

PLANO DE NEGÓCIO PARA UMA EMPRESA DE SERVIÇOS E MONTAGEM DE AR CONDICIONADO EMPRESARIAL E RESIDENCIAL, REFRI MAIS, EM QUIRINÓPOLIS - GOIÁS

PLAN D'AFFAIRES POUR UNE ENTREPRISE DE SERVICE ET DE MONTAGE ENTREPRISE ET CONDITIONNEMENT RÉSIDENTIEL, REFRI MAIS, À QUIRINÓPOLIS - GOIÁS

Kassielle da Costa Santos 1
Millena Mendonça Dias 2
Natane Ferreira Santos 3
Patrícia de Oliveira Couto 4
Sarah Euclisina de Freitas Alves 5
Greyce Lara Pereira 6

RESUMO

O plano de negócio é uma ferramenta disponível aos empreendedores com o uso voltado a restringir erros e tipificação do negócio ainda na fase embrionária da empresa, verificando a viabilidade econômico-financeira e social do empreendimento vislumbrado. O presente trabalho tem por objetivo verificar a viabilidade econômica e financeira e as principais estratégias competitivas e empresariais que deverão ser utilizadas na condução de um negócio no ramo de serviços de refrigeração, no município de Quirinópolis – Goiás. Durante o desenvolvimento do estudo foi utilizado o método de pesquisa descritiva, a partir de uma abordagem qualitativa, além de pesquisa documental e de mercado para levantamento de dados e informações econômico-financeiras e mercadológicas. Utilizou-se procedimentos técnicos para coleta de dados, como análise documental e observação direta. A pesquisa de mercado, para elaboração do plano de negócio possibilitou identificar possíveis concorrentes, consumidores e descobrir quais fornecedores possibilitam redução de custos e cumprimento de prazos de entrega. Projeções financeiras e identificação de aspectos mercadológicos, bem como as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da organização com a finalidade de compreender melhor o mercado de atuação da empresa. Por meio das análises foram definidas estratégias na seara de marketing para oportunizar fortalecimento da marca da empresa no mercado e vislumbrar necessidades dos clientes ainda não atendidas. Conclui-se que o presente estudo atingiu todos os objetivos estipulados inicialmente para a pesquisa e que o negócio se demonstrou viável e rentável, com retorno financeiro (pay back) em 15 meses.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Plano de Negócios. Refrigeração. Ar Condicionado. Serviços.

ABSTRACT

The business plan is a tool available to entrepreneurs, whose use is aimed at restricting errors and typifying the business still in the embryonic stage of the company, verifying the economic, financial and social feasibility of the project envisaged. This work aims to verify the economic and financial viability and the main competitive and business strategies that should be used in conducting a business in the field of refrigeration services, in the city of Quirinópolis - Goiás. During the development of the study, the descriptive research method, from a qualitative approach, in addition to documental and market research for data collection and economic-financial and market information. Technical procedures were used for data collection, such as document analysis and direct observation. The market research to prepare the business plan made it possible to identify possible competitors, consumers and discover which suppliers enable cost reduction and compliance with delivery deadlines. Financial projections and identification of

1 Acadêmica do curso de Administração da FAQUI.

2 Acadêmica do curso de Administração da FAQUI.

3 Acadêmica do curso de Administração da FAQUI.

4 Acadêmica do curso de Administração da FAQUI.

5 Acadêmica do curso de Administração da FAQUI.

6 (Orientadora) Economia-UEG-2008 Comunicação Social - Jornalismo. PUC GOIÁS-2008 (greycelarapereira@yahoo.com.br).

marketing aspects, as well as the organization's strengths, weaknesses, opportunities and threats in order to better understand the company's market. Through the analyses, strategies were defined in the marketing area to create opportunities for strengthening the company's brand in the market and foreseeing customer needs that have not yet been met. It is concluded that the present study reached all the goals initially stipulated for the research and that the business proved to be viable and profitable, with a financial return (pay back) in 15 months.

Key-words: Entrepreneurship. Business plan. Refrigeration. Conditioned air. Services.

INTRODUÇÃO

O processo de transição do século XX para o século XXI foi marcado por mudanças de paradigmas que nortearam as relações comerciais e de prestação de serviços de formas diferentes, em especial a partir de dois eventos, quais sejam: (1) o processo de globalização que flexibilizou as fronteiras e os acordos comerciais aproximando alguns países – inclusive para criação de blocos econômicos como o Mercosul e a União Europeia – o que gerou um novo mercado financeiro mais integrado e sensível às mudanças locais de cada Estado-Nação, e (2) o processo denominado de a Era do Conhecimento, possível com o advento e expansão da tecnologia e o acesso às novas possibilidades de inovação e aceleração da difusão do conhecimento e do conteúdo por mídias diversas (SANTOS, 2010). Os dois marcos influenciaram nas mudanças seguintes para a formação dos mercados locais, uma vez que se alargaram as fronteiras econômicas e financeiras entre os países e tornaram o conhecimento, a informação e o processo educacional mais acessíveis a boa parte das pessoas, o que acirrou a competitividade e passou a exigir das organizações maior flexibilidade e inovação para se manterem ativas no mercado.

O processo de empreender ganha cada vez mais adeptos e é um espaço compreendido como forma de aproveitar oportunidades e lacunas em aberto no mercado atual com a finalidade de obter independência financeira e soluções com impacto social, o que teve como fator facilitador o acesso a informações, disponibilidade de dados e recursos despendidos inicialmente menores para iniciar um novo negócio, além do acesso a mercados e grupos de pessoas diversas, mas com necessidades em comum que podem ser atendidas pelo empreendedor. No Brasil, especificamente, o governo vem propondo, por meio de políticas públicas focadas no financiamento do capital e facilidade de formalização de negócios para o recolhimento de tributos, incentivos para que novos micro e pequenos empresários adentrem no universo empreendedor, implantando, mantendo e expandindo novos negócios que apresentem vantagens competitivas e

possam dar resultados satisfatórios ao empreendedor e as oportunidades presentes no mercado.

Porém, de acordo com dados divulgados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, SEBRAE (2016), a taxa de mortalidade das empresas brasileiras com até dois anos de criação era de 45,8% para as empresas nascidas em 2008 e vem caindo para o patamar de 23,4% para empresas nascidas em 2012, o que revela as dificuldades para criar e se manter atuantes no segmento de mercado escolhido pelo empreendedor. O que deve gerar novos debates é que os dados apresentados pelo SEBRAE são de períodos favoráveis à abertura e manutenção de novos negócios no mercado brasileiro, mas a partir do ano de 2016 com a crise econômica e política que assolou o Brasil, estes dados revelam uma maior dificuldade dos novos negócios se manterem atuantes em um mercado competitivo. Vale ressaltar que o SEBRAE (2016) considera alguns fatores como essenciais para o processo de sobrevivência das empresas no mercado brasileiro, quais sejam: (a) mapeamento do empresário em relação à identificação, experiência, motivação e ocupação anterior à abertura da empresa que o empreendedor possuía para levar ao sucesso do novo negócio, (b) o planejamento do novo empreendimento, (c) a gestão da empresa e (d) a capacitação dos proprietários do negócio em termos de gestão empresarial.

Neste sentido, o processo de planejamento a partir de uma ferramenta como o Plano de Negócio (PN) pode auxiliar no recolhimento de informações, tanto internas quanto externas, bem como na possibilidade de ancorar as decisões a partir de previsões financeiras e proposta de gestão financeira, marketing e gestão do negócio em geral com o objetivo de maximizar os resultados da empresa cercada por um ambiente competitivo a partir da integração, controle e eficácia dos processos adotados para compor as diretrizes da empresa. O PN vislumbra a possibilidade de aproveitar oportunidades do mercado mapeadas na preparação do plano a ser utilizado como bússola na condução de um novo negócio ou manutenção e mudanças necessárias para a sobrevivência de um negócio já existente (DORNELLAS, 2008). Portanto, o PN fornece ao empreendedor uma visão sistêmica do negócio, demonstrando a viabilidade das ideias propostas e as bases para operar e gerar valor para o cliente.

Todavia, mesmo com uma ideia empreendedora, faz-se necessário analisar o ambiente e as oportunidades para implementação de um novo negócio no mercado,

investindo no Plano de Negócio (PN) como forma de vislumbrar as possibilidades e pautar as ações em objetivos que irão nortear a trajetória do empreendimento. Como o fio condutor de um novo empreendimento não se pode pautar apenas pela ideia do negócio e oportunidade mapeada no mercado, vez que as ferramentas como o PN podem minimizar os riscos inerentes à decisão de empreender, além de tornar o negócio flexível ao ponto de perceber a necessidade de mudanças para atender demandas advindas do ambiente e torná-las fontes de lucratividade e permanência do negócio iniciado.

Com a visualização da empresa por meio do PN é possível ao empreendedor conjecturar tanto aspectos gerais quanto específicos do negócio ou da ideia de empreendimento, analisando a potencialidade e viabilidade do negócio, o que orienta e facilita a jornada inicial do empreendedor (HASHIMOTO; BORGES, 2014). Neste sentido, compreende-se que o PN é um instrumento que auxilia o empreendedor a identificar os objetivos da sua ideia de negócio, realizar levantamento de informações do mercado e do produto que pretende ofertar ao mesmo, minimizando riscos e incertezas. Neste sentido, o PN pode ser compreendido como um impulsionador, caso o negócio demonstre ser viável, para a tomada de decisão de empreender naquele produto ou fatia de mercado.

A partir desta perspectiva, o presente trabalho foi proposto com base na seguinte questão central que norteia o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC): “É viável a implementação de uma empresa de prestação de serviço de refrigeração para montagem e manutenção de ar condicionados residenciais e em espaços comerciais na cidade de Quirinópolis, Goiás?”. Para alcançar os resultados para a questão-problema da pesquisa foi proposto um estudo de caso único junto a um empreendedor no segmento de refrigeração, por meio de entrevistas estruturadas e semiestruturadas, no referido município.

O objetivo geral do TCC é desenvolver um plano de negócio para uma nova empresa de refrigeração no município de Quirinópolis. Em termos de objetivos específicos foram elencados quatro quais sejam:

- Realizar um mapeamento do ramo de serviços de refrigeração no município de Quirinópolis-Goiás;
- Fazer o levantamento da demanda do segmento de negócio na cidade de Quirinópolis-Goiás;
- Identificar o perfil do público-alvo e as principais empresas que já atuam no segmento de refrigeração residencial e comercial na cidade de Quirinópolis-Goiás; e

- Descrever as estratégias competitivas e os resultados financeiros esperados para o negócio na cidade de Quirinópolis-Goiás.

A metodologia utilizada no presente TCC perpassa o campo da revisão teórica. É pesquisa qualitativa por meio de entrevista semiestruturada com análise de conteúdo e é pesquisa quantitativa a partir da utilização de questionários para a investigação do perfil do consumidor na decisão de aquisição de um serviço de instalação e manutenção de ar condicionado. O trabalho tem um cunho descritivo e exploratório, apresentando como resultado um plano de negócio que se encontra no Apêndice D como sugestão de ser utilizado pelo empreendedor, personagem do estudo de caso, para analisar a tomada de decisão de investir ou não no segmento de prestação de serviço de refrigeração.

Com a revisão sistemática da literatura e a pesquisa de campo a partir da perspectiva do estudo de caso o presente TCC se estrutura, em seu desenvolvimento, em três capítulos. O primeiro retoma uma revisão de artigos acadêmicos publicados em periódicos nacionais e internacionais para embasar o debate acerca de comportamento empreendedor, empreendedorismo no Brasil e o modelo de Plano de Negócio (PN) proposto pelo SEBRAE. A retomada de estudos publicados sobre empreendedorismo no Brasil, no período de 2015 a 2019, sustentam a discussão e o perfil do comportamento empreendedor no Brasil, além de auxiliar os acadêmicos na condução do modelo de PN e investigação em conjunto com o empreendedor e o perfil dos consumidores da prestação de serviço que deseja ofertar no mercado.

No segundo capítulo é exposto o caminho metodológico utilizado como recorte para condução do presente TCC, bem como os instrumentos de pesquisa que embasaram os resultados apresentados no PN. O terceiro e último capítulo apresenta pontos importantes do estudo de caso que constitui o objeto da presente pesquisa, ou seja, pontos importantes do PN, enfocando que se trata do modelo proposto e amplamente divulgado pelo SEBRAE como constituição da estrutura e formato das propostas para o empreendimento analisado no estudo de caso detalhado no Apêndice D.

1 O EMPREENDEDORISMO E AS POSSIBILIDADES COM O MODELO DE NEGÓCIO

O campo de estudo do empreendedorismo não é recente, apesar de ser mais recente o interesse de pesquisa voltado para a seara do processo interno de compreensão dos fatores motivacionais e de aprendizagem do empreendedor (VOGT; BULGACOV,

2019). Diversos trabalhos acadêmicos, nas esferas nacional e internacional de publicações, retomam os aspectos do processo de empreender, destacando-se a esfera econômica do processo (SAY, 1979; SCHUMPETER, 1997), a influência dos trabalhos da psicologia que introduziram fatores humanísticos no estudo do ato de empreender (MCCELLAND, 1972) e, mais recentemente, a importância do empreendedorismo para a compreensão do processo de desenvolvimento social e cultural da sociedade (RAE; WANG, 2015).

O ato de empreender pressupõe um processo de escolha em que algo novo deve ser apresentado ao mercado, tendo o empreendedor que lidar com os riscos e recompensas. No desenvolvimento da ideia inicial de negócio deve-se estabelecer a construção de um plano de negócio como forma de demonstrar os recursos financeiros e humanos necessários à empreitada de adentrar em um novo mercado (MACHADO *et al.*, 2016). Neste sentido, compreender o processo de empreender, não apenas do espectro da necessidade ou oportunidade de negócio, é imprescindível para estabelecer parâmetros para o processo de abertura de um novo negócio. Os estudos realizados demonstram as dificuldades e oportunidades que geram atitudes empreendedoras no mercado, assim como este ato de empreender se vincula ao estabelecimento inicial de parâmetros por meio de um plano de negócios (PN) e diretrizes para dar início à planta do negócio, ao final o empreendedor é alguém que assume riscos calculados, ou seja, planejados e estabelecidos de forma a serem suportados na atividade escolhida pelo novo empresário (ZANAKIS; RENKO e BULLOUGH, 2012).

No sentido de compreender o processo de empreendedorismo no cenário brasileiro e a ligação existente e necessária com a preparação do ato de abertura de um negócio com a concepção do PN o primeiro capítulo fixou-se por levantar na literatura produzida e publicada em formato de artigos revisados por pares no período de 2015 a 2019, tanto nacionais quanto internacionais, com enfoque de pesquisa no portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), nos Anais da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), no portal de periódicos da *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL) e no Google Acadêmico, no que se constituem os fatores e definição do empreendedorismo no Brasil, o comportamento empreendedor a partir das luzes acadêmicas de diversos estudos e o processo de construção e estabelecimento de um Plano de Negócio (PN) com

a fixação do modelo apresentado e amplamente divulgado no mercado brasileiro pelo SEBRAE.

1.1 Empreendedorismo no Brasil: retomada recente do processo

A palavra empreendedorismo deriva do vocábulo *imprehendere*, do latim, que derivou na língua portuguesa no século XV na palavra *empreender*. De acordo com a *Global Entrepreneurship Monitor Brasil* (GEM Brasil), a partir de publicação realizada pelo SEBRAE (2018), no caso do Brasil há três condições efetivas para o empreendedorismo, quais sejam: 1) a capacidade empreendedora do brasileiro, em especial a força e vontade de superar desafios e dificuldades (51,3%); 2) a abertura de mercado, destacando que o Brasil ainda é um país com mercado vasto e em construção, o que tende a contribuir para o surgimento de novos negócios e a consolidação de negócios já existentes (38,5%); e 3) as políticas governamentais que reduzem a burocracia e simplificam as arrecadações de tributos (18%) (GEM Brasil; SEBRAE, 2018), como no caso do portal do microempreendedor e implantação do Simples Nacional⁷ para recolhimento simplificado de impostos por meio de uma única forma de pagamento, o que se configura em novos programas governamentais que se estabeleceram com êxito para facilitar e estabelecer o processo de empreendedorismo na economia brasileira.

RECIFAQUI
Revista Científica da Faculdade Quirinópolis

A expressão 'empreendedor', segundo o Dicionário Etimológico Nova Fronteira, teria surgido na língua portuguesa no século XVI. Todavia, a expressão 'empreendedorismo' foi originada da tradução da expressão *Entrepreneurship* da língua inglesa quem, por sua vez, é composta da palavra francesa *entrepreneur* e do sufixo *ship*. O sufixo *ship* indica posição, grau, relação, estado ou qualidade, tal como, em *friendship* (amizade ou qualidade de ter amigo). O sufixo pode ainda significar uma habilidade ou perícia ou, ainda, uma combinação de todos esses significados como em *leardship* (liderança = perícia ou habilidade de liderar) (BAGGIO; BAGGIO, 2014, p. 25).

A partir da compreensão do movimento histórico de formação do campo de estudo do empreendedorismo, em especial na dinâmica brasileira, depreende-se que o processo de empreender demanda energia e sistemática para alcançar o resultado almejado inicialmente pelo indivíduo que se propôs a iniciar uma atividade econômica no

7 De acordo com o site da Receita Federal do Brasil, o Simples Nacional é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido previsto na Lei Complementar nº. 123, de 14 de dezembro de 2006. Para mais informações para compreender o processo de adoção do sistema do Simples Nacional ver Portal do Simples Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documents/Pagina.aspx?id=3>). Acesso em: 15 nov. 2019.

mercado, seja por necessidade ou oportunidade e espaço no mercado escolhido para atuar. Em termos de formação histórica do processo de empreender o trabalho de Hisrich, Peters e Shepherd (2009) demonstram os cinco períodos da história que marcaram a evolução e o desenvolvimento do empreendedorismo por meio das modificações no estilo de vida da sociedade, em especial com a importância crescente do capital, conforme o quadro 1.

QUADRO 1 – Períodos da história que marcam o desenvolvimento do empreendedorismo em conjunto com o estilo de vida na sociedade

| Período histórico | Principais marcos para o desenvolvimento e evolução do empreendedorismo |
|--------------------------|---|
| Período inicial | A partir da história de Marco Polo que assumia os riscos físicos e emocionais como comerciante vendendo mercadoria e recebendo, como recompensa por seu esforço, uma porcentagem de 25% das vendas realizadas. |
| Idade Média | Neste período, o empreendedor desempenhava a função de administrador e gerenciador que cuidava de projetos de produção sem correr riscos, uma vez que se utilizava de recursos disponibilizados pelo governo do seu país. Um exemplo, deste período de empreendedor, era o Clérigo que cuidava das obras arquitetônicas do governo. |
| Século XVII | Após o processo de desvincular o empreendedor dos domínios e proteção do governo, o empreendedor começa a ser a figura que assume riscos ao desempenhar um serviço, no qual o lucro e os possíveis prejuízos pertencem a figura que decide por empreender. |
| Século XVIII | Período histórico em que se diferencia aquele que necessita de capital e o indivíduo que detém capital. Nem sempre o empreendedor era uma figura detentora de capital para oferecer, criar e inovar um serviço ou produto no mercado, mas o fato de levantar capital de fontes particulares para desenvolver suas ideias impulsionadas pelas oportunidades de mercado configurava-se em um ato de empreendedorismo. |
| Séculos XIX e XX | Entre estes períodos históricos não havia uma distinção conceitual e de postura entre o que era um empreendedor e um administrador, criando-se, assim posteriormente, parâmetros para desenvolvimento conceitual para explicar as diferenças existentes entre os dois papéis a serem desempenhados em um negócio. |

FONTE: Elaborado pelas autoras (2019) a partir da revisão de literatura em Hisrich, Peters e Shepherd (2009).

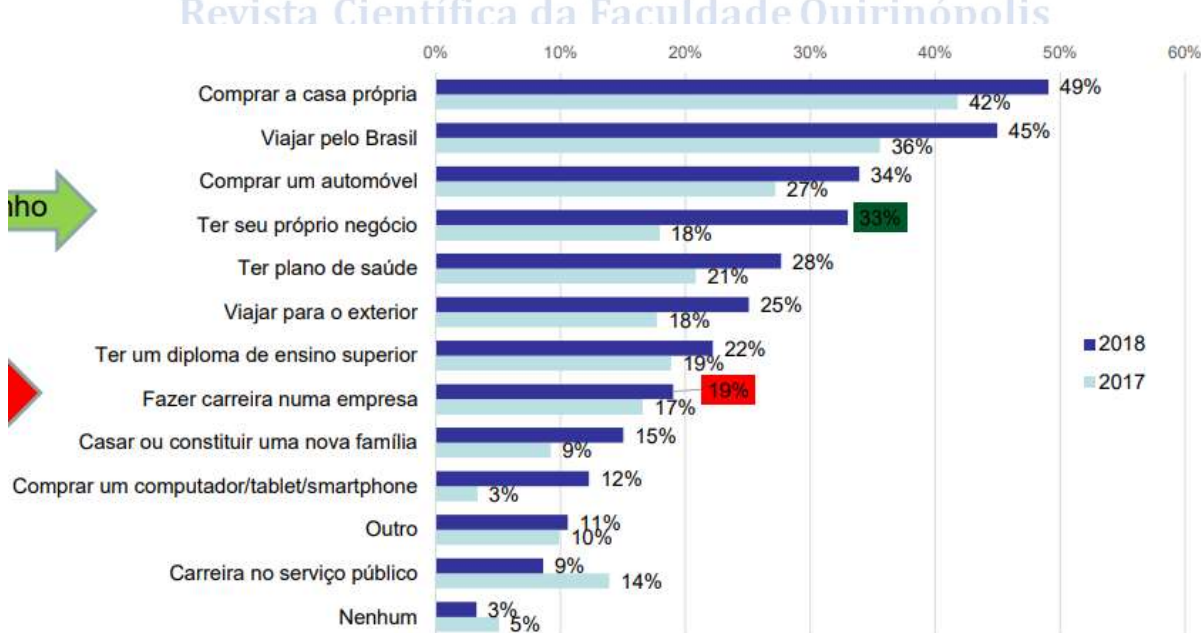
A partir da década de 1990, o conceito e atos de empreender difundiram-se, acelerando o interesse e o aumento da iniciativa de empreender, assim como a competitividade do segmento e as novas respostas necessárias para o processo de atuar de forma dinâmica no mercado, surgindo, inclusive, a distinção futura entre empreendedores e administradores, os quais dinamizaram a economia (DORNELAS, 2008). Neste sentido, o processo de empreender vai além do ato de abrir uma empresa,

mas configura-se no movimento planejado de criar novas possibilidades para atender necessidades latentes de consumidores e gerar ainda mais riqueza para os que se propõem a assumir os riscos do processo de empreender.

Empreendedorismo é visto como uma forma de indivíduos, empresas e sociedades fazerem face às mutações sociais, culturais e econômicas do mundo contemporâneo. Empreendedorismo é o ato de mudar, o que é determinado pelo empreendedor, que em um mundo moderno deve se moldar para atender de forma inteligente as solicitações vindas do mercado (FLORIANI, 2017, p. 19).

No caso brasileiro, de acordo com os dados divulgados pelo SEBRAE (2018) da pesquisa GEM no Brasil, percebe-se como o processo de empreender compõe a base de sonhos dos brasileiros, no qual 38%, ou seja, 51,9 milhões de pessoas entre 18 e 64 anos têm um negócio ou estão envolvidos na criação de um novo negócio no caso do Brasil. O sonho dos brasileiros mensurados por pesquisa do GEM Brasil (2018) demonstra que em quarto lugar posiciona-se a perspectiva de ter um negócio próprio, conforme dados do gráfico 1.

GRÁFICO 1 – *Ranking* dos sonhos dos brasileiros mensurados pelo GEM Brasil no período de 2017 a 2018



FONTE: GEM Brasil e SEBRAE (2018).

Os empreendedores iniciais, conforme pesquisa do GEM Brasil divulgados pelo SEBRAE (2018), representam 61,8% pelo motivo de oportunidade, resultado de um crescimento iniciado em 2016 entre os empreendedores iniciais por oportunidade. Este traço é marcante e demonstra um ponto positivo porque se relaciona diretamente com o processo de preparo e profissionalismo do empreendedor brasileiro, o que se vincula com o crescimento de investimento em pesquisas para aproveitar oportunidades em nichos de mercado e obter ganhos maiores para o empreendedor e para a dinâmica econômica brasileira.

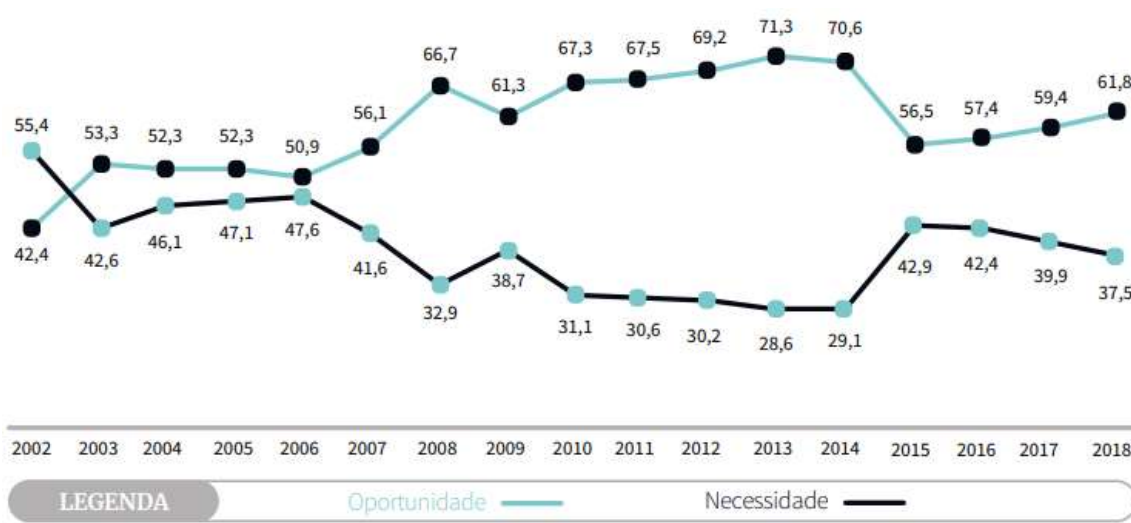
Em termos de produção acadêmica, o Brasil demonstra-se prolífero nos últimos dez anos na investigação desta temática. E esta observação é comprovada pela busca sistematizada na base de dados da CAPES e SPELL que retornaram a partir da palavra-chave “empreendedorismo” nas palavras-chaves dos artigos no período de janeiro de 2009 a dezembro de 2019: total de 232 resultados. Entre estes resultados de artigos acadêmicos publicados destacam-se os estudos relacionados ao perfil do empreendedor brasileiro; os motivos influenciadores para empreender no Brasil; a dinâmica do mercado brasileiro, em especial os espaços de um mercado em crescimento e de ganho de poder econômico da população; políticas governamentais para facilidade e acesso ao empreendedorismo; o acompanhamento do empreendedorismo por gênero no caso brasileiro; o financiamento da atividade inicial do processo de empreender e os dados de acompanhamento do mercado brasileiro para empreender.

É latente nas pesquisas revisadas no trabalho que os dados recentes de acompanhamento do mercado brasileiro para o processo de empreender demonstram uma relação direta entre o processo de iniciar um novo negócio com os resultados da economia em geral do Brasil. Neste sentido, o aumento na proporção de empreendedores por oportunidade vem como resultado da relação direta da recuperação da economia brasileira a partir de 2017, o que gera um sentimento de esperança na população brasileira de encontrar no mercado formal de trabalho as respostas para suas necessidades e demandas materiais. O gráfico 2 demonstra a composição do motivo de empreender no Brasil de 2002 a 2018 pelo GEM Brasil a partir do relatório executivo do SEBRAE (2018).

O que se depreende da revisão sistemática da literatura é que o processo de empreendedorismo tem importância vital para o desenvolvimento econômico dos países,

tendo como principais bases teóricas a teoria econômica e a teoria comportamentalista. Para o caso brasileiro percebe-se, tanto nos estudos de cunho acadêmico quanto nos dados de mercado das pesquisas estatísticas, que o ato de empreender sugere a superação de pontos de dificuldades para a jornada de iniciar um novo negócio ou mesmo dar continuidade a negócios já existentes, explorando oportunidades apresentadas do segmento de mercado.

GRÁFICO 2 – Empreendedorismo por oportunidade e por necessidade como proporção da taxa de empreendedorismo inicial – Brasil – 2002 a 2018



FONTE: GEM Brasil e SEBRAE (2018).

O Brasil está sentado em cima de uma das maiores riquezas naturais do mundo ainda relativamente pouco explorado: o potencial empreendedor dos brasileiros. O Brasil é atualmente um dos países onde poderia haver uma grande explosão empreendedora. Só os brasileiros têm poder para que isso aconteça. Para tanto, deve-se superar um certo número de obstáculos. Pode-se identificar pelo menos seis deles: o primeiro deles é o da autoconfiança; o segundo obstáculo é uma consequência do primeiro e consiste na falta de confiança que existe entre os brasileiros; o terceiro é a necessidade de desenvolver abordagens própria ao Brasil, que correspondem às características profundas da cultura brasileira; o quarto diz respeito à disciplina, ela se torna a condição da superação dos três primeiros obstáculos; o quinto se refere à necessidade de compartilhamento e o último obstáculo é o da burocracia (BAGGIO; BAGGIO, 2014, p. 26).

O resultado das pesquisas é que o empreendedorismo, no caso brasileiro, precisa de investimento na educação, em especial desde a base primária educacional para a

formação do embrião empreendedor no seio da população, demonstrando a necessidade de se especializar para empreender com resultados positivos no mercado.

1.1.1 Comportamento empreendedor

Quando examinadas as características do comportamento empreendedor as pesquisas mostram traços em comum dos empreendedores como equilíbrio, disposição aos riscos inerentes à atividade econômica, visão holística, criatividade e perspectiva inovadora (JANSEN; VAN WEES, 1994; ROSSI *et al.*, 2014). Marcante é que estas características parecem mais a descrição de um super-herói que não existe, de fato, no mercado econômico e que seriam difíceis de serem encontradas em um único indivíduo. O trabalho de Pedroso, Massukado-Nakatani e Mussi (2009) enumeram as características necessárias que identificam o comportamento do empreendedor, quais sejam: 1) busca de mudança; 2) capacidade de inovar; 3) senso de missão e 4) estabelecimento de cultura, por meio de ações, valores e crenças.

Destaca-se a compreensão do trabalho de Krüger, Bürger e Minello (2018) de que o comportamento empreendedor vai além das características intrínsecas do indivíduo, envolvendo também os contextos ambientais específicos, possuindo, assim, características de transitoriedade, ou seja, motivações que levam ao ato de empreender conjugadas com certas características dos indivíduos. Na revisão do trabalho supracitado vale a construção das características comportamentais empreendedoras enumeradas em conjunto com o comportamento correspondente dentro de três categorias, quais sejam realização, planejamento e poder. O quadro 2 apresenta uma síntese desta visão do comportamento empreendedor baseado nas respectivas características.

QUADRO 2 – Características empreendedoras e comportamento empreendedor (cont.)

| Categoria | Características | Comportamentos |
|------------------|-------------------------------------|---|
| Realização | Busca de oportunidades e iniciativa | Faz as coisas antes de solicitado, ou antes, de forçado pelas circunstâncias. Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços. Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência. |
| | Correr riscos calculados | Avalia alternativa e calcula riscos deliberadamente. Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados. Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados. |
| | Persistência | Age diante de um obstáculo significativo. Age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo. Faz um |

| | | |
|--------------|---|---|
| | | sacrifício pessoal ou desenvolve um esforço extraordinário para completar uma tarefa. |
| | Exigência de qualidade e eficiência | Encontrar maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato. Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência. Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados. |
| | Comprometimento | Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário ao atingimento de metas e objetivos. Colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho. Esmera-se em manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade a longo prazo, acima do lucro a curto prazo. |
| | Busca de informações | Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes. Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço. Consulta especialista para obter assessoria técnica ou comercial. |
| Planejamento | Estabelecimento de metas | Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal. Define metas de longo prazo, clara e específicas. Estabelece objetivos mensuráveis e de curto prazo. |
| | Planejamento e monitoramento sistemáticos | Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos. Utiliza pessoas chave como agentes para atingir seus próprios objetivos. Age para desenvolver e manter relações comerciais. |
| Poder | Persuasão e redes de contato | Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros. Utiliza pessoas chave como agentes para atingir seus próprios objetivos. Age para desenvolver e manter relações comerciais. |
| | Independência e autoconfiança | Busca autonomia em relação a normas e controle de outros. Mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores. Expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio. |

FONTE: Krüger, Bürger e Minello (2018, p. 543).

O processo de conhecer a concepção das características empreendedoras auxilia os indivíduos a enfrentarem os desafios do ato de empreender, assim como não possuir algumas destas características pode inviabilizar a decisão de iniciar um novo negócio. Portanto, o quadro 2 sintetiza a revisão sistemática que os autores Krüger, Bürger e Minello (2018) elaboraram em seu trabalho para demonstrar que a capacidade de lidar com a adversidade no comportamento empreendedor é influenciado também por ações, características e eventos do ambiente que circunda o indivíduo. Neste sentido, as características comportamentais podem sofrer com alterações do ambiente, especificamente em momentos de crise no cenário já conhecido e apreendido pelo empreendedor. Assim, o ensino do empreendedorismo pode ser um fator específico para reforçar as características empreendedoras no indivíduo, bem como assimilar estas características com habilidades de gestão a serem desenvolvidas para lidar com situações

de volatilidade do ambiente em que o empreendedor esteja inserido, promovendo uma maior estabilidade para a tomada de decisão do indivíduo que aceita a jornada de iniciar ou inovar em um negócio.

Desta forma, descontrói-se o mito de que para ser empreendedor é preciso ter um dom, nascer com determinadas características que irão marcar sua jornada para o sucesso empresarial. Na verdade, o empreendedorismo demonstra ser algo apreendido e pode ser aprimorado para que o ambiente não seja uma das variáveis a colocar fim na jornada do empreendedor no mercado a partir de mudanças dentro do segmento do negócio.

1.1.2 Fatores imprescindíveis para o ato de empreender

O ato de empreender vincula-se à capacidade de alguns indivíduos e à correspondente predisposição de criar seus próprios negócios, correndo riscos, capitalizando os resultados obtidos e mapeando novas oportunidades do mercado, ou seja, empreender é a intenção de agir de acordo com características comportamentais vinculadas a oportunidades do ambiente que circunda o empreendedor. Nos resultados de pesquisa apresentados por Krüger, Bürger e Minello (2018) o Instrumento de Medida de Atitude Empreendedora (IMAE) validado no trabalho de Souza e Lopez Júnior (2005) a base parte de quatro características fundamentais: planejamento, inovação, realização e poder. “Com exceção das características ‘Inovação’, as demais foram baseadas no modelo de Características Comportamentais Empreendedoras de McClelland (MSI, 1990)” (KRÜGER, BÜRGER; MINELLO, 2018, p. 544). No quadro 3 são apresentadas as dimensões ligadas às características comportamentais empreendedoras que tornam o ato de empreender o resultado de fatores intrínsecos e extrínsecos ao indivíduo, sendo estes fatores passíveis do processo de aprendizagem e reforçado pelo perfil empreendedor de cada indivíduo.

QUADRO 3 – IMAE: características comportamentais e dimensões

| Características comportamentais | | Dimensões |
|---|--------------|-----------------------|
| Estabelecimento de metas. Busca de informações. Planejamento e monitoramento. | Planejamento | Prospecção e Inovação |
| Criatividade. Inovação. | Inovação | |

| | | |
|--|------------|-----------------------|
| Busca de oportunidades. Iniciativa. Persistência. Aceitação de riscos. Comprometimento. | Realização | Gestão e Persistência |
| Persuasão. Estabelecimento de redes de contato. Liderança. Independência. Autoconfiança. | Poder | |

FONTE: Krüger, Bürger e Minello (2018, p. 545).

Diante do exposto, compreende-se que o ato de empreender é influenciado por valores, atitudes e crenças das pessoas, bem como por características do ambiente externo que circunda o indivíduo. A atitude de empreender demonstra a intenção de agir em conformidade com as características comportamentais, estimulado por valores relacionados a atitudes e percepções cultivadas pelo indivíduo que são permeadas pelas crenças socialmente construídas em seu entorno. Assim, o ensino do empreendedorismo produz resultados e poder aprimorar e estimular as características elencadas no quadro 3, que aliado a habilidades e conhecimentos de gestão tendem a promover resultados positivos ao ato de empreender.

1.2 Plano de negócio

O debate em torno das características que compõem o comportamento ou ambiente propício ao processo e ato de empreender é uma parte da atitude de iniciar ou expandir um negócio já existente. De acordo com o trabalho da pesquisadora Floriani (2017) o Plano de Negócios não deve ser concebido como a parte inicial de um novo negócio, mas sim como resultado de um processo que se iniciou com a jornada de autoconhecimento, aprendizagem e investigação acerca da ideia inicial de negócio, exprimindo no papel, no formato do PN, apenas as concepções investigadas, testadas, formatadas, avaliadas e projetadas para o resultado buscado com o ato de empreender.

A sociedade mundial sempre passou por diversas transformações. “Nos anos de 1960, o pensador canadense Marshall McLuhan dizia que o mundo se transformaria em uma grande aldeia global em decorrência do avanço da informação e das telecomunicações” (MARINS FILHO, 2008, p. 20). Atualmente, as notícias chegam em países distantes cada vez mais rápido. A internet e a tecnologia, em especial a computacional, estão cada vez mais avançadas e o ato de implementar invenções vem

sendo cada vez mais comum, de tal forma que o século XXI está sendo chamado de Era do Empreendedorismo. Mas, o que é empreendedorismo? O que é ser empreendedor?

De acordo com Chiavenato (2012, p. 3) “[...] empreendedor é quem fareja, localiza e rapidamente aproveita as oportunidades que aparecem ao acaso e sem pré-aviso, antes que outros aventureiros o façam”. Portanto, empreendedorismo vai muito além da abertura de uma empresa, significa aproveitar oportunidades ambientais, resolver um problema ou situação complicada. Empreender é agregar valor, saber identificar oportunidades e transformá-las em um negócio lucrativo, é explorar uma oportunidade ainda não aproveitada por outra pessoa, depois trabalhar em prol de colocar essa ideia em prática para que a mesma se transforme em produtos ou serviços que serão oferecidos ao mercado. Na concepção de Schumpeter (1985, p. 49) empreender é:

Inovar a ponto de criar condições para uma radical transformação de um determinado setor, ramo de atividade, território, onde o empreendedor atua: novo ciclo de crescimento, capaz de promover uma ruptura no fluxo econômico contínuo, tal como descrito pela teoria econômica neoclássica. A inovação não pode ocorrer sem provocar mudanças nos canais de rotina econômica.

A definição com a qual Schumpeter trabalha é precisa. O empreendedor é aquele que realiza novas combinações dos meios produtivos, capazes de propiciar desenvolvimento econômico, quais sejam: 1) introdução de um novo bem; 2) introdução de um novo método de produção; 3) abertura de um novo mercado; 4) conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou bens semimanufaturados; 5) constituição ou fragmentação de posição de monopólio. Ou seja, as pesquisas demonstram que o uso do termo “empreendedor” se refere às pessoas que fazem o capitalismo funcionar, uma vez que mudam os velhos métodos de produção e comercialização para “coisas novas”. É por isso que até hoje empreendedorismo e inovação andam lado a lado nesta acepção de Schumpeter (1985).

Muitas pessoas têm a vontade e o sonho de montar seu próprio negócio, seja por necessidade ou por ter uma visão holística capaz de mapear novas oportunidades presente no mercado em que atuam. Contudo, o âmbito do mercado está cada vez mais competitivo e exigente e muitas empresas acabam fechando suas portas com poucos anos de existência. Em 2018, o SEBRAE liberou um relatório preocupante sobre o percentual de sobrevivência de empresas no Brasil. A cada quatro empresas abertas, uma fecha antes

de completar dois anos de existência no mercado e isso ocorre pela ausência de parâmetros sólidos para uma boa administração de recursos, pelo fato do empreendedor não ter o preparo correto e não conhecer as ferramentas essenciais para aplicar no negócio nascente, além da falta de um planejamento estratégico, ou simplesmente por não possuir um perfil empreendedor.

Neste sentido, o Plano de Negócio é um documento que o empresário vai utilizar para descrever os objetivos e métodos para alcançar os mesmos visando analisar a viabilidade do negócio pretendido, além de servir como um guia de prática. Também pode ser compreendido como uma ferramenta que ajuda a projetar cenários futuros, possibilitando identificar prováveis vulnerabilidades e como preveni-las, e bem como definir trajetos estratégicos a seguir. Quando traçados de forma clara os objetivos e metas, o ato de empreender é mais palpável e seguro.

Para Maximiano (2011, *apud* CRUZ; SILVA; VENDRAME, 2015, p. 4) o plano de negócio é “[...] uma descrição detalhada da empresa, de seu funcionamento e do que é necessário para sua instalação”. Pressupõem-se, então, que o plano de negócio é uma definição da organização antes da sua existência, tendo uma base de como será o negócio e como o empreendedor deverá agir. Com um planejamento bem elaborado é possível que o novo negócio obtenha a margem de lucro almejada e consiga alcançar o sucesso com mais agilidade. O PN não é utilizado somente para abertura de empresa, mas também para a expansão de empresas e solicitação de empréstimos e financiamentos junto a instituições financeiras para organizações já atuantes no mercado.

Enfocando o conceito básico do PN, para Dornelas (2008, p. 83), este pode ser compreendido como a síntese do esforço de planejamento: “[...] o plano de negócio é uma ferramenta dinâmica, que deve ser utilizada constantemente, pois o ato de planejar é dinâmico e corresponde a um processo cíclico”. O plano de negócio em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade, no entanto, quando desenvolvido e revisado de forma sistemática, aumenta as chances do empreendimento, uma vez que por meio da reflexão e compreensão das necessidades cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios (BERNARDI, 2008).

O sucesso de uma empresa é conquistado por meio de um conjunto de ações e não depende somente do PN, mas este é de suma importância para o seu desenvolvimento. A elaboração de um plano eficaz requer comprometimento e

habilidades técnicas, além de conhecimento do processo de planejar. Alguns aspectos importantes devem ser cuidadosamente analisados na elaboração de um PN, destacando-se os seguintes:

- Identificar uma necessidade;
- Provar a vantagem competitiva;
- Definir o foco;
- Ser realista;
- Mapear o mercado;
- Analisar as conjecturas;
- Expor todos os riscos no plano;
- Ter um plano B;
- Apresentar o negócio para as pessoas certas.

Esta lista não exaustiva do trabalho de pesquisa da Floriani (2017) enumera as vantagens de se nortear o ato de empreender por um PN, mas não garante a sobrevivência do empreendimento ao longo da ação no mercado. Isso porque, de acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE (2014), as empresas tendem a realizar o PN como mero requisito técnico para o processo de abertura de um novo negócio, desconsiderando informações sobre o mercado (clientes, concorrentes e fornecedores). Dados da pesquisa do SEBRAE (2014) demonstram o motivo de fechamento de empresas no Brasil:

46% dos empreendedores não sabiam quantos clientes precisariam e quais os hábitos de compras destes clientes no mercado que estava adentrando para atuar;

33% não tinham informações sobre fornecedores para o seu segmento;

38% não identificaram necessidades a serem atendidas pelo mercado de atuação, ou seja, não sabiam as lacunas do mercado constituído que poderiam gerar um ambiente mais estável de atividade para o negócio nascente;

37% não sabiam qual a melhor localização para o negócio proposto;

39% dos empreendedores não tinham conhecimento do que seria e como gerir o capital de giro necessário para a abertura do seu negócio.

Além disso, dados do tempo dedicado ao processo de planejamento antes da abertura de fato do novo negócio devem ser considerados, de acordo com a pesquisa do SEBRAE (2014) para o possível sucesso do novo empreendimento. Isso porque um maior

tempo de planejamento permite ao empreendedor analisar dinâmicas do mercado e da economia do país que influenciam na taxa de sucesso da jornada de iniciar um novo negócio no segmento previamente escolhido. Vale ressaltar que um conjunto de fatores é responsável pela taxa de sucesso de empreendimentos que dão continuidade às suas atividades ao longo do tempo, mas o PN tende a colaborar com uma maior assertividade nas escolhas do empreendedor.

O plano de negócios é um instrumento que ajuda o empreendedor a enfrentar obstáculos e mudanças de rumos na economia ou no próprio negócio. Serve como documento que consolida o modelo de negócio proposto sob todos os aspectos: financeiros, mercadológicos, operacionais, estratégicos e estruturais, de forma a integrar os diferentes elementos que envolvem a abertura de um novo negócio sob uma visão holística e abrangente (HASIMOTO, BORGES, 2014, p. 22).

Neste sentido, desenvolver um PN em conjunto com o processo de autoconhecimento e mapeamento do mercado em que se pretende atuar garante ao indivíduo que se propõe à jornada de empreender uma maior taxa de sucesso e também viabilidade e retorno econômico-financeiro da atividade empresarial a ser desenvolvida.

1.2.1 Estrutura do plano de negócio

O PN é estruturado e dividido em diversas seções com o objetivo de facilitar a leitura do documento, gerando uma visão global das estratégias da empresa. Dessa forma, pode-se entender que o PN é uma união de diversos planos menores, sendo cada um deles voltado para sua área específica, tornando o PN um guia para a empresa. Neste sentido, as divisões mais comuns em um PN, conforme abordagem do trabalho de pesquisa sistemática elencado por Floriani (2017), são:

- Sumário Executivo;
- Descrição da Empresa;
- Produtos e Serviços;
- Mercado e competidores;
- Marketing e vendas;
- Análise estratégica;
- Plano financeiro; e
- Anexos.

Entretanto, a apresentação destes tópicos não segue um padrão fixo na literatura ou nos trabalhos práticos e aplicados encontrados na revisão da literatura, sendo que podem variar de acordo com a realidade de cada empresa e do ambiente que circunda o empreendedor que se propõe à sistemática de planejar seu negócio. Neste sentido, cada ponto pode assim ser compreendido, de forma objetiva:

Sumário Executivo - é o início do plano de negócio e tem como objetivo resumir os tópicos mais importantes do documento oferecendo uma visão geral da empresa. Este ponto do PN só poderá ser elaborado após a finalização do plano de negócio, para que se tenha um melhor embasamento para sua criação.

Seu objetivo é instigar o leitor a ler o plano por completo. Em razão disso, o sumário deve ser elaborado de forma clara, tornando-o atraente e convincente, evidenciando a viabilidade do negócio. De acordo com Dornelas (2008 *apud* CRUZ, SILVA, VENDRAME, 2015) o Sumário Executivo deve ser atrativo, de forma que o leitor se interesse pelo plano, utilizando as informações-chave do plano para destacar seu interesse de forma objetiva em relação ao mercado no qual pretende atuar.

Descrição da empresa - Dornelas (2008, p. 116) enfatiza que “[...] esta é a seção do plano na qual é apresentado um breve resumo da organização da empresa, sua história, qual o seu propósito, a natureza dos serviços ou produtos oferecidos, qual é o seu modelo de negócios e os seus diferenciais”.

Portanto, o tópico deverá conter todas as informações da estrutura da empresa, como sua descrição, ramo de atuação, razão social, nome fantasia, enquadramento fiscal, localização, forma jurídica, missão, visão e valores, dados dos empreendedores, entre outros.

Produtos e serviços - é a definição do que a empresa vai ofertar para o consumidor, evidenciando suas características e seu diferencial referente aos concorrentes, quais materiais serão utilizados. O produto é um bem produzido podendo ser tangível ou intangível, no caso dos serviços. O produto físico e tangível pode ser estocado e consumido e sua posse é transmitida após a compra, já o serviço é qualquer atividade fornecida no mercado consumidor e consumido no ato da sua produção, não implicando na posse de nenhum bem.

Dornelas (2008, p. 139) descreve que “[...] posicionar o produto no mercado significa direcionar o produto para atender às expectativas e necessidades do cliente-alvo escolhido, no segmento de mercado definido”.

Mercado e competidores - mercado é o ambiente físico ou virtual no qual se tem uma troca de produtos ou serviço, propiciando a relação de vendedores e compradores. Os competidores são os concorrentes, sendo estes diretos e indiretos. Em relação ao ponto de mercado e competidores, vale destacar três partes - análise de mercado, mercado-alvo e análise da concorrência.

A primeira tem por princípio descrever como está o setor em que a empresa se enquadra, ou seja, se está em alta ou em baixa em termos de participação, possibilidades de margem de lucratividade. Pretende-se, assim, evidenciar os fatores (culturais, econômicos e sociais) que influenciam o setor, bem como avaliar o tamanho do mercado mostrando números reais de clientes e concorrentes. É de suma importância saber se o mercado de atuação futura do empreendedor está em alta e se terá espaço para novos entrantes. Descrever de maneira clara como o mercado está estruturado e se está atendendo todos os tipos de clientes; trazer gráficos e tabelas para facilitar para a leitura e interpretação do espaço de atuação da empresa proponente do PN.

Com relação à variável mercado-alvo define-se o perfil dos clientes no qual a empresa pretende conquistar, sendo pessoas físicas ou jurídicas. É necessário analisar a localização, características como idade, sexo, tamanho da família, educação e classe social. Do mesmo modo com as empresas vale analisar setor, porte da empresa, número de funcionários, faturamento, dentre outros. O objetivo é compreender as possibilidades e lacunas presentes no mercado escolhido para atuação futura do empreendedor.

Na análise da concorrência o objetivo é descrever quem são os concorrentes do novo negócio, seus pontos fortes e fracos e suas vantagens competitivas em relação a outros empreendimentos atuantes no mercado. Fazer uma comparação com tabelas para melhor entendimento do segmento e fatia do mercado futuro de atuação do novo negócio.

Marketing e vendas - é necessário elaborar um plano de marketing, no qual deverá ser feita a análise de mercado, além de traçar estratégias de marketing, enfocando o modo de operação para divulgação e promoção da venda dos produtos ou serviços ofertados pelo novo negócio analisado no PN.

Lacruz (2008, p. 23) afirma que “[...] o plano de marketing é o elo entre a empresa e o cliente, sua função é mostrar a forma como a empresa pretende vender seus produtos e serviços e conquistar mercados”. Por outro lado, Dornelas (2008, p. 138) explica que “[...] as estratégias de marketing são os meios e métodos que a empresa deverá utilizar para atingir seus objetivos. Essas estratégias geralmente se referem ao composto de marketing, ou os 4P’s (quatro p’s): produto, preço, praça e propaganda”. Esta estrutura de marketing enfoca os seguintes pontos de forma clássica na literatura.

Produtos: é o que a empresa vai oferecer ao mercado. Alguns pontos devem ser observados como, por exemplo, o que este produto proporcionará ao cliente, para que serve (utilidade), como é e qual é o diferencial do produto vislumbrado pelo empreendedor em comparação ao produto já disponibilizado pelos concorrentes no mercado de atuação.

Preço: é o valor do produto ou serviço, sendo que para defini-lo é necessário analisar fatores como o preço da concorrência, como o cliente reagirá ao preço proposto pelo novo entrante no mercado, o valor desse produto para o cliente, bem como o custo para o negócio que se apresenta.

Praça: é a localização de venda do produto ou serviço, ou seja, é o local onde o produto será encontrado pelo futuro cliente. Para definir o local de venda, o empreendedor precisa considerar o local no qual seu público-alvo se encontra e deseja consumir este produto. A localização de oferta do produto será, portanto, a forma de distribuição do mesmo, ou seja, se o empreendimento vai ser virtual ou físico e em qual local o público-alvo costuma adquirir produtos similares dos principais concorrentes do mercado de atuação.

Promoção: é uma estratégia de vendas, na qual se observam as táticas de venda dos concorrentes, qual a melhor forma de divulgação, assim como o momento para oferecer e quando e onde seu público-alvo será impactado pelas divulgações.

Nesse sentido, Dornelas (2008 *apud* CRUZ, SILVA, VENDRAME, 2015) ressalta que, após a empresa definir seus objetivos de marketing, deverá visualizar questões como onde a empresa pretende chegar, quanto vender, qual a margem de lucro almejada pelo negócio, a penetração da empresa no mercado, quem são os clientes e quais serão os prazos.

Análise estratégica - tem como propósito estudar o ambiente interno e externo de uma organização com o intuito de avaliar seus componentes. A partir desta relação estabelecida, é possível formar uma estratégia com estrutura científica e analítica no intuito de alcançar os objetivos determinados pela organização. Para uma análise acurada o empreendedor deve considerar uma definição do que o seu negócio e o que este empreendimento pretendem ser, utilizando os conceitos de missão, visão e valores. Após essa definição há diversos tipos de análises, com auxílio de ferramentas e métodos presentes no mercado e nos estudos acadêmicos, que podem ser utilizadas para avaliar as variáveis do ambiente interno e externo, como a análise ambiental *SWOT* (análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), ou seja, apreciação de variáveis internas e externas ao negócio, análise PESTEL, as cinco forças competitivas de Porter⁸, dentre outras.

Plano financeiro - Essa seção é considerada a mais complexa dentro do PN, na qual são utilizadas ferramentas que organizam as finanças do futuro empreendimento com o objetivo de demonstrar a saúde econômica da empresa, projetando gastos e ganhos em busca de alcançar os objetivos futuros. Os principais demonstrativos a serem analisados e considerados neste ponto são Balanço Patrimonial, Demonstrações de Resultado do Exercício (DRE) e Fluxo de Caixa. Por meio destes é possível analisar a viabilidade do negócio, saúde financeira da empresa, tempo de retorno do investimento e outros dados de interesse do empreendedor com o objetivo de compreender a contribuição financeira do negócio que se pretende lançar.

Dornelas (2008, *apud* CRUZ; SILVA; VENDRAME, 2015) ressalta que as análises dos aspectos financeiros e contábeis da empresa tendem a fornecer informações financeiras gerenciais importantes para a tomada de decisão do empreendedor, destacando-se o ponto de equilíbrio do negócio, o *payback* (tempo de retorno do capital inicial investido no negócio), a taxa interna de retorno e o valor presente líquido do negócio. Estes pontos demonstram os resultados projetados para a atividade da empresa, melhorando a tomada de decisão por parte do empreendedor com relação ao espaço do mercado a ser investido.

⁸ Para possibilidades de compreender o uso das ferramentas de estudo do mercado ver o material didático produzido por Kotler e Keller (2012). Não é objeto do presente trabalho aqui esboçado detalhar as ferramentas de análise ambiental a serem utilizadas para o estudo a embasar as propostas de plano de marketing para os empreendimentos no mercado.

Anexos - é necessário juntar todos os dados que são essenciais ao PN como as fotos dos produtos ou serviços, resultados de pesquisas, materiais de divulgação, contrato social, dentre outros.

Os pontos aqui apresentados servem como uma diretriz dos principais pontos a serem considerados para a concepção de um PN por parte de um empreendedor, não constituindo em uma lista exaustiva, fechada. O empreendedor deve vislumbrar que as informações, dados e análises que podem acrescentar pontos que consolidem sua tomada de decisão em relação ao negócio ao qual se lançará são imprescindíveis presente no documento produzido para o PN. Apesar da variabilidade de estruturas possíveis para o PN o empreendedor deve considerar a importância dos dados e documentos a compor seu objeto de análise para a jornada empreendedora, adaptando a apresentação do PN de acordo com as necessidades e sistemáticas do segmento do mercado para atuação futura.

1.2.2 Modelo do SEBRAE

No Brasil, há uma entidade privada responsável pela promoção do empreendedorismo e estruturação da jornada de fomentar novos negócios e dar continuidade nos já existentes no mercado nacional: o SEBRAE. Com soluções desenvolvidas considerando as peculiaridades da organização social e ambiente competitivo brasileiro, o SEBRAE apresenta um direcionamento estratégico para promoção e capacitação dos documentos produzidos para nortear a ação empreendedora, como o plano de negócio.

Para o processo de novas empresas ingressarem no mercado é de extrema importância elaborar um estudo com informações detalhadas sobre o ramo de atuação escolhido; observar atentamente se o local está de fato adequado para o negócio que se deseja; saber exatamente os produtos e/ou serviços que serão oferecidos; o público-alvo (característica, interesse e comportamento); analisar seus concorrentes próximos e pensar em estratégias para se destacar; definir como escolher seus fornecedores. É preciso pensar na estimativa de investimentos fixos, capital de giro, estimativas de faturamento mensal, custos de materiais e matéria-prima, custos de comercialização e fixos.

Isso na acepção de ampla aceitação das contribuições realizadas para o processo de elaboração e direcionamento do PN para o mercado brasileiro, visando contribuir para

que empreendedores aprimorem os processos de gestão e tenham uma visão mais acurada do mercado para tomada de decisões futuras, em sentido estratégico e tático. A partir deste ponto, o presente trabalho de pesquisa adotou o recorte proposto pelo modelo de estrutura de plano de negócio do SEBRAE, uma vez que o mesmo conta inclusive com um sistema operacional desenvolvido pela unidade do SEBRAE de Minas Gerais para teste e validade econômico-financeira dos dados apresentados pelo empreendedor para o PN concebido⁹.

Assim, de forma objetiva, o PN proposto como orientação para estruturação do plano de negócios de acordo com o sistema do SEBRAE nacional contém os seguintes pontos: 1) Sumário Executivo; 2) Análise de Mercado; 3) Plano de Marketing; 4) Plano Operacional (considerando a definição de capacidade produtiva instalada); 5) Plano Financeiro; 6) Construção de Cenários; 7) Avaliação Estratégica e, por fim, 8) Avaliação do Plano de Negócios.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Os recortes metodológicos auxiliam a compreender o caminho percorrido para dar corpo à pesquisa final apresentada, validando os achados e refutando hipóteses inicialmente propostas para o trabalho em tela. Para além disso, delinear o trabalho em termos da definição dos métodos utilizados e auxiliar no processo de validação pelos pares nas pesquisas em Administração, reforçando o espaço de construção dos saberes e possibilitando novos aportes de recortes metodológicos, verificação, refutação ou aceitação dos dados e aspectos apresentados. O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) em tela se propõe a desenvolver um plano de negócio, com base no modelo e estrutura proposta pelo SEBRAE, para uma nova empresa de refrigeração de ar condicionado residencial e comercial no município de Quirinópolis, Goiás.

A partir deste ponto, o presente trabalho organiza-se para demonstrar os recortes metodológicos realizados, tornando possível a validação por pares do esforço e contribuição da pesquisa realizada, em especial por reforçar a importância do Plano de Negócio (PN) para o surgimento de um novo empreendimento no mercado.

⁹ A unidade do SEBRAE de Minas Gerais construiu o Software Plano de Negócios 3.0, que se encontra disponível no site para validar o PN por meio do Cadastro da Pessoa Física (CPF) do empreendedor. Disponível em: <https://atendimento.sebraemg.com.br/biblioteca-digital/contente/software-plano-de-negocios>. Acesso em: 23 dez. 2019.

2.1 Finalidades da pesquisa

Com relação à finalidade da pesquisa na literatura revisada apresenta-se a pesquisa sobre dois aspectos: pesquisa básica e pesquisa aplicada (KINCHECKI; ALVES; FERNANDES, 2015). De acordo com Gil (2010) a pesquisa básica relaciona-se com estudos que objetivam complementar uma lacuna percebida em uma determinada área de conhecimento, contribuindo com a ampliação do escopo teórico de uma ciência. Enquanto a pesquisa aplicada deve ser compreendida como aquela que busca solucionar ou vislumbrar possíveis soluções e melhorias para os problemas vivenciados em sociedade, ou seja, na realidade em que o próprio pesquisador se encontra inserido (GIL, 2010).

Tendo como orientação a concepção de Gil (2010) o trabalho de pesquisa sobre “Plano de Negócio: empresa de serviço e montagem de ar condicionado empresarial e residencial” é uma pesquisa do tipo aplicada, uma vez que se utiliza de trabalhos anteriores sobre empreendedorismo e a vinculação do sucesso de empreendimentos com o uso de uma formulação do plano de negócios, além do modelo de um PN amplamente divulgado pelo SEBRAE para estruturar de forma prática e aplicável para uma empresa nascente na cidade de Quirinópolis a orientação e demonstração da viabilidade do novo negócio concebido pelo empreendedor, dentro da perspectiva da administração.

2.2 Tipologia da pesquisa

A abordagem de Andrade (2007) para compreensão da tipologia da pesquisa marca-se por quatro pontos específicos: quanto à (1) natureza, aos (2) objetivos, aos (3) procedimentos e ao (4) objeto. Na aceção de Gil (2010) as pesquisas podem ser, basicamente, de três tipos – (1) exploratórias, (2) descritivas e/ou (3) bibliográficas. Partindo da proposta de recorte metodológico de Andrade (2007) são apresentados os quatro enfoques necessários para a classificação do tipo de pesquisa a que se recorre no processo de construção do conhecimento com cunho científico e passível do crível de pares no âmbito acadêmico e prático da área de investigação do percurso de converter a pesquisa em ciência.

2.2.1 Pesquisa quanto à natureza

Na acepção proposta por Andrade (2007) para o recorte metodológico com o objetivo de construção do conhecimento, considerando o primeiro aspecto – à natureza da pesquisa – podem ser estabelecidos dois contínuos:

(1) Pesquisas tidas como “original”, em que padrões específicos, detalhados e lógicos geram um resultado singular a ser considerado dentro do campo de atuação da pesquisa realizada. A metáfora para compreensão da pesquisa do tipo original, quanto à sua natureza, é da concretização de uma peça de teatro, da criação de um roteiro de um filme ou da forma cadenciada na construção de um livro literário de ficção, em que coexistem três partes harmônicas: princípio, meio e fim. Sendo que o usuário, atingido diretamente por um destes resultados de construção cultural, deve perceber a relação nítida existente entre as partes, compreendendo o “enredo” formado nas histórias apresentadas sob diferentes configurações.

(2) Pesquisas consideradas “resumo de assunto”, sendo aquela que dispensa a originalidade na temática retratada, mas nem por isso deixa de seguir um método de pesquisa e o rigor científico próprios à seara do estudo. Andrade (2007) explicita em sua obra que a pesquisa do tipo resumo de assunto se dá a partir da fundamentação teórica em outros trabalhos, mais avançados e publicados por pessoas consideradas autoridades no assunto, não devendo ter como fator limitante a simples cópias de ideias, métodos e fontes de pesquisa.

O TCC em questão constitui-se, dentro da perspectiva apresentada por Andrade (2007), em um resumo de assunto. Este recorte relaciona-se com a fundamentação teórica realizada previamente na construção da pesquisa em tela, a qual busca em trabalhos anteriores, publicados em espaços acadêmicos validados pelos pares que produzem conhecimentos na área de gestão, em especial voltado para o processo de empreender e da viabilidade de novos negócios apoiada na construção de um Plano de Negócio (PN). Mesmo que o trabalho utilize de forma aplicada a entrega de informações de apoio a tomada de decisão de um empreendedor, vale-se, inclusive, de um modelo aceito no espaço de gestão estratégica e empreendedorismo, como o PN proposto e divulgado pelo SEBRAE, ainda sim realiza-se a pesquisa do TCC com base em recortes metodológicos e revisões de literatura anteriormente construídos no espaço acadêmico e de uso gerencial.

2.2.2 Pesquisa quanto aos objetivos

O trabalho de Andrade (2007) apresenta a concepção da pesquisa a partir dos objetivos traçados no trabalho acadêmico em três perspectivas principais: (1) exploratória; (2) descritiva e (3) explicativa. A primeira tende a proporcionar novas faces de interpretação e métodos na captura de informações relacionadas a um problema de pesquisa, explorando delimitações, fronteiras, objetivos e hipóteses em diferentes aspectos dos métodos até então trabalhados, dando novo enfoque e ocasionando novas descobertas, debates ou reflexões para um trabalho acadêmico, ainda que com temática semelhante a outras pesquisas anteriormente publicadas. Com relação à pesquisa descritiva, Andrade (2007) apresenta elementos próprios deste método: os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados sem a interferência do pesquisador. Ou seja, os fenômenos podem ser estudados, mas não manipulados, como no laboratório de testes e experimentos.

Vale ressaltar que a proposta da pesquisa descritiva difere da concepção de um pesquisador inacessível e imune aos fatos observados, uma vez que nas ciências sociais os fenômenos estudados são as relações estabelecidas no tecido social, portanto o pesquisador também a integra. O limite estabelecido pela pesquisa descritiva é de não agir, tomar decisões ou aplicar ações nos fatos observados (ANDRADE, 2007). E, por último, Andrade (2007) explicita o método da pesquisa explicativa tida como mais complexa, já que além de registrar, analisar e interpretar os fenômenos enfocados deve identificar fatores determinantes que expliquem ou tenham uma relação de causa e efeito que possa ser verificado e destacado da realidade, enfocando a razão, o porquê da ocorrência de determinados resultados. Nesta perspectiva, Andrade (2007) afirma que a pesquisa explicativa também tende a cometer mais erros na generalização dos resultados, mas fundamenta o conhecimento científico, uma vez que elenca fatores, variáveis e relações entre os acontecimentos da realidade social.

Para a consecução dos objetivos delineados inicialmente no escopo do TCC apresentado é possível classificar esta pesquisa como exploratório-descritiva, uma vez que trabalha-se com a perspectiva da teoria e de pesquisas anteriores que elencam os comportamentos, traços comuns para taxas relevantes de sucesso e o perfil do empreendedor, em especial no Brasil, sendo necessário recorrer a critérios utilizados em outras pesquisas com objetos diferentes para conceber elementos a serem enfocados no

processo de coleta de dados; é descritiva por analisar, registrar e apresentar os fenômenos relativos ao processo de iniciar um novo empreendimento e as diversas variáveis a serem consideradas para a tomada de decisão, em especial a viabilidade financeira para retorno do esforço empreendido em iniciar um novo negócio no mercado de refrigeração local no município de Quirinópolis, Goiás.

2.2.3 Pesquisa quanto aos procedimentos e objeto

Andrade (2007) apresenta dois tipos de pesquisa quanto aos procedimentos – pesquisa de campo e pesquisa de fontes de papel. Os procedimentos de pesquisa estão relacionados aos protocolos de escolha para a coleta ou obtenção dos dados necessários para a construção da pesquisa. Nesta acepção, o trabalho de Vergara (2013) destaca uma classificação para os procedimentos de pesquisa baseada nos meios e fins a que se constitui a análise delineada. Os fins teriam relação com o objetivo a ser alcançado na proposição e construção da pesquisa e os meios seriam o caminho, forma, procedimento ou contexto de coleta de dados.

Neste sentido, o trabalho de pesquisa em questão quanto aos objetivos, procedimentos e objeto é de ordem bibliográfica, uma vez que revisita estudos anteriores para a construção da base teórica que sustente os argumentos do trabalho; é estudo de caso por se utilizar de um empreendedor nascente em processo de implantação e abertura de um negócio local para o segmento de mercado de refrigeração de ar condicionado residencial e comercial, conjugando-se em diversos momentos em uma dialética com os trabalhos revisados no percurso de construção do trabalho em tela; também exploratório-descritiva por se configurar, nos dois sentidos, como um trabalho que explora um campo de conhecimento investigado de forma restrita ao universo de apresentação das etapas do PN de forma abstrata, mas não aplicada à realidade de um empreendedor inicial e descritiva por se propor a descrever os fenômenos relativos ao processo de tomada de decisão da abertura de um novo negócio, considerando-se a taxa de sucesso e retorno financeiro, a partir do embasamento teórico construído no percurso do desenvolvimento do trabalho acadêmico apresentado.

2.3 Métodos

Para Cruz e Ross (2018) o método, em sua perspectiva filosófica, tem por objetivo delinear, da maneira mais aprofundada possível, um processo escolhido pelos autores na construção do trabalho que ao final garanta a validade e robustez dos achados da pesquisa. Aspectos relacionados à coleta de dados, escolha dos sujeitos da pesquisa, os fundamentos para determinados recortes na pesquisa e implicações na análise de dados (devendo ser esta análise congruente com os pressupostos apresentados nos métodos da pesquisa) devem ser considerados como fatores primordiais para a construção do “fazer ciência” no campo da administração e, por vezes, são negligenciados pelas áreas investigativas gerenciais por estas enfocarem em demasia nas respostas ágeis aos problemas encontrados no cotidiano de tomada de decisão nas organizações.

A partir desta concepção inicial da importância da definição dos métodos para a pesquisa em consonância com os objetivos delineados inicialmente para o trabalho, o TCC em questão deve ser caracterizado como uma pesquisa exploratório-descritiva, de caráter qualitativo e quantitativo. É exploratória e qualitativa por explorar a temática aplicável do PN para a abordagem de tomada de decisão inicial de um empreendedor local na abertura de um novo negócio, bem como de cunho descritiva e quantitativa por ter o objetivo de descrever as variáveis de composição para a tomada de decisão de viabilidade de implementação de um novo negócio local no segmento de refrigeração de ar condicionado para ambientes residenciais e comerciais no município de Quirinópolis, Goiás.

2.3.1 Objeto, sujeitos e contexto da pesquisa

A pesquisa propôs-se a desenvolver um plano de negócio para a nova empresa de refrigeração no município de Quirinópolis, considerando para isso a análise de cinco empresas que já realizam a instalação e manutenção de ar condicionado em ambiente residencial e comercial na cidade de Quirinópolis, além de analisar o perfil de 120 (cento e vinte) consumidores destes serviços de instalação e manutenção de ar condicionado, realizando o levantamento do investimento inicial e os materiais necessários para a abertura do empreendimento focalizado na pesquisa de estudo de caso. Sendo assim, o trabalho envolveu-se com três sujeitos para a pesquisa, quais sejam: empreendedor, cliente e fornecedor. O estudo considerou o empreendimento de prestação de serviço de

ar condicionado para montagem e manutenção no ramo com atuação na cidade de Quirinópolis. Desta forma, o empreendimento a ser iniciado configura o objeto da pesquisa e os sujeitos do estudo de caso foram o empreendedor Aialah da Costa Santos, os clientes do mercado local de serviço de ar condicionado e os fornecedores para este segmento de atuação que compõem o escopo da pesquisa de campo desenvolvida em consonância com o modelo proposto pelo SEBRAE para análise e proposta de abertura de novos negócios: o Plano de Negócio (PN).

O empreendedor, personagem da pesquisa em tela, Aialah da Costa Santos, demonstrou abertura e possibilidade de pesquisa com relação às possibilidades de aplicação de capital inicial para iniciar o negócio, além de disposição para colaborar com o processo de coleta de dados e avaliar, em conjunto com o grupo de alunas responsáveis pelo desenvolvimento do TCC, os dados coletados e as variáveis a serem enfocadas no desenvolvimento do PN, o qual o empreendedor pretende adotar como norte para o empreendimento no qual está iniciando seu perfil de cultivar um novo negócio localmente. Neste sentido, no Apêndice A há um termo de autorização de consentimento do empreendedor Aialah da Costa Santos para divulgação dos dados e variáveis coletados durante o processo de construção da pesquisa, junto ao empreendimento nascente e em entrevista pessoal com o empreendedor, sujeito da pesquisa.

Além disso, a cidade de Quirinópolis, com população estimada em 50.065 pessoas em 2019 (IBGE, 2019), apresenta clima do “[...] tipo Aw megatérmico, com chuvas no verão e estação relativamente seca no inverno, com temperatura média anual de 31°C” (RIBEIRO; KREUTZ; RESENDE, 2014, p. 235), ou seja, com boa parte do ano com clima quente em que o conforto térmico da população é garantido com o uso de ar condicionado. Sendo assim, o espaço é propício para a prestação de serviço de instalação e manutenção de ar condicionado na cidade. Vale ressaltar que dados do IBGE (2019) demonstram que a cidade de Quirinópolis tem como característica meteorológica uma média de estação seca, com clima quente, e temperaturas que variam de 15° C a 34° C durante o ano, sendo que raramente é inferior a 11° C ou superior a 40° C. Estes dados corroboram a hipótese de que há mercado para uma empresa de prestação de serviço em instalação e manutenção de ar condicionado, afinal com um clima quente e abafado o uso de aparelhos de ar condicionados são imprescindíveis para manter o conforto térmico das pessoas que residem na região.

2.3.2 População-alvo e amostra

Como o trabalho desenvolvido tem a característica de ser pesquisa exploratório-descritiva, de caráter qualitativo e quantitativo, foi realizada para a parte da pesquisa qualitativa uma entrevista semiestruturada com o roteiro disponibilizado no Apêndice B da presente pesquisa junto ao empreendedor iniciante, Aialah da Costa Santos, no dia 16 de setembro de 2019, às 19h30min, no estabelecimento educacional da Faculdade Quirinópolis (FAQUI) localizado na Avenida Quirino Cândido Moraes, número 38D, Centro. A referida entrevista semiestruturada teve duração de três horas e buscou direcionar por meio do roteiro a investigação das variáveis consideradas, de forma intencional e não-intencional, no processo de planejamento e tomada de decisão para abertura de um novo negócio local, segmentado na área de prestação de serviço de ar condicionado. Para a parte da pesquisa descritiva e quantitativa aplicou-se um questionário estruturado conforme o Apêndice C do presente TCC com o objetivo de identificar o perfil dos potenciais clientes para a prestação de serviço de montagem e manutenção de ar condicionado na cidade de Quirinópolis.

A população-alvo delineada para o desenho da pesquisa quantitativa são os potenciais clientes ou usuários do serviço de montagem e manutenção de ar condicionado na cidade de Quirinópolis – Goiás. No presente estudo utilizou-se a amostragem não-probabilística, por conveniência, ou seja, não depende do acaso e sim do julgamento e disponibilidade do pesquisador (GIL, 2010). Neste sentido, os elementos da amostra foram arbitrariamente escolhidos, de acordo com disponibilidade de acesso aos respondentes e conveniência para a coleta de dados. Não há o intuito de constituir uma amostra justificada por critérios matemáticos ou estatísticos, mas sim com o preceito de obter maior conhecimento sobre as variáveis que interferem na escolha para a contratação de uma prestação de serviço para o processo de montagem e manutenção do ar condicionado (VERGARA, 2013).

Com relação à investigação de variáveis junto aos cinco estabelecimentos comerciais da cidade de Quirinópolis para instalação e manutenção de ar condicionado as pesquisadoras utilizaram um questionário semiestruturado e escolheram os estabelecimentos a partir das indicações dos potenciais clientes-respondentes da pesquisa estruturada realizada no centro comercial do município de Quirinópolis. A utilização da entrevista semiestruturada, realizada junto aos estabelecimentos

comerciais, aconteceu como observação e não houve identificação das pesquisadoras, apenas uma coleta de dados para conhecimento das questões preliminares e atendimento aos clientes nestes estabelecimentos, inclusive com a identificação de tipos de serviços ofertados, valores cobrados dos clientes e forma de posicionamento no mercado de atuação na cidade de Quirinópolis.

2.3.3 Fonte de dados, variáveis e coleta de dados

A fonte de dados para a pesquisa qualitativa foi realizada por meio de uma entrevista baseada em um roteiro semiestruturado, construído com base na revisão teórica realizada pelas acadêmicas, bem como a partir de variáveis e pontos importantes da vivência com a experiência de serviço do grupo de trabalho para compreender o objetivo do empreendimento proposto no segmento de refrigeração de ar condicionado residencial e comercial. Já os dados da pesquisa quantitativa foram formados pela amostra de conveniência escolhido como ponto de recorte para a pesquisa em tela. O acesso aos potenciais clientes respondentes se deu por meio de aplicação de questionários em frente às lojas e o centro comercial da cidade de Quirinópolis, em momento de aglomeração de pessoas, bem como o envio de links em grupos de *WhatsApp* (aplicativo instantâneo de mensagens) para conseguir respostas válidas no período de 02 a 05 de dezembro de 2019, das 09 às 18 horas. As variáveis consideradas no questionário (*survey*) aplicado aos consumidores-respondentes da pesquisa baseou-se em variáveis acerca do processo de atendimento inicial para avaliação e aquisição do serviço de instalação e manutenção do equipamento de ar condicionado e questões sobre a instalação dos equipamentos conforme contratado com a empresa responsável, ou seja, uma avaliação de satisfação com o atendimento contratado para o processo de instalação e manutenção de ar condicionado em ambiente residencial ou comercial.

Para a coleta de dados foram utilizados dois métodos: (1) com o objetivo qualitativo de compreender o processo de planejamento e tomada de decisão de abertura de um novo negócio na cidade de Quirinópolis no segmento de instalação e manutenção de ar condicionado realizou-se uma entrevista com roteiro semiestruturado conforme Apêndice B, com duração de três horas no estabelecimento educacional FAQUI; (2) com o objetivo quantitativo da pesquisa de mensurar as variáveis de satisfação com o atendimento contratado de instalação e manutenção de ar condicionado utilizou-se um

questionário estruturado, com questões objetivas, com uso de escala do tipo Likert de sete pontos para efetuar a mensuração dos itens das escalas empregadas nos principais blocos do questionário conforme modelo de Calarge *et al.* (2015), no qual os extremos variam de “1. Muito Insatisfeito” a “7. Totalmente Satisfeito”, sendo utilizado como critério de inclusão entre os respondentes aqueles que já contrataram e utilizaram um serviço de instalação e/ou manutenção de ar condicionado nos últimos três anos para avaliar os pontos de satisfação e melhorias deste tipo de prestação de serviço ofertado no mercado da cidade de Quirinópolis, Goiás.

Já a entrevista, foi realizada pessoalmente pelas pesquisadoras do TCC em questão, no dia 16 de setembro de 2019, às 19h30min, no estabelecimento educacional da Faculdade Quirinópolis (FAQUI) localizado na Avenida Quirino Cândido Moraes, número 38D, Centro, até às 21h30min. A entrevista foi gravada em um dispositivo móvel (*smartphone*), sendo possível depurar o material para a análise de dados posteriormente, além de anotações realizadas durante a mesma dos principais pontos alocados. Para o instrumento de coleta de dados quantitativo foi aplicado questionário com o uso de escalas do tipo Likert de sete pontos e auto-aplicados, ou seja, *surveys* operacionalizados por meio do autopreenchimento por parte do potencial cliente-respondente do caso de estudo deste trabalho, dentro da amostra respondente válida para a pesquisa por meio de uma escolha de conveniência das pesquisadoras.

2.4 Técnicas de pesquisa

As técnicas de pesquisa estão relacionadas à prática da coleta de dados e sua instrumentação específica de pesquisa (ANDRADE, 2010). Estas subdividem-se em documentação direta e indireta. Lakatos e Marconi (2009, p. 176) compreendem documentação indireta como “a fase de pesquisa realizada com intuito de recolher informações prévias sobre o campo de interesse”. Envolve todo o levantamento de dados feito previamente, sendo essencial para nortear o estudo realizado. A documentação direta é defendida por Lakatos e Marconi (2009, p. 188) como o “levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem”, elencando ainda que pode ser de duas maneiras: por meio da observação direta extensiva, envolvendo questionários e a observação direta intensiva, a qual abrange entrevistas e observação (LAKATOS; MARCONI, 2009).

A referente pesquisa requer documentação direta com levantamento de dados junto ao proprietário do empreendimento que se inicia e que será o estudo de caso para a construção do Plano de Negócio (PN). Realizou-se o trabalho de coleta de dados baseado em entrevista, ou seja, com a observação direta intensiva e a aplicação de questionários junto à amostra não probabilística por conveniência de potenciais-clientes, sendo uma observação direta extensiva. Além disso, o TCC também se classifica como documentação indireta, uma vez que requereu a revisão sistemática dos trabalhos publicados para a constituição do corpo teórico apresentado no primeiro capítulo desta pesquisa e sustentou o delineamento da análise empírica realizada para a consecução dos dados.

2.5 Análise dos dados

O trabalho de pesquisa apresentado realizou, primeiramente, a depuração (ou seja, escuta e transcrição) da entrevista realizada com o gestor e proprietário do empreendimento nascente, Aialah da Costa Santos. No caso da entrevista, os dados coletados auxiliaram a esclarecer pontos relativos à estruturação do PN, além de demonstrar a acurácia de conhecimento do empreendedor focado no estudo de caso em relação ao segmento e à parte técnica de prestação de serviço que a empresa deverá realizar no mercado.

A pesquisa quantitativa realizada no presente TCC enfocou a tabulação dos dados de cada questionário aplicado pela amostra não probabilística de potenciais clientes-respondentes escolhidos pela conveniência das pesquisadoras; eles foram selecionados por terem demandado um serviço de instalação e/ou manutenção em ar condicionado, para sua residência ou empresa, sendo estes questionários previamente codificado por um número sequencial e identificado como válido no sentido de ter contratado nos últimos três anos serviços de instalação e/ou manutenção de ar condicionado, verificando-se a validade para a pesquisa. Os dados tabulados a partir dos questionários foram digitados em uma planilha do *software Microsoft Office Excel* versão 2016, formando o banco de dados do trabalho de pesquisa que, por sua vez, foi revisado e preparado em unidades e análises preliminares dos dados. A análise dos dados quantitativos realizou-se por meio de estatística descritiva, com o auxílio do *Microsoft Office Excel* 2016.

Com relação à revisão sistemática da literatura a pesquisa utilizou-se dos seguintes procedimentos a fim de garantir um arcabouço teórico capaz de suportar a análise dos dados colhidos com o levantamento das variáveis no processo qualitativo e quantitativo da pesquisa: (1) busca nas seguintes bases de dados: (a) no portal de periódicos da CAPES, (b) nos Anais da ANPAD, (c) no portal de periódicos SPELL e no (d) Google Acadêmico; (2) um dos filtros utilizados na revisão da literatura para o levantamento do estado da arte das pesquisas foi o período de lapso temporal, determinado entre 2015 e 2019 para revisar as pesquisas, debates e agendas mais recentes concernentes a empreendedorismo e formulação do PN e, (3) por último, como filtro de busca as palavras-chaves a serem pesquisadas presentes no resumo ou palavras-chave dos artigos revisados, sendo: (i) “empreendedorismo”; (ii) “plano de negócio”; (iii) “serviço de instalação de ar condicionado”. As buscas limitaram-se a artigos revisados por pares, notas de pesquisas e resumos de dissertações de mestrado e teses de doutorado, além de definir para retornar à língua portuguesa e ao inglês como base para as pesquisas a serem recortadas para o presente estudo. A seleção dos trabalhos que fizeram parte do *corpus* da pesquisa em questão foi realizada a partir da leitura do resumo dos trabalhos, priorizando os métodos, objetos e objetivos das pesquisas publicadas.

Por fim, as análises e resultados da pesquisa realizada ampararam-se tanto nos dados coletados, por meio da pesquisa com corte transversal qualitativa e quantitativa, quanto no referencial teórico construído a partir dos trabalhos revisitados, permitindo, ao final, uma triangulação entre dados da pesquisa do estudo de caso e as conclusões apresentadas nas pesquisas revisadas na construção do referencial teórico.

2.6 Limitações da pesquisa

Neste item são apresentadas as possíveis limitações encontradas para a realização do plano de trabalho da pesquisa. A principal limitação detectada no desenvolvimento desta investigação está no uso do estudo de caso único, o qual se fixou em um empreendimento nascente no segmento de refrigeração, especificamente de instalação e/ou manutenção de ar condicionado, na cidade de Quirinópolis para construir e conduzir a pesquisa apresentada. No entanto, em virtude do tempo determinado para a conclusão do trabalho de TCC, as pesquisadoras limitaram a pesquisa ao estudo de caso único e o lapso temporal, realizando um corte transversal, sem a possibilidade de

compreensão das estratégias e variáveis consideradas pelos potenciais clientes na escolha de uma empresa prestadora de serviço para instalação e/ou manutenção de ar condicionado. Além disso, as pesquisas qualitativas tendem a sofrerem interferência da subjetividade, o que não permite generalizações estatísticas no processo de análise de dados, o que limita o uso da pesquisa apresentada em outros casos concretos.

Com relação aos métodos e coleta de dados, por mais que tenha se primado por atender os pressupostos colocados por Cruz e Ross (2018) para validação de pesquisas em Administração, as pesquisadoras reconhecem que o uso de uma amostra não probabilística e por conveniência tende a enviesar os resultados encontrados, o que impede generalizações para outros contextos de pesquisa. Da mesma forma, o uso da estatística descritiva dos dados, com corte transversal único no tempo, como é o caso da escolha do TCC apresentado, não permite mensurar mudanças de comportamento e percepção dos clientes ao longo tempo, não sendo possível averiguar a intenção de escolha ou lealdade a uma determinada empresa de prestação de serviço no segmento de refrigeração.

2.7 Síntese dos procedimentos metodológicos

Para sintetizar os procedimentos metodológicos adotados no trabalho em questão e os recortes possíveis para a entrega dos resultados da pesquisa, foi proposto o quadro 4 a fim de apresentar os procedimentos e recortes utilizados na pesquisa, a partir dos objetivos específicos propostos no TCC em tela.

QUADRO 4 – Síntese do delineamento da pesquisa

| Objetivos específicos | Tipo de pesquisa quanto aos fins | Meios de investigação | Procedimentos de coleta de dados | Técnicas de análise dos dados |
|---|--|---|---|--|
| Realizar um mapeamento do ramo de serviços de refrigeração no município de Quirinópolis, Goiás. | Pesquisa qualitativa, exploratória, e de observação com uso de roteiro semiestruturadas nas empresas locais. | Entrevista gravada e observação direta <i>in loco</i> para coleta de dados. | Entrevista semiestruturada conduzida por meio de um roteiro com empreendedor que ilustra o estudo de caso. Observação direta em visitas não identificadas em cinco empresas locais que já realizam o trabalho de instalação e/ou manutenção de ar condicionado no | Análise de apresentação do conteúdo a partir da entrevista gravada e depurada para a coleta de dados. Categorização dos dados coletados por meio de observação direta nos estabelecimentos concorrentes. |

município de Quirinópolis.

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| Fazer o levantamento da demanda do segmento de negócio na cidade de Quirinópolis, Goiás. | Pesquisa descritivo-quantitativa. | Pesquisa do tipo descritiva dos potenciais clientes a partir da amostra não probabilística e por conveniência com aplicação de questionário estruturado. | Questionário estruturado com uso da escala Likert de sete pontos, de acordo com modelo estruturado e validado pela pesquisa dos autores Calarge <i>et al.</i> (2015). | Descrição e apresentação dos resultados de análise estatística descritiva a partir dos questionários validados. |
| Identificar o perfil do público-alvo e as principais empresas que já atuam no segmento de refrigeração residencial e comercial na cidade de Quirinópolis, Goiás. | Triangulação a referencial teórico, pesquisa exploratório-qualitativa e pesquisa descritivo-quantitativa. | Resultados dos achados de pesquisas revisitadas no referencial teórico, na análise de conteúdo da entrevista com o empreendedor do estudo de caso e da análise estatística dos questionários aplicados e tabulados aos potenciais clientes. | Análise e apresentação dos resultados encontrados a partir dos três enfoques utilizados no trabalho: (1) referencial teórico; (2) entrevista; (3) questionários estruturados. | Apresentação dos dados coletados e das informações trianguladas a partir das referências bibliográficas utilizadas no trabalho na construção do PN do empreendimento nascente. |
| Descrever as estratégias competitivas e os resultados financeiros esperados para o negócio na cidade de Quirinópolis, Goiás. | Estruturação dos dados coletados na pesquisa qualitativa e quantitativa, em conjunto com o modelo de PN utilizado no trabalho a partir da proposta do SEBRAE. | Construção e encaixe dos dados de pesquisa coletados e validados junto ao empreendedor nascente para a concepção do PN. | Encadeamento das informações, dados e impressões coletadas na pesquisa de campo e revisão bibliográfica dentro da proposta de Plano de Negócio (PN) do SEBRAE, inclusive seguindo o roteiro proposto pela instituição referenciada no trabalho. | Apresentação do PN finalizado e validado junto ao empreendedor, sujeito da pesquisa e personagem do estudo de caso. |

FONTE: Elaborado pelas pesquisadoras (2020)

3 ESTUDO DE CASO: SÍNTESE DO PLANO DE NEGÓCIO

O resultado do processo de pesquisa empírica e bibliográfica é um PN que tem por função analisar a viabilidade da implementação de uma empresa prestadora de serviço no segmento de refrigeração para instalação e manutenção de ar condicionado. O objetivo geral do TCC é desenvolver um plano de negócio para uma nova empresa de refrigeração no município de Quirinópolis. Tendo este horizonte como meta, fora desenvolvido pesquisa bibliográfica e de campo para consolidar os dados a serem apresentados no PN que encontra-se no Apêndice D deste trabalho.

O PN contém, em seu processo de desenvolvimento aqui apresentado, informações de interesse do empreendedor nascente que se dispôs a figurar como personagem principal do trabalho de estudo de caso em questão. No caso das empresas concorrentes analisadas de forma indireta, por meio de observação com roteiro semiestruturado, os nomes, endereços e telefones de contato foram suprimidos para preservar o anonimato das mesmas e garantir a consecução da pesquisa.

O plano de negócio apresentado no presente TCC estabelecido no Apêndice D segue o modelo proposto e divulgado pelo SEBRAE (2013) por meio de um material de orientação divulgado no site da instituição e disponível para download por qualquer pessoa interessada, contendo o passo a passo para elaboração e construção do PN. Alguns pontos foram adaptados para que fizesse sentido frente à realidade do sujeito da pesquisa.

3.1 Sumário Executivo

Neste tópico são apresentadas as informações de forma sintética, mas que representam os principais pontos de resultados do PN realizado para o empreendimento. Atentando para os pontos trabalhados no modelo do SEBRAE (2013) adotado para conduzir a pesquisa realizada com o objeto e os sujeitos do TCC e tendo como foco atender os objetivos propostos para guiar o trabalho em tela, em vista disso, o resumo dos principais pontos do plano de negócio agregado no Apêndice D são: os dados do empreendedor, experiência profissional e atribuições, os dados do empreendimento, a missão da empresa, os setores de atividade, a forma jurídica, o enquadramento tributário, o capital social, as fontes de recursos, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e indicadores de viabilidade.

É através do Sumário Executivo que aguçarás ou não o desejo pela leitura do plano de negócio, conforme orientação do Manual e do Modelo de PN do SEBRAE (2013) adotado pela pesquisa. “Ao ser lido por interessados, ele deverá deixar clara a ideia e a viabilidade de sua implementação” (SEBRAE, 2013, p. 20).

3.2 Resumo dos principais pontos do plano de negócio

O negócio que se pretende iniciar é uma empresa de prestação de serviços para instalação e manutenção de ar condicionado em residências e comércios locais na cidade de Quirinópolis, Goiás. Haverá oferta de serviço de montagem, manutenção e correção de funcionamento do ar condicionado para famílias e empresas locais. Tem como público-alvo, portanto, famílias residentes no município de Quirinópolis e empresas instaladas no mesmo.

A empresa está localizada na referida cidade e, inicialmente, pretende atender apenas ao município sede, ainda não expandindo os serviços de início para cidades circunvizinhas. A localidade do negócio demonstra um mercado em ascensão para os serviços de ar condicionado, uma vez que o clima da região é de bastante calor em boa parte do ano. Com as altas temperaturas da região e a busca pelo conforto térmico em residências e empresas, há uma demanda crescente pelo uso intenso do ar condicionado.

O empreendimento irá constituir um capital social equivalente a R\$ 50.433,63 (cinquenta mil, quatrocentos e trinta e três reais e sessenta e três centavos), sendo R\$ 30 mil (trinta mil reais) com um veículo, R\$ 4.690,00 (quatro mil, seiscentos e noventa reais) em máquinas e equipamentos, R\$ 2.499,96 (dois mil, quatrocentos e noventa e nove reais e noventa e seis centavos) de capital de giro, R\$ 8.853,67 (oito mil, oitocentos e cinquenta e três reais) em móveis e utensílios para a parte administrativa e R\$ 4.390,00 (quatro mil, trezentos e noventa reais) para investimentos pré-operacionais necessário para a abertura da empresa. O empreendedor não irá necessitar de empréstimos ou outras fontes de financiamento de terceiros para aquisição de equipamentos e materiais para iniciar os trabalhos da empresa, contando apenas com capital próprio para iniciar a operação do negócio que advém de uma poupança de reserva que o mesmo guardou durante um determinado período e deseja dar uma destinação de investimento para o dinheiro reservado, obtendo ganhos financeiros mais expressivos do que apenas guardar este valor em poupança ou fundo de renda fixa, por exemplo.

A localização da empresa será na residência do próprio empreendedor, inicialmente um espaço que o proprietário dispõe para conversão em uma área de trabalho com fins comerciais no imóvel. O empreendedor deseja obter um faturamento que garanta o pagamento do custo fixo do empreendimento e gere uma margem de lucro.

Para demonstrar a viabilidade do negócio o mesmo utilizou alguns indicadores para a tomada de decisão que serão apresentados na tabela 1, conforme indicação do modelo de PN do SEBRAE (2013).

TABELA 1 - Indicadores de viabilidade do negócio proponente a partir do Plano de Negócio

| Indicadores de Viabilidade | Valor (R\$) e Percentual (%) |
|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Lucratividade | 48,56% |
| Rentabilidade | 7,15% |
| Prazo de retorno do investimento | 15 meses |
| Ponto de Equilíbrio (PE) | R\$ 13.388,25 |

FONTE: Dados provenientes da entrevista com o empreendedor e cálculos realizados para o Plano de Negócio (PN) elencado no Apêndice D. Elaborado pelas autoras (2020).

Revista Científica da Faculdade Quirinópolis

3.3 Construção de cenários

A fim de preparar a empresa para situações diversas, o manual do SEBRAE (2013) sugere a produção simulada de cenários, na qual o negócio obtenha resultados pessimistas ou otimistas. A partir destes cenários, o empreendedor deve conceber ações para evitar e prevenir as adversidades ou buscar potencializar situações favoráveis para o seu empreendimento. Com base no PN do Apêndice D, para que seja demonstrado as possibilidades do negócio a tabela 2 demonstra três possíveis cenários e, em seguida, propõe ações corretivas e preventivas para enfrentar as situações desfavoráveis ao negócio estudado no presente trabalho.

TABELA 2 - Simulação de cenários para construção de ações corretivas e preventivas (cont.)

| Descrição do item | Valor (R\$) | Cenário Provável | Cenário Pessimista | Cenário Otimista |
|---|--------------|------------------|--------------------|------------------|
| | | Valor (R\$) | Valor (R\$) | Valor (R\$) |
| 1. Receita total com prestação de serviço | R\$ 7.430,00 | R\$ 8.032,95 | R\$ 4.496,95 | R\$ 13.388,25 |
| 2. (-) Custos Variáveis Totais | R\$ 3.004,74 | R\$ 3.248,72 | R\$ 1.818,47 | R\$ 5.414,24 |
| 3. Margem de Contribuição (1 - 2) | R\$ 4.425,26 | R\$ 4.784,23 | R\$ 2.678,48 | R\$ 7.974,01 |

TABELA 2 – Simulação de cenários para construção de ações corretivas e preventivas

| Descrição do item | Valor (R\$) | Cenário Provável | Cenário Pessimista | Cenário Otimista |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|
| | | Valor (R\$) | Valor (R\$) | Valor (R\$) |
| 4. (-) Custos Fixos Totais | R\$ 8.032,95 | R\$ 8.032,95 | R\$ 4.496,95 | R\$ 8.032,95 |
| 5. Resultado operacional (lucro/prejuízo) (3 - 4) | - R\$ 3.607,69 | - R\$ 3.248,72 | - R\$ 1.818,47 | -R\$ 58,94 |

FONTE: Elaborado pelas autoras (2020).

Na construção de um cenário pessimista, considerou-se uma baixa demanda para prestação de serviço de instalação e/ou manutenção de ar condicionado, não justificando a continuidade do auxiliar de refrigeração na empresa, propondo que apenas o empreendedor teria condições de manter o atendimento ao cliente. O mesmo raciocínio aplicou-se para a contratação de serviço de terceiros relacionado à faxina da empresa. Desse modo, houve uma supressão de R\$ 3.116,00 do custo com mão-de-obra do Auxiliar de Refrigeração e uma redução de R\$ 420,00 relacionado à contratação de terceiros para limpeza da empresa. Desse modo, reduz-se o custo fixo mensal em 55,98%, tendo uma variação percentual para menos de 44,02%. Com relação à Receita Total, determina-se que esta seja apenas para alcançar o custo fixo mensal, simulando apenas a necessidade mínima de prestação de serviço para manter o pagamento do custo fixo mensal.

Neste sentido, houve uma redução para menos de 39,48% na receita total com prestação de serviço e, de forma similar, o mesmo ocorre com os custos variáveis, uma vez que se reduziu o atendimento aos clientes. Assim, houve uma redução no custo variável total de R\$ 1.186,27, passando a ter um custo variável total de R\$ 1.818,47. O objetivo é demonstrar que o empreendedor precisa reduzir os custos fixos e variáveis para que possa sobreviver a um cenário pessimista com queda na geração de receita da

empresa devido a um número menor de clientes procurarem o empreendimento para a prestação de serviço, além de questões pontuais de sazonalidade para o mercado.

Para a possibilidade de um cenário provável, a Receita Total deverá ser igual aos custos fixos totais, com o objetivo de manter o pagamento das contas e o pleno funcionamento da empresa. Neste sentido, a receita total de prestação de serviço de refrigeração passaria de R\$ 7.430,00 para R\$ 8.032,95, uma variação percentual para mais de 8,12%. Neste cenário, o empreendedor deverá aumentar seu fluxo de trabalho para garantir atendimento a um maior número de clientes dentro de um mês, o que tende a gerar o aumento da receita total. No mesmo sentido, com o aumento da receita total, faz-se necessário um aumento dos custos variáveis que se relacionam diretamente com variação da quantidade de serviços prestados no segmento de refrigeração. Desta forma, como houve um aumento de 8,12% na receita total, deverá ocorrer um aumento na mesma proporção com o custo variável, ou seja, um aumento de R\$ 243,98 a mais para o custo variável, passando a R\$ 3.248,72. A margem de contribuição passa a ser de R\$ 4.784,23, resultando em um prejuízo de R\$ 3.248,72 ao mês. Este ponto irá demonstrar uma necessidade crescente de giro de capital para manter a estrutura da empresa funcionando. Com o objetivo de aumentar a demanda por prestação de serviço, deve-se segmentar de maneira mais correta o cliente, realizando campanhas que cheguem ao conhecimento do cliente. Além de proporcionar programas de fidelidade para os clientes que se mantêm no uso constante dos serviços da empresa. O objetivo é aumentar o volume de vendas de prestação de serviços dentro do mês, mantendo a estrutura física inicialmente planejada.

Em termos de estabelecer um cenário otimista, decidiu-se utilizar como valor de referência para a receita total o valor calculado para o Ponto de Equilíbrio da empresa, sendo, portanto, de R\$ 13.388,25. Sendo assim, desde que mantida a mesma estrutura fixa, ou seja, o custo fixo de R\$ 8.032,95, haveria uma variação percentual para mais de 80,19%, gerando um aumento de custo variável de R\$ 2.409,50, ou seja, tendo um total de custo variável de R\$ 5.414,24, isto é, gerando uma variação percentual de aumento na mesma proporção do aumento de faturamento da empresa. Em termos de prejuízo, o empreendimento deverá realizar um volume de vendas superior ao custo fixo total. Vale lembrar que para alavancar as vendas da empresa é favorável levar o cliente a divulgar de

forma orgânica a prestação de serviço e sua satisfação com um modelo de negócio focado no cliente.

3.4 Avaliação estratégica

Com o objetivo de analisar de forma estratégica a empresa, o trabalho irá utilizar da ferramenta de análise ambiental Matriz SWOT ou FOFA para compor o processo de mapeamento dos pontos fortes e fracos, além de analisar as oportunidades e ameaças a que a empresa está exposta no mercado competitivo.

3.4.1 Análise da Matriz SWOT

A análise da matriz SWOT deverá auxiliar o empresário a repensar os aspectos favoráveis e desfavoráveis do negócio e do fluxo de trabalho no mercado competitivo. A matriz é realizada em quadrantes, com o objetivo de registrar fatores positivos e negativos para o processo de implantação do negócio. Neste sentido, o quadro 5 apresenta a matriz elaborada para o empreendimento.

QUADRO 5 – Apresentação da matriz SWOT do plano de negócios referente a Refri Mais

| FORÇAS | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">✓ Empresário com muita experiência no segmento, em especial na parte técnica;✓ Contrato com fornecedores locais com preços melhores e prazo maior para efetuar o pagamento;✓ Profissional prestativo e hábil, o que gera satisfação do cliente crescente. | <ul style="list-style-type: none">✓ Mercado em mudança;✓ Concorrentes com baixa qualidade no atendimento às necessidades do cliente;✓ Clientes buscando qualidade e empresa que ofereçam pacotes de longo prazo;✓ Possibilidade de atuar com a qualidade do ar, que figura como novo mercado;✓ Incentivo governamental para microempresas. |
| FRAQUEZAS | AMEAÇAS |
| <ul style="list-style-type: none">✓ Início do negócio – dificuldades de estabelecer uma receita assertiva com as possibilidades de investimento inicial;✓ Dificuldade de reter e formar novos talentos para trabalhar na parte técnica de instalação;✓ Menor agilidade na entrega do serviço. | <ul style="list-style-type: none">✓ Grande quantidade de concorrente;✓ Facilidade de entrada de novos empreendedores no mercado;✓ Poucos fornecedores locais de equipamento e material de insumo para a prestação de serviço;✓ Redução de manutenção preventiva;✓ Mercado com escassez de mão-de-obra especializada. |

FONTE: Elaborado pelas autoras (2020).

Os dados servem como fonte de ideias para novas soluções a serem propostas pela empresa, demonstrando o potencial de atuação da organização no mercado.

3.5 Avaliação do Plano de Negócio

O PN demonstra a viabilidade de implementação de um negócio e as diversas variáveis a serem consideradas para a construção na prática de um novo empreendimento. As diversas partes que compõem a estrutura e o direcionamento do plano de negócio devem fazer parte da análise constante da ação empreendedora no mercado competitivo. A construção de cenários é uma forma de sustentar as escolhas da empresa ou até mesmo demonstrar a necessidade de reconsiderar a atividade econômica e a forma como fazem as atividades.

Um PN demonstrou que o processo de organização de uma empresa nascente implica a revisão de diversos pontos que deixam de serem analisados e que passam a ser considerados problemas.

Em termos de direcionamento estratégico, demonstra-se nítido a intencionalidade de se estabelecer objetivos e diretrizes para o negócio com a finalidade de gerar um faturamento crescente nos serviços de refrigeração do referido caso.

CONCLUSÃO

O processo de empreender ocorre por oportunidade, necessidade, desejo de independência financeira ou mesmo realização pessoal, não sendo o motivo do ato de intentar que deverá definir a condução do negócio, e sim por diferentes motivos de se iniciar a jornada de começar um novo ofício, este ato deve ser pautado pelo planejamento. O fato de desenhar todas as ações e estipular as possíveis ocorrências pode definir quem será o empreendedor a alcançar o sucesso. Na hipótese de que todo o empreendedor inicia o seu negócio com o objetivo de alcançar o sucesso o Plano de Negócio (PN) torna-se ferramenta imprescindível para o ato de alavancar resultados e minimizar a ansiedade com o retorno financeiro do empreendimento. Além de demonstrar se de fato a ideia inicial de negócio é viável econômico e financeiramente no mercado de consumo analisado para o empreendimento.

A partir desta concepção o presente trabalho conseguiu cumprir com os objetivos, tanto geral quanto os específicos, inicialmente traçados, criando um PN que

poderá servir como uma bússola para guiar o processo de criação, implementação e direcionamento da gestão do negócio, para uma possível expansão no futuro. Dessa forma, o empreendedor não será deixado à deriva. O PN seguiu o modelo divulgado pelo SEBRAE (2013), buscando informações que pudessem parametrizar a prática de mercado do empreendedor. Por meio da elaboração deste trabalho foi possível perceber a importância de se analisar e conhecer o ambiente mercadológico em que a empresa está inserida, inclusive mapeando as demais empresas que ofertam um serviço semelhante àquele que deverá ser o escopo do trabalho do empreendimento nascente. O mercado é dinâmico e fluído, sendo que os passos do empreendedor devem ser pautados por decisões precisas no sentido de garantir as ações presentes com vistas a consequências futuras para a existência e perenidade do negócio.

Após o levantamento dos planos operacional, financeiro e mercadológico arrolados no PN do Apêndice D, verificou-se que a abertura de um empreendimento no segmento de prestação de serviço para manutenção e instalação de ar condicionado na cidade de Quirinópolis é viável e garante um retorno financeiro para o negócio e o empreendedor, uma vez que na cidade as empresas que já operam neste segmento ainda têm dificuldade de estabelecer um relacionamento próximo com o cliente e garantir o cumprimento da agenda, no sentido de garantir a satisfação dos clientes e a continuidade do relacionamento comercial, perpetuando contratos comerciais com prazos mais longos ao longo do tempo, o que tende a garantir um planejamento de fluxo de caixa financeiro para empresa mais acertado ao longo do tempo.

A partir dos dados apresentados e tendo o Plano de Negócio como bússola, o empreendedor deve considerar uma revisão sistemática do referido plano, buscando melhorias em negociação com fornecedores, processo de liderança na organização, a organização e gestão de documentos relativos ao investimento para posteriormente comparação, além da criação de um planejamento de uma identidade virtual. Diante do exposto, conclui-se que a abertura do novo empreendimento é viável e que deve-se considerar os diversos aspectos de construção de uma empresa.

Em termos de pesquisas futuras, seria possível apontar a necessidade de pesquisar o desempenho econômico-financeiro dos pequenos negócios ao longo do tempo, em especial aqueles que alcançar mais de cinco anos de atividade no mercado para compreender as mudanças e o planejamento da estrutura e o processo de crescimento e

redimensionamento dos negócios, adequando ao foco do mercado e das variáveis ambientais que interferem na escalada dos pequenos negócios no mercado brasileiro.

O PN é uma ferramenta facilitadora para se refletir sobre o segmento de abertura de um negócio e diversos aspectos como estratégias de marketing, finanças e outros, mas que só faz sentido despende energia para a elaboração deste documento, se o PN se tornar usual, fonte de consulta entre colaboradores da empresa e orientação para implementação de novas mudanças a serem incorporadas ao projeto inicial de um novo negócio.

BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____, Maria Margarida. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 10ª.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, n. 1, p. 25-38, 2014.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de plano de negócios: fundamentos, processo e estruturação**. 1ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. **Lei complementar nº. 123**, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte: altera dispositivos das leis nº. 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº. 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº. 10.189, de 14 de fevereiro de 2001; da Lei Complementar nº. 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº. 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Brasília: Diário Oficial da União, 2006.

CALARGE, Felipe Araújo; FUJII, Carlos Alberto Mitsuo; SANTANA, José Carlos Curvelo; SILVA, Ivan Luiz Laranjeiras; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Análise e avaliação da qualidade de serviços internos com foco na manutenção de utilidades em uma empresa de manufatura**. Production, jun. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4.ed. Barueri: Manole, 2012.

CRUZ, Breno de Paula Andrade; ROSS, Steven Dutt. **Caminhos sinuosos: os deslizos nos estudos em Administração Pública e de Empresas**. Administração: Ensino & Pesquisa, Rio de Janeiro, v. 19, n. 2, p. 200-242, maio/ago. 2018.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. 166 p.

_____, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HASHIMOTO, Marcos; BORGES, Cândido. **Empreendedorismo: Plano de Negócios em 40 lições**. São Paulo: Saraiva, 2014. 257 p.

HISRIC, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean. **Empreendedorismo**. 7.ed. Porto Alegre: Bookman, 2009. 662 p.

JANSEN, Paul G. W.; VAN WEES, Lucas L. G. M. Conditions for internal entrepreneurship. **Journal of Management Development**, n. 13, v. 9, p. 34-51, 1994.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KRÜGER, CRISTIANE; BÜRGER, Rafaela Escobar; MINELLO, Italo Fernando. **Características e atitude empreendedoras dos alunos de uma instituição de ensino superior: Desafio Online**, v. 6, n. 3, art. 8, p. 539-569, set./dez. 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnica de pesquisa**. 6ª.ed. 3ª. Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.

MACHADO, Hilka Pelizza Vier; GAZOLA, Sebastião; FABRICIO, Joiceli dos Santos; ANEZ, Miguel Eduardo Moreno. Women entrepreneurs: reasons and difficulties for starting in

business. **RAM (Revista de Administração Mackenzie)**, v. 17, n. 3. São Paulo, p. 15-38, maio/jun. 2016.

MARINS FILHO, Luiz Almeida. **Ninguém é empreendedor sozinho: o novo Homo Habilis**. São Paulo: Saraiva, 2008.

MCCLELLAND, David Clarence. **A sociedade competitiva: realização e progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

PEDROSO, José Pedro Penteado; MASSUKADO-NAKATANI, Márcia Shizue; MUSSI, Fabrício Baron. A relação entre o jeitinho brasileiro e o perfil empreendedor: possíveis interfaces no contexto da atividade empreendedora no Brasil. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 4, São Paulo, p. 100-130, jul./ago. 2009.

RAE, David; WANG, Catherine L. **Entrepreneurial Learning: new perspectives research, education and practice**. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2015. p. 1-290.

RIBEIRO, Aline da Silva; KREUTZ, Carlos; RESENDE, Isa Lucia de Moraes. **Samambaias e licófitas de veredas em Quirinópolis, Goiás, Brasil**. Pesquisas Botânica, nº. 65, p. 233-244. São Leopoldo: Instituto Anchieta de Pesquisas, 2014.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização - do pensamento único à consciência universal**. 19ª.ed. Rio de Janeiro: Record, 2010. p. 25.

SAY, Jean-Baptiste. **A treatise on political economy**. 6th ed. New York: Augustus M. Kelley, 1971.

SCHUMPETER, Joseph A. **O fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico**. In: Coleção os Economistas. Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1985.

SCHUMPETER, Joseph Alais. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1997. p. 1-240.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Marco Aurélio Bedê (Coord.). Brasília: SEBRAE, 2016. 96 p.

SEBRAE. **Como elaborar um Plano de Negócios**. Manual. Brasília, 2013.

SOUZA, Eda Castro Lucas; LOPES JÚNIOR, Gumersindo Sueiro. **Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas:** construção de um instrumento de medida. Revista Eletrônica de Administração, v. 11, n. 6, p. 1-21, nov./dez. 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração.** 14.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VOGT, Sérgio; BULGACOV, Yara Lucia Mazziotti. Aprendizagem empreendedora: conhecendo o passado e vislumbrando o futuro. **Desenvolvimento em questão.** Editora Unijuí, ano 17, n. 49. p. 247-275, out./dez. 2019.

ZANAKIS, Stelios H.; RENKO, Maija; BULLOUGH, Amanda. Nascent Entrepreneurs and the transition to entrepreneurship: why do people start new business? **Journal of Developmental Entrepreneurship**, 17, n. 1, p. 1-25.

Enviado em: Artigo pré-aprovado nas bancas de TCC da FAQUI em 2021.

Aceito em: 17/09/2021.

RECIFAQUI
Revista Científica da Faculdade Quirinópolis