UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SANTOS
Programa de Mestrado em Administração

Manoel Soares de Almeida

A percepção dos empresários na gestão de micro e pequena empresa na cidade de Santos e o processo de incubação

Santos-SP
2011

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SANTOS
Programa de Mestrado em Administração

Manoel Soares de Almeida

A percepção dos empresários na gestão de micro e pequena empresa na cidade de Santos e o processo de incubação

Dissertação apresentada a Banca de Arguição do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Católica de Santos – Unisantos, como pré-requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração, sob a orientação do Prof. Dr. Luciano A. Prates Junqueira.

Santos-SP
2011

Dados Internacional de Catalogação
Sistema de Bibliotecas da Universidade Católica de Santos – UNISANTOS
SibiU

A147p ALMEIDA, Manoel Soares de.
A percepção dos empresários na gestão de micro e pequena empresa na cidade de Santos e o processo de incubação / Manoel Soares de Almeida – Santos: [s.n.] 2011. 99 f.; 30 cm. (Dissertação de Mestrado – Universidade Católica de Santos, Programa em Administração)

I. Almeida, Manoel soares de. II. A percepção dos empresários na gestão de micro e pequena empresa na cidade de Santos e o processo de incubação.

CDU 65.01 (043.3)

BANCA EXAMINADORA

_____

_____

_____

RESUMO

O Brasil é um país vocacionado para o empreendedorismo, como também, pela burocracia dos órgãos de governo que dificultam ações neste sentido, porém o estudo sobre a abertura de negócios é relevante, pois o crescimento econômico do Brasil passa pelo estímulo e investimento à atividade empreendedora. Seja por incentivos institucionais, ou por parcerias e consultorias, os novos e pequenos empreendimentos têm papel crucial na geração da renda e do emprego no país e no mundo. Este trabalho investiga a percepção dos empresários em processo de incubação sobre as dificuldades para a abertura e gestão de micro e pequenas empresas na cidade de Santos. Foi realizada uma pesquisa exploratória e qualitativa, a partir de aplicação da técnica de grupo focal com empresários vinculados a Incubadora de Santos. Participaram da pesquisa seis empresários e os resultados sugerem que há necessidade de assessorias quando se trata da abertura de negócios como uma forma de realizar um plano de negócios e pela obtenção de conhecimentos sobre gestão, uma realidade distante dos empresários santistas, que demonstraram necessitar de assessoria devido à falta de conhecimentos específicos, além da ausência de cultura de serviços na cidade.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Gestão. Micro e pequena empresa. Incubadora.

ABSTRACT

Brazil is a country devoted to entrepreneurship, but also by the bureaucracy of government agencies that hinder this effect, but the study on the opening of business is relevant, because Brazil's economic growth depends on stimulating investment and entrepreneurial activity . Whether by institutional incentives, or partnerships and consultancies, new and small enterprises play a crucial role in generating income and employment in the country and the world. This study investigates the perceptions of entrepreneurs in the incubation process on the difficulties of opening and management of micro and small enterprises in the city of Santos. We performed an exploratory and qualitative research, from the application of focus groups with business incubator linked to Santos. Six businessmen participated in the survey and the results suggest the need for advisers when it comes to opening the business as a way to make a business plan and obtaining knowledge about management, a distant reality for entrepreneurs Santos, who demonstrated need advice due to lack of expertise, besides the lack of service culture in the city.

Keywords: Entrepreneurship. Management. Micro and small enterprises. Incubator.

LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1. Especificidades das MPEs no Brasil 13

TABELA 1. Classificação de porte por número de empregados 29

TABELA 2. Classificação de porte por faturamento 29

TABELA 3. Idade do empresário incubado por ramo de atividade.....53

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 9
1.1 Objetivos 11
1.1.1 Objetivo Geral 11
1.1.2 Objetivos Específicos 11
1.2 Justificativa 12
2 REFERENCIAL TEÓRICO 15
2.1 Empreendedorismo 15
2.1.1 Necessidades 21
2.1.2 Conhecimentos 22
2.1.3 Habilidades 23
2.1.4 Valores 24
2.2 Definição de Micro e Pequenas Empresas 24
2.2.1 Classificação das empresas 27
2.3 Dificuldades para abertura e gestão das empresas 29
2.3.1 Dificuldades de crédito 32
2.3.2 Dificuldades de mercado e os altos índices de mortalidade 34
2.4 Soluções para os empresários na gestão de micro e pequena empresa 35
2.4.1 Incubadoras 35
2.4.2 Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE 41
3 METODOLOGIA 44
3.1 Técnica de coleta de dados 48
3.1.1 Recrutamento e execução da técnica 51
3.1.2 O moderador 52
3.1.3 Análise e interpretação dos resultados 52

4 RESULTADOS DA PESQUISA.....53
CONCLUSÃO.....68
REFERÊNCIAS.....73
APÊNDICE A.....75
FORMULÁRIO PARA GRUPO FOCAL COM EMPRESÁRIOS INCUBADOS DE SANTOS.....75
APÊNDICE B.....78
PROCESSO DE ABERTURA DE EMPRESA.....78
APÊNDICE C.....86
PLANO DE NEGÓCIO.....86
APENDICE D.....91
ANEXO A.....99
PLANO DE NEGÓCIOS DO SEBRAE.....99

1 INTRODUÇÃO

Esta dissertação aborda um dos temas relevantes para a realidade da cidade de Santos, que apresenta crescimento em negócios e necessidade de um olhar sobre a gestão, tendo como contribuinte o processo de incubação, que vem garantindo a continuidade de empresas pela perspectiva administrativa.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2010), as micro e pequenas empresas representam 98% das empresas do Brasil, sendo que 51% destas encontram-se no Estado de São Paulo. Em Santos, representando a cidade mais importante da Região Metropolitana da Baixada Santista e com maior quantidade de micro e pequenas empresas, existem 22.054 micro e pequenas empresas e pela expansão regional que o município vivencia, entende-se que estas são importantes para geração de renda, fomento ao empreendedorismo e favorece a criação de uma infra-estrutura melhor para atender a população residente e os visitantes a negócios e/ou turismo (SEBRAE, 2010).

A análise sobre o empreendedorismo e a necessidade de constituição de novos negócios para fomento a economia local e regional demandam pesquisa sobre as etapas e as dificuldades para a abertura de negócios.

Viol e Rodrigues (2000) consideram que a dificuldade para abrir um negócio no Brasil é a identificação e classificação das micro e pequenas empresas, pois depende da escolha de um indicador e da determinação de um ponto de corte para classificação, e não há consenso quanto essas variáveis entre países ou entre diferentes órgãos dentro do país.

O microempresário que deseja que sua empresa tenha continuidade e possa ser um sucesso, deve estar em conformidade com as leis e obrigações tributárias e desta forma poderá ser beneficiado pelos diversos órgãos de apoio à pequena e

micro empresa, como por exemplo, as consultorias do SEBRAE e das Incubadoras, que somente são possíveis para os micro e pequenos empresários que mantêm seu negócio dentro da formalidade, bem como o levantamento de empréstimos para ampliar ou modernizar o negócio. Segundo visão de Salim et al. (2004, p.1):

> A decisão de abrir o próprio negócio muitas vezes vai amadurecendo a partir de acontecimentos pessoais e circunstanciais que resultam na abertura da empresa. Em algum momento, as pessoas começam a sonhar como seria a sua vida sendo elas os próprios patrões. Vislumbram como conduziriam suas empresas. Mantêm latente um desejo de empreender que, muitas vezes, é despertado por um evento interno ou externo que impulsiona a ação. É comum alguma alteração do ambiente, por exemplo, a percepção pela pessoa de que o momento de explorar uma oportunidade de mercado aconteceu e que é preciso 'pular' e agarrar a chance.

O movimento de empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de noventa, quando entidades como o SEBRAE e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX) foram criadas. Antes disso praticamente não se falava em empreendedorismo e criação de pequenas empresas.

A existência de indivíduos conhecidos como empreendedores é a condição básica para o surgimento de novos empreendimentos e a legalização dos mesmos, desde que haja incentivos e a burocracia intensa seja gerida. Estes são os agentes responsáveis pelo desencadeamento e condução estagnação de criação de unidades produtivas.

Os empreendedores são importantes no contexto empresarial porque por meio de sua ação, inovam e desenvolvem o universo empresarial, permitindo que o fluxo e desenvolvimento da economia sejam crescentes. No entanto, o sucesso de um empreendimento está relacionado com atributos e percepções de seus empreendedores e como desenvolvem o negócio, além das peculiaridades

burocráticas e o aspecto financeiro, que podem representar muitas dificuldades no início do negócio e abertura da empresa.

No caso de empresas de pequena dimensão, as características individuais são responsáveis pela condução do negócio, pois a personalidade do empresário configurará a imagem da empresa, seus valores e o desempenho. Visando conhecer esta realidade deu-se o início desta pesquisa, pela questão: qual a percepção dos empresários em processo de incubação da cidade de Santos sobre as dificuldades para abertura e gestão do negócio?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Investigar a percepção dos empresários em processo de incubação sobre as dificuldades para a abertura e gestão de micro e pequenas empresas na cidade de Santos.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Investigar o processo de abertura de empresas;
- Analisar a burocracia existente para abertura;
- Identificar a percepção do empresário sobre as dificuldades para a constituição da empresa;
- Avaliar a gestão das micro e pequenas empresas para sua continuidade;

- Identificar os principais aspectos para a gestão de micro e pequenos empreendimentos.

1.2 Justificativa

As micro e pequenas empresas possuem importância para o crescimento da economia nacional e para a geração de emprego e renda. Contudo, a carga tributária brasileira que incide sobre esse segmento é elevada e as iniciativas de entidades não são suficientes para evitar o fracasso de um número crescente de negócios. Dentre os problemas que se verificam na abertura, destacam-se, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2003, p.18):

- Baixa intensidade de capital;
- Altas taxas de natalidade e de mortalidade;
- Forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios;
- Poder decisório centralizado;
- Estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica;
- Registros contábeis pouco adequados;
- Contratação direta de mão-de-obra;
- Utilização de mão-de-obra não qualificada ou semi-qualificada;
- Baixo investimento em inovação tecnológica;
- Maior dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro;

- Relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte.

Cezarino e Campomar (2006) entendem que a qualidade estrutural e gerencial definem o sucesso da empresa e que mostram-se atualmente carentes neste aspecto os empresários:

> A baixa qualidade gerencial pode ser apontada como um desdobramento da gestão informal. Preservando uma gestão organizacional informal são mínimas as chances de se obter uma qualidade gerencia razoável. Essa falta de qualidade se reflete na ausência de informações sobre processos, controles; desconhecimento do mercado e incapacidade de construção de uma estratégia competitiva e dificuldade de tomada de decisões com avaliação de riscos. Outras dificuldades também podem ser incluídas neste item como contratação simplista de mão-de-obra, processo de terceirização pobre e desenvolvimento de inovações tecnológicas problemático (p.4).

São evidenciadas as principais características das MPEs no Brasil conforme análise qualitativa, no quadro a seguir.

Especificidades Organizacionais	**Especificidades Decisionais**	**Especificidades Individuais**
• pobreza de recursos; • gestão centralizadora; • situação extra-organizacional • incontrolável; • fraca maturidade organizacional; • fraqueza das partes no mercado; • estrutura simples e leve; • ausência de planejamento; • fraca especialização; • estratégia intuitiva; • sistema de informações simples.	• tomada de decisão intuitiva; • horizonte temporal de curto • prazo; • inexistência de dados • quantitativos; • alto grau de autonomia decisória; • racionalidade econômica, política • e familiar.	• onipotência do • proprietário/dirigente; • identidade entre pessoa física e jurídica; • dependência perante certos • funcionários; • influência pessoal do proprietário • / dirigente; • simbiose entre patrimônio social • e pessoal; • propriedade dos capitais; • propensão a riscos calculados

Quadro 1. Especificidades das MPEs no Brasil
Fonte: Leone (1999)

As dificuldades são superadas com a ajuda das entidades específicas, mas o sucesso dos empreendimentos depende de uma gestão de negócios coerente com os objetivos do empreendedor e um plano eficaz, para que seja tenha planejamento, organização e conquiste o mercado. De acordo com Salim (2004, p.2):

> Um ponto comum à maioria dos empreendimentos de sucesso é a aderência entre os objetivos de vida do empreendedor e o negócio que ele pretende conduzir (...) Se o empreendedor não tem muita paciência para ouvir reclamações, se prefere tratar com um contingente mais limitado de pessoas, talvez trabalhar em hotelaria não o faça feliz. Ou seja, o negócio tem que combinar com o estilo de vida que o empreendedor sonhou para si.

O aumento da competitividade mostrou que os micros, pequenos e médios empreendedores são capazes de se adequar às transformações exigidas pelo mercado consumidor. De acordo com o SEBRAE (2010) observa-se este crescimento, especialmente, entre as empresas de pequeno porte, mencionando-se que, nos Estados Unidos e União Européia, estimativas indicam que mais de 50% da economia daquelas regiões são baseadas no desempenho das micro, pequenas e médias empresas.

A dissertação está estruturada da seguinte forma: no capítulo 1 foram descritos o problema e objetivos que definem a presente pesquisa; no capítulo 2, foi desenvolvido o referencial teórico adotado sobre o empreendedorismo, definição de micro e pequenas empresas, dificuldades para abertura e gestão de empresas; no capítulo 3, foram descritos os procedimentos metodológicos da pesquisa; no capítulo 4 foram revelados os resultados do grupo focal realizado com empresários em processo de incubação na cidade de Santos e por fim feitas as conclusões.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O movimento de empreendedorismo ganhou significativo espaço na economia brasileira pela aplicação de métodos modernos de gestão.

Contudo, quando se fala de empreendedorismo em micro e pequenas empresas, se considera o perfil do empresário que está a frente da gestão do negócio. Considerando que o presente estudo possui como foco a percepção do empresário sobre as dificuldades na abertura e gestão de empresas, este referencial teórico aborda o tema empreendedorismo e o comportamento a partir deste conceito, bem como o cenário de abertura de empresas e as dificuldades conhecidas.

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo é um conjunto de comportamentos, conhecimentos, habilidades, valores, que podem ser adquiridos, praticados e aperfeiçoados pelos profissionais, se forem submetidos a uma capacitação adequada para torná-los aptos a identificar, aproveitar oportunidades, estruturar negócios e administrá-los com sucesso.

O mercado considera empreendedor o indivíduo que possui determinadas qualidades com as quais se destaque no ramo de negócios que trabalha, não estando limitado a abertura de negócio, mas como uma competência que deve ser desenvolvida para aumentar sua competitividade enquanto profissional.

Dolabela (1999, p. 93) considera que hoje se vive na “era do paradigma empreendedor”, que estimula um padrão de comportamento autônomo e

empreendedor como solução fundamental para as demandas e problemas do mercado de trabalho, sendo considerado como um campo de estudos que caracteriza o profissional e as competências que este deve possuir na sociedade contemporânea.

Observa-se que o empreendedorismo está imbuído de uma dinâmica cujas conseqüências se refletem na gestão empresarial e no desenvolvimento do indivíduo no trabalho, influenciando o tipo de relações pessoais e profissionais que são estabelecidas. Tem sido associado a uma mudança na forma como se concebe o profissional, o trabalho e as relações interpessoais, visto que desta tendência surgem novas demandas.

Outro fator relacionado é que os empreendedores estão inseridos na cultura empresarial e concentram-se na busca de nichos de mercado e satisfação de necessidades específicas conforme o local, sendo destacados como agentes de fomento das economias locais pelo seu poder de promover o crescimento econômico por meio de negócios e aplicação de recursos, a partir dos desafios que entendem como fonte de oportunidades, influenciando na geração de emprego e no desenvolvimento.

Na visão de Salim e Najason (2004), o empreendedorismo é o resultado da busca permanente de novos negócios e mercados, relacionados com habilidades na execução das atividades operacionais e gerenciais, desde a compra, produção, vendas, entregas, administração, planejamento, cronogramas, orçamentos, contabilidade, dentre outras.

A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e significa “aquele que assume riscos e começa algo novo” (HISRISH, 1986 *apud* DOLABELA,

1999, p.32). Antes de partir para definições mais utilizadas e aceitas, é necessária uma análise histórica do desenvolvimento da teoria do empreendedorismo.

Economistas associaram, de modo mais contundente, o empreendedorismo à inovação e procuraram estudar a influência do empreendedorismo no desenvolvimento econômico. Destaca-se Schumpeter (1934), que enfatizou o papel da primeira inovação no processo empreendedor e a figura central do empresário inovador (empreendedor) como fenômeno fundamental do desenvolvimento econômico. A chave para a "destruição criativa", segundo ele, era o empreendedorismo: as estruturas de mercado eram destruídas pela entrada competitiva de novas combinações inovadoras que impulsionavam a evolução dinâmica da economia (DORNELAS, 2001).

No final do século XIX e início do século XX, os empreendedores foram freqüentemente confundidos com os gerentes ou administradores, sendo analisados do ponto de vista meramente econômico, como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização, mas sempre a serviço do capitalista (DORNELAS, 2001).

Para Dolabela (1999, p.86)

> O conceito de empreendedorismo convive com qualquer sistema econômico porque diz respeito à natureza humana", e será responsável cada vez mais pelas mudanças na forma de se fazer negócios. Citando Timmons, o autor considera o empreendedorismo como "uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que a revolução industrial foi para o século XX.

Segundo Filion (2000), o empreendedorismo é uma maneira de pensar que precisa ser considerada e compreendida na sua efetiva importância. Para o autor, o empreendedorismo é "uma transformação profunda de conceber o ser humano que tirou seus fundamentos do pensamento liberal".

Na busca por uma compreensão mais específica sobre o sujeito empreendedor sobressaem-se duas linhas clássicas de pensamento: a dos economistas e a dos comportamentalistas. De acordo com a perspectiva dos economistas, cujo principal representante é Schumpeter, a figura do empreendedor é determinada pela sua capacidade de realizar novas combinações e, conseqüentemente, gerar riquezas e possibilitar o desenvolvimento econômico local. Essas novas combinações podem se dar através da introdução de um novo produto, de um novo método de produção, de um novo mercado, de uma nova fonte de oferta de matéria-prima ou de uma nova organização de qualquer indústria. O que distingue o empreendedor do não-empreendedor é a natureza inovadora da atividade desenvolvida e o seu impacto, de natureza econômica, no contexto em que está inserido.

A diferença primordial é que o empreendedor assume os riscos e traça as diretrizes do empreendimento, descobre novos negócios e oportunidades. Já o administrador é aquele que operacionaliza as ações estruturais e burocráticas da empresa, não impedindo que tais perfis não possam se sobrepor. Um administrador pode ser um empreendedor e vice-versa.

Peter Drucker (2002) entende que o cenário onde a única certeza é a mudança, o empreendedor se destaca porque sempre está em busca de algo novo, reage a mudança e a explora como sendo uma oportunidade. Ele cria algo novo, algo diferente, ele muda ou transforma valores, não restringindo o seu empreendimento a instituições exclusivamente econômicas. Ele é capaz de conviver com os riscos e incertezas envolvidos na decisão. Ele inova. As características primordiais do empreendedor.

No processo empreendedor, para alcançar sucesso, não basta ter boas idéias se as mesmas não forem colocadas em prática. Além da inovação, a necessidade de realização é um fator preponderante.

O empreendedorismo enquanto competência vem sendo objeto de estudo em empresas devido aos exemplos de empreendedores que estão a frente de negócios bilionários, conglomerados nacionais e internacionais e que fazem diferença na história econômica e social dos países. Um detalhe que chama a atenção no estudo dessas figuras e empresas é a proporção de empresas familiares que devem sua continuidade, crescimento e desenvolvimento ao comportamento do gestor que está no comando e que possuem sucessões eficazes, com perpetuação da cultura e dos valores familiares pela corporação.

Dornelas (2001) entende que os empreendedores brasileiros possuem as seguintes características:

1. Busca de oportunidades e iniciativas;
2. Persistência;
3. Correr riscos calculados;
4. Exigência de qualidade e eficiência;
5. Comprometimento;
6. Busca de informações;
7. Estabelecimento de metas;
8. Planejamento e monitoramento sistemático;
9. Persuasão e rede de contatos;
10. Independência e Autoconfiança.

Considerando os aspectos que compõem o processo de tomada de decisão empreendedora, devem ser considerados o comportamento individual no ambiente

organizacional, o relacionamento interpessoal, o relacionamento da organização com o meio ambiente e comunidade em que está inserida, a partir de um planejamento estruturado pelo comportamento do empreendedor.

Segundo Mintzberg (2000, p.57):

> Para se engajar em planejamento estratégico, uma organização deve ser capaz de prever o curso de seu ambiente, controlá-lo ou simplesmente assumir sua estabilidade". Esse planejamento, em termos comportamentais, pode ser classificado como o conjunto de diferentes atividades (comportamentos) individuais para atingir objetivos organizacionais e manter sua sustentabilidade por meio do relacionamento com o meio ambiente e a comunidade.

Nesse ponto que se justifica a importância de estudar características individuais dos empreendedores e do seu comportamento para estabelecer traços compatíveis com o estudo da gestão, e suas atividades nos níveis individual e grupal.

O mérito do estudo sobre comportamento empreendedor deve-se ao comportamentalista David McClelland (1961). O estudo do comportamento individual no negócio era analisado pela teoria behaviorista, que se destacaram no estudo do empreendedorismo na década de 70, fruto do trabalho deste estudioso, que estudou o comportamento de gestores a partir de um conjunto de fatores que classificou um quatro conjuntos: necessidades, habilidades, conhecimentos e valores.

McClelland (1961 *apud* FILLION, 2000) descobriu uma relação positiva entre a necessidade de realização e a atividade empreendedora. Os empreendedores apresentam elevada necessidade de realização em relação às pessoas em geral.

A mesma característica foi encontrada em executivos que alcançam sucesso nas empresas. O impulso para a realização reflete-se nas pessoas ambiciosas que iniciam novas empresas e orientam o seu crescimento. Em muitos casos, o impulso empreendedor torna-se evidente desde cedo, até mesmo na infância.

A perspectiva comportamentalista busca pelas características e comportamentos “típicos” de um empreendedor. Esta perspectiva comportamental procura definir quem é o empreendedor através do seu perfil psicológico e classificá-lo em tipos padrão. Ao revisar a literatura sobre o empreendedorismo, ressalta-se a inovação, a busca de oportunidades, a criatividade e a propensão a correr riscos como características típicas do perfil empreendedor.

Pela análise do processo comportamental de Mc Clelland (FLEURY; FLEURY, 2004), se constata que as características determinantes do comportamento empreendedor são agrupados para a criação de uma nova empresa, como o instrumento utilizado pelo empreendedor para satisfazer suas necessidades, em consonância com os seus valores, conhecimentos e habilidades.

Estes conjuntos são analisados separadamente para permitir a compreensão do comportamento empreendedor.

2.1.1 Necessidades

As necessidades são estudadas a partir da Teoria de Maslow (CHIAVENATO, 2002), que desenvolveu a hierarquia das necessidades, classificando-as da seguinte maneira:

1. Necessidades fisiológicas: necessidades de alimentação, bebida, habitação e proteção contra dor;
2. Necessidades de segurança: necessidade de estar livre de perigos (proteção contra ameaças ambientais);

3. Necessidades sociais e afetivas: necessidade de amizade, participação, filiação a grupos e amor;
4. Necessidades de estima: necessidade de auto-estima e da estima dos outros;
5. Necessidades de auto-realização: necessidade de se realizar maximizando as aptidões e capacidades potenciais.

Para o teórico, conforme as necessidades básicas (fisiológicas) vão sendo satisfeitas, o indivíduos vai modificando seu comportamento para a satisfação das necessidades mais altas na hierarquia. Costuma-se utilizar a figura de uma pirâmide para ilustrar os níveis de necessidades.

Também observa-se que diferentes necessidades podem ocorrer ao mesmo tempo, podendo causar um conflito interno e poderá haver mudança na importância das necessidades dada pelo indivíduo, mas a característica principal é a constância de necessidades e da busca pela satisfação.

2.1.2 Conhecimentos

O conhecimento é o que um indivíduo sabe a respeito de si mesmo e do ambiente, sendo influenciado pela estrutura, processos fisiológicos e cognitivos. O conhecimento representa a aprendizagem internalizada constante que gera mudanças de comportamento ao ser integrado às experiências anteriores. Não existe uma definição única de conhecimento, portanto, os conhecimentos dos empreendedores, foram divididos em seis categorias, conforme Brush et al. (2002):

1. Conhecimentos técnicos relacionados com o negócio: conhecimentos relacionados aos produtos, qualidade, controle de processos de fabricação, etc.
2. Experiência na área comercial: conhecimentos relacionados à publicidade, pesquisa de mercado, distribuição do produto, etc.
3. Escolaridade: conhecimentos adquiridos no sistema formal de ensino;
4. Formação complementar: atualização dos conhecimentos que já possui e a aquisição de novas informações;
5. Experiência em empresas: conhecimento sobre o funcionamento de uma organização;
6. Vivência com situações novas: solução de problemas mais facilmente devido a vivências experimentadas.

2.1.3 Habilidades

Segundo Fleury e Fleury (2004), a habilidade é definida como a facilidade de utilização das capacidades físicas e intelectuais, manifesta pelas ações executadas a partir do conhecimento tácito, pela assimilação de situações semelhantes, sendo incorporadas ao sistema cognitivo.

Ray (1993 *apud* DORNELAS, 2001) relaciona as habilidades, resumindo as mais importantes, também descritas por outros autores:

1. Identificação de novas oportunidades;
2. Valoração de oportunidades e pensamentos criativos;
3. Comunicação persuasiva;

4. Negociação;
5. Aquisição de informação;
6. Resolução de problemas.

2.1.4 Valores

Segundo Dolabela (1999) os valores são adotados conforme a socialização, cultura e a visão do mundo do indivíduo, internalizados, consciente e inconscientemente, formando um padrão de conduta. Nas empresas, os valores dos gestores compõem o comportamento administrativo e influenciam o processo decisório.

2.2 Definição de Micro e Pequenas Empresas

Microempresa é um conceito criado pela Lei n. 7.256/84 e, atualmente regulado pela Lei nº. 9.841, de 5.10.99, que estabelece normas também para as empresas de pequeno porte, em atendimento ao disposto nos arts. 170 e 179 da Constituição Federal, favorecendo-as com tratamento diferenciado e simplificado nos campos administrativo, fiscal, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial.

Segundo informações da Receita Federal do Brasil, mais de três milhões de empresas brasileiras são microempresas ou empresas de pequeno porte que poderão utilizar-se do novo regime jurídico favorecido e diferenciado instituído pelo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

Significa dizer, que a base da pirâmide de empresários do país passa a ser beneficiada por um microssistema próprio que reúne normas societárias, tributárias, processuais, trabalhistas, licitatórias, registrarias, creditícias e outras. É perceptível neste quadro, que a envergadura social, econômica e jurídica da lei que criou o Estatuto das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte é diretamente proporcional ao volume de empresas atingidas e ao corte radical que o sistema opera no regime geral, modificando regras do Código Civil, do Código Tributário Nacional, da Consolidação das Leis do Trabalho, da Lei das Licitações e diversos outros Diplomas Legais, materiais e processuais, que interferem decisivamente no dia-a-dia das empresas e de empresários

A microempresa é fruto de uma política de desburocratização, iniciada em 1979, para agilizar o funcionamento dos pequenos organismos empresariais. Considera-se microempresa, para fins de enquadramento no Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições de Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte - SIMPLES, nos termos da Lei nº. 9.317, de 5.12.96, a pessoa jurídica e a firma individual que tiverem receita bruta anual igual ou inferior a R$ 244.000,00. E empresa de pequeno porte a pessoa jurídica e a firma individual que, não enquadradas como microempresas, tiverem receita bruta anual igual ou inferior a R$ 1.200.000,00 (art. 2º da Lei nº. 9.841/99). Por força da lei, as microempresas devem adotar, para sua identificação, posteriormente à sua denominação ou firma, a expressão microempresa ou, abreviadamente ME, e a empresa de pequeno porte, essa expressão, ou EPP (art.7º). Podem ter natureza comercial ou civil, sendo microempresas e empresas de pequeno porte comerciais apenas as que exercem atividades de natureza comercial.

Com a publicação da Lei Complementar 123, datada de 14.12.2006 o Estatuto das Microempresas de Pequeno Porte, ganhou a seguinte redação:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I – no caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufira, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);

II – no caso das empresas de pequeno porte, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufira, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

§ 1º Considera-se receita bruta, para fins do disposto no *caput* deste artigo, o produto da venda de bens e serviços mas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta alheia, não incluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos.

§ 2º No caso de início de atividade no próprio ano-calendário, o limite a que se refere o *caput* deste artigo será proporcional ao número de meses em que a microempresa ou a empresa de pequeno porte houver exercido a atividade, inclusive as frações de meses.

§ 3º O enquadramento do empresário ou da sociedade simples ou empresária como microempresa ou empresa de pequeno porte bem como o seu desenquadramento

não implicarão alteração, denúncia ou qualquer restrição em relação a contratos por elas anteriormente firmados.

§ 10. A microempresa e a empresa de pequeno porte que no decurso do ano-calendário de início de atividades ultrapassarem o limite de R$ 200.000,00 (duzentos mil reais), multiplicados pelo número de meses de funcionamento nesse período estarão excluídas do regime desta Lei Complementar, com efeitos retroativos ao início de suas atividades.

O legislador acabou preocupando-se em conceituar e individualizar também o chamado *pequeno empresário*, que é referido no art. 970 do Código civil. Trata-se do microempresário individual, ou seja, aquele empresário que não se reveste da forma de pessoa jurídica, mas cuja atividade empresarial é por ele pessoalmente desenvolvida, em seu próprio nome, que tem receita bruta anual de até R$ 36.000,00 (trinta e seis mil reais) e conta com as vantagens fiscais mencionadas no art. 68 da presente Lei Complementar, LC 123.

2.2.1 Classificação das empresas

Dentre as inúmeras dificuldades encontradas para abrir uma empresa na cidade de Santos e Região Metropolitana da Baixada Santista - RMBS, uma diz respeito à sua classificação. Para classificá-la exige-se o cumprimento de alguns critérios a serem observados, os dois critérios mais utilizados para esta classificação, são o faturamento e o número de empregados.

Entretanto, no Brasil não há um ponto comum em relação à definição e conceito de micro e pequenas empresas, elas são definidas conforme o número de empregados e o faturamento bruto anual, assim são adotados os critérios para

definir o porte das empresas (SEBRAE, 2010). A lei determina que o faturamento é o ponto de classificação, o SEBRAE se posiciona pelo número de empregados, sendo que, entre as instituições de crédito, esta forma de classificação é divergente. Tal fenômeno ocorre devido às diferentes formas de classificação, como por exemplo, estar de acordo com os limites e padrões, finalidades e objetivos exigíveis para a empresa, além de outros critérios que cada instituição individualmente utiliza como: número de empregados, faturamento anual ou ambos.

Viol e Rodrigues (2000) consideram que as dificuldades para abrir um negócio no Brasil passa pela identificação e classificação das micro e pequenas empresas, pois tudo depende da escolha de um indicador e da determinação de um ponto de corte para esta classificação, e não há consenso quanto a essas variáveis entre os diferentes órgãos de classificação.

A adoção de critérios que determinam o porte das empresas permite que as micro e pequenas empresas, estejam dentro de um limite de classificação estabelecido para possam usufruir dos benefícios e incentivos previstos na legislação que dispõem sobre o tratamento diferenciado e favorecido, visando alcançar objetivos prioritários de movimentação da economia, como o aumento das exportações, a geração de emprego e renda, a diminuição da informalidade dos pequenos negócios, entre outras coisas (SEBRAE, 2010).

Para pacificar a interpretação sobre a classificação das micro e pequenas empresas a Lei Complementar 123/06, determinou o seguinte critério com base na receita bruta anual, conforme Tabela 2:

- No caso das microempresas, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufira, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais).

- N o caso das empresas de pequeno porte, o empresário, a pessoa jurídica, ou a ela equiparada, aufira, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

O outro critério de classificação segundo o SEBRAE, diz respeito ao número de empregados como mostra a tabela 1.

TABELA 1. Classificação de porte por número de empregados

PORTE DA EMPRESA		**NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS**
MICRO	Indústria	19
	Comércio	9
	Serviços	9
PEQUENA	Indústria	20 a 99
	Comércio	10 a 49
	Serviços	10 a 49

Fonte: Adaptado do SEBRAE (2010).

TABELA 2. Classificação de porte por faturamento

PORTE DA EMPRESA	**FATURAMENTO**
MICRO	Receita bruta anual igual ou inferior a R$ 240.000,00
PEQUENA	Receita bruta anual superior a R$ 240.000,00 e igual ou inferior a R$ 2.400.000,00

Fonte: Adaptado da (LC 123/06).

2.3 Dificuldades para abertura e gestão das empresas

O conhecimento para a gestão é necessário a partir do cumprimento de alguns requisitos importantes, como: o registro da empresa e as licenças de autorização de funcionamento nos órgãos da vigilância sanitária, metrologia,

controle ambiental, prevenção contra incêndio, entre outros. Tais autorizações devem ser obtidas antes do início da atividade, justamente, para que os órgãos de fiscalização tenham condições de aferir previamente se o empresário se adequará às exigências determinadas pelo poder público. Os órgãos responsáveis pelas autorizações, entretanto, podem definir que empresas podem obter Alvará Provisório de Funcionamento (autorização para a empresa iniciar suas atividades), desde que, a sua atividade não ofereça riscos a terceiros.

O estudo mostra que, em relação à constituição e arquivamento dos atos relativos a empresa, identificam-se algumas dificuldades que são atribuídas ao excesso de burocracia presente nos balcões de atendimento dos órgãos responsáveis pela abertura de empresas na cidade de Santos e RMBS. Uma delas decorre de dispositivo legal asseverando que as sociedades simples e empresariais estão sujeitas à prova de regularidade de certas obrigações para que se proceda o arquivamento de seus atos constitutivos.

O Departamento Nacional de Registros do Comércio - DNRC, órgão que tem a incumbência de supervisão e controle das Juntas Comerciais dos Estados e de orientação técnica e jurídica de todo o sistema de registro do comércio brasileiro, diante, das exigências esparsas a esse respeito, editou a Instrução Normativa 89/2001, a qual estabelece que os pedidos de arquivamento de determinados atos deverão ser instruídos com certidão de quitação de tributos e contribuições federais; certidão de débito junto ao Instituto Nacional do Seguro Social - INSS; e certidão negativa de inscrição de dívida ativa da União. Não raro, foi encontrado também regramento de âmbito estadual a respeito da exigência de regularidade fiscal para o arquivamento de determinados atos constitutivos (INPI, 2010).

Esta exigência trata inequivocamente de instrumento para imposição de pagamento de tributos e obrigações de natureza previdenciária e trabalhista imposta pelo legislador, que surge para inibir a pretensão da abertura de empresas. Outra dificuldade diz respeito à relação dos tributos que deverão fazer parte do regime simplificado proposto pelo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Ocorre que, o regime especial do Simples Nacional não substitui a totalidade do sistema geral, uma vez que é aplicável somente aos impostos e contribuições que expressamente são listados na lei. Colhe, desse modo, apenas uma parcela ainda que expressiva dos tributos que possam recair sobre a empresa optante. Não substitui, portanto, a totalidade do conjunto de tributos susceptíveis de incidência, nem desonera a empresa de recolhê-los na forma do sistema geral.

Outras dificuldades decorrem dos conflitos institucionais existentes no âmbito administrativo da União, Estados e Municípios, que acabam por impedir procedimentos simples que poderiam ser mais céleres e eficazes, e que aparecem como responsáveis por dificuldades para a abertura de uma empresa na cidade de Santos.

A história mostra que as dificuldades encontradas para abrir uma empresa na cidade de Santos e na Região Metropolitana da Baixada Santista é antiga.

Após a edição da Constituição Federal de 1988, e por expressa determinação dos artigos 170, IX e 179, foi criado o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, para entre outras coisas, disciplinar o tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido previsto naquele Diploma Legal.

Deste ponto em diante, tem-se observado que as Microempresas e as Empresas de Pequeno Porte vêm se afirmando dia-a-dia no mercado interno e externo, ocupando um espaço de alta performance no contexto empresarial,

cumprindo a sua função social de geração emprego, renda e sobretudo, riqueza para o país. O desprendimento deste seguimento empresarial se deve a insistência do pequeno empreendedor, que se dispõe, no mais das vezes, a enfrentar longas filas em busca de uma simples certidão.

2.3.1 Dificuldades de crédito

Para as microempresas e empresas de pequeno porte, os principais obstáculos aos investimentos em atividades inovadoras são decorrentes do desequilíbrio do trinômio câmbio, juros, e carga tributária. Nos meses de dezembro/2009 e janeiro/2010, a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo - FIESP ouviu 334 empresas, que listaram as dificuldades que enfrentam para investir em inovação. A mais citada por 59% dos entrevistados foi à elevada carga tributária incidente sobre os gastos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), seguida da alta taxa de juros e dos custos de financiamento com (58%), seguida pela valorização do câmbio com (55%) (SEBRAE, 2010).

Outro fator considerado crucial para a sobrevivência das pequenas empresas brasileiras está afeto às altas taxas de juros; problemas internos da empresa, como por exemplo, a pouca dedicação do empresário no primeiro ano do empreendimento, outra causa preocupante para o bom desenvolvimento da empresa está relacionada à falta de planejamento, fato comumente ignorado por muitos empresários.

Devido ao custo dos empréstimos, a maioria dos pequenos empresários que fecharam as portas das suas empresas disseram ter aplicado recursos próprios no negócio e cerca de 82% perderam mais da metade do investimento com a falência.

Por isso, a maioria volta para o trabalho com carteira assinada e apenas 14% tenta abrir uma nova empresa (SEBRAE, 2010).

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, dispõe de 43 linhas de crédito para financiar as micro, pequenas e médias empresas em todo o país, porém, menos de 2% do recurso disponível para o setor ingressa no mercado através das micro e pequenas empresas, pois os microempresários não conseguem atender as exigências determinadas pelos bancos.

As operações apresentadas por micros, pequenas e médias empresas são financiadas por meio de instituições financeiras credenciadas pelo BNDES, que são responsáveis pela análise e aprovação do crédito e das garantias. Estes bancos, públicos ou privados, pela sua proximidade com os clientes, têm as melhores condições para avaliar os pedidos de financiamento. As empresas usualmente dirigem-se àquelas instituições onde já possuem cadastro e/ou algum tipo de relacionamento bancário.

O BNDES administra recursos de terceiros, a quem deve prestar contas. Por essa razão, tanto ele quanto as instituições financeiras credenciadas devem seguir as normas da boa prática bancária na concessão dos créditos, como, por exemplo, a constituição de garantias adequadas e a verificação da regularidade cadastral e da situação fiscal e parafiscal dos interessados na obtenção dos financiamentos.

Sabe-se que o BNDES, perante as microempresas, é representado por bancos credenciados que seguem as recomendações prescritas por ele, e que fazem em seu nome, exigências e impossíveis de serem cumpridas. Os bancos credenciados exigem, por exemplo, que a linha de crédito disponível ao microempresário esteja condicionada a uma garantia real mínima de 130% do valor do financiamento. Tal posicionamento, deixa o microempresário impossibilitado de

levantar o recurso pretendido, pois na condição de microempresário, invariavelmente este não teria o que oferecer para cobrir as garantia exigida, caso tivesse, usaria o próprio patrimônio e não necessitaria tomar empréstimo para alavancar o negócio.

2.3.2 Dificuldades de mercado e os altos índices de mortalidade

As micro e pequenas empresas são empreendimentos bastante numerosos no Brasil, por apresentarem resultados expressivos na produção de produtos e serviços e na geração de emprego e renda, além, é claro, de alcançarem boas oportunidades de negócios. Assim são vistas as pequenas empresas no Brasil, entretanto, este é o lado lúdico dos negócios, quem pensa desta forma pode estar cometendo um grande engano, é preciso considerar que muitos empreendimentos chegam à falência antes mesmo de completarem um ano de vida. Abrir uma empresa significa enfrentar um desafio que pode conduzir determinado indivíduo à realização financeira e profissional ou, simplesmente, transformá-lo em um número estatístico daqueles que não deram certo. Para o SEBRAE (2010), parte do insucesso de algumas empresas se deve a concorrência informal. A atividade empresarial informal têm sido responsável pelo fechamento de mais de 70% das pequenas e médias empresas brasileiras antes da sua afirmação no mercado, ou seja, antes de alcançarem os primeiros quatro anos de vida. Grande parte deste insucesso é devido às barracas de camelôs que se encontram instaladas há décadas nas calçadas de todas as cidades do país, algumas delas, inclusive, contam com expressa autorização das prefeituras, essas barracas que vendem de tudo e seus proprietários, se quer, sabem o que são obrigações tributárias, trabalhistas, previdenciárias entre outras obrigações que só existem para as

empresas legalizadas, ainda contam com a aquiescência (vista grossa) do poder público, representado pelos seus agentes, numa demonstração acintosa de profundo desprezo aos empresários que recolhem regularmente os seus impostos. Por esse motivo, não é difícil entender porque a atividade informal é tão prejudicial para as empresas que cumprem as suas obrigações legais.

2.4 Soluções para os empresários na gestão de micro e pequena empresa

2.4.1 Incubadoras

O programa de incubação é um instrumento que visa promover o desenvolvimento do empreendedorismo em parceria com a comunidade acadêmica, partindo de pressupostos baseados na aplicação sistemática de conhecimentos científicos ou em técnicas avançadas e inovadoras provenientes de resultados de atividades de pesquisa que passam algumas vezes por invenções de produtos ou processos que possam beneficiar a sociedade, de modo a potencializar o capital intelectual desenvolvido nas universidades.

Segundo a definição do SEBRAE (2010), uma incubadora é um ambiente especialmente planejado, baseado no empreendedorismo, que visa a difusão do conhecimento com o apoio a projetos inovadores através de serviços especializados de consultorias que promovem o seu desenvolvimento.

> A incubação é compreendida como um conjunto de apoio a empreendedores que tenham idéias quanto a um produto (bem ou serviço) inovador e não dispõem de conhecimento suficiente para transformar a idéia em realidade, e que necessitam de suporte adequado e de tempo para desenvolver tecnologia, elaborar protótipos, definir plano de negócios e orientação inicial para captar recursos e formalizar a criação da empresa (CNPq, 2003).

Ao longo dos anos, a Incubadora passou por um processo de certificação de qualidade, passando, portanto, a fazer parte de um seleto grupo de Incubadoras de Empresas com a certificação NBR ISO 9001:2000 e também passou a agregar parcerias com instituições que pudessem realizar um trabalho conjunto com o fim de oferecer consultoria às empresas residentes, principalmente voltadas para planejamento estratégico, finanças e marketing, com o objetivo de amenizar a carência que os empreendedores possuem em relação à falta de conhecimento do mercado e técnicas de gestão do negócio.

As empresas incubadas encontram à sua disposição estrutura básica inicial para operação, como internet banda larga, telefone fixo e mobiliário a custos bem menores que os praticados no mercado, na medida em que esses custos são rateados ou até mesmo subsidiados.

Há a disposição um coordenador que tira as dúvidas em relação às rotinas administrativa, financeira e comercial, ou então encaminha as dúvidas dos empresários para que os consultores possam solucionar em casos mais específicos, como tributos, marketing e logística.

As Incubadoras foram criadas com o objetivo de apoiar novos empreendimentos e projetos inovadores, oferecendo o ambiente necessário para o seu crescimento, ou seja, disponibilizam às micro e pequenas empresas serviços especializados, orientação e consultoria, possui espaço físico planejado, infra-estrutura técnica, administrativa, operacional, além de uma série de outros benefícios como a intermediação de instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais e da iniciativa privada. Formada através de uma cooperação mútua entre a Prefeitura Municipal de Santos, CIESP/Santos, SEBRAE/SP, Associação

Comercial de Santos, Câmara de Diretores Lojistas de Santos-Praia, além das instituições universitárias Unisanta, Unisantos, Unimes, Unilus e Unimonte, a Incubadora de Santos presta atendimento gratuito aos empreendedores nos serviços de assessoria jurídica, tecnológica, mercadológica e de gestão (SEBRAE, 2010).

A Incubadora de Empresas de Santos objetiva apoiar empreendimentos de atividades de base tecnológica em suas fases de iniciação, desenvolvimento e consolidação. Para isso, mantém uma estrutura capaz de propiciar ambiente e condições de funcionamento ideais para os incubados. Este tipo de trabalho é moderno e já rendeu bons resultados em todas as regiões onde foi desenvolvido. De acordo com dados do SEBRAE, há no Brasil, pelo menos, 135 incubadoras funcionando satisfatoriamente.

As incubadoras, em geral, trabalham com parcerias nas cidades, e a Incubadora de Santos possui parceria com as seguintes entidades (SEBRAE, 2010):

- Associação Comercial de Santos - ACS
- Câmara de Diretores Lojistas Santos - Praia - CDL
- Centro das Indústrias do Estado de São Paulo - CIESP
- Prefeitura Municipal de Santos - PMS
- Secretaria do Planejamento - SEPLAN
- SEBRAE/SP
- UNISANTA - Universidade Santa Cecília
- UNISANTOS - Universidade Católica de Santos
- UNIMES - Universidade Metropolitana de Santos
- UNIMONTE - Universidade Monte Serrat
- UNILUS - Universidade Lusíada

A Incubadora apresenta-se como uma forma eficiente de contribuir para o sucesso das micro e pequenas empresas em Santos, à medida que fornece embasamento, assim como a assessoria fornecida pelo SEBRAE, ao processo de gestão do empreendimento.

Nesse sentido, a Incubadora otimiza os recursos e conhecimentos necessários ao desenvolvimento dos elementos contundentes para gerir uma micro ou pequena empresa de forma organizada e construtiva, fornece subsídios sobre planejamento, recursos financeiros, no sentido de alavancar o espírito empreendedor e garantir a continuidade no mercado.

De acordo com o SEBRAE (2010), fazendo um paralelo com a realidade dos empreendimentos que nascem em ambientes pouco favoráveis à sobrevivência dos negócios, onde 56% das micro e pequenas empresas morrem antes de completar o segundo ano de vida, por falta de estrutura e apoio, é possível perceber claramente a importância do apoio estratégico e o estímulo oferecidos pelos projetos de incubação de empresas, através do ambiente flexível e encorajador onde é oferecida uma série de facilidades para o surgimento e crescimento de novos empreendimentos.

No mesmo sentido, o SEBRAE realiza um trabalho voltado para a desobstrução dos caminhos que podem levar a criação de novas empresas. A hipertrofia do aparato burocrático do Estado, aspira os recursos da sociedade e emprega-os em atividades improdutivas. Assim, a burocracia tem se apresentado como um dos maiores entraves da produtividade e competitividade.

Desburocratizar significa facilitar a abertura, o funcionamento e o fechamento de micro e pequenas empresas. As ações de desburocratização devem estar focadas na modernização administrativa para melhorar a capacidade da gestão

municipal de agir. O foco na melhoria do atendimento ao cidadão deve orientar a reestruturação dos procedimentos, visando à remoção de entraves burocráticos para prestação de serviço mais rápida e eficaz.

Os trâmites burocráticos, exigências repetitivas, dificuldades para obter informações, morosidade e baixa qualidade na prestação dos serviços públicos, aliados a falta de transparência dos processos administrativos, são fatores, que além de conduzirem ao desperdício de tempo e recursos, são condutores da perda de credibilidade da administração pública. Razão do abismo que separa o governo do cidadão. Segundo o SEBRAE, estes são alguns dos motivos que justificam a alta taxa de informalidade dos negócios no Brasil.

Reduzir os entraves legais para a abertura e funcionamento das pequenas empresas significa simplificar o recolhimento de impostos e facilitar o registro de empresas.

Ainda segundo o SEBRAE, para resolver este grave problema é necessário recuperar a capacidade gerencial das prefeituras e melhorar a qualidade dos serviços. Estes objetivos podem ser alcançados por meio da implementação de um programa de modernização administrativa, a partir do ponto de vista do cidadão.

A pesquisa *Desburocratização e Desregulamentação do Processo de Registro e Legalização de Empresas no País*, realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2010), revela o emaranhado de exigências em todos os níveis da administração que o empreendedor tem de enfrentar para estabelecer, regularizar e manter em funcionamento seu negócio.

Oferece um diagnóstico do processo de regulamentação e registro das empresas. Entre as dificuldades observadas para a abertura de uma empresa, tanto na cidade de Santos, quanto no resto do País, destacam-se aqueles que se referem

à concessão de visto e consultas prévias e a emissão de alvarás de funcionamento. No âmbito municipal, a concessão do alvará de funcionamento representa um grande desafio para os empresários das pequenas empresas que pretendem se instalar, drenando tempo e recursos que poderiam ser empregados de maneira mais produtiva.

Também aponta que as maiores dificuldades encontradas pelo empreendedor encontram-se nos órgãos intermediários. As instâncias municipais e estaduais são as que mais colocam entraves para o registro da empresa. Grande parte desses problemas se deve à ausência de comunicação entre as agências e as secretarias do governo e o enfoque organizacional no procedimento de trabalho e não no resultado final: a satisfação do cliente ou cidadão bem atendido.

Para garantir aos cidadãos o acesso a informações e documentos, de maneira simplificada e ágil e, assim, diminuir a dependência dos serviços de intermediários, diversas cidades tem encontrado sua própria solução na criação de agências ou salas do empreendedor que reúnem diversos serviços públicos e de emissão de documentos em um só local e com acesso fácil, simplificando os procedimentos. Também surge como exemplos de medidas de desburocratização, o investimento em recursos humanos, a capacitação e a valorização de funcionários para o atendimento à população, que garantam qualidade, rapidez e zelo aos direitos do cidadão.

O emprego de recursos tecnológicos deve ser considerado em um programa de modernização da administração como uma importante medida de desburocratização, pois torna mais eficientes os procedimentos administrativos, orienta a revisão dos trâmites burocráticos e confere agilidade na prestação dos serviços. Um bom exemplo é o emprego de tecnologia da informação para

aperfeiçoar processos básicos como emissão de alvarás, certidões e solicitação de serviços de manutenção urbana (SEBRAE, 2010).

2.4.2 Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE é uma instituição técnica de apoio ao desenvolvimento da atividade empresarial de pequeno porte, voltada para o fomento e difusão de programas e projetos que visam à promoção e o fortalecimento das micro e pequenas empresas.

Seu propósito é trabalhar de forma estratégica, inovadora e pragmática para fazer com que o universo dos pequenos negócios no Brasil tenha as melhores condições possíveis para uma evolução sustentável, contribuindo para o desenvolvimento do país como um todo.

Criado em julho de 1972, a partir da criação de uma associação civil sem fins lucrativos, que teve como sócios fundadores o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, a Financiadora de Estudos e Projetos S/A. - FINEP e a Associação Brasileira de Bancos de Desenvolvimento - ABDE, cujo objetivo social consistia na prestação de serviços de organização empresarial em todos os seus aspectos, notadamente o tecnológico, econômico, financeiro e administrativo, e como finalidade a adoção de um sistema brasileiro de assistência à pequena e média empresa - entidade essa, que recebeu o nome de Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa - CEBRAE.

A Lei n. 8.029/90, no seu artigo 8º, desvinculou da Administração Pública Federal, o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - CEBRAE, mediante sua transformação em serviço social autônomo, criando assim o Serviço

Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. Em 1990, o SEBRAE passou por uma completa reformulação em sua estrutura, quando deixou de estar vinculado ao Governo Federal, passando a ser um instrumento da própria iniciativa privada (Lei 8.029 e 9.154 de 1990). Constitui-se assim, no primeiro organismo a se enquadrar no Programa Nacional de Desestatização implementado pelo Governo Brasileiro dentro de uma ampla política de afastamento do Estado de atividades que podem ser conduzidas com maior eficiência pelo setor privado da economia.

O SEBRAE está preparado para atender micro e pequenos empresários desde as informações básicas até consultoria integrada, sua estrutura segue algumas diretrizes que estão diretamente relacionadas aos principais problemas enfrentados pelo segmento (SEBRAE, 2010):

- Fomento à modernização da gestão empresarial;
- Promoção do desenvolvimento tecnológico;
- Elevação da competitividade nos mercados interno e externo;
- Ampliação do grau de informação empresarial;
- Otimização do trabalho conjunto do próprio SEBRAE com outras entidades de apoio a níveis nacional e internacional;
- Desenvolvimento e disseminação dos conhecimentos sobre a realidade do segmento empresarial;
- Orientação das empresas quanto à necessidade de proteção e preservação do meio ambiente;
- Criação de condições que levem à desregulamentação e ao tratamento jurídico diferenciado às empresas de pequeno porte;
- Atualização técnica permanente do próprio sistema SEBRAE.

Os recursos do SEBRAE são provenientes de uma taxa de 0,3% que todas as empresas brasileiras recolhem na Guia do INSS, sobre o valor bruto da folha, embora por lei, apenas para prestar serviços para micro e pequenos empresários.

Contudo, atende aos propósitos de políticas governamentais voltadas ao aumento da qualidade e da produtividade das micro e pequenas organizações, espalhadas por todo o país e presentes em praticamente todos os setores de atividades. Seu sistema foi criado para atender a um objetivo nacional: apoiar e fomentar a criação, a expansão e a modernização das micro e pequenas empresas, capacitando-as para melhor cumprir o seu papel no processo de desenvolvimento econômico e social, de distribuição de renda, de criação de empregos e de geração de novos empresários.

3 METODOLOGIA

O presente estudo desenvolveu-se de forma exploratória e qualitativa mediante a seleção de recursos disponíveis e a utilização de procedimentos científicos que proporcionaram respostas ao problema proposto. A pesquisa exploratória tem como objetivo tornar possível maior envolvimento e maior familiarização com o problema. Como apresenta Gil (1987, p. 45):

> As pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar uma visão geral mais aproximada a cerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado tornando-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e factíveis.

O estudo exploratório caracteriza-se pela flexibilidade e versatilidade em relação aos métodos utilizados podendo o foco da investigação ser alterado mediante a descoberta de novos fatos. Com efeito, a pesquisa pode não apresentar questionários estruturados, grandes amostras e procedimentos formais para que o pesquisador use a sua criatividade e possa atuar na mudança de direção do foco da investigação.

A abordagem qualitativa da pesquisa exploratória permite ao pesquisador interagir com o seu objeto de estudo, buscando entender os fenômenos apresentados, segundo Chizzotti (1998, p. 80), “o pesquisador é um ativo descobridor do significado das ações e das relações que se ocultam nas estruturas sociais”.

Assim, a pesquisa qualitativa oferece oportunidades que permitem a exploração de pontos de vista distintos do primeiro estágio da pesquisa que, segundo Richardson (1999, p. 80), é importante para se “compreender aspectos

psicológicos cujos dados não podem ser coletados de modo completo por outros métodos".

Ainda segundo Richardson (1999), a pesquisa qualitativa tem sido frequentemente utilizada para "estudos dirigidos à análise de atitudes, motivações, expectativas, valores e etc.".

A pesquisa qualitativa é habitualmente direcionada e não busca enumerar ou mensurar eventos e geralmente não emprega instrumental estatístico para analisar os dados; seu foco de interesse é amplo e dela faz parte à obtenção de dados descritivos mediante contato direto do pesquisador com o objeto de estudo. Nas pesquisas qualitativas, é importante que o pesquisador procure entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e a partir daí situar a sua interpretação diante dos estudos realizados.

A pesquisa qualitativa tem se mostrado alternativamente interessante enquanto modalidade de pesquisa em uma investigação científica. É útil para firmar conceitos e objetivos a serem alcançados e dar sugestões sobre variáveis a serem estudadas com maior profundidade. Os métodos qualitativos trazem grande contribuição ao trabalho de pesquisa, pois apresentam uma mistura de procedimentos de cunho racional e intuitivo capazes de contribuir para a melhor compreensão dos fenômenos. Segundo Luck, Wales e Taylor (1970), a pesquisa qualitativa pode ser combinada com a pesquisa quantitativa, pois ambas podem ser utilizadas para o estudo de determinados assuntos.

Embora existam inúmeros trabalhos qualitativos publicados, há um conjunto de características essenciais que podem identificar uma pesquisa deste tipo (Godoy, 1995: 62):

1. Ambiente natural como fonte de prospecção de dados;

2. Caráter descritivo;
3. O significado atribuído pelas pessoas à determinadas coisas e o reflexo deste fenômeno como preocupação do investigador;
4. Enfoque indutivo.

A pesquisa qualitativa é mais utilizada quando há pouca informação sobre determinado fenômeno, caso em que, devem ser observados aspectos psicológicos complexos, ou determinado problema sem um ponto de partida. Alguns problemas de pesquisa exigem uma abordagem mais flexível, e nestas circunstâncias a aplicação da técnica qualitativa é mais recomendada segundo (SAMPSON, 1991, p. 30).

A pesquisa qualitativa possui caráter mais exploratório, descritivo, indutivo e envolve técnica de análise de dados secundários, estudos de caso, entrevistas individuais, discussão em grupo, *focus group*, teste de associação de palavras, entre outros.

Lastreado no modelo proposto, esta pesquisa buscou conhecer os processos pelos quais os empreendedores que pretendem abrir o próprio negócio e se dispõe a enfrentar, tais como a burocracia e os riscos decorrentes da atividade e que mostram as dificuldades de abertura da empresa. Tal dinâmica se apresenta sob a natureza qualitativa por evidenciar traços subjetivos, tais como as percepções dos empreendedores sobre o processo de abertura da empresa e como isso afeta os negócios e sua atitude.

Para identificar os aspectos que podem influenciar na atitude daqueles que pretendem abrir uma empresa, entendeu-se que a pesquisa qualitativa seria mais adequada.

Segundo Chizzotti (1998), a pesquisa qualitativa permite estudar informações da subjetividade humana em relação ao problema proposto oferecendo uma ampla visão do objeto de estudo.

Para uma pesquisa restrita como esta, a pesquisa qualitativa é importante porque permite “descobrir o que os indivíduos que pretendem abrir uma empresa têm em mente” (p.35), considerando as dificuldades já mencionadas. Os dados qualitativos oferecem as condições necessárias para se observar aspectos que não podem ser mensurados como: sentimentos, pensamentos, intenções e comportamentos.

Os métodos qualitativos possuem a premissa básica de se obter informações sobre aspectos subjetivos que em geral não são observados. A pesquisa qualitativa também oferece a vantagem da presença do pesquisador em contato direto com o entrevistado facilitando assim, a análise posterior dos dados como ressalta Lakatos e Marconi (2002).

A pesquisa foi dividida em duas fases: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Inicialmente, foi realizada uma coleta de dados de fonte secundária por meio da seleção de publicações, em livros e artigos científicos em revistas e anais de congressos, para o levantamento, revisão e a compreensão do objeto de estudo por meio dos conceitos:

1. As dificuldades encontradas para abrir uma empresa na cidade de Santos, e a necessidade de buscar alternativas de apoio junto aos órgãos de auxílio;
2. De atitude, como uma avaliação geral positiva ou negativa sobre a necessidade da abertura de um negócio, composta pela perspectiva de três componentes formadores de atitude que são: cognitivo, efetivo e comportamental;

3. Da interação com o laboratório de práticas desenvolvida pela câmara Incubação de Empresas e a formação de novos empreendedores.

Após o levantamento das publicações, foi utilizada a técnica do *focus group,* para melhor entender as dificuldades para abertura de empresas no município de Santos. Para tanto, a amostra escolhida foi composta de seis empresários inseridos na Incubadora de Empresas na cidade de Santos.

3.1 Técnica de coleta de dados

A técnica utilizada para a realização desta pesquisa foi a do *focus group*, por se tratar de uma técnica adotada em pesquisas qualitativas com múltiplas finalidades. Esta técnica já foi muito ligada à pesquisa social, mais precisamente na Antropologia e na Sociologia, mas nos últimos 30 anos conquistou significativo espaço nas áreas da Psicologia, Educação e Administração de Empresas.

O *focus group* como técnica de coleta de dados de pesquisa qualitativa permite a obtenção de respostas imediatas através do contato pessoal entre o moderador (pesquisador ou outra pessoa) e um grupo de participantes onde a discussão sobre determinado tema inspira a indagação de novas questões.

O *focus group* é recomendado para orientar e dar referencial à investigação ou a ação em novos campos; gerar hipóteses baseadas na percepção dos informantes; avaliar diferentes situações de pesquisas ou populações de estudo; desenvolver planos de entrevistas e questionários; fornecer interpretações dos resultados dos participantes a partir de estudos iniciais; e gerar informações adicionais a um estudo em larga escala.

Segundo Aaker *et al.* (2001, p.18), "*a ênfase deste método está nos resultados da interação do grupo*" quando focado em um assunto que o moderador utiliza baseado no problema da pesquisa. Os assuntos colocados no meio da discussão estimulam os participantes e provocam maior emoção, espontaneidade e encorajamento para o lançamento de novas idéias e amplos comentários.

O *focus group* é um método de pesquisa qualitativa que analisa um segmento de mercado de forma mais aprofundada, para obter e analisar de dados, hábitos, opiniões, comportamentos e percepções de um grupo pequeno de participantes, sobre um tema pré-determinado. Morgan (1997) estudou os grupos focais como um método de pesquisa que obtém dados a partir de interações interpessoais em um grupo específico, tendo início com um debate de tema específico adotado pelo pesquisador. Gondim (2002) analisou a aplicação de *focus group* em ciências sociais, especificamente na administração de empresas e considera tal recurso eficaz para o entendimento do processo de construção das percepções, valores, atitudes e representações sociais de grupos de indivíduos. Contudo, para o autor, o método está sujeito as percepções do pesquisador, por seu caráter qualitativo e subjetivo.

Neste estudo, a pesquisa *focus group* foi realizada com a busca de informações para a exploração de um tema conhecido, porém pouco debatido no ambiente acadêmico com vista a soluções.

Ainda, segundo Aaker *et al.* (2001), um grupo de foco exige o cumprimento de fatores-chave para garantir um resultado que traduza o propósito exato da pesquisa, caso contrário, poderá produzir resultados infiéis. Os fatores-chave para o maior êxito da pesquisa são:

1. Planejamento da agenda;

2. Recrutamento;
3. O moderador;
4. Análise e interpretação dos resultados.

Na presente pesquisa, a investigação realizada através do grupo de foco junto a Incubadora de empresas de Santos, se preocupou em obter todas as informações necessárias que pudessem responder, sobretudo, quais as dificuldades encontradas pelos participantes do grupo focal para a abertura de uma empresa na cidade de Santos. Para o bom desenvolvimento e conclusão da referida pesquisa o moderador/pesquisador deve seguir alguns procedimentos sem os quais não seria possível a obtenção de resultados que refletissem a real posição dos participantes.

Cooper e Schindler (2003) entendem que este tipo de pesquisa tem como regras a realização de um painel com a participação de seis a dez pessoas, lideradas por moderador, que aplica uma dinâmica de grupo ou uma técnica de quebra-gelo, para descontração dos participantes, para posteriormente direcionar para o tema da pesquisa, e o tempo máximo permitido para a execução do debate é duas horas. Esta visão é compartilhada por Aaker et al. (2001), porém Malhotra (2001) considera que devem participar de oito a doze sujeitos neste tipo de pesquisa. Considerando que na incubadora de Santos estão presentes seis empresários, a pesquisa foi realizada com um grupo focal contendo seis participantes cada, realizado nas dependências da incubadora de Santos.

Nesta pesquisa exploratória, os fatores-chave resultaram em:

<u>Planejamento da agenda</u>:

1. O moderador toma conhecimento dos objetivos da pesquisa e elabora um roteiro de assuntos para orientar a discussão;

2. São produzidas e apresentadas algumas fotografias em slides para incrementar a discussão sobre o tema;

3. A discussão tem início com a amostra das respectivas fotografias para dar mais realismo aos fatos e levantar questões relacionadas às dificuldades enfrentadas para a abertura da empresa, bem como, debater sobre fatores surpresa que surgem no início dos negócios e, que devem ser enfrentados com muito rigor.

A pesquisa foi realizada a partir de uma adequação aos modelos de Aaker (2001), Malhotra (2001) e Cooper e Schindler (2003), com um grupo focal, e o local onde ocorreu foi a Incubadora de Santos, no dia 12 de novembro de 2010, das 15 às 16:30 horas. Primeiramente foi realizado diálogo sobre o ambiente para abertura de negócios e debate sobre fotografias que contém situações irregulares de negócios, como por exemplo “camelôs” das calçadas da cidade de Santos e posteriormente, foram elencados detalhes da realização do método *focus group*, explanados para os participantes de forma que puderam situar-se em relação ao tema proposto. Na seqüência, foram definidos os tópicos referentes ao debate (conforme o roteiro proposto para a pesquisa).

3.1.1 Recrutamento e execução da técnica

O método de pesquisa foi aplicado em ambiente com mesa formato redondo, onde todos estavam sentados e puderam debater os tópicos propostos, que foram anotados e gravados em áudio pelo pesquisador. Este tipo de ambiente com mesa redonda favorece um debate de igualdade entre os participantes e favorece ao pesquisador o registro de percepções de cada participante.

3.1.2 O moderador

A função do moderador no *focus group* coube ao pesquisador, que lhe forneceu a incumbência de criar ambiente informal e descontraído capaz de produzir empatia entre os participantes e ao mesmo tempo envolvê-los em discussão direcionada aos objetivos da execução da técnica e com vistas a responder os objetivos e problema da dissertação.

O debate foi mantido por uma hora e meia, tempo suficiente para que todos os participantes pudessem expor suas percepções e opiniões e esgote o roteiro de pesquisa. Desta forma, os participantes puderam enaltecer a pertinência do tema e concluir os objetivos da pesquisa.

3.1.3 Análise e interpretação dos resultados

O relatório de resultados buscou a convergência dos pontos discutidos tendo como foco responder ao problema de pesquisa. Primeiro foram digitados os resultados dos registros feitos pelo pesquisador, com relatos de cada participante em cada tópico do roteiro de pesquisa. Em seguida, foram relacionados os aspectos principais do foco da pesquisa, sendo realizada discussão com as principais percepções teóricas fundamentadas no estudo teórico, para chegar às conclusões ou mesmo obter hipóteses podem abrir caminho para novas investigações.

Os resultados foram analisados de forma qualitativa, por meio de descrição analítica dos dados coletados na pesquisa. Para o perfil dos grupos, foram utilizados gráficos.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nesta seção estão elencados os resultados da pesquisa *focus group* realizada com empresários da incubadora de Santos.

Foi realizado um grupo focal no dia 20 de outubro de 2010, na sede da Incubadora de Santos, que contou com a participação de seis empresários do sexo masculino, dos quais, três com idades entre 24 e 25 anos, um com 32 e dois com idades acima de 45 anos. Todos possuem micro empresa na categoria de comércio e serviços, cinco possuem a empresa entre 1 e 5 anos e apenas um tem menos de um ano do empreendimento.

TABELA 3. Idade do empresário incubado por ramo de atividade

Ramo de Atividade / Idade	Comércio e Serviço em TI	Serviços gerais de manutenção	Empresários incubados
24 a 32	04		
46 a 48		02	
Total			06

Fonte: O autor

Analisando a tabela idade por ramo de atividade, observa-se que os empresários de menor idade são direcionados ao negócio em tecnologia da informação, pois sua geração utiliza a TI como ferramenta para o sucesso nos negócios, pois viabiliza o conhecimento e a informação sobre o negócio, o mercado,

o que outras empresas fazem, bem como a TI tem sido entendida como uma forma de viabilizar serviços.

Assim, os empresários mais jovens estão habituados a se beneficiarem desta ferramenta no seu dia-a-dia, sendo natural que queiram investir neste setor para oferecer uma solução às demandas na cidade de Santos, ao contrário dos empresários de maior idade, que são mais conservadores, pois herdaram negócios e já participaram do mercado antes da ferramenta da informatização.

A análise que se segue é realizada a partir de dados oriundos do grupo focal, sendo descritos todos no apêndice B. Os resultados estão elencados a seguir.

1. A Idealização e abertura da empresa

Nesta etapa foi debatido sobre o processo de abertura da empresa, idealização pelo proprietário, bem como peculiaridades, tempo de dedicação, diferenciais e vantagens da empresa.

1.1 Como teve início o empreendimento

Três empresários consideraram sua experiência no mercado

Dois quiseram aplicar uma inovação

Um adotou sugestões

- Pela militância na área e o mercado de tecnologia em expansão. Apresentar ao mercado um diferencial de qualidade nos serviços prestados.
- Estar trabalhando de consultor no mercado
- Experiência de mercado

- Gosto pela área, identificou uma necessidade de mercado
- Por meio de um bate papo entre amigos

Neste aspecto, entende-se que os empresários de maior idade optaram por abrir o negócio, pois adquiriram anteriormente uma experiência no mercado, embora em ramos distintos dos quais investiram em seus empreendimentos. Os mais jovens investiram pois precisavam seguir um caminho no mundo dos negócios, pela disponibilidade de aporte financeiro e por influências externas, sendo que optaram por ingressar em áreas onde acreditam que trarão inovações, que serão diferenciais em Santos.

1.2 Tempo de dedicação para abertura do negócio

- Dois empresários consideram uma média de 8 a 12 horas diárias
- Trinta horas durante uma semana
- Oito horas semanais
- Tempo integral durante um ano
- Na etapa de planejamento (desenvolvimento do Plano de Negócios) por volta de dez horas por dia.

Todos concordaram que na fase inicial devem se dedicar ao máximo ao empreendimento, mas um constata que por conta de ser “incubado” não achou necessário tempo superior a uma rotina normal de trabalho, além de considerarem consultorias específicas em serviços e contratação de profissionais para auxílio ao negócio, mesmo com aporte da incubadora. Outros se dedicam integralmente ao

negócio e pretendem continuar com esta dedicação pelo menos até terem o retorno do investimento.

1.3 Diferencial do empreendimento

- Qualidade no serviço e transparência com os clientes.
- Três consideraram a alta demanda e pouca oferta de serviços na área de atuação
- Transparência com os clientes
- Um não soube responder

Dentre os diferenciais do empreendimento, os empresários de serviços consideram que há pouca oferta de profissionais de qualidade no mercado, e portanto, eles oferecem serviços com qualidade e possuem alta demanda. Já os empresários de Tecnologia de Informação consideram a qualidade em primeiro lugar, seguido de transparência com os clientes, pois consideram que esta atitude é essencial quando se trata de serviços em tecnologia de informação, além deste quesito também ser mencionado pelos empresários de serviços de manutenção como um critério que o cliente analisa para utilizar a empresa, bastante relacionado com a confiança do negócio.

1.4 Vantagens do negócio

- A qualidade do serviço e Trabalha a inovação tecnológica
- Três empresários consideram a equipe qualificada
- Dois responderam baixo custo operacional
- Ela não é mais "fácil".

- Trata inovação com o uso de *Softwares* Livres
- Um não soube responder

Dentre os empresários que possuem negócio em serviços de manutenção, a resposta foi relacionada com a equipe qualificada e que executam serviços com qualidade superior, ressaltando que na região isto é um diferencial pois em geral conta-se com mão-de-obra em serviços além de escassa, sem capacitação adequada e sem comprometimento.

Já os empresários que lidam com TI consideram que as vantagens de negócios deste segmento é que o custo operacional é relativamente baixo e que isso, associado às inovações tecnológicas que propiciam tornam o empreendimento necessário e vantajoso para o mercado.

No quesito idealização e abertura da empresa, em geral observa-se o fascínio pela inovação em serviços, tanto os que seguiram o setor de TI quanto de serviços gerais, sendo que a qualidade superior e a inovação como diferencial foram os critérios que levaram a abertura da empresa.

2. Aspecto financeiro

Neste aspecto questionou-se sobre o investimento relativo a abertura da empresa e retorno do investimento.

2.1 Investimento para abertura da empresa (finanças/ tempo/ Recursos)

- Quatro responderam por volta de R$ 5.000,00 (cinco mil reais), sendo que um pretende investir um pouco mais em equipamentos para agregar mais

qualidade técnica aos nossos serviços e outro com um sócio capitalista pretende investir R$200.000,00 em equipamentos para adquirir independência técnica.

- Um respondeu menos de R$10.000,0

O investimento realizado nas micro empresas abordadas na pesquisa foi relativamente baixo, por volta de R$5.000,00 e apenas uma investiu R$10.000,00, porém foi concordância que é necessário reinvestir no negócio para que este cresça, sendo que alguns querem sociedade pensando no aporte financeiro.

2.2 Retorno sobre o investimento

- Cinco consideraram que ainda não obtiveram retorno sobre investimento
- Um analisou que recuperou o investimento em menos de um ano

Os empresários ainda não recuperaram o investimento que realizaram para abertura do negócio, apenas um que recuperou em menos de um ano, pois o custo do negócio foi baixo e representava uma solução tecnológica, mas todos concordam que neste sentido a incubadora tem uma contribuição importante pois oferece informações sobre como gerir o negócio de forma a obter este retorno em tempo ideal focando a continuidade do negócio.

3. Plano de negócios

Nesta seção explana-se sobre o processo de concepção e execução do plano de negócios bem como as dificuldades e conhecimentos envolvidos para o mesmo.

3.1 Elaboração do plano de negócios

- Seis elaboraram plano de negócios
- Quatro estudaram o mercado, consultaram bibliografia e utilizaram todas as informações relativas a empreendedorismo disponíveis no SEBRAE.
- Baseado em experiências próprias e anteriores.
- Por indicação do gestor da Incubadora local, participou do curso “Como elaborar um Plano de Negócios”
- Realizou diversas pesquisas na internet e em literatura especializada

Aqui se entende a necessidade de busca por entidades especializadas em abertura e continuidade do negócio. Os empresários com maior idade se basearam inicialmente na experiência de mercado que possuem e os mais jovens no conhecimento obtido por meio da faculdade que cursaram, identificando posteriormente que isso não é suficiente e, portanto, teriam que procurar entidades para auxílio ao negócio, e foi quando procuraram o SEBRAE e foram indicados ao processo de incubação como forma de elaborar e executar o plano de negócios com qualidade e assim abrir o negócio com o objetivo não somente de recuperar o investimento, mas de gerar renda, emprego e assim dar continuidade ao negócio e favorecer o mercado.

3.2 Dificuldades na elaboração do plano

- Todos consideraram a falta de conhecimentos do mercado e da burocracia envolvida na abertura do negócio

Neste quesito foi unanimidade que a incubadora é primordial, pois auxilia na gestão do empreendimento desde o plano de negócio, este é o instrumento que determina o sucesso do negócio na visão dos empresários e para conseguir chegar na abertura sem se perder com a burocracia existente, que pode acarretar inúmeros problemas e custos adicionais para o negócio. Assim, na etapa do plano de negócios todos somente conseguiram elaborar com o auxílio da incubadora, por este motivos estão incubados pela falta de experiência em plano de negócios.

3.3 Dificuldades na execução

- Todos consideraram a falta de conhecimentos do mercado e o investimento que parecia ser menor, tiveram que buscar recursos como sociedade e investidores

Neste quesito também consideraram que a incubadora é primordial para a execução do negócio, pois auxilia na gestão do empreendimento e a falta de conhecimento sobre as peculiaridades de cada mercado faz com que os empresários busquem consultorias, tais como SEBRAE e incubadora. Além disso, estas consultorias auxiliam na visão da realidade do negócio, o que acaba levando empresários a buscarem parceiros, sócios, como forma de reinvestir ou mesmo de ter maior aporte na gestão do negócio.

3.4 Conhecimentos que possui na área

- Quatro não possuem conhecimentos nem formação em área administrativa ou do negócio

- Um considerou que dos sócios, um é pós-graduado em administração e o outro é graduando em Economia
- Um considerou que dos sócios, um é pós-graduado em gestão de TI e o outro é graduando em Publicidade e Propaganda

Os empresários acreditavam que, para montarem um negócio, seria mais importante o conhecimento na área de atuação do que em gestão ou administração e portanto, não se preocuparam com os conhecimentos específicos na hora de abrir o negócio, mas assumiram que se deram conta desta necessidade a partir do momento que precisaram buscar a consultoria do SEBRAE e ingressaram no processo de incubação.

Atualmente, entendem que não precisam ter área de formação em negócios, porém precisam freqüentar cursos específicos, que são ministrados pela incubadora e pelo SEBRAE, sendo que constatam a importância do conhecimento para a gestão do negócio, além das ferramentas como plano de negócios, e consideraram que o processo de incubação envolve a percepção das necessidades que envolvem o empreendimento, sendo a principal o conhecimento de gestão.

4. Assessoria SEBRAE/ Incubadora

Neste item abordou-se sobre a adoção de assessorias e sua contribuição para o empreendimento.

4.1 Abriu mão de recursos disponíveis para novos empreendedores, como, por exemplo, o SEBRAE, Incubadora, dentre outros? Qual?

- Quatro utilizaram todos os recursos disponíveis, sendo que atualmente os recursos são: Espaço, conexão com internet (velocidade um pouco baixa), banheiros, sala de reuniões.
- Dois não adotaram orientação nesse sentido

Todos concordaram que é essencial utilizar a assessoria do SEBRAE e incubadoras, porém quatro aderiram aos serviços amplos da incubadora, como a estrutura física, onde alguns iniciaram o negócio e somente após a incubação procuraram sede própria. Dois somente necessitaram das consultorias em plano de negócios e gestão, pois já possuíam local específico.

4.2 Como foi essa consultoria

- Todos consideraram a necessidade de orientação de acordo com as peculiaridades do mercado e do negócio, especialmente no quesito financeiro e de mão-de-obra especializada

Na visão dos empresários em geral a maior contribuição da incubadora é na elaboração do plano de negócios e na execução, com ênfase no aspecto financeiro, em como investir, no que investir em cada fase do negócio, como obter o retorno e a continuidade da gestão com sucesso. Comentaram que a maior preocupação é ter que aderir a programas de financiamento, que são feitos com juros altos e a necessidade de esclarecimentos em relação a burocracia de abertura do negócio.

5. Dificuldades para abertura de empresas em Santos

Aqui analisou-se as dificuldades para abertura de empresas em Santos e quais os recursos necessários para os empresários.

5.1 Quais as dificuldades para abertura de empresas na cidade de Santos?

- Dois consideraram que não existe dificuldade
- Dois entendem que há uma visível falta de apoio, o mercado santista não remunera nem valoriza satisfatoriamente os serviços de boa qualidade
- Quatro entendem que há falta de orientação ao aspirante a empresário; empresas de contabilidade locais cobram muito caro para atender micro empresas; trâmites burocráticos para inscrição municipal muito moroso e burocrático

Os empresários consideraram em geral que após o aporte da incubadora, não tiveram dificuldades, mas precisaram adequar sua visão a realidade do mercado santista, sendo que isso representa um desafio. Porém, antes de procurarem a incubadora, três empresários consideraram que a burocracia para abertura do negócio assusta, especialmente pela falta de informações claras sobre o que fazer, quanto investir e a parte documental. Assim, concluíram nesta aspecto que é essencial o processo de incubação para que eles possam ingressar no mercado e conseguir executar a gestão do negócio.

5.2 O Que você classifica como a principal dificuldade para a sua empresa, e o que você faz para enfrentá-la?

- Três entendem que falta de orientação sobre que caminhos seguir. Atualmente, realizam pesquisas e trocam idéias com outros empresários e tomam as decisões
- Três entendem que é a falta de equipamentos e buscam parcerias para suprir essa carência

Foi concordância entre os empresários que a maior dificuldade é a falta de orientação e conhecimento do mercado e do processo de abertura e de gestão da empresa. Três deles entendem ainda que a falta de equipamentos específicos (no caso são todos do segmento de TI) dificulta a operação da empresa, mas o que ressaltam é o aporte da incubadora como fundamental.

5.3 Qual a preocupação com seu negócio perante o mercado? Interno e externo?

- Dois perseguem a excelência nos serviços que ofertam para se destacarem no mercado
- Três consideram que não há nenhuma preocupação, com o mercado aquecido podem ter perspectivas de crescimento a curto prazo em razão da altíssima demanda.
- Dois entendem que possuem perspectivas de se capitalizar adequadamente darão um grande salto, pois trabalham em apoio a obras de infra estrutura

- Queremos nos destacar no mercado Santista pela excelência em nossos serviços

Os empresários consideraram que a primeira preocupação era obter o retorno do investimento com o negócio, porém modificaram o pensamento quando ingressaram no processo de incubação, pois passaram a analisar a perspectiva do negócio e do mercado onde ingressaram.

Dois empresários mais jovens comentaram que pelo investimento em TI, o negócio tem a possibilidade de ser um sucesso e gerar retorno rápido, outros dois consideram a necessidade de investimento no negócio para crescimento e consolidação no mercado e quatro empresários entendem que primeiro devem se destacar pela qualidade nos serviços oferecidos para depois pensar em expandir, investir ou ter retorno, pois analisam que primeiro a conquista de mercado e uma gestão adequada do negócio são a base para a empresa não cair nos índices de mortalidade precoce.

5.4 Se você tivesse que montar outro tipo de negócio, o que montaria e o que faria diferente para diminuir as dificuldades?

- Quatro ainda não pensaram nesse aspecto
- Um considera que a atual conjuntura tributária imposta pelo Estado não deixa margem para pensar em outro negócio, seria esse mesmo
- Um procuraria sócio mais capaz e interessado em se dedicar ao negócio

Neste aspecto, os empresários responderam livremente que primeiro perguntariam à incubadora sobre o tipo de negócio mais promissor para o mercado santista, pois alguns precisaram direcionar seus negócios a partir do momento que

ingressaram no processo de incubação, mas colocaram como limitadores a carga tributária, a dedicação necessária para abertura e gestão do negócio e a necessidade de maior conhecimento específico na área administrativa.

Os empresários de maior idade entendem a necessidade e escassez de mão-de-obra na região e resolveram investir para oferecer ao mercado empreendimentos que supram, assim como os empresários de TI, as demandas regionais, pois com o crescimento de Santos e sua expansão em negócios, que resultou em migração de um grande número de pessoas, a reestruturação da cidade e do que oferta necessita de negócios, serviços, dentre outros, que necessitam de mão-de-obra para serem construídos e operacionalizados.

Os resultados da pesquisa mostram que os empresários consideram importante o aporte da incubadora no sentido de planejar e executar a abertura da empresa com a consultoria completa para a gestão, desde cursos específicos sobre administração e finanças, o auxílio contábil, o ingresso no mercado e conquista de clientes até o segmento de negócios que se pretende atuar, que é pesquisado e direcionado pela incubadora.

De acordo com a incubadora de Santos, os serviços oferecidos na consultoria que presta inclui:

Infraestrutura

Salas individuais e coletivas, laboratórios, auditório, biblioteca, salas de reunião, recepção, copa cozinha, estacionamento.

Serviços Básicos

Telefonia e acesso a Web, recepcionista, segurança, Xerox, etc.

Assessoria

Gerencial, contábil, jurídica, apuração e controle de custo, gestão financeira, comercialização, exportação e para o desenvolvimento do negócio

Qualificação

Treinamento, cursos, assinaturas de revistas, jornais e publicações

Network

Contatos de nível com entidades governamentais e investidores, participação em eventos de divulgação das empresas, fóruns.

Com esta estrutura oferecida aos empresários, a incubadora é valorizada pelos participantes do grupo focal pelo aparato da gestão especialmente, sendo que as orientações e qualificação são tidas como os elementos mais importantes do processo de incubação, pois são nesses aspectos que a maioria dos empresários se engana ao montar um empreendimento, mesmo com experiência de mercado, é necessário conhecer sobre a gestão e o aporte financeiro ao negócio para que este tenha sequência e possa se manter no mercado.

Quanto às limitações colocadas sobre a incubadora, é a quantidade de empresas incubadas e o processo de seleção, que a incubadora realiza para auxiliar as empresas, que, na visão dos empresários, deveria ser mais expansiva e contemplar um número maior de empresas.

CONCLUSÃO

Este estudo mostrou que a gestão do negócio pode influenciar de forma significativa para a continuidade da empresa e deve contar com os recursos disponíveis para o setor produtivo que, por vezes, depende da participação de instituições/ assessorias para criar o ambiente necessário que contribua para o estabelecimento de parcerias, consultorias e mobilização da sociedade no sentido do reconhecer a participação da atividade empreendedora como fonte de geração de emprego e renda no Brasil e no mundo.

Esse tema tem sido ressaltado com pouca freqüência em relação à importância da abertura de negócios para a economia do país, especialmente quando se trata da abertura de uma empresa e o trâmite burocrático a ser enfrentado nos órgãos de governo, que por vezes, obsta a pretensão do empresário nas suas diversas instâncias, principalmente, no que se refere a constituição e abertura da empresa, o que pode significar a sua continuidade ou não.

A análise dessa pesquisa identificou dificuldades por que passam os empresários que desejam levar adiante o seu negócio e, que não desejam fazer parte de uma estatística crescente e que aponta para a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas anualmente no Brasil. Essa categoria empresarial não carece apenas de recursos financeiros, carece também de qualificação prática e teórica para os seus gestores, de suporte tecnológico que seja capaz de influenciar na estrutura e na trajetória da empresa no sentido de contribuir para a superação das dificuldades impostas pelo Estado, além de outras dificuldades já conhecidas que são inerentes ao risco do negócio.

Com efeito, as empresas precisam estar em conformidade com a legislação e suas obrigações tributárias para que, desta forma, possa contar com os órgãos de apoio às pequenas e micro empresas, como por exemplo, as consultorias do SEBRAE e das Incubadoras, que somente são alcançáveis para os micro e pequenos empresários que mantêm seu negócio dentro da formalidade, o que também contribui para o levantamento de linhas de crédito para alavancar, ampliar ou modernizar o negócio.

Com a realização do *focus group* percebeu-se que ainda há certa inexperiência da parte dos empresários, que pode ser explicada se analisar a idade da maioria dos respondentes, o que demonstra ainda pouca experiência de vida e dos negócios, sendo que três deles estão na faixa dos 25 anos e há pouco tempo se dedicam ao próprio negócio.

Em relação às dificuldades de abertura de empresas, os empecilhos mencionados pelos empresários são a burocracia e falta de apoio especializado, pois entendem que a contribuição do SEBRAE e da Incubadora são importantes, porém, insuficientes por serem incompletos, deixando margem para o empresário cometer algumas falhas que pode levar a mortalidade da empresa.

Em particular, sobre o mercado santista, embora a pesquisa tenha identificado inicialmente que são poucas as dificuldades encontradas para a abertura de uma empresa na cidade, os entrevistados não relutaram em afirmar que o mercado do setor de serviços não remunera satisfatoriamente a qualidade e a excelência dos serviços praticados na cidade, principalmente, na área de tecnologia, visto que, a maioria dos empresários que participou da pesquisa é deste setor, porém, entendem os entrevistados que o mercado só responde ao fator financeiro

na hora da contratação do serviço, o que mostra claramente a falta de cultura ou interesse pelos serviços de qualidade.

A pesquisa evidenciou, também, que a falta de uma cultura de serviços é uma realidade se impõe na medida em que o empresário dispõe de pouco ou nenhum conhecimento na área de negócios, sendo identificado apenas um sócio formado em área de aproximação e que nenhum possui formação específica em administração, o que pode dificultar o entendimento sobre o mercado e fazer a diferença na hora de lidar com clientes, daí a necessidade da Incubadora de empresas.

Outra questão é a carência de práticas de gestão combinadas a fundamentos teóricos de administração entre os participantes. Todos os participantes do grupo focal eram desprovidos dos requisitos mínimos para a prática de gestão dos negócios. A ausência de conhecimentos na área dos negócios pode comprometer o sucesso do empreendimento e influenciar negativamente a economia local, obstando a geração de emprego, renda e a consolidação da participação da empresa no mercado.

A compreensão das condições essenciais para atuação de uma micro, pequena ou média empresa na cidade de Santos e, para um determinado indivíduo tornar-se empresário, primeiramente, é preciso conhecer as especificidades do negócio que pretende desenvolver, e também, obter conhecimentos de práticas administrativas, planejamento e gestão. Além disso, deve buscar auxílio de entidades especializadas, capazes de fornecer informações necessárias para o encaminhamento do negócio para o empresário manter o empreendimento funcionando e garantir a permanência do seu negócio no mercado.

Os empresários utilizam capital próprio ou associam-se a terceiros, para criar os seus negócios sem recorrer a linhas de crédito ou outras fontes de financiamento,

isso significa que a preocupação central é a sustentabilidade econômica do empreendimento. Esse comportamento reflete a coerente forma de iniciar um negócio, uma vez que o financiamento é um dos maiores entraves à abertura de empresas.

É recorrente as discussões em torno das dificuldades para abertura de empresas no Brasil, particularmente em Santos. Há consenso entre os empresários santistas, que o mercado local tem as suas peculiaridade, tanto no respeito a cultura e a qualidade dos serviços. As perspectivas de crescimento regional, essa peculiaridade pode deixar de ser uma aliada e passar a ser um dos problemas do empresário para participarem dos processos de inovação tecnológica e administrativa, necessários ao investimento.

Portanto, a abertura de empresas vem merecendo atenção especial por parte das entidades de apoio aos empresários locais como o SEBRAE e as Incubadoras de empresas, utilizando mecanismos capazes de atrair os empresários, na troca de informações e conhecimentos para a implementação de novos negócios e a realidade atual do mercado. Dai a necessidade de pesquisas para analisar a trajetória dos empreendedores locais e as perspectivas de mudanças e reestruturações necessários nos negócios da cidade, tendo em vista seus investimentos.

Dai a necessidade de disseminação de uma mentalidade inovadora para o empresário santista, voltada para o público consumidor e para a obtenção de resultados, capazes de alcançar novos espaços no mercado local. Este mercado mantêm uma forte tendência de crescimento e esse fator pode contribuir para o desenvolvimento das empresas que tenham a capacidade de se atualizar e de se adequar às novas exigências do mercado.

Assim, esta pesquisa tem como limitações a quantidade pequena de empresários disponíveis para participar da pesquisa, o que limita a percepção sobre as reais necessidades do mercado, também pelo fato de os negócios serem de setor de atuação semelhantes, em geral serviços, o que mostra parcialidade nos resultados. Sendo assim, sugere-se a realização de uma pesquisa aprofundada sobre a percepção dos empresários na cidade de Santos e a cultura de serviços a partir da continuidade e crescimento da empresa.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração**: construindo vantagem competitive. Trad. Celso A. Rimoli. São Paulo: Atlas, 1998.

BLOCK, Zenas; MACMILLAN, Ian. Marcos para planejar um empreendimento de sucesso. In: Empreendedorismo e estratégia on entrepreneurship. **Harvard Business Review**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

BRUSH, C.; GREENE, P.G.; HART, M.M. Empreendedorismo e construção da base de recursos. **Revista de Administração de Empresas**, v.42, n.1, p.20-35, jan/mar, 2002.

CEZARINO, Luciana O.; CAMPOMAR, M. C. Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais. **Revista FAFIBE On Line**, v. 2, n.2, p.1-5, 2006.

COLLINS, James C.; PORRAS, Jerry I. **Feitas para durar**: práticas bem sucedidas de empresas visionárias. Rio de Janeiro: Rocco, 1995.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em Administração**. 7.ed. Porto Alegre:Bookman, 2003.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. 14.ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. Entrepreneurship: prática e princípios. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

FILION, L. J. O empreendedorismo como tema e estudos superiores. In: Confederação Nacional da Indústria. **Empreendedorismo**: ciência, técnica e arte. Brasília: CNI. IEL Nacional, 2000.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2004.

GONDIM, S. M. G. Grupos focais como técnica de investigação qualitativa: desafios metodológicos. **Revista Paidéia Cadernos de Psicologia e Educação**, Ribeirão Preto, v.12, n.24, p.149-162, 2002.

IBGE. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil**. Instituto Brasileiro de geografia e estatística. Rio de Janeiro: IBGE, 2003. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf>. Acesso em: 13/06/2010.

LEONE, N.M. As especificidades das pequenas e médias empresas. São Paulo: **Revista de Administração**, v.34, n.2, p.91-94, abril/junho 1999.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 3ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARKWALD, Ricardo; PESSOA, Elisa. **O desafio das exportações**. Rio de Janeiro: BNDES/SEBRAE, 2000.

MINTZBERG, H. **Safári de estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MORRIS, M. J. **Iniciando uma pequena empresa com sucesso**. São Paulo: McGraw-Hill, 1991.

PEGN. A receita para sobreviver à tempestade. **Pequenas Empresas Grandes Negócios**. n°188, p.80, setembro de 2004.

SALIM, Cesar; NAJASON, Claudio, *et al*. **Administração Empreendedora**. São Paulo: Editora Campus, 2004.

SEBRAE. **A presença das micro e pequenas empresas na economia brasileira**. Disponível em: http://www.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe. Acesso em: 16/07/2010.

VIOL, Andréa Lemgruber; RODRIGUES, Jefferson José. **Tratamento tributário da micro e pequena empresa no Brasil**. Brasília: Ministério da Fazenda – Secretaria da Receita Federal – Coordenação de Estudos Econômicos Tributários, 2000.

APÊNDICE A

FORMULÁRIO PARA GRUPO FOCAL COM EMPRESÁRIOS INCUBADOS DE SANTOS

Localidade do Grupo Focal: _____

Data do Grupo Focal: ___/ ___/ 2010

Horário do Grupo Focal: _____

Perfil do Empreendedor

Empresário	**Idade**	**Formação**	**Micro (1) / PE (2)**	**Setor** **Extrativista (1)** **Industrial (2)** **Comércio/serviços (3)**	**Ramo / Segmento**	**Tempo do negócio**
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

GUIA PARA GRUPO FOCAL COM EMPRESÁRIOS INCUBADOS DE SANTOS

A Idealização e abertura da empresa

Nota para o facilitador: O que se quer saber é como foi idealizado o negócio e os aspectos inerentes ao empreendedor para a abertura da empresa, bem como dados gerais do negócio

A1. Como teve início o empreendimento

A2. Tempo de dedicação para abertura do negócio

A3. Diferencial do empreendimento

A4. Vantagens do negócio

B Aspecto financeiro

Nota para o facilitador: Neste tópico, a ênfase é o conhecimento dos investimentos realizados, necessidade de recursos, conhecimento e tempo,além do retorno obtido até o momento

B1. Investimento para abertura da empresa (finanças/ tempo/ Recursos)

B2. Retorno sobre o investimento

C Plano de negócios

Nota para o facilitador: Análise do conhecimento em administração e gestão do empresário santista

C1. Elaboração do plano de negócios

C2. Dificuldades na elaboração do plano

C3. Dificuldades na execução

D Assessoria Sebrae/ Incubadora

Nota para o facilitador: Analise da contribuição e abrangência da consultoria e a necessidade desta para a abertura e continuidade do negócio

D1. Abriu mão de recursos disponíveis para novos empreendedores, como, por exemplo, o SEBRAE, Incubadora, dentre outros? Qual?

D2. Como foi essa consultoria

D3. Qual a contribuição para a abertura do negócio

E Dificuldades para abertura de empresas em Santos

Nota para o facilitador: Identificação das dificuldades para abertura e continuidade de negócios em Santos, quais os fatores de influência e como ocorre essa dinâmica

E1. Quais as dificuldades para abertura de empresas na cidade de Santos?

E2. O Que você classifica como a principal dificuldade para a sua empresa, e o que você faz para enfrentá-la?

E3. Qual a preocupação com seu negócio perante o mercado? Interno e externo?

E4. Se você tivesse que montar outro tipo de negócio, o que montaria e o que faria diferente para diminuir as dificuldades?

APÊNDICE B

PROCESSO DE ABERTURA DE EMPRESA

O processo é dolorosamente lento e burocrático. O Banco Mundial organizou um ranking envolvendo 181 países que coloca o Brasil na 127ª posição entre aqueles onde são encontradas as maiores dificuldades para se abrir uma empresa. Os procedimentos burocráticos são muito extensos e demorados e chegam a durar até 152 dias para serem concluídos. Para efeito de comparação, nos Estados Unidos a empresa sai do papel em seis dias e a burocracia tem um terço do tamanho. Vencer a burocracia talvez seja o maior obstáculo a ser ultrapassado pelos pequenos empreendedores.

Por isso, antes de tomar qualquer decisão é importante conhecer as dificuldades a serem enfrentadas para se chegar a abertura de uma empresa, considerando a necessidade do cumprimento de algumas etapas apontadas por (DORNELAS, 2001).

A escolha da Razão Social e o Nome de Fantasia

Para escolher o nome e a razão social da empresa, é aconselhável ir até a Junta Comercial da cidade, para checar se não existe outra empresa com o nome semelhante ao que você escolheu para a sua empresa no mesmo ramo de negócios, para evitar aborrecimentos futuros. A lei não permite copiar nomes e marcas já existentes, isso é proibido.

Para o uso das expressões "ME" e "EPP" será necessária a comunicação, e independentemente de alteração do ato constitutivo, a microempresa adotará, em seguida ao seu nome, a expressão "microempresa" ou, abreviadamente, "ME" e a empresa de pequeno porte a expressão "empresa de pequeno porte" ou "EPP", é privativo as microempresa e empresa de pequeno porte o uso destas expressões.

Outro fator importante é a escolha da marca, que identifica e difere as empresas e produtos, que indicará através de um título a procedência do produto ou serviço, podendo ser brasileira, estrangeira, de produtos ou serviços, coletiva, e de certificação. E quanto à sua apresentação, pode ser nominativa, figurativa, mista ou tridimensional.

Preparar a Documentação

A documentação vai depender do tipo de empresa escolhida (sociedade ou firma individual) e das exigências dos órgãos do Estado ou Município. Contudo, antes de partir para as etapas seguintes, deve-se providenciar a documentação inicial de acordo com as seguintes exigências:

- Declaração de Empresa Individual (No caso de empresa Individual adquira o formulário em papelarias e preencha os dados solicitados);

- Contrato Social (No caso de Sociedade por Cotas de Responsabilidade Limitada);

O contrato social deve conter os seguintes itens básicos:

• Objeto social da empresa (finalidade), capital e valor das cotas de responsabilidade de cada sócio, quem vai assinar pela empresa, retiradas e pró-labores dos sócios, imprevistos na dissolução da sociedade, sede da empresa e

documentos dos sócios. Assinatura e rubrica de todas as folhas (três vias), com testemunhas. No contrato social, deverá constar a assinatura de um advogado inscrito na OAB.

- Documentos: 01 cópia autenticada do CPF, da Carteira de Identidade, do comprovante de residência, contrato de locação ou escritura de propriedade, 01 cópia do IPTU da sede da Empresa.

Tratando-se de empresa em constituição, deverá o titular ou sócios, conforme o caso, declarar a situação de microempresa ou de empresa de pequeno porte, que a receita bruta anual não excederá, no ano da constituição, o limite fixado na legislação, respectivamente para microempresa ou para empresa de pequeno porte (Lei 9.841/99, art. 2º, I e II), caso a empresa não se enquadre nas hipóteses de exclusão relacionadas no art. 3º da referida lei.

O arquivamento dos atos constitutivos ou alterações no contrato social de firmas mercantis individuais e de sociedades que se enquadrarem como microempresa ou empresa de pequeno porte, é dispensada das seguintes exigências:

a) certidão negativa de condenação criminal exigida pelo (art. 37, II, da lei 8.934/94), substituída por declaração do titular ou administrador de não estar impedido de exercer atividade mercantil ou a administração de sociedade mercantil, em virtude de condenação criminal;

b) prova de quitação ou regularidade de débito referente a tributo ou contribuição de qualquer natureza, salvo no caso de extinção de firma mercantil individual ou de sociedade. Não se aplica, também, às microempresas e às empresas de pequeno porte a exigência do visto do advogado no Contrato Social (conforme dispõe o art. 1º, § 2º da Lei 8.906/94).

Definir o Local da Empresa

Para se obter a licença prévia de funcionamento, será necessário consultar a prefeitura do município, que informará se a empresa pode funcionar no local desejado, respeitando a lei de zoneamento urbano. Deve ser consultado também o órgão ambiental e a vigilância sanitária da cidade, sobre a aprovação do local. O objetivo é avaliar se o ramo de atividade, o endereço e a situação do imóvel são compatíveis.

Registrar a Empresa

São conhecidas as dificuldades encontradas pelos empreendedores brasileiros para a constituição ou encerramento de pessoas jurídicas no Brasil, bem como para se obter todas as autorizações necessárias para o início de qualquer atividade. Ao registro perante a Junta Comercial ou Registro Civil de Pessoas Jurídicas, sucedem-se, ainda, as inscrições no âmbito das receitas municipais, estaduais e federais; alvarás e licenças; certidões etc. São tantas exigências que impõem ao microempresário ou empresário de pequeno porte um ônus relacionado com o tempo e valores de taxas e honorários que por vezes acaba por desestimulá-lo a iniciar a atividade ou a regularizar a atividade já iniciada, mantendo-o na clandestinidade. Porém, é imprescindível realizar o registro da empresa para que a empresa inicie a atividade ou amplie novos negócios de mercado.

Para isso, deve preparar a documentação necessária, pois é quando o indivíduo se torna realmente um empresário, a partir das exigências legais, que a

princípio, podem se configurar numa grande burocracia. Portanto, é necessário consulta da legislação pertinente ao tipo negócio escolhido.

A exigência de documentos varia muito, de acordo com os seguintes aspectos: ramo de atividades, tipo de empresa (sociedade comercial ou firma individual), da região geográfica, do Estado, e, às vezes, até de município para município no Brasil.

Escrituração de Livros Obrigatórios

São obrigatórias a escrituração e a manutenção dos seguintes livros pelas empresas:

- Livros Comerciais
- Diário
- Razão

A legislação do IR tem dispensado a escrituração comercial para empresas optantes pelo SIMPLES ou pela tributação com base no Lucro Presumido, desde que, seja escriturado o Livro Caixa, contendo toda a movimentação financeira da empresa, inclusive bancária. Entretanto, é importante alertar que, além de uma necessidade gerencial, a escrituração comercial é uma exigência expressa em outras legislações vigentes, como no Código Comercial Brasileiro, no Código Tributário Nacional, na Lei das Sociedades por Ações (que atende também a outros tipos de sociedades), na Lei de Falências e Concordatas, na Legislação Previdenciária, bem como na Legislação Profissional da Contabilidade (constante das Normas Brasileiras de Contabilidade, emitidas por meio de Resoluções do Conselho Federal de Contabilidade - CFC).

- Livros Fiscais;
- LRE - Livro Registro de Entradas;
- LRS - Livro Registro de Saídas;
- Livro de Registro de Apuração do IPI;
- Livro de Registro de Apuração do ICMS;
- LRI - Livro Registro de Inventário;
- Livro Registro de Controle da Produção e do Estoque (industriais, equiparados a industriais e atacadistas);
- Livro Registro de Selo Especial de Controle (utilizado nas hipóteses previstas na legislação do IPI);
- Livro Registro de Utilização de Documentos Fiscais e Termos de Ocorrências;
- Livro de Impressão de Documentos Fiscais (em geral, estabelecimentos gráficos);
- LMC - Livro de Movimentação de Combustíveis (postos revendedores de combustíveis);
- Livro Registro da Prestação de Serviços;
- Livros Trabalhistas;
- Livro de Inspeção do Trabalho;
- Livro Registro de Empregados.

Obrigações Contábeis

Independentemente do porte, a empresa está sujeita a diversas obrigações contábeis, saber:

- Seleção, organização e guarda dos documentos negociais e demais papeis base para a escrituração dos livros comerciais, fiscais e trabalhistas (pelo prazo determinado nas diversas legislações vigentes);
- Classificação, Digitação e Conciliação de contas;
- Emissão e Análises de Relatórios Gerenciais (como relatórios financeiros, de apuração de custos, patrimoniais, etc.);
- Emissão e Análises de Demonstrações Contábeis Obrigatórias (como Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado, Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados, etc.);
- Publicação de Diversos Atos (conforme exigência das legislações vigentes).

Obrigações Tributárias

Devem ser arquivados, em boa guarda e ordem, os documentos fiscais referentes às atividades negociais e à arrecadação dos diversos tributos incidentes, bem como apresentadas as informações econômicofiscais, de acordo com a legislação vigente:

- Blocos ou Formulários de Notas Fiscais;
- Autorização para Utilização de ECF - Equipamento de Emissor Fiscal (somente no caso de empresa comercial varejista, obrigada à manutenção e utilização deste equipamento);
- Apresentação de Guias de Informações Econômicofiscais das áreas Federal, Estadual e Municipal;

- Recolhimento dos diversos impostos e contribuições, como SIMPLES (para os optantes), IRPJ, IRRF, IPI, Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, PIS, COFINS, ICMS e ISS.

Obrigações Trabalhistas e Previdenciárias

São as seguintes, as principais rotinas trabalhistas e obrigações previdenciárias das empresas:

- Registro de Empregados;
- Recolhimento de contribuições e cumprimento de obrigações junto ao INSS, FGTS e Sindicatos;
- Apresentação de informações ao Ministério do Trabalho e Emprego em formulários como CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados, RAIS - Relatório Anual de Informações Sociais; Mapa de Avaliação Anual dos Dados Atualizados de Acidentes do Trabalho, etc.

APÊNDICE C

PLANO DE NEGÓCIO

Alguns fatores podem transformar a capacidade empreendedora das pessoas em um rápido e trágico passeio pelo mundo empresarial. Por isso, é preciso estar atento para as dificuldades de mercado que são obstáculos a serem superados. Muitos empresários acreditam que apenas uma boa idéia pode ser suficiente para o sucesso do negócio, e não é. Daí, a importância de um plano de negócio.

Embora algumas oportunidades de negócios possam ocorrer por “sorte”, o melhor fundamento para o sucesso de um empreendimento pode ser: a correta abertura da empresa, o desenvolvimento de vários produtos ou serviços que possam atingir grupos distintos de consumidores, e que possam gerar lucros simultâneos. Assim, quando uma das atividades da empresa não tiver produzindo receita satisfatória, as demais possam cobrir os custos da que tiver produzindo menos receita. Desta forma, se consolidaria o sucesso empresarial. Se a idéia principal não funcionar adequadamente, outra alternativa pode ser testada. Explorar novos produtos, serviços e processos de gestão que possam alavancar a idéia inicial, pode ser um exercício de valor que compensa o tempo gasto (COLLINS E PORRAS, 1995).

Alguns profissionais são hábeis em realizar estes procedimentos em suas empresas, enquanto outros necessitam montar equipes com talentos de diferentes habilidades que interagem entre si para produzir idéias úteis e avaliar o potencial do negócio.

Entretanto, o sucesso de um negócio está literalmente ligado à habilidade de se produzir idéias continuadas e adotar novas práticas administrativas para determinar a sua adequação ao mercado. Segundo Bateman e Snell (1998, p.211):

> Imaginem alguém que tenha encontrado uma oportunidade de negócio. O que fazer agora? Deveria essa pessoa atuar nessa idéia? Por onde deveria começar? O entusiasmo e a intuição dessa pessoa podem convencê-la de que está num bom caminho. Mas talvez não convençam mais ninguém. Ela precisará de análise e planejamento mais completos. Isso a auxiliará a convencer outras pessoas a comprar sua idéia e a evitar erros custosos.

Este pressuposto normalmente assegura que um negócio possa estar permanentemente atualizado com as reais oportunidades do mercado. Portanto, o empreendedor não deve limitar-se apenas a uma idéia; deve adotar o seu conceito, identificar e avaliar todas as possibilidades visíveis e invisíveis.

Para que isso seja feito de forma efetiva e ir além do simples planejamento e análise de mercado, adota-se o plano de negócios, um instrumento de planejamento no qual as principais variáveis envolvidas em um empreendimento são apresentadas de forma organizada. Embora se observe que o processo de fazer planos para a criação de um novo negócio sempre existiu, mesmo que de forma empírica ou somente na mente do empreendedor, é fundamental elaborar formalmente este plano.

> Esta ferramenta de gestão pode e deve ser usada por todo e qualquer empreendedor que queira transformar seu sonho em realidade, seguindo o caminho lógico e racional que se espera de um bom administrador. É evidente que apenas razão e raciocínio lógico não são suficientes para determinar o sucesso do negócio (DORNELAS, 2001, p.95).

Assim, o plano de negócios é um instrumento que visa estruturar as principais concepções e alternativas para uma análise correta da viabilidade econômica do negócio pretendido, proporcionando uma avaliação para colocar em prática a idéia

reduzindo, desta forma, a possibilidade de desperdício de recursos e esforços em um negócio inviável. Também é utilizado para a solicitação de empréstimos e financiamento junto a instituições financeiras, bem como, para expansão da empresa. *Empreendedores em novas organizações devem primeiro, arquitetar sua base de recursos e construir uma fundação a partir da qual as capacidades possam ser desenvolvidas* (BRUSH, 2002, p.34).

Um plano de negócios contribui, também, para lidar com dificuldades e identificar o investimento e o tipo de financiamento necessário, além de facilitar a decisão de um eventual investidor externo na análise de sua proposta. Também ajuda a identificar melhor os clientes, o mercado, as estratégias de preço e as circunstâncias competitivas sob as quais o empreendedor deverá operar para obter o sucesso. Ele também melhora a habilidade em gerenciar e controlar o negócio ao disponibilizar um esboço dos objetivos de curto e longo prazo.

O empresário não necessariamente é um gerador de boas idéias e sim uma pessoa que implementa oportunidade de uma idéia que está vinculada a um produto ou serviço que agrega valor ao consumidor, seja através da inovação ou da diferenciação.

Um plano de negócios de sucesso deve mostrar uma percepção fiel do mercado por parte de seus empreendedores, com conhecimento profundo das necessidades do consumidor, segmento alvo e customização da proposta de valor. Deve também mostrar solidez das avaliações sobre os fatores externos, não reinventar a roda e identificar as barreiras e alianças necessárias para superar os obstáculos.

Um plano de negócios de sucesso deve revelar um perfeito desenvolvimento da idéia, com desdobramento completo, lógico e consistente da estratégia além de

cenários plausíveis e planos de contingência para qualquer eventualidade. E para a condução do plano de negócios de forma a gerar sucesso nos negócios e continuidade na empresa, existem entidades tais como SEBRAE e Incubadoras.

Para mitigar este processo corrosivo, as micro e pequenas empresas contam com o apoio de algumas entidades que fornecem orientação e embasamento gerencial para os pequenos empresário tornarem-se grandes empreendedores. Existem projetos que visam agregar valor às empresas que surgem no mercado com a finalidade de movimentar a economia e garantir o crescimento econômico do Brasil. Em Santos, existe o Serviço de apoio às Micro e Pequena Empresas (SEBRAE) e as Incubadoras. Segundo Dornelas (2001, p.202), as assessorias são fundamentais ao desenvolvimento do negócio:

> Tão importante quanto conseguir o financiamento inicial para o começo do negócio, são as assessorias que ajudarão o empreendedor a ultrapassar a primeira e, em geral, a mais difícil fase do empreendimento: a da sobrevivência. No início, empresas costumam ser frágeis, não tinham marca, não eram conhecidas e também não conheciam muito bem o mercado onde atuavam, por isso, deviam ser cautelosa em suas ações, o que não significa dizer, que deviam ser lentas. O empreendedor, por mais otimista que seja, caso não esteja devidamente amparado na fase inicial do negócio, pode encontrar dificuldades e o seu sonho pode tornar-se pesadelo em pouco tempo.

Esta frase sintetiza a importância da assessoria às micro e pequenas empresas, visto que a mortalidade ocorre com muita frequência no início do negócio, portanto, o empreendedor que pretende conhecer um pouco mais sobre os negócios, deve procurar as assessorias especializadas como o SEBRAE e as Incubadoras.

O que há efetivamente, é a existência de um grande abismo que separa as micro e pequenas empresas das empresas de maior porte relativamente às práticas gerenciais. Há um grande espaço para profissionalização e capacitação das MPEs,

que podem, a médio prazo, aumentar as suas chances de sustentabilidade no mercado a longo prazo, bem como permitir a geração e coleta de informações necessárias na obtenção de crédito junto às instituições financeiras privadas e públicas.

Os dados referentes ao perfil do negócio foram resumidos na tabela a seguir.

Empresário	**Idade**	**Micro (1) / PE (2)**	**Setor** **Extrativista (1)** **Industrial (2)** **Comércio/serviços (3)**	**Ramo / Segmento**	**Tempo do negócio**
1	24	1	3	Tecnologia da informação	Entre 1 e 5 anos
2	48	1	3	Serviços prediais	Entre 1 e 5 anos
3	46	1	3	Serviços especializados	Entre 1 e 5 anos
4	32	1	3	Tecnologia da informação	Entre 1 e 5 anos
5	24	1	3	Tecnologia da informação	Menos de 1 ano
6	25	1	3	serviços	Entre 1 e 5 anos

APENDICE D

O resultado das entrevistas é individualizado por participante do grupo focal. Cada empresário será identificado pelas letras A a F, num total de (06) seis.

Perfil do empresário (A)

Maurício Pazzollo tem 48 anos e atua profissionalmente como microempresário no ramo de serviços de manutenção predial há menos de 5 (cinco) anos, possui um sócio na empresa e se lançou no empreendedorismo pela necessidade da formalização (emissão de notas fiscais de serviço etc.) exigida pelo mercado, bem como, por sua vontade de apresentar ao consumidor um conteúdo de serviços diferenciado que, no seu entender, qualificou a empresa para enfrentar a concorrência. O investimento inicial para a abertura do negócio foi de R$ 5.000,00 (cinco mil reais) e, com a atuação próspera da empresa durante a trajetória já percorrida, pretende investir em equipamentos para garantir a qualidade técnica necessária para agregar mais valor aos serviços. Durante a implantação do negócio foram dedicadas, em média, 30 (trinta) horas de serviço durante uma semana. O empresário contou com o apoio integral do Sebrae e da Incubadora de Santos no que concerne às orientações necessárias para o sucesso do empreendimento, com o apoio recebido, o empresário teve a possibilidade de elaborar um plano de negócio que veio ao encontro de suas experiências práticas anteriores. Neste período de atuação, ainda não recuperou o investimento financeiro inicial, entretanto, surge a idéia de que tão logo isso aconteça, pretende continuar investindo no negócio. O empresário declarou, também, que durante o período de constituição da firma

encontrou inúmeras dificuldade para a obtenção dos licenciamentos para atuação, seja nos órgãos de Estado, seja nos órgãos do Município. Porém, depois de resolvidas a parte burocrática, as coisas começaram a caminhar plenamente. Atualmente, a empresa enfrenta a falta capital para investir em equipamentos modernos, a empresa se defronta com uma altíssima demanda na sua área de atuação e está fazendo parcerias com outras empresas para não perder cliente. O empresário relatou também, que o mercado aquecido, e o elevado conhecimento empírico no ramo de atividade têm contribuído para o bom desempenho da empresa, embora lhe falte, algum conhecimento na área de gestão administrativa. Sua empresa é optante do SIMPLES e não enfrenta dificuldades com o recolhimento de impostos.

Perfil do empresário (B)

Antonio Bartolomeu Barbosa tem 24 anos e atua profissionalmente como microempresário no ramo de Tecnologia da Informação há menos de 5 (cinco) anos, compartilha as atividades da empresa com um sócio, que juntos, viram a oportunidade de negócio a partir da expansão do setor e a consequente demanda por serviços nessa área. O empresário investiu na montagem do negócio a quantia inicial de R$ 5.000,00 (cinco mil reais) e dedicou, em média, de 08 (oito) a 12 (doze) horas de trabalho por dia para montar o empreendimento. O empresário obteve o apoio do Sebrae no que se refere à elaboração do plano de negócio para a empresa, entretanto, queixa-se com muita veemência da falta de uma consultoria especializada naquele órgão, que seja capaz de orientar o caminho a ser seguido, os cuidados a serem tomados e etc., por consequência disso, o empresário se debruçou sobre pesquisas bibliográficas pertinentes ao assunto, movimentação do

mercado, além de consultar outros empresários do ramo no sentido de concluir sobre os planos de meta para o futuro. Diferentemente do relato feito em relação ao Sebrae, o empresário pode contar com o apoio irrestrito da Incubadora de empresas de Santos no que se refere a montagem do negócio. Segundo o mesmo, entre as dificuldades já mencionadas, a maior de todas decorreu do alto custo de aluguel do imóvel para instalação da empresa, pois, segundo o empresário, o imóvel ideal para a implantação do negócio requer espaço físico capaz de comportar, sala de reuniões, área de trabalho etc., outra dificuldade não menos relevante, é a baixa velocidade de conexão da internet, fator que compromete a eficiência do serviço. O empresário afirma, (embora se queixe também do mercado santista, que não remunera adequadamente o bom profissional e a boa qualidade dos serviços), que já recuperou o capital aplicado inicialmente e está em franca expansão dos seus negócios com a reaplicação dos lucros. O empresário continua com as queixas, desta feita, reporta-se sobre as dificuldades encontradas na aquisição das licenças para o funcionamento do negócio, segundo ele, há uma visível falta de apoio dos órgãos de estado em todas as esferas governo. Um diferencial que determina o êxito da empresa e explica o crescimento da mesma, passa pelo grau de escolaridade dos sócios, um é pós-graduado em Administração e o outro é graduado em Economia. Como se isso não bastasse, ambos possuem conhecimento pleno da área em que atuam, primam pela qualidade do serviço, pela transparência com o cliente e perseguem a inovação tecnológica em busca do reconhecimento do mercado.

Perfil do empresário (C)

Rodolfo Ribeiro da Silva tem 25 anos e atua profissionalmente como microempresário no ramo de Tecnologia da Informação há menos de 05 (cinco) anos, possui um sócio e decidiu ingressar no universo dos negócios a partir de uma conversa informal com amigos que os incentivaram a criar o negócio em razão do conhecimento que possuía na área de Tecnologia da Informação. A partir de então, surgiu-lhe imediatamente um sócio que decidiu segui-lo no mundo dos negócios. A sociedade, representada nessa pesquisa pelo declarante, investiu R$ 5.000,00 (cinco mil reais) e dedicou em torno de 10 (dez) horas diárias de aprendizado para a elaboração e desenvolvimento de um plano de negócios oferecido pelo Sebrae, participou intensamente do processo de capacitação orientado pela Incubadora de Santos, além de realizar pesquisas em sites especializados e literatura específica. O empresário em menos de 1 (um) ano recuperou o investimento realizado e passou a aplicar os lucros no próprio empreendimento. Uma observação recorrente trata das dificuldades encontradas para a obtenção das licenças de funcionamento, os órgãos públicos com os seus processos burocráticos não facilitam o andamento das demandas que por lá transitam. Outra dificuldade citada com muita frequência diz respeito à falta de orientação do Sebrae no que se refere à consultoria sobre as práticas de gestão de negócios. Em oposição às dificuldades encontradas perante os órgãos públicos para dar inicio a um negócio, o empresário afirma que o mercado é muito dinâmico e responde positivamente nesse ramo de atividade, entretanto, observa que a qualificação e visão de mercado são fatores determinantes que influenciam nos resultados. Finalizando, o empresário diz que a empresa está superando as expectativas e vai muito bem.

Perfil do empresário (D)

Evaldo Júnior Bento tem 24 anos e atua profissionalmente como microempresário no ramo de Tecnologia da Informação há menos de 01 (um) ano e desenvolve as suas atividades com a participação de um sócio que juntos viram no mercado uma oportunidade de negócio, pela qual, realizaram um investimento de R$ 10.000,00 (dez mil reais) e disponibilizaram de 08 a 12 horas de trabalho diário para montar o empreendimento, afirma também, que recorreu ao apoio do Sebrae para montar um plano de negócio e uma estratégia de trabalho voltado à sua área de atuação, para ele, tão importante quanto o apoio encontrado no Sebrae, foi o apoio obtido na Incubadora de Santos onde realizou experimentos que contribuíram decisivamente para o êxito do seu negócio, antes porém, já havia realizado uma sondagem referente a localização onde pretendia instalar o negócio, havia também feito uma leitura sobre o comportamento do mercado, além, de ter consultado farta literatura sobre o ramo de atividade que pretendia desenvolver, em menos de um ano no mercado ainda não recuperou o capital investido, mas trabalha fluentemente e acredita que em pouco tempo terá recuperado o investimento. Durante a sua trajetória para a abertura do negócio encontrou algumas dificuldades relacionadas a constituição da firma, o licenciamento municipal, autorização do grupamento de bombeiros, ambiental etc., entretanto, o mercado responde positivamente, mesmo entendendo que a concorrência é desleal e não adota um padrão ético e uniforme do serviços realizados. O empresário considera que a fluidez do seu trabalho e a vantagem que afirma levar sobre a concorrência se deve ao fato de conhecer profundamente a área de tecnologia, pelo trabalho desenvolvido com softwares livres, pelo conhecimento empírico de processos gerenciais e de administração, por outro lado, o sócio nos negócios da empresa é graduado em publicidade e

propaganda e pós-graduado em gestão de TI, o que para eles já o bastante para tocar o negócio sem surpresas. Para o empresário, o trabalho sério e responsável de valorização e satisfação do cliente é o caminho do sucesso, há um diferencial sem o qual não se chega a lugar algum, segundo ele, “o cliente deve estar sempre em primeiro lugar”.

Perfil do empresário (E)

Marcelo Rodrigues tem 46 anos e atua profissionalmente como microempresário há menos de 05 anos no ramo de transporte de entulhos e possui um sócio que já tinha um pequeno caminhão que foi adaptado para a execução dos serviços que desenvolvem com sucesso, o êxito alcançado com o trabalho alimenta a possibilidade de crescimento a curto prazo, pois, considera a atividade bastante promissora e pretendem construir uma frota capaz de atender a demanda atualmente muito alta e em franca expansão. Durante a fase inicial de constituição da empresa tiveram algumas dificuldades relacionadas à montagem da estrutura de trabalho, com os licenciamentos, além de outros. Investiu no negócio a quantia de R$ 15.000,00 (quinze mil reais) para realizar a adaptação do caminhão do sócio e dedicou de 08 a 10 horas diárias realizando estudos de campo voltados para a atividade que pretendia desenvolver, porém, a construção de um plano de negócio elaborado pelo Sebrae tornou mais fácil a compreensão e a organização dos serviços, a empresa contou também, com o valoroso auxílio da Incubadora de empresas de Santos que o auxiliou no discernimento da atividade empreendedora.O empresário que já tinha uma experiência anterior no ramo, desenvolve o seu trabalho com pleno sucesso. Para o empresário, a maior dificuldade atual é atender a demanda de serviços existe no mercado, segundo ele, a sua experiência no ramo

o ajudou bastante para o desenvolvimento da empresa e há expectativas de curto prazo que sinalizam para o financiamento de um ou dois caminhões para o atendimento da demanda, e concluiu: “estou muito feliz”.

Perfil do empresário (F)

José Roberto Feitosa de Araújo tem 32 anos e atua profissionalmente como microempresário há menos de 05 (cinco) anos no ramo de Tecnologia da Informação e possui um sócio que o ajudou a desenvolver a idéia de montar a empresa, anteriormente trabalhava como consultor na área de tecnologia e investiu para a abertura do negócio a quantia de R$ 5.000,00 (cinco mil reais) que vem se multiplicando ao longo do tempo. Dedicou em média, 08 horas diárias até a montagem da estrutura de trabalho e contou com o apoio irrestrito do Sebrae e Incubadora de Santos no desenvolvimento e implantação dos projetos da empresa. A empresa em comento nasceu da vontade do empresário de criar o próprio negócio, pois, possuía profundos conhecimentos na área de Tecnologia da Informação e lhe faltava apenas à tomada de decisão, foi então, que procurou o Sebrae e posteriormente a Incubadora de Santos para auxiliá-lo no desenvolvimento do projeto que o tornaria empresário. Ainda não recuperou o valor inicial investido no negócio, porém, segundo ele, o negócio vai de vento em popa. Afirma que não encontrou qualquer dificuldade perante os órgãos estaduais, municipais e autarquias para a constituição da firma e abertura do negócio, pelo contrário, encontrou total acessibilidade para tornar possível o funcionamento da empresa em tempo muito curto. O empresário faz uma ressalva apenas, não dispõe de capital para a aquisição de equipamentos de ponta capazes de facilitar a fluição do seu trabalho, está contratando parcerias para não perder clientes, conta com uma equipe técnica

de alto nível, porém, só a mão de obra especializada não é suficiente para alcançar o espaço desejado no mercado. O empresário é dotado de profundo conhecimento empírico e teórico mas, segundo ele, está perdendo espaço por falta de capital para investimento na empresa.

ANEXO A

PLANO DE NEGÓCIOS DO SEBRAE

Como elaborar um plano de negócios?
Esta é uma sugestão na elaboração do Plano de Negócios que pode ser adaptada e modificada conforme a realidade do projeto, mas antes de iniciá-lo seria interessante responder as seguintes perguntas:

- Qual é o meu negócio?
- Onde quero chegar?
- Qual atividade gostaria de desenvolver?
- Qual a minha experiência e conhecimento?
- O que vendo?
- Para quem vendo?
- Onde abrir o meu negócio?
- Qual o espaço necessário?
- Quando iniciarei as atividades?
- Qual a documentação necessária (Legislação)?
- Como conquistarei o mercado?
- Quais são os meus fornecedores?
- Quais são os meus concorrentes?
- Que estratégia utilizarei?
- Quais são os fatores críticos de sucesso do meu negócio?
- Quanto vou gastar?
- Existe linha de crédito?
- Existe algum incentivo (Municipal, Estadual ou Federal)?
- Que retorno terei sobre meu investimento?

Você não precisa ser um profissional experiente para preparar um bom plano de negócios. Entretanto, é preciso que você se comprometa a examinar cuidadosamente o conceito de negócio, decidir como irá operá-lo e colocar esta informação por escrito de forma sistemática e lógica.

Sua tarefa será obter várias informações sobre sua empresa, o setor e o mercado em que você irá operar. As informações obtidas serão o resultado da pesquisa que você fez. Por este motivo, nos referimos a esta primeira fase da preparação do Plano de Negócios como a fase de coleta de dados e análises. Um objetivo desta fase é reunir todas as informações necessárias para se decidir a iniciar um negócio específico ou ampliar um já existente.

Fonte:
http://www.sebraesp.com.br/faq/criacao_empresa/criacao_empresa/elaborar_plano_negocio