [https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/cresce-o-numero-de-brasileiros-que-querem-ter-um-negocio-proprio,d2301c51e4a5c710VgnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=Dados%20levantados%20pela%20maior%20pesquisa,53%25%20\(em%202020\)](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/cresce-o-numero-de-brasileiros-que-querem-ter-um-negocio-proprio,d2301c51e4a5c710VgnVCM100000d701210aRCRD#:~:text=Dados%20levantados%20pela%20maior%20pesquisa,53%25%20(em%202020)). Acesso em: 03 maio. 2023

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características**. 19 fev. 2021a. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/epp-microempresa-mei>. Acesso em 01 maio 2023

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Brasil alcança recorde de novos negócios, com quase 4 milhões de MPE**. c2021b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ma/noticias/brasil-alcanca-recorde-de-novos-negocios-com-quase-4-milhoes-de-mpe,b7e02a013f80f710VgnVCM100000d701210aRCRD>

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio**. 09 ago. 2022a . Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 07 abr 2023

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Dia da Micro e Pequena Empresa evidencia a importância dos empreendedores para o Brasil. **Agência Sebrae de Notícias**. 04 out.2022b. Disponível em:

<<https://agenciasebrae.com.br/brasil-empendedor/dia-da-micro-e-pequena-empresa-evidencia-a-importancia-dos-empresarios-para-o-brasil/#:~:text=Em%20mais%20um%20Dia%20Nacional,5%20milh%C3%B5es%20de%20pequenos%20neg%C3%B3cios>>. Acesso em: 22 maio 2023.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Conheça as características empreendedoras desenvolvidas no Empretec**. 18 ago. 2022c. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/conheca-as-caracteristicas-empresarias-desenvolvidas-no-empretec,d071a5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD>

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Pequenos negócios aceleram emprego e PIB no país**. 16 jan. 2023a. Disponível em:

<https://agenciasebrae.com.br/dados/pequenos-negocios-aceleram-emprego-e-pib-no-pais/#:~:text=30%25%20do%20PIB%20brasileiro%20%C3%A9,atuava%20no%20setor%20de%20servi%C3%A7os>. Acesso em: 10 jun. 2023.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil**. 29 mar.2023b. Disponível em:

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em : 18 jun 2023

SOUZA, Fernando Menezes Campello de; SOUZA, Bruno Campello de; SILVA, Alexandre Stamford da. **Elementos da Pesquisa Científica em Medicina**. Recife: Editora Universitária da UFPE, 2002.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

### Plano de Negócio



Sou Artur Melo, estudante do 8º período do curso de Administração da Faculdade Damas. Convido você a participar da pesquisa do meu Trabalho de Conclusão de Curso, sobre o uso de Plano de Negócio por empreendedores do Recife.

#### Dados sociodemográficos do(a) empreendedor(a)

Descrição (opcional)



Com qual gênero você se identifica? \*

- Masculino
- Feminino
- Outro

Qual a sua idade? \*

- Menor de 25 anos
- De 25 a 34 anos
- De 35 a 44 anos
- Acima de 44 anos

Qual a sua escolaridade? \*

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Pós-graduação

Dados gerais da empresa

Descrição (opcional)

Qual o porte da sua empresa? \*

- Microempreendedor individual (MEI)
- Microempresa
- Pequena empresa
- Média empresa
- Grande empresa

Qual o ramo de atividade do seu empreendimento? \*

- Indústria
- Comércio
- Serviços

Quantos anos de existência a sua empresa tem? \*

- Menos de um ano.
- De 1 a 2 anos.
- Mais de 2 anos até 3 anos.
- Mais de 3 anos até 4 anos.
- Mais de 4 anos até 5 anos.
- Mais de 5 anos.

Para a criação do seu negócio, você: \*

	Não Fiz	Fiz, baseado(a) na...	Fiz, com ajuda de ...	Fiz, com ajuda do ...
Detalhou o model...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Levantou informaç...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definiu a equipe d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Detalhou a infraes...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definiu a estratégi...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fez uma projeção ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elaborou um plane...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### Dados sobre o Plano de Negócio

O Plano de Negócio é um documento formal de planejamento com a descrição do negócio e do modo de atuar, a definição de estratégias para conquistar o mercado e as projeções de despesas, receitas e resultados financeiros.

Foi elaborado um plano formal de negócio para a sua empresa? \*

- Sim
- Não

## Impacto de não ter um Plano de Negócio



Você acha que o fato de não ter um Plano de Negócio influenciou negativamente no sucesso <sup>\*</sup> da empresa?

- Não influenciou.
- Influenciou pouco.
- Foi indiferente.
- Influenciou.
- Influenciou muito.

Após a seção 2 Ir para a seção 4 (Seção sem título) 

Seção 3 de 5

Dados sobre o Plano de Negócio



Descrição (opcional)

Em que momento o plano foi elaborado? <sup>\*</sup>

- Antes da abertura da empresa
- Com a empresa já funcionando

Você acha que o fato de ter um Plano de Negócio influenciou positivamente no sucesso da empresa? \*

- Não influenciou.
- Influenciou pouco.
- Foi indiferente
- Influenciou.
- Influenciou muito.



Durante a elaboração do plano de negócio você contou com o apoio de alguém? \*

- Não, elaborei sozinho
- Sim, com o apoio de funcionários, familiares e ou amigos
- Sim, com contratação de um consultor externo
- Sim, com o apoio de um consultor do SEBRAE

Para o sucesso de um negócio, que importância você atribui ao levantamento das informações abaixo:

\*

	Não acho imp...	Acho pouco im...	Indiferente	Acho importan...	Acho muito im...
Detalhamento ...	<input type="radio"/>				
Levantamento ...	<input type="radio"/>				
Definição da e...	<input type="radio"/>				
Detalhamento ...	<input type="radio"/>				
Definição da e...	<input type="radio"/>				
Projeção de ve...	<input type="radio"/>				
Elaboração do ...	<input type="radio"/>				

Após a seção 4 Continuar para a próxima seção



Seção 5 de 5

**Obrigado por participar da pesquisa!**

