



**FACULDADE DE PATOS DE MINAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**GUILHERME MANITO**

**EMPREENDEDORISMO:  
A importância do empreendedorismo para as  
empresas e suas ferramentas necessárias**

**PATOS DE MINAS  
2010**

**GUILHERME MANITO**

**EMPREENDEDORISMO:  
A importância do empreendedorismo para as  
empresas e suas ferramentas necessárias**

Monografia apresentada à Faculdade Patos de Minas como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Sabrina Nunes

**PATOS DE MINAS  
2010**

658

MANITO, Guilherme C. Noronha

M278e

Empreendedorismo: A importância do empreendedorismo para as empresas e suas ferramentas necessárias/Guilherme Carneiro Noronha Manito – Orientadora: Prof. Sabrina Nunes. Patos de Minas/MG: [s.n], 2010 51p.: il.

Monografia de Graduação - Faculdade Patos de Minas.

Curso de Bacharel em Administração

2. Empreendedorismo e o Empreendedor 3. As microempresas, causas de fracasso e sucesso e entidades de apoio. 4. Fatores internos e externos que contribuem para sucesso da empresa

Guilherme C. Noronha Manito  
Empreendedorismo.

**GUILHERME MANITO**

**EMPREENDEDORISMO:  
A importância do empreendedorismo para empresas  
e suas ferramentas necessárias**

Monografia aprovada em \_\_\_\_\_ de novembro de 2010, pela comissão examinadora constituída pelos professores:

Orientador: \_\_\_\_\_  
Prof. Sabrina Nunes  
Faculdade Patos de Minas

Examinador: \_\_\_\_\_  
Prof.  
Faculdade Patos de Minas

Examinador: \_\_\_\_\_  
Prof.  
Faculdade Patos de Minas

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, o que seria de mim sem a fé que eu tenho Nele? Aos meus pais, que contribuíram para a reflexão e realização deste trabalho. A minha esposa Márcia, aos meus filhos João Pedro e Miguel e a toda minha família que, com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

A todos os professores e professoras da Faculdade de Patos de Minas – FPM, que foram tão importantes na minha formação acadêmica, profissional e pessoal.

Não poderia deixar também de mencionar o espírito colaborativo de muitos colegas com quem tive todo o prazer em trocar experiências, saberes e construir verdadeiras amizades, obrigado pelo grande apoio e incentivo em mais essa etapa de minha vida.

## **RESUMO**

Conforme o entendimento de muitos autores conceituados na área de administração e empreendedorismo, o empreendedorismo pode ser considerado com o ato de ser um empresário, ou seja, aquele que realiza inovações e possui uma visão de negócios única, trabalhando com muito esforço para transformar essas inovações através em bens econômicos, dessa forma, o papel do empreendedor dentro de uma micro, pequena ou grande organização com auxílio das ferramentas, Plano de Negócio , Inovação, Marketing Digital para o empreendedorismo, é de extrema importância para a revitalização dos negócios.

## **ABSTRACT**

As the understanding of many renowned authors in the field of management and marketing, entrepreneurship can be considered as the act of being an entrepreneur, ie one that performs innovations and has a unique business vision, working with a lot of effort to turn these innovations in economic goods, thus the role of the entrepreneur within a micro, small or large organization, it is extremely important to the revitalization of the business.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 -	Fatores que influenciam no processo empreendedor	16
Figura 2 -	Fatores críticos no processo empreendedor.	17

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Características do administrador.	20
Tabela 2 -	Comparação entre gerentes tradicionais e empreendedores	21
Tabela 3 -	Empreendedorismo por oportunidade e gênero	28
Tabela 4	Pilares da inovação	30
Tabela 5	Fatores de fracasso das empresas	33
Tabela 6	Fatores de Oportunidade	36
Tabela 7	Ambiente interno e boa liderança	37
Tabela 8	Comunicação da empresa	50

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

GEM - Global Entrepreneurship Monitor

IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade

TEA - Taxa De Empreendedorismo Em Estágio Inicial

SEBRAE Serviço Brasileiro a Pequenas e medias Empresas

ONU Organizações das Nações Unidas

# SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	08
2	<b>O EMPREENDEDORISMO E O EMPREENDEDOR</b> .....	14
2.1	O empreendedorismo e suas origens.....	14
2.1.1	Tipos de Empreendedores.....	17
2.1.2	O administrador e o empreendedor.....	19
2.1.3	O administrador e suas abordagens.....	20
2.1.4	O empreendedor.....	21
2.1.5	Características do empreendedor.....	22
2.1.6'	A importância do desenvolvimento da cultura empreendedora.....	23
2.2.	Inovação e os benefícios para os empreendedores e empresas.....	30
3	<b>AS MICROEMPRESAS, CAUSAS DE FRACASSO E SUCESSO E ENTIDADES DE APOIO</b>	32
3.1	Identificando as oportunidades.....	35
3.2	Plano de Negócio como ferramenta.....	37
3.3	Empreendedor líder e sua equipe.....	40
3.4	Marketing Digital como ferramenta.....	41
3.4.1	Os benefícios que o Marketing Digital traz para as empresas e aos empreendedores.....	42
4	<b>FATORES INTERNOS E EXTERNOS QUE CONTRIBUEM PARA SUCESSO DA EMPRESA</b>	44
4.1	Clima Organizacional.....	44
4.1.2	Avaliação de competências.....	46
4.1.3	Avaliação de desempenho.....	46
4.1.4	Desenvolvimento Organizacional.....	47
4.1.5	Comunicação Corporativa.....	48
	<b>CONCLUSÃO E ANEXOS L E M</b> .....	51
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	52

## INTRODUÇÃO

Empreender é muito que conceito, é pensar, agir, caminhar e através das ideais leva a investir em uma determinada área econômica, empreender também é o conceito utilizado para pessoas que investem de forma inovadora e se dedicam a aumentar e transformar uma nova forma de gerar riquezas.

Conforme o entendimento de muitos autores conceituados na do empreendedorismo pode ser considerado com o ato de ser um empresário, ou seja, aquele que realiza inovações e possui uma visão de negócios única, trabalhando com muito esforço para transformar essas inovações em bens econômicos, dessa forma, o papel do empreendedor dentro de uma micro, pequena ou grande organização, é de extrema importância para a revitalização dos negócios.

Para Bosma e Levie (2010), a atividade empreendedora pode assumir muitas formas, mas o aspecto mais importante é a quantidade de pessoas em meio à população de um determinado país que estão criando novos negócios (números absolutos e relativos). Da mesma forma, é relevante conhecer o quanto as pessoas realizam o processo inverso, ou seja, o fechamento de negócios. Dentro do campo da abertura de novos negócios, diferentes características em relação ao empreendedorismo podem ser observadas.

A aceleração das mudanças nos cenários econômicos mundiais vem exigindo das sociedades políticas de desenvolvimento econômico regional, novas estratégias para enfrentar a queda no número de empregos tradicionais e a inserção de novos jovens ao mercado de trabalho.

A necessidade de criar novas oportunidades de negócios através das ferramentas do empreendedorismo e entidades de apoio como Sebrae, via enriquecimento da diversidade da matriz econômica e da constituição de novos empreendimentos que atribuam uma dinâmica autogeradora de trabalho e riqueza, faz a estratégia de incentivar o empreendedorismo uma importante alternativa de desenvolvimento econômico. Dessa forma, a necessidade de criar novas oportunidades de negócios, via enriquecimento da diversidade da matriz econômica e da constituição de novos pequenos empreendimentos que atribuam uma dinâmica auto-geradora de trabalho e riqueza, faz a estratégia de incentivar o empreendedorismo uma importante alternativa de desenvolvimento econômico.

## JUSTIFICATIVA

Empreendedor não é somente um fundador de novas empresas ou um construtor de novos negócios, é uma pessoa que corre atrás de oportunidades deixadas por outros que as julgaram não viáveis e que não possuíam futuro.

Para se entender e compreender os conceitos de empreendedor e o que é o empreendedorismo é necessário conhecer sobre o desenvolvimento econômico diante a um produto que se deseja lançar ou ao investimento que se pretende realizar.

Considerado um dos mais novos paradigmas das ciências administrativas (DOLABELA, 2010), o empreendedorismo tem atraído grande interesse. Muito desse interesse é resultado do entendimento de que pequenas e médias empresas, sob a direção de empreendedores, contribuem significativamente para a geração de empregos e desenvolvimento econômico. Tal percepção, partilhada por economistas, políticos e uma crescente parcela da sociedade é, na verdade, a razão pela qual, muitas nações estão buscando promover a atividade empreendedora, em reconhecimento às evidências de sua contribuição para o crescimento econômico na empresa.

Para isto pesquisas feitas através do SEBRAE auxiliam a diagnosticar o produto, a camada da sociedade que irá fazer uso deste futuro produto, a sua provável aceitação no mercado e o capital financeiro de giro que irá ser necessário para abrir, manter e colocar os seus produtos no mercado.

A isto é possível se chamar de plano de negócios sistematizando e colocando em prática logo após este passo verificar e agir de acordo com o que foi planejado. Não se deve esquecer de que todo negócio é um risco e que é preciso ter uma estratégia de marketing diferenciado e contratações dentro do programado e de acordo com sua capacidade financeira de investimento.

É importante lembrar que também um negócio pode vir a fechar por falta do planejamento ou não saber fazer para corrigir problemas futuros; com isso muitas empresas fecham dentro dos primeiros anos de vida ou por inocência administrativa, ou por não saber realizar as diretrizes organizacionais internas na

empresa, ou por não fazer um planejamento administrativo e produtivo em longo prazo.

Dessa forma, este trabalho tem a intenção não de corrigir estes erros que acontecem em várias ações empreendedoras ou administrativas, pois são de difícil resolução, mas sim o intuito de mostrar como estes problemas podem ser evitados e dentro dos conceitos históricos do empreendedorismo, destacar os seus benefícios e seus riscos.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo geral**

- Realizar um trabalho mostrando a importância de se conhecer sobre o ato de se empreender corretamente uma ação administrativa e saber diferenciar que dentro de um empreendimento existem diferenças entre planos de negócios, atos e ações, e disseminar cultura empreendedor para evitar a falência das empresas e os primeiros negócios em menos de 5 anos.

### **Objetivos específicos**

- Diferenciar os papéis de um empreendedor e de um administrador.
- Conhecer como começou a ação do empreendedorismo no Brasil.
- Conceituar o que é empreendedorismo, quais são as características de um empreendedor e os fatores que o levam uma pessoa a se tornar um empreendedor.
- Saber alguns dos pontos que levam uma empresa a entrar em processo de falência ou falir dentro dos primeiros anos de vida da empresa.
- Considerar teoricamente o tema empreendedorismo sob o enfoque de suas contribuições para o desenvolvimento;
- Considerar teoricamente o tema empreendedorismo e sua relação com educação e cultura;
- Avaliar brevemente a atividade empreendedora no município de Campo Grande-MS e seu impacto sobre o contexto econômico local;

- Apresentar uma proposta de projeto voltada à Educação em Empreendedorismo.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### O empreendedor e o empreendedorismo – Conceitos importantes

Num momento em que a globalização e o capital intelectual emergem como as bases em que se apoiam os modernos conceitos de produtividade e competitividade, somente a constante adaptabilidade do ser humano aos novos paradigmas de gestão e que permitirá o seu sucesso na Sociedade do Conhecimento<sup>1</sup>.

Segundo(DEGEN,2009), do ponto de vista das organizações, a sustentabilidade e o desenvolvimento organizacional passam, também, pelo agrupamento de agentes que se contrapõem às práticas que tornam os trabalhadores seres desprovidos de conhecimentos e habilidades, treinados apenas para seguir leis, regras e fórmulas para que executem seu trabalho diário.

No entanto, o sucesso das empresas está diretamente ligado aos recursos humanos e ao conhecimento disponível.

Por isso é necessário desencadear este processo de mudança, tanto em nível pessoal quanto empresarial, através de ações que busquem a formação e consolidação de uma cultura empreendedora, uma vez que, o empreendedor deve considerar o empreendedorismo como um importante quesito ligado diretamente à perspectiva de aprendizagem contínua, baseada nos princípios da Gestão do Conhecimento e a adaptação de constantes mudanças no mundo atual.

Dessa forma, o termo empreendedor é originalmente uma palavra francesa derivada da expressão “*entreprendre*”, que significa “tentar”, “comprometer-se” ou simplesmente “empreender”.

---

<sup>1</sup> Sociedade da Informação é um termo - também chamado de Sociedade do Conhecimento ou Nova Economia - que surgiu no fim do Século XX, com origem no termo Globalização. Este tipo de sociedade encontra-se em processo de formação e expansão.

De acordo com Aidar (2007), o termo foi introduzido nas ciências econômicas por Richard Cantillon<sup>2</sup> em 1755.

No entanto, foi através de Jean-Baptiste Say<sup>3</sup>, no início do Século XIX, que a expressão tornou-se de fato conhecida, referindo-se à pessoa que movia recursos econômicos de qualquer natureza, de uma área de menor retorno, para uma área de maior produtividade e melhores resultados.

Segundo (Dornelas 2005), o empreendedor, na busca de resultados para o sucesso da empresa, não deve fixar o foco apenas na elaboração do Plano de Negócios – a materialização de suas ideias. Deve, além disso, enfatizar o marketing, as vendas, a logística, as finanças e, especialmente, os clientes pela sua condição socioeconômica. Assim procedendo, estará administrando seu Plano Estratégico.

Nesse contexto, deverá haver intensa preocupação com a longevidade da empresa, o que significa ganho de credibilidade junto aos mais diversos setores que são ou poderão ser parceiros neste processo. Este ato do empreendedor serve para demonstrar a importância de se observar os mínimos detalhes do funcionamento da empresa, em torno da visão positiva e clara da realidade na qual está empreendendo, afirma o autor.

(Chiavenato,2005) destaca ainda que qualquer planejamento, de qualquer natureza, depende de informações para subsidiá-lo. No caso da Gestão da Empresa, o número de variáveis que influi na rotina é grande (clientela, política de compra, produto, marketing, acesso ao mercado e outras). Dessa forma, para o empreendedor, é obrigatório apropriar-se de todas as informações possíveis, investigando friamente, e com inteligência, os pontos fracos e fortes da empresa, bem como as oportunidades e ameaças presentes no mercado consumidor.

Em tempos de globalização, temos que ter a consciência de que não existe empreendedor que possa profetizar ou mesmo antecipar resultados da

---

<sup>2</sup> *Richard Cantillon*, importante escritor e economista do século XVII, é considerado por muitos como um dos criadores do termo empreendedorismo, tendo sido um dos primeiros a diferenciar o empreendedor (aquele que assume riscos), do capitalista (aquele que fornecia o capital).

<sup>3</sup> Jean Baptiste Say foi um economista francês, formulador da chamada a Lei de Say. A Lei de Say é uma norma econômica neoclássica, que estabelece que a Oferta Agregada da Economia é que determina o nível de Produção desta Economia. Segundo este princípio, quando um produtor vende seu produto, o dinheiro que obtém com essa venda está sendo gasto com a mesma vontade da venda de seu produto, sinteticamente: a oferta de um produto sempre gera demanda por outros produtos.

empresa num certo espaço de tempo. Contudo, o empreendedor tem a obrigação de iniciar e terminar seus propósitos de empreendedor. (MANSUR, 2007).

Assim, a palavra empreendedorismo foi cunhada em inglês “*entrepreneurship*” no início do Século XX, para referir-se às ações conduzidas pelo empreendedor, tornando-se uma expressão bastante comum no meio econômico, especialmente após os anos 80.

Conforme explica (Dornelas,2005), o tema empreendedorismo tem despertado interesse crescente nos últimos anos. Essa tendência é observada nas grades curriculares dos cursos de Administração ou nos programas de especialização e de educação executiva que, recentemente, passaram a enfatizar temas como empreendedorismo, criação de novos negócios, gestão da pequena e média empresa, elaboração de planos de negócios, inovação, entre outros.

Segundo o Portal Do Empreendedor, do Ministério Do Desenvolvimento, Indústria E Comercio Exterior (2010 - a), o Empreendedor Individual é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário.

Para ser um empreendedor individual, é necessário faturar no máximo até R\$ 36.000,00 por ano, não ter participação em outra empresa como sócio ou titular e ter um empregado contratado que receba o salário mínimo ou o piso da categoria.

A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um Empreendedor Individual legalizado.

## 2 – EMPREENDEDORISMO EO EMPREENDEDOR

### 2.2 Empreendedorismo e suas origens

A atividade empreendedora é vista pelo *Global Entrepreneurship*, como um processo e não um evento. É por isso que se mede o empreendedorismo segundo seu estágio (nascente, novo ou estabelecido) e descontinuidade (fechamento) do negócio.

Dito de outra forma, os indicadores referentes à atividade empreendedora apresentam um viés puramente quantitativo, pois são medidas objetivamente obtidas por meio de perguntas diretas que retratam uma situação presente e real da vida dos indivíduos entrevistados. (BOSMA; LEVIE, 2010)

Na Idade Média, o empreendedor era aquele que gerenciava grandes projetos de produção e recursos oriundos dos governos do país. No século XVII ocorreram os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo, pois o empreendedor estabelecia contatos com o governo, no qual tinham que fornecer produtos ou serviço ao Estado, para obter lucros ou prejuízos.(Dornelas,2008)

No século XIII, o empreendedor e o capitalista foram então diferenciados, provavelmente devido a revolução industrial, que teve início na Inglaterra e trouxe o termo *undertaker*, que mais tarde foi substituído por “capitalista” e hoje em dia por “empreendedor”.afirma Dornelas (2005,p.28).

Segundo Dornelas (2005,p.30), o século XVII define empreendedorismo, como termo que se referia as pessoas que compravam matérias-primas, e as vendiam a terceiros depois de processá-los, identificando uma oportunidade de negócio e assumindo riscos.

No século XIX e XX ocorreu uma grande confusão em que os empreendedores foram freqüentemente confundidos com administradores.(Dornelas 2005,p.31).

Ainda conforme (Dornelas2005,p.30), ocorreram em diversos séculos e conforme as afirmações de diversos autores; o empreendedorismo e a administração andam juntas pois envolvem pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideais e teorias administrativas em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva a criação de negócios e sucesso.

É possível serem destacados diversos pontos que dizem respeito a características de um empreendedor e um administrador as quais:

O administrador e o empreendedor possuem qualidades distintas; são pessoas que possuem iniciativa, autonomia, são capazes de dedicar e concentrar aos seus trabalhos para alcançar resultados, são pessoas que criam padrões de relacionamento, se mantém informado constantemente sobre o mercado, os concorrentes sobre o que se passa dentro da empresa e que analisa diariamente as possibilidades de oportunidades, ponto fracos e fortes para se atuar no mercado, assumem riscos e orienta a suas equipes para resultados futuros. Dessa forma, (Dolabela 2003), complementa a definição de empreendedor como uma pessoa que empenha toda sua energia na inovação e no crescimento, manifestando-se de duas maneiras: criando sua empresa ou desenvolvendo alguma coisa completamente nova em uma empresa persistente (que herdou ou comprou, por exemplo).

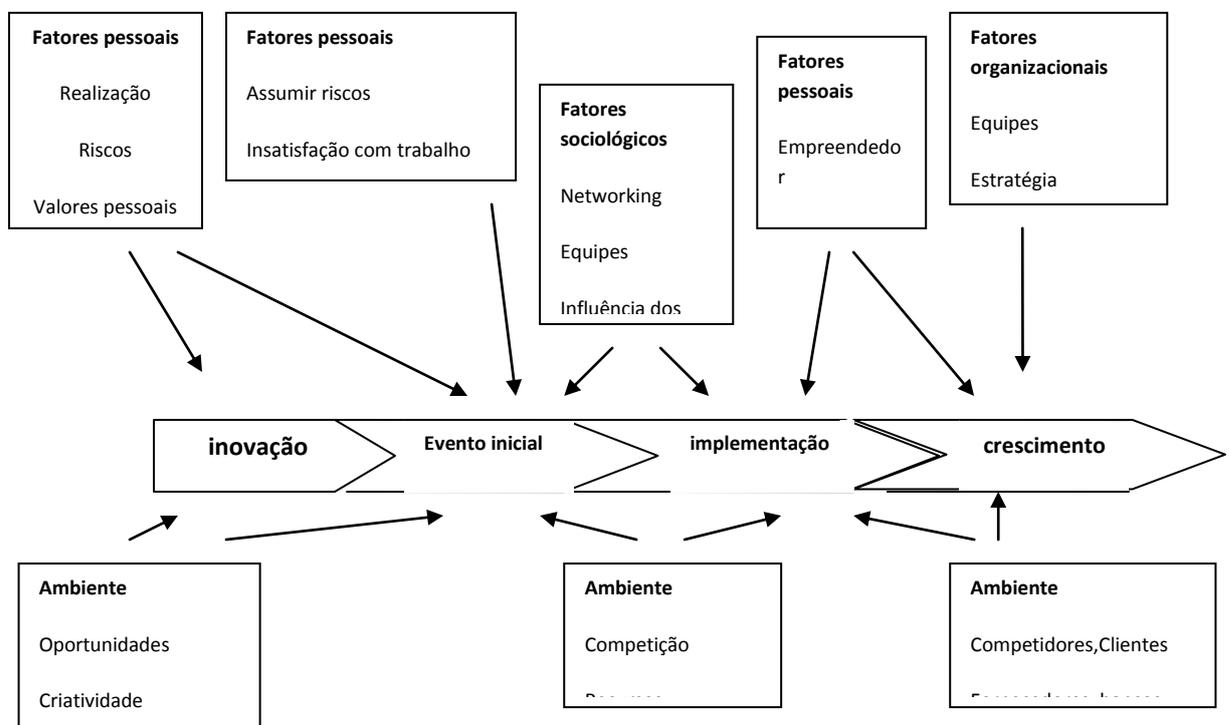
Nova empresa, novo produto, novo mercado, nova maneira de fazer, introduzir inovações, assumindo riscos, seja na forma de administrar, vender, fabricar, distribuir ou de fazer propaganda dos seus produtos e/ou serviços, sempre agregando novos valores. (DOLABELA, 2003, p. 25).

O processo empreendedor envolve todas as funções, atividades e ações; associados com a criação de novas empresas.

Desse modo a questão é se o empreendedorismo pode ser ensinado. Até alguns anos atrás, acreditava-se que o empreendedorismo era inato, que já nascia com um diferencial e predestinado ao sucesso nos negócios. Pessoas sem essas características eram desencorajadas a empreender. Isso é um mito, cada vez mais, acredita-se que o processo empreendedor possa ser ensinado e entendido por qualquer pessoa e o sucesso é decorrente de fatores internos e externos ao negócio, do perfil do empreendedor e de como ele administra as adversidades que encontra no dia-a-dia.

A decisão de tornar-se empreendedor pode ocorrer aparentemente por acaso. Isso pode ser testado fazendo-se a pergunta básica a qualquer empreendedor que você conhece: o que o levou a criar sua empresa? Na verdade, a decisão ocorre devido a fatores externos, ambientais e sociais, aptidões pessoais ou a um somatório de todos esses fatores.

O processo empreendedor inicia-se quando um evento gerador desses fatores possibilita o início de um novo negócio.



**Figura1.** Fatores que influenciam no processo empreendedor

**Fonte:** (DORNELAS, 2005.p 41)

Quando se fala em inovação, a semente do processo empreendedor, remete-se naturalmente ao termo inovação tecnológica. As inovações tecnológicas têm sido o diferencial do desenvolvimento econômico mundial depende de 4 fatores críticos que devem ser analisados para se entender o processo empreendedor:

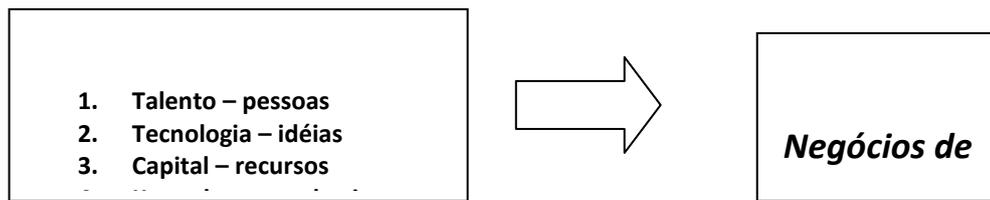


Figura2-Fatores críticos no processo empreendedor Fonte: (Dornelas,2005, p. 42)

### 2.2.1 Tipos de empreendedores

Segundo Piccini (2010), o Brasil é considerado um dos dez países líderes em empreendedorismo no mundo, segundo relatório do *Global Entrepreneurship Monitor* - GEM, realizado anualmente desde 2001. Por outro lado, o estudo que o Banco Mundial faz desde 2003 coloca o Brasil em um amargo, e talvez mais realista, 125º lugar entre 181 países no critério "facilidade de fazer negócios". Este critério é medido por atributos como facilidade em abrir e fechar uma empresa, em obter crédito e em fazer valer contratos.

"A verdade é que para o empreendedorismo qualificado, o Brasil ainda gera pouquíssimo estímulo.", diz Marcos Piccini (2010), Sócio-Diretor da *Piccini & Fumis Consulting And Management*. "A maioria dos cérebros mais brilhantes do nosso país é atraída por grandes empresas, que oferecem condições atrativas de salários, oportunidades de desenvolvimento e crescimento, com relativa segurança."

Porém, curiosamente, esses mesmos cérebros, quando indagados quanto a um sonho de vida ou carreira, respondem: "Abrir um negócio próprio", e ainda assim, apenas uma mínima quantidade deles tem coragem de colocar esse sonho em prática. Para compreender essa discrepância no ranking do empreendedorismo, segundo Piccini (2010) é preciso analisar os três tipos de empreendedores existentes no Brasil: os sem oportunidade, os oportunistas e os que "pensam grande".

Os "**Empreendedores Sem Oportunidade**" são aqueles que por não terem chance no mercado de trabalho, acabam encontrando no empreendedorismo a única solução digna de sobrevivência. "Pouco qualificados, muitos fracassam ou gerem o negócio com o único objetivo de sobreviver, causando assim pouco impacto econômico.", explica Marcos Piccini. Eles são os principais responsáveis pela décima posição do Brasil no ranking dos países líderes em empreendedorismo no

mundo, uma vez que a pesquisa é feita tendo como critério o número de indivíduos que possuem empresa no país.

Os **“Empreendedores Oportunistas”** possuem geralmente qualificação e ambição superiores, mas encaram a atitude empreendedora como uma "tacada de sorte". Para eles, o sucesso se dá pela constante busca de oportunidades pontuais e pela agilidade e coragem em "investir" nelas.

(Piccini,2010) ainda destaca que o problema é que o oportunista não está preocupado em construir um negócio duradouro e o seu vínculo é puramente financeiro - com o objetivo de extrair o maior valor possível daquela oportunidade em curtíssimo espaço de tempo. Logo depois, ele parte para a próxima, esclarece o consultor.

Já os **“Empreendedores que Pensam Grande”** são indivíduos realmente diferenciados, não necessariamente pela sua qualificação, mas essencialmente pelo seu caráter e comportamento. São indivíduos que carregam consigo uma enorme ambição e entendem o valor de construir algo sólido e sustentável.

Para (Dolabela,2003), o Empreendedorismo não é ainda uma ciência, embora seja uma das áreas onde mais se pesquisa e se publica. Isso quer dizer que ainda não existem paradigmas padrões que possam, por exemplo, nos garantir que, a partir de certas circunstâncias, haverá um empreendedor de sucesso.

Na tentativa de melhor entendimento, diversos conceitos para os termos, empreendedor e empreendedorismo aparecem na literatura. Esses conceitos têm sua origem, basicamente, em duas correntes de estudiosos do tema, sendo: os economistas, que associam o empreendedorismo à inovação e ao desenvolvimento econômico; os comportamentalistas, que enfatizam os aspectos atitudinais, como criatividade e intuição.

Com certeza eles esperam maior suporte do governo, porém não justificam suas dificuldades pela ausência destes, e seguem lutando incansavelmente por seu espaço no mercado, crescimento, desenvolvimento e sucesso duradouro.

O Brasil perde potenciais empreendedores por falta principalmente de referências e estímulos governamentais - o que acaba com a coragem da decisão de empreender. Entretanto, o cenário do país já mudou e precisamos avisar nossa juventude disso. Conhecendo o potencial empreendedor do brasileiro, é seguro dizer que com os "Empreendedores que Pensam Grande", a capacidade de crescer do país será ainda maior, destaca o autor. (PICCINI, 2010).

Para (Dolabela,2003), as condições para ser empreendedor estão ligadas ao ambiente macro, à democracia, à cooperação e à estrutura de poder. Ser empreendedor também requer um conhecimento de um caminho bem complexo que imaginam e que demanda uma visão bem ampla das causas e das consequências dos fatores que vivenciam.

Dessa forma,(Dolabela,2003), complementa a definição de empreendedor como uma pessoa que emprenha toda sua energia na inovação e no crescimento, manifestando-se de duas maneiras: criando sua empresa ou desenvolvendo alguma coisa completamente nova em uma empresa persistente (que herdou ou comprou, por exemplo).

Nova empresa, novo produto, novo mercado, nova maneira de fazer, introduzir inovações, assumindo riscos, seja na forma de administrar, vender, fabricar, distribuir ou de fazer propaganda dos seus produtos e/ou serviços, sempre agregando novos valores. (DOLABELA, 2003, p. 25).

### **2.1.2 O Administrador e o Empreendedor**

No século XIX e XX ocorreu uma grande confusão em que os empreendedores foram freqüentemente confundidos com administradores.

Conforme (Dolabela,1999,p.30), “ocorreram em diversos séculos e conforme as afirmações de diversos autores; vê-se que o empreendedorismo e a administração andam juntas pois envolvem pessoas e processos que, em com essa junção, se chega a transformação de ideais e teorias administrativas se chega a novas oportunidades.Com a implementação de oportunidades leva a criação de negócios e sucesso”.

Em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se, diversas características ao empreendedor segundo (Chiavenato 2005,p.6-8)

Como diz (Chiavenato,2005),tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz, utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive e aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

### 2.1.3 – O Administrador e suas abordagens

O administrador é hoje objeto de estudo, como também há muito tempo que o empreendedor e, mesmo assim, persistem pesquisas de quais são as reais atividades do administrador. Essa pesquisa, não se propõe encontrar respostas detalhadas para o tema, mas fornecer evidências para melhor entendimento dos papéis do administrador e empreendedor.

A abordagem clássica ou processual, com foco na impessoalidade, na organização e na hierarquia, propõe que o trabalho do administrador se concentre nos atos de – planejar, organizar, dirigir e controlar. O principal divulgador desse princípio foi Henry Fayol, no início do séc. XX. (Dornelas, 2005, p.31)

O trabalho do administrador possui características principais
As demandas especificam o que tem que ser feito.
Restrições são fatores internos e externos da organização que limitam o que o responsável pelo trabalho administrativo pode fazer.
Alternativas identificam as opções que o responsável tem na determinação do que é de como fazer.

. **Tabela 1-Fonte** Características do Administrador(Dornelas,2005,p.36)

Comparativo entre gerentes tradicionais e empreendedores, segundo (Dornelas, 2005), o empreendedor bem sucedido tem uma característica singular: conhece como poucos o negócio em que atua, o que leva tempo e requer experiência. Talvez esse seja um dos motivos que levam à falência empresas criadas pelo entusiasmo, mas sem o devido preparo. Outro fator que diferencia o empreendedor de sucesso do administrador comum é o constante planejamento a partir de uma visão de futuro.

<b>Temas</b>	<b>Gerentes Tradicionais</b>	<b>Empreendedores</b>
Motivação Principal	Promoção e outras recompensas tradicionais da corporação, como secretária, status, poder etc.	Independência, oportunidade para criar algo novo, ganhar dinheiro
Referencia de Tempo	Curto prazo, gerenciando orçamentos semanais, mensais etc.e com horizonte de planejamento anual	Sobreviver e atingir conço a dez anos de crescimento do negócio
Atividade	Delega e supervisiona	Envolve-se diretamente
Status	Preocupa-se com status e como é visto na empresa	Não se preocupa com status
Como vê o risco	Com cautela	Assume riscos calculados
Falhas e erros	Tenta evitar erros e surpresas	Aprende com erros e falhas
Decisões	Geralmente concorda com seus superiores	Segue seus sonhos para tomas decisões
A quem serve	Aos outros superiores	A si próprio e as seus clientes
Histórico Familiar	Membros da família trabalham em grandes empresas	Membros da família possuem pequenas empresas ou já criaram algum negócio
Relacionamento com as pessoas	A hierarquia é a base do relacionamento	As transações e acordos são base do relacionamento

**Tabela2-Fonte** –Comparação entre gerentes tradicionais e empreendedores

#### 2.1.4 – O Empreendedor

Ser empreendedor segundo Dolabela em sua obra **O segredo de Luisa**(1999) “é ser social, produto do meio em que vive, aquele que vive em um ambiente e é visto como algo positivo dentro da sociedade. Empreendedor não é apenas ser fundador de novas empresas, nem ser criador ou dono dos seus próprios

negócios, é ir mais além, é possuir talento, fatores comportamentais, conhecimento, aptidão, buscar um estudo constante dentro do mercado em que atua, analisando situações diversas como: economia do país, pesquisas, oportunidades de mercado, fatores positivos e negativos para se empreender”.

Se encontramos e incentivamos uma cultura empreendedora nas pessoas e equipes, levando as mesmas a se sentirem donas do negócio, mais bem posicionada sua empresa estará no futuro.

### **2.1.5- Características do Empreendedor**

São inúmeras qualidades ou características de um empreendedor bem sucedido nos dias de hoje. Sabemos que as empresas do século XXI, procuram pessoas bem qualificadas, com poder persuasão (convencer seu chefe ou clientes através de sua idéia; ter criatividade proporcionando a empresa e seus colegas de trabalho, uma visão de futuro, uma nova percepção de ambiente ,trazendo aos mesmos soluções inovadoras e inesperadas.(Dornelas,2005)

Como um bom empreendedor torna-se um bom administrador; tem a busca constante dentro do negocio em que atua ou dentro de uma empresa, possui o bom planejamento com excelentes relatórios, uma visão pragmática, sem perder tempo na execução das tarefas.(Dornelas,2005)

O empreendedor bem sucedido é realizador, é muito objetivo e motivado com disposições para mobilizar o que for necessário para atingir seus resultados; a boa integração conta muito, o empreendedor tem que gerar empatia, carisma, ser hábil em montar equipes de trabalho, ser comunicativo e mobilizar seus empregados ou clientes. Empreendedor promotor é dinâmico expansivo, cria-se uma boa rede de contatos possui boa argumentação, é um inventor e vendedor de projetos em grupo, conquista parceiros no sentido de apoio e recursos para empresa ou seu próprio negócio. Planejar talvez seja um dos pontos importantíssimos para um empreendedor: nada sem planejamento funciona, dentro da sua casa, no seu escritório, no jogo de futebol, no seu negócio, na sua empresa desde o primeiro

rascunho do seu plano de negócio, plano de marketing, vendas até chegar aos seus investidores, tudo é bem aproveitável, contanto com a visão do negócio que possuem. Empreendedor com espírito de liderança é fundamental: é preciso ser um líder inovador, que seja aberto a novas ideias de seus funcionários, que saiba valorizá-los, incentivá-los, remunerá-los de acordo com suas capacidades e desempenho; tornado um ambiente de trabalho positivo e sua equipe com profissionais competentes.

### **2.1.6 A importância do desenvolvimento da cultura empreendedora**

Segundo (Hashimoto,2010), temos um enorme problema de natureza cultural: nossos pais nos educaram para buscarmos um bom e estável emprego em uma grande empresa e não para ter nosso próprio negócio.

Temos um enorme problema de natureza cultural com relação ao empreendedorismo. Por anos, nossos pais nos educaram para buscarmos um bom e estável emprego em uma grande empresa.

Esse paradigma levou a uma percepção infundada de que aqueles que tivessem escolhido a carreira empreendedora eram aqueles que não gostavam de estudar. Abrir um negócio próprio era o destino dos “incapazes”.

Esse rótulo diminui a receptividade dos jovens quanto à carreira empreendedora. Existe um consenso de que essa percepção felizmente esteja mudando, mas ainda é forte na cultura nacional. Os próprios empreendedores querem distância do meio acadêmico. Seu preconceito advém da ideia de que empreendedorismo não se ensina, se faz.

Histórias de empreendedores que abandonaram a escola para empreender ganharam notoriedade com muita rapidez e a consequência direta é que os que querem empreender não vão buscar na escola a sua formação, preferem aprender por conta própria e se inspirar nas histórias de outros empreendedores. Embora o tema seja explorado em vários congressos e revistas científicas, ainda há muito preconceito por parte de certas linhas das ciências aplicadas contra os pesquisadores de empreendedorismo, destaca o autor.

Considerando agora os professores de empreendedorismo, comentou-se que a percepção é que a maioria não foi formada originalmente em

empreendedorismo. Só recentemente o empreendedorismo vem sendo escolhido como linha de pesquisa acadêmica para dissertação de mestrado ou doutorado, o que faz com que sejam ainda raros os professores com esta qualificação específica. Por esse motivo, os profissionais que se dedicam ao ensino de empreendedorismo possuem formação em áreas tão diversas quanto economia, tecnologia ou psicologia.

(Hashimoto,2010) ainda ressalta que o repentino crescimento na oferta da disciplina nos últimos anos nas universidades do país agravou ainda mais essa condição, e o aumento da demanda se uniu à restrição da oferta. Cada professor tem sua própria definição sobre empreendedorismo, muitas vezes com aspectos contraditórios uns dos outros. Mesmo entre autores de livros e pesquisadores acadêmicos não há uma unicidade nas definições conceituais.

Juntando tudo isso, o que vemos é um conjunto de aberrações no qual cada professor constrói o currículo do seu curso de acordo com o viés de sua formação e assim não conseguimos encontrar dois cursos iguais de empreendedorismo. Essa discrepância levou à falta de consenso sobre o currículo mínimo ou ideal das disciplinas de empreendedorismo nos atuais cursos e culmina com a inevitável dificuldade de aprendizado pelo aluno.

Embora o crescimento de cursos de empreendedorismo no ensino superior seja uma boa notícia, as ofertas ainda são tímidas em termos de quantidade de disciplinas sobre o tema, sendo na maioria dos casos, optativa. Nas boas escolas americanas, empreendedorismo é um tema que se desdobra em várias disciplinas, obrigatórias e eletivas, além de inúmeros outros cursos de extensão, como empreendedorismo corporativo, social, franquias, empresas familiares, capital de risco.

Segundo (Hashimoto,2010), a disciplina de empreendedorismo deve focar o comportamento empreendedor, ensinar como lidar com recursos limitados, correr riscos e tolerar o fracasso e o erro, ter perseverança e determinação, competir com grandes empresas, buscar liberdade e autonomia, superar limites e promover mudanças inovadoras.

Para isso, o professor de empreendedorismo precisa sair da sala de aula e explorar outras técnicas de ensino vivencial, através de dinâmicas, competições, desafios, contato com empreendedores, laboratórios de experimentação, clubes de convivência e networking. Poucas áreas têm nos estudos de caso maior relevância e

valor quanto empreendedorismo. Histórias de empreendedores, casos de fracasso, dilemas de gestores, servem como instrumentos fundamentais para o professor, destaca o autor.

Como educador, cabe ao professor de empreendedorismo incutir a semente da curiosidade sobre o tema em seus alunos, ajudando-os a conhecer essa possibilidade de carreira e mostrando-lhes os caminhos para o auto-desenvolvimento. A tarefa de transferir essa paixão nos leva a inferir que, tão importante quanto o conhecimento acadêmico, o professor precisaria ter tido a vivência empreendedora em seu histórico de vida, seja como consultor ou como empreendedor. Esse seria um caminho para ele encontrar o melhor equilíbrio entre a teoria e a prática, o conceitual e o instrumental.

Como se tudo isso não bastasse, os participantes do encontro ainda ressaltaram que devemos buscar soluções tanto para o presente quanto para o futuro, procurando imaginar quem será o empreendedor brasileiro de 2020. Para enfrentar todos esses desafios, acabamos por concluir que o professor de empreendedorismo deve ser empreendedor também. (HASHIMOTO, 2010).

Segundo (Dolabela,2009), a inovação é feita exclusivamente na empresa, pelo empreendedor, e não em qualquer outro local, seja universidade ou centro de pesquisa. Inovação exige cliente na ponta e lucro no bolso. A boa receita de inovação recomenda o casamento entre empresa, centro de conhecimento e capital de risco. É lógico, se houver cultura empreendedora.

No entanto, por diversas patologias (aversão a trocas livres com o ambiente, aderência irresistível à reserva de mercado, convivência promíscua com governos, autocracia e misoneísmo histórico) tais casamentos são raros. Por isso surgem bem intencionadas e eficientes agências de casamento (cada grande universidade tem uma, como também as federações da indústria).

(Dolabela,2009) destaca ainda que as universidades (de fora do Brasil), começam a morrer de amores pelos empreendedores. Mas o começo do namoro foi difícil. O tema foi empurrado goela abaixo da academia há quatro décadas pelas evidências irrefutáveis da sua importância: micro e pequenas empresas nos Estados Unidos, na década de 70, eram o único setor a gerar taxas positivas de emprego.

Até agora a cultura empreendedora tem sido um legado histórico da empresa familiar, que a desenvolveu e transmitiu através das gerações. Filha de uma cultura em que ser de esquerda (seja lá o que isso significa) é ser de

vanguarda, a universidade brasileira não sabe exatamente como tratar um tema historicamente por ela classificado à direita, seja lá o que for.

Por isso não aproveita o longo período em que lida com o coração e mente dos jovens para propor-lhes sonhos diferentes daquele que prevalece há mais de 100 anos: passar em um concurso público. Muitos argumentam não ser esse o papel da universidade, mas da sociedade, como se as duas pudessem estar separadas, destaca o autor.

Entre os favoráveis, (entre os quais me incluo), talvez ingênuos, encontram-se os que atuam em centros de empreendedorismo, incubadoras, e também os que querem disseminar a cultura empreendedora entre alunos e professores.

É saudável a existência dessas várias vertentes e de outras não citadas. A universidade se alimenta da pluralidade; discordâncias e diversidades fazem bem à sua saúde. A sua essência será preservada justamente se ela não ceder a uma única diretriz ou percepção.

Mas seja lá qual a vertente que se siga, far-lhe-á bem assumir o que não se pode negar: o conhecimento empreendedor até hoje não foi gerado entre as quatro paredes do ambiente universitário, mas depois da porta da rua. Mas o que também não se pode negar é que se for disseminado também pela universidade, será capaz de produzir riquezas em escala absurdamente maior. (DOLABELA, 2009).

Desse modo, (Dolabela,2009), ressalta que no Brasil o tema central do empreendedorismo deve ser o desenvolvimento social, tendo como prioridade o combate à miséria, oferecendo-se como um meio de geração e distribuição de renda. Mais do que uma preocupação com o indivíduo, o empreendedorismo deve ser relacionado à capacidade de se gerar riquezas acessíveis a todos.

Como geralmente a renda concentrada teima em não se distribuir, é importante que ela seja gerada já de forma distribuída.

É disto que cuida o empreendedorismo, dessa forma, o autor não vê o empreendedorismo como um conceito econômico, mas sim uma conotação social, cujo preceito ético é gerar utilidade para os outros. É este também o seu referencial ético.

Ainda segundo (Dolabela,200), a educação empreendedora no Brasil difere daquela nos países desenvolvidos: aqui as variáveis que definem a nossa

ética e a nossa estratégia educacional advêm de contingências não encontradas lá: a miséria e os mecanismos históricos de sua preservação.

Por ser um fenômeno cultural, o empreendedorismo exige soluções que tenham a nossa cara, o nosso jeito, o nosso sistema de valores, a forma brasileira de ver o mundo, ressalta o autor.

E, em 2009, esse percentual aumentou, foi de 15%. Isso significa que de cada 100 brasileiros, que fazem parte da população economicamente ativa, 15 estão empreendendo. Em termos absolutos, o Brasil possui cerca de 33 milhões de pessoas desempenhando alguma atividade empreendedora. (GEM,2009)

A Pesquisa GEM mostrou também, que as mulheres estão empreendendo mais do que os homens, além de serem as mais empreendedoras do mundo. De cada 100 novas empresas, 53 são lideradas por mulheres. Além disso, elas empreendem mais por oportunidade do que os homens.

Empreender por oportunidade é a situação em que a decisão de empreender deriva de uma escolha feita entre mais de uma alternativa, por exemplo, avaliando os custos de oportunidade. (ANGONESE, 2010).

De acordo com (Angonese,2010) destaca ainda que o brasileiro não teme o fracasso.O empreendedor brasileiro tem uma atitude positiva no que tange a inserção da atividade empreendedora. Apenas 32% dos respondentes da pesquisa consideram o medo um fator impeditivo para o início de um novo negócio. Isso é muito bom, porém pode representar um perigo quando a falta de medo é substituída pelo excesso da autoconfiança, que impede de ver a realidade, avaliar os riscos e se preparar para empreender, ressalta a autora.

Dessa forma, no Brasil, a consolidação da estabilidade econômica e a manutenção do regime democrático têm criado oportunidades para novas conquistas da atividade empreendedora. A Taxa De Empreendedorismo Em Estágio Inicial - TEA nacional foi a mais alta da série histórica da pesquisa GEM desde 2001. Em termos absolutos, o Brasil possui cerca de 33 milhões de pessoas desempenhando alguma atividade empreendedora.(GEM,2009)

Em termos da TEA, o Brasil não figura mais entre os dez primeiros colocados da lista do GEM. Isso é resultado principalmente da entrada de novos países na pesquisa, que para a boa surpresa de toda a equipe são fortemente empreendedores e reforçam a importância de se conhecer o tema em novos lugares a cada ano. (GEM, 2009).

Segundo o relatório de empreendedorismo no Brasil 2009 (CEM 2010), o Brasil é um país em que mais uma vez se comprova o equilíbrio entre gêneros, ao menos no que se refere ao empreendedorismo. Poucas diferenças se observam na proporção da participação de mulheres e homens na atividade empreendedora nacional, em 2009.

Mais uma vez, as mulheres se sobrepõem numericamente aos homens: dos empreendedores brasileiros, 53% são mulheres e 47% homens. Há, há uma constante oscilação entre homens e mulheres no empreendedorismo brasileiro, o que não inviabiliza a afirmação de que a mulher brasileira é historicamente uma das mais empreendedoras no mundo. (GEM, 2009, p. 57).

Além do fato de mais uma vez numericamente as mulheres terem ultrapassado os homens na atividade empreendedora, cumpre destacar que ao longo do período analisado, em 2009, é a primeira vez que a proporção de mulheres empreendendo por oportunidade supera a proporção de homens na mesma condição, conforme o quadro abaixo.

Gênero	Empreendedores por Oportunidade - Brasil Proporção (%)								
	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2002:2009
Masculino	46,6	51,3	54,3	64,3	52,2	60,3	53,0	61,6	55,4
Feminino	53,4	48,7	45,7	35,7	47,8	39,7	47,0	38,4	44,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Tabela 03:** Empreendedorismo por oportunidade e gênero (2002-2009).

**Fonte:** Pesquisa GEM 2002 a 2009. [www.sebrae.com.br/uf/tocantins/acesse/informes-locais/NT00043D82.pdf](http://www.sebrae.com.br/uf/tocantins/acesse/informes-locais/NT00043D82.pdf) (2010).

Segundo o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade – (IBQP,2010), o brasileiro tende a enxergar na crise uma oportunidade. A nova edição da pesquisa Global Entrepreneurship Monitor - GEM 2009.

Segundo o estudo, no ano passado, mesmo com a crise financeira internacional, o Brasil atingiu a maior taxa de empreendedorismo por oportunidade 9,4% contra 5,9% da taxa de empreendedorismo por necessidade.

Nas últimas nove edições da Pesquisa (GEM,2009), a taxa de empreendedorismo por oportunidade vem demonstrando crescimento gradativo, passando de 8,5%, em 2001, para 9,4%, em 2009.

A pesquisadora do IBQP, Simara Greco, explica que a elevação em 2009 se deve ao alto crescimento ocorrido isoladamente nos empreendimentos nascentes, que passou de 2,93%, em 2008, para 5,78%, em 2009. Deste último dado, 4,3% são empreendimentos nascentes por oportunidade. O IBQP é a instituição executora da pesquisa no Brasil, que conta com a parceria do SEBRAE.

No ranking dos países com nível comparável de desenvolvimento econômico da GEM 2009, o Brasil é o sexto mais empreendedor, com taxa de 15,3%, o que equivale a 18,8 milhões de pessoas. (GEM,2009)

A taxa geral se refere à soma dos empreendimentos novos (que surgiram nos últimos três anos e meio), que foi de 9,75%, e dos empreendimentos nascentes (com até três meses de vida ou ainda em processo de criação), que ficou em 5,78%. A atual taxa está acima da média histórica do Brasil, que é de 13%. (GEM,2009)

Em 2008, a taxa ficou em 12%. A partir dos dados da GEM é possível concluir que a atividade empreendedora é uma das causas para a geração de renda e elevação do Produto Interno Bruto - PIB dos países. Assim ocorreu no Brasil.

Segundo o diretor-técnico do SEBRAE, Carlos Alberto dos Santos, "a pesquisa GEM comprova que o Brasil está mudando para melhor". "Estamos já vivendo um ciclo virtuoso de crescimento, com inclusão social. Isso se reflete na disposição das pessoas em empreender", afirma. A motivação para abrir o próprio negócio e se aperfeiçoar na atividade desempenhada baseia-se em horizontes promissores, que não se fecharam para o Brasil nem quando grande parte dos países mergulhou na recente crise financeira. (IBQP, 2010).

Como afirma (Sheyla Pereira,2009,p.54),hoje no Brasil 32,8% dos executivos possuem a capacidade empreendedora e de liderança desenvolvida, ainda temos muito que conquistar; possuir uma visão globalizada é diferencial do bom empreendedor, hoje é mais idealizado do que no passado.O excesso de informação, inovação e da existência de produtos reinventados e desenvolvidos pelo fortalecimento do capitalismo causam sensação de predominância da grande idéia, que não pode sobrepor a força do trabalho.

Pelo fato de novos jovens empreendedores ter tido poucas experiências profissionais anteriores; as empresas e empreendedores de hoje vivenciam e praticam uma cultura dinâmica, flexível e inovadora.A impulsividade, ousadia e disposição de assumir riscos estão

constantemente presentes no empreendedor de hoje que sonha ou quer ter seu próprio negócio. O espírito de auto confiança torna o empreendedor aberto a novas ideias, leva a ter resultados sustentáveis e cada vez mais leva-o a tomadas de decisões e escolhas certas.

De acordo com (Dolabela,2005 e Degen,2009), entendemos que habilidades ou características de empreendedor e administrador já nascem ou adquirem-se técnicas, competências emocionais e comportamentais no dia a dia dentro do setor em que atua, passando ser automáticas as concretizações de ideias ou tarefas a serem executadas; tornando-se para empresa um fator positivo e um diferencial competitivo para se chegar ao sucesso

## **2.2- Inovação e os benefícios para os empreendedores e empresas**

A Inovação faz parte do perfil do empreendedor do século XXI; com ela nota-se a capacidade de realizar coisas grandes e colocar em pratica as novas ideias em negócios inovadores. Dentro do insights de inovadores explicaremos como transforma-se ideias cruas em brilhantismo:

1- O meio inovador interno estimula a iniciativa e o envolvimento das pessoas, como a empresa age para garantir que os funcionários sintam-se com liberdade para expressar suas ideias, como a empresa celebra as inovações bem – sucedidas

2- As pessoas quem conduzem o processo de inovação; as empresas inspiram seus funcionários, garantem capacitação dos mesmos para que estejam alinhada com a intenção estratégica inovadora. O processo de inovação inicia-se com a locação de recursos e compreende as etapas de geração de ideias, desenvolvimento e implementação das inovações.

**Fonte:**(Revista Época,2009,54)

Conforme Arnoldo Hax, (Revista Época Negócios,2009, p.80-81), na Primeira Fase a trilha de grandes ideias começa, portanto, pelo próprio problema. Segundo A busca da identidade soluções começam a dar corpo, em Terceiro vem o aprimoramento das ideias, Quarta Fase coloca-se a ideia pela primeira vez em contato com o mundo exterior, Quinta Fase identificar como a nova ideia se encaixa

no mundo existente, Sexta Fase será qual o público alvo, em seguida agregando valores as idéias, na Oitava Fase é a hora de identificar que a idéia, projeto, produto realmente vai cumprir a sua meta, depois comunica ao público, analisa qual o impacto da idéia e finalizando avalia se a minha inovação for bem sucedida, no que ela vai ter mudado o mundo?.

Conforme (Arnold Hax,2009), a inovação é hoje uma das ferramentas que mais são utilizadas pelas empresas; já se possuem dentro das empresas departamento de Idéias para se buscar uma nova cultura organizacional, se ter diferencial competitivo e lucrativo, é o caso das empresas Google e 3M.O papel da liderança já é parte absoluta na definição das estratégias e no incentivo da criatividade, pontos decisivos para forma um modelo de negócio inovador.As organizações descrevem o mecanismo que adotam para garantir que a inovação faça parte permanente de suas estratégias.

Assim sendo, uma das grandes saídas para os microempresários e empresas do século XXI, é diminuir a fragilidade desse segmento PME, é a adoção de ações inovadoras, em Pequenas e Médias Empresas.Essas soluções permitem aumentar a lucratividade, consolidar a competitividade e com isso, promover a sobrevivência sustentável da própria empresa.

### **3-AS MICROEMPRESAS, CAUSAS DE FRACASSO E SUCESSO E ENTIDADES DE APOIO**

Com lei nº 7256, de 27 de novembro de 1984 foi estabelecida que considerada micro empresa aquela que o faturamento anual não ultrapasse de 96.000 Ufir(Unidade Fiscal de Referência), as vantagens que a microempresas possuem são poucos documentos e com deveres bastantes simplificados; a escrituração de livros fiscais e contábeis para micro empresa são dispensados ou pode serem feitos na própria empresa ou por um escritório externo de contabilidade que tem obrigação de manter demonstrativos contábeis .

Conforme (Chiavenato,2005,p.47-48),nas questões de âmbito federal, estadual e municipal a microempresa apresentam todos os impostos , registro de funcionários, declarações, taxas de contribuições como FGTS, INSS, todos documentos dos sócios da empresa, notas fiscais; se excederem na receita bruta anual por dois ou três anos alternados, pagara impostos sobre o excedente da receita e perderá as característica de microempresa, tanto âmbito estadual como federal. Com todas as vantagens voltadas as microempresas temos por outro lado baseada em pesquisas do Sebrae vemos que os microempresários possuem dificuldades no inicio do primeiro ano de negocio, temos como exemplos a falta de capital de giro, carga tributária elevada, crise econômica e aspectos conjunturais. Tudo isso dificulta a permanencia dos negócios em mais de 5 anos.

Segundo (Sebrae,2010), o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras, nos primeiros cinco anos de existência, é de 70% ou mais;essas mortalidades são muitas vezes inexperiências de micro-empresários iniciantes que agem por paixão e não pela razão.Um dos erros freqüentes dentro das causas de fracasso das pequenas empresas é do empresário confundir gastos pessoais com gastos da empresa. O patrimônio da empresa não deve ser misturado ao patrimônio dos donos.

Conforme dito por (Débora Carrari, Sebrae, 2010),um estudo aponta causas do fracasso das pequenas empresas; temos hoje cerca de 78% dos empreendedores que são forçados a encerrar o seu negócio perderam parte ou tudo

o que foi investido, e somente 23% deles recuperam tudo o que perderam. Diante disso temos mais seis fatores que contribuem para fracasso das microempresas.

### **Seis Fatores de Fracasso das Empresas**

#### **1) Ausência de um comportamento empreendedor**

As características empreendedoras (conhecimentos, habilidades e atitudes do empresário) apresentaram uma pequena melhora de acordo com o estudo, mas ainda precisam ser melhor trabalhadas. A participação em cursos sobre empreendedorismo é uma das recomendações que podem fazer toda a diferença na hora de administrar o próprio negócio.

#### **2) Ausência de um planejamento prévio adequado**

Falta de planejamento antes da abertura do negócio é um dos fatores mais decisivos no sucesso ou fracasso de micro e pequenas empresas. A participação em cursos é também importante neste quesito. Mais tempo e maior profundidade na realização do planejamento também foram ações recomendadas pelo estudo

#### **3) Deficiências no processo de gestão empresarial**

Ações eficientes de gestão ainda estão em baixa na rotina das micro e pequenas empresas brasileiras. O aperfeiçoamento de produtos, fluxo de caixa, investimento em propaganda e divulgação, gestão de custos e busca de apoio são algumas delas.

#### **4) Insuficiência de políticas públicas de apoio aos pequenos negócios**

O estudo aponta que as políticas de apoio evoluíram positivamente nos últimos 10 anos, mas recomenda que sejam aperfeiçoadas. Redução do peso dos impostos e da burocracia, ampliação do crédito para a produção e maior acesso às compras governamentais são alguns exemplos de melhorias esperadas para os próximos anos.

#### **5) Dificuldades decorrentes da conjuntura econômica**

A conjuntura econômica melhorou para o empreendedorismo, mas é preciso haver continuidade no crescimento da economia, na estabilidade de preços e planos econômicos, e na recuperação do poder aquisitivo dos trabalhadores

Afirma (Sebrae-SP,2010), que hoje temos como ferramenta para aos empresários e iniciantes de negócios diversas entidades como Sebrae,Empretec que ajudam no processo de como montar seu primeiro negocio, de como é feito o plano de negocio e com isso temos incubadoras de empresas que beneficiam diversos serviços, administrados de acordo com a modalidade do estabelecimento. São eles:Espaço físico individualizado para a instalação de escritórios e laboratórios de cada empresa admitida;espaço físico para uso compartilhado, como sala de reunião, auditórios, área para demonstração dos produtos das empresas incubadas, secretaria e instalações laboratoriais, bibliotecas;consultorias e assessorias em gestão empresarial, gestão tecnológica, comercialização de produtos e serviços, contabilidade, marketing, assistência jurídica, captação de recursos, contratos com financiadores, engenharia de produção e propriedade intelectual, entre outros;cursos de capacitação e treinamento dos empreendedores nos principais aspectos da gestão empresarial e tecnológica, tais como negociação, vendas, contratos, marcas e patentes, legislação tributária e fiscal, comercialização, exportação, marketing, normalização

Para auxílio de novo empreendedores para abertura do seu primeiro negócio contamos com entidades como Sebrae, Empretec dentre outros .

Temos no mercado a Empretec que é um programa de 60 horas que amplia as habilidades de criação e administração do seu próprio negócio, é um seminário que tem por objetivo desenvolver características de comportamentos empreendedores nos participantes. Emprega metodologia desenvolvida pela Organização das Nações Unidas (ONU), ministrada no Brasil com exclusividade pelo Sebrae, com resultados excelentes.(Sebrae-SP,2010)

Alem disso dão assistência técnica na elaboração, ajustamento e execução de planos de negócios envolvendo aspectos de mercado, tecnologia, informação, administração, finanças.Para quem participa dos cursos da Empretec e Sebrae, já sai com diferencial competitivo com ganhos de melhorar o desempenho empresarial, mais segurança nas decisões, melhora no plano de negócio e diminui as chances de fracasso nos negócio.(Sebrae-SP,2010)

De acordo com Marcos Caetano (Sebrae, 2010), esse programa é voltado aos pequenos, médios e grandes empresários ou pessoas interessadas em realizar seu próprio negócio. Isso possibilitará características individuais do empreendedor, na

busca colocar o empresário no mercado com possibilidades competitivas e permanência no mercado.

Dentro da metodologia da Empretec sendo aplicada pelo Sebrae; notamos que aqueles que desejam entrar no mundo dos negócios saem com a capacidade de se antecipar aos fatos e criam novas oportunidades de produtos e serviços, eles tem mais segurança em manter sua empresa ou negocio no mercado sem medo de correr riscos, pois tem uma visão ampla de assumir desafios, procurar por uma eficiência nas tarefas da organização e qualificação de acordo com as demandas procurando um comprometimento extremo ao cliente e constantes informações nas necessidades de mercado e do cliente e metrologia e capital de risco.

Conforme dito por (Gustavo Corteleti,Revista Sebrae,2010,p.41),graças ao apoio da Empretec temos hoje no estado de Minas Gerais 81% das empresas investindo em inovação; colocando Minas Gerais como estado em primeiro colocado na região Sudeste acima da média nacional com 77,7%, inovação é maior 67,7%mesmo não sendo do Sebrae-MG, a frente à média nacional 65,4%.

Diante desses resultados positivos vemos o Sebrae como uma das ferramentas primordiais para os empresários obterem subsídios intelectuais e financeiros para a abertura do seu negócio e para que seus produtos, serviços cheguem ao mercado com sucesso, sem correr risco de fracasso.

### **3.1 Identificando as oportunidades**

Através da idéia do empreendedor é importante que teste a mesma ou conceito de negócio junto aos clientes, pessoas amigas,empreendedores experientes, assim saberá e terá uma visão analítica do negocio e se é uma oportunidade dentro do mercado.

Conforme (Dolabela, 2005), um fator importante deve ser considerado dentro da identificação de oportunidade é o timing da idéia, isso serve principalmente em empresas de base tecnológica pois a tecnologia evolui muito rapidamente e com

isso o ciclo de vida de produtos de base tecnológica é cada vez mais curto, exigindo maior agilidade das empresas para se manterem competitivas no mercado.

Vimos atualmente que o mercado brasileiro está como o 4º país mais empreendedor do mundo; isso nota-se que o empreendedor da geração y (15-25 anos) tem uma visão de oportunidades, pois eles nasceram e convivem com a tecnologia diariamente e são obrigados com a velocidade do mercado a terem percepção, criatividade e inovação constante, para entrar no mercado e serem competitivos.

De acordo com (Degen, 2009), antes de fazer o plano de negocio é preciso saber o que quer, saber onde quer chegar, o importante não é só conhecer e avaliar os negócios; é preciso avaliar também o trabalho, o tipo de mercado, onde quer atuar através das suas ideais.

Para a procura de oportunidades de negocio temos três caminhos mais usados:
Entender as necessidades dos clientes dos negócios e procurar necessidades não atendidas.
Observar deficiências no atendimento das necessidades dos clientes e atender melhor.
Entender as tendências que mudam as necessidades dos clientes e atender a suas novas necessidade.

**Tabela5-Fonte:**(Degen,2009.p31).

De acordo com (Degen,2009) notamos que o caminho principal para identificar oportunidades de negócios é procurar necessidades potenciais do clientes que não estejam satisfeitas e desenvolver produtos ou serviços para satisfazê-las a um custo que os clientes estejam dispostos a pagar.focar nos clientes e atendê-los de acordo com suas necessidades é diferencial e uma estratégia dentro de seu novo negócio.Por outro lado vemos que constantemente o mercado anda , as tendências de moda, musica, tecnologia, telefonia,mudanças econômicas,etc.

Segundo (Frederico Sebrae,2010),a tendencia de oportunidade é lucrar no mercado destinado as classes C e D, compreender como eles se comportam, seus hábitos na hora das compras é essencial para lucrar nesse mercado em franca expansão.

Os empreendedores do século XXI normalmente estão preparados para aproveitar ao máximo as oportunidades e as tendências dos ciclos naturais positivos evitando, assim as surpresas dos ventos desfavoráveis das tendências e dos ciclos naturais negativos. Eles também sabem que crises decorrentes desses ventos desfavoráveis são ameaças a seus negócios, mas ao mesmo tempo representam oportunidades se souberem aproveitar as novas tendências ou a recuperação dos ciclos naturais que inevitavelmente acontecem (Degen, 2009).

### **3.2- Plano de Negócio como ferramenta**

O Plano de Negócio é a principal ferramenta de gestão do empreendedor, pois auxilia o empreendedor a estruturar, de forma escrita, seus pensamentos, visão, estratégia, alocação de recursos, enfim, a definir o caminho a seguir.

Para se ter um negócio bem sucedido, o administrador ou empreendedor precisa de planejamento voltado aos seus negócios. É preciso se ter uma visão racional para empresa, possuir uma organização e uma diretriz baseado em estatística presente e futura; assim as possibilidades de sucesso tornam-se grandes. Todos os planos têm um propósito comum: previsão, programação e coordenação para se chegar ao alcance do objetivo que se pretende. Plano de Negócio requer período de tempo e proporciona respostas a seguintes questões: o que, como, onde e por quem; isso na verdade são tomadas de decisões antecipadas sobre o que fazer antes de colocar as ações em práticas.

De acordo com (Dornelas, 2005.p98), os aspectos chaves do plano de negocio devem ser focados em em 3 angulos; são eles

1. Em que negocio você está? 2. O que você realmente vende?
3. Qual o mercado alvo?

O plano de negocio destina-se unicamente aos investidores e bancos, além de outros mais como :

Mantenedores das incubadoras (Sebrae, universidades, prefeituras, governo, associações, etc): para outorgar financiamento a estas. Parceiros: para definição de estratégias e forma de interação entre partes. Bancos: para outorgar financiamentos, para equipamento, capital de giro, imóveis, expansão da empresa etc. Investidores: empresa de capital de risco, pessoas jurídicas, bancos de investimentos, BNDES, governo etc. Fornecedores: para negociação na compra de mercadorias, matéria-prima e formas de pagamento. (Dornelas, 2005, p100)

Com o grande índice de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras em menos de 5 anos, levaram os empresários brasileiros a olharem os fatores de fracassos com mais urgência, tentando diminuir as armadilhas internas e externas para empresa.

Conforme escrito por (Dornelas, 2005, p95), nota-se que apesar dos fatores externos ao negócio serem críticos, como é o caso das políticas de apoio, as duas principais causas de falência resumem-se ao planejamento e correta gestão do negócio, que é decorrente de um bom planejamento. Nos novos negócios, a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam.

É preciso avaliar todos os ângulos da empresa, é preciso definir objetivos básicos para se elaborar o plano de ação, com uma análise detalhada do setor onde a empresa irá atuar, resumindo as características do negócio, planos estratégicos e operação de negócio. O primeiro passo é que todo negócio deve ter uma missão a cumprir, conceitos como missão, visão, valores e objetivos globais são fundamentais para dar rumos do negócio.

Para evitar os erros dos iniciantes temos 6 conselhos segundo (Sebrae, 2010), planejar antes de montar sua empresa, analisar os clientes potenciais, os fornecedores e os concorrentes. Isso evita surpresas desagradáveis, Procurar um diferencial, comparar seu produto ou seu serviço com o dos concorrentes sem uma vantagem competitiva, as chances são poucas. Estude a legislação do segmento. Conheça bem as normas de segurança, as normas sanitárias e as normas tributárias que devem ser respeitadas. Muitas empresas fecham por falta de atenção a esse aspecto. Cuidar das finanças. O equilíbrio entre receita e despesa deve ser constante. Sempre que possível, o empresário deve procurar comprar a prazo e

vender à vista. Na ânsia de ganhar clientes, muitos fazem exatamente o contrário. Garantir reservas financeiras para os primeiros anos e evitar as dívidas. O BNDES diz que o terceiro ano é um dos mais difíceis, porque o empresário já esgotou todas as reservas de que dispunha. Separar a empresa do empresário; a confusão é comum nas pequenas empresas. Se precisar de uma retirada desde o início, estabeleça um percentual fixo sobre o faturamento. Se possível, o empresário deve abrir uma conta corrente somente para empresa. O plano de negócios pode esclarecer um pouco mais todos esses aspectos e proporcionar maior garantia quanto à viabilidade do negócio.

Segundo (Dornelas 2005), o plano de negocio deve estar sempre inserido como disciplina regular em cursos de administração de empresas e de empreendedorismo, pois é preciso ter em mente que essa ferramenta deve ser o cartão de visitas do empreendedor.

Diante disso vemos que o plano de negocio é primordial tanto para o administrador, quanto para empreendedor, ele possibilita a empresa gerenciamento e planejamento eficiente onde mostra a viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado.

Para auxílio de novo empreendedores para abertura do seu primeiro negócio contamos com entidades como Sebrae, Empretec dentre outros .

De acordo com Marcos Caetano (Sebrae, 2010), esse programa é voltado aos pequenos, médios e grandes empresários ou pessoas interessadas em realizar seu próprio negócio. Isso possibilitará características individuais do empreendedor, na busca colocar o empresário no mercado com possibilidades competitivas e permanência no mercado.

Voltado as empresas o plano de negocio possibilita aos gestores, na tomada de decisão sobre levar adiante o projeto, um planejamento detalhado na empresa dentro dos seus diversos departamentos. (Marcos Caetano,2010)

Podemos dizer que nos aspectos técnicos possibilita ao gestor a escolha de maquinas e equipamentos com alta tecnologia, em aspectos econômicos traz ao gestor uma boa localização da empresa no mercado diante dos competidores, os produtos a serem comercializados e logística de transporte. Nos aspectos

financeiros traz previsões de faturamento (receita), cálculo de custos fixos e variáveis e previsão de resultados como lucros e prejuízos.

E com todos esses aspectos ainda existem empresários que não aceitam lições simples como exemplo sobre o seu mercado potencial e sobre como funciona a concorrência, quem serão seus fornecedores e outras informações básicas.

### **3.3 Empreendedor líder e sua equipe**

O empreendedor que planeja lidera e motiva uma equipe dinâmica; encontra nas pessoas capacidades de realizar tarefas incríveis. O empreendedor democrático expõe situações atuais da empresa, coloca seus objetivos pretendidos e da liberdade aos seus subordinados terem participações ativas nas decisões da empresa, mas dentro do seu programa de diretrizes. Com a motivação dentro da empresa ocorre mudanças comportamentais nas pessoas, estimulando a satisfação, carência pessoais, conscientizando as mesmas de que elas são valiosas para empresa. Notamos que as empresas emergentes necessitam de um capital intelectual cada vez mais poderosos; atraem funcionários talentosos para que se criem um ambiente saudável e alegre onde os mesmos rendam ao máximo e não percam para concorrência.

Conforme escrito na (Revista Exame, julho, 2010, p.84), gente de talento e inteligente não suporta muito tempo o chefe que fica dando ordens sem explicar as razões que abusam da autoridade como forma de persuasão e cobram execuções de pequenas tarefas em seus detalhes em vez de olhar para os resultados.

A medida que pessoas trabalhando alcançam seus objetivos pessoais elas trazem para a empresa retorno compensador, passando a ser uma troca de favores saudáveis ou recíproca verdadeira exemplificado abaixo:

EMPRESA > Incentivos, remuneração, prêmios, benefícios > PESSOAS
--

<Trabalhos , dedicação, produtividade, lealdade<

**Tabela6-Fonte:** (Chiavenato,2005,p.171)

O segredo para conquistar as pessoas e transformá-las em verdadeiros parceiros de negócio é estimular seu comportamento, ao passo que Alcançam os objetivos empresariais como : lucro, produtividade, qualidade, satisfação do cliente, usando as criatividades de cada um e transformando –as em parceiros dinâmicos e proativos de seu negócio.

### 3..4 Marketing Digital como ferramenta

Foi criado para os empreendedores um tipo de marketing que avalia seu plano de negócio. O marketing é o principal elo entre o empreendedor e o cliente.Através do marketing o cliente recebe o produto, o serviço no momento certo, com características e preço adequados.

A palavra marketing vem do inglês, que significa mercado.Marketing em si faz parte de todas as atividades da empresa visando a colocação de produtos e serviços no mercado consumidor.Marketing é um conjunto de ações destinado a colocar produtos e serviços a disposição do mercado, no local, tempo e volume adequados.

Marketing tem seu foco voltado ao cliente com auxilio dos cinco Ps:Produto/ serviço: mostra a variedade de mercado,seleção dos produtos, serviços a oferecer, desenho da loja.Promoção: propaganda, grau de venda pessoal, publicidade, promoção de vendas.Local e distribuição: localização da loja, da marca, entrega, canais de suprimento.Preço: níveis de preço, planos de crediário oferecidos, cartões de credito aceitos.(Chiavenato,2005,p.195).

Com o crescente mercado da internet criou uma vitrine para o mundo em que um pequeno negócio tem a mesma exposição que um grande para seus produtos e ao mesmo tempo aumentou muito a concorrência. Os empreendedores beneficiam com marketing pela internet comunicando-se correspondência, compra serviços e materiais, apresenta e promove sua empresa, publica catálogos e especificações de

produto, vende seus produtos, realiza pesquisa de mercado, analisa seus concorrentes, leva informações sobre pedidos e pagamentos, administra conta bancária, faz pagamentos etc.

Para fatores internos da empresa, a grande inovação do Marketing criada em 30 de agosto 2010 é o **Click Marketing** que desenvolve, executa e monitora resultados de um plano de marketing e deixará de ser prerrogativa das grandes e médias empresas. Uma ferramenta gratuita e desenvolvida especialmente para as micro e pequenas empresas pelo Sebrae e que está sendo usada ao mercado.

Segundo,(Carlos Alberto dos Santos,2010,p.7), a nova ferramenta dará apoio em um dos pontos essenciais de um negócio. Planos de marketing são estratégicos para as empresas e constituem verdadeiros atalhos para o atingimento de metas e resultados”, afirma. “Um melhor planejamento aumenta as chances de sucesso no negócio”.

Essa ferramenta on-line foi desenvolvida para as MPE porque elas raramente podem contratar um profissional de marketing para elaborar e aplicar planos de marketing. Vai fortalecer a capacidade de fazer o planejamento de marketing, uma das maiores causas de insucesso nos negócios.

### **3.4.1- Os benefícios que o Marketing Digital traz para as empresas e aos empreendedores**

As pessoas hoje estão expostas a muito mais opções de mídia, produtos e canais de informação, e ao mesmo tempo estão cada vez mais eficientes em ignorar propagandas invasivas ou irrelevantes. Além disso, quando querem comprar algo, os consumidores têm confiado na Internet como forma de ajuda na tomada de decisão, buscando mais informações sobre o produto ou empresa, comparando preços, consultando opiniões de outros usuários e aceitando recomendações de amigos nas redes sociais. Isso tem feito com que qualquer propaganda só seja realmente efetiva quando gera valor real para o seu público, sendo relevante, precisa e baseada na permissão. O Marketing Digital têm algumas características

que auxiliam nesta tarefa, permitindo que tenhamos alto retorno sobre o investimento de tempo e dinheiro na comunicação via Internet. A Internet tem mudado radicalmente a forma com que as empresas podem encontrar e se comunicar com os seus clientes. Para fazer isso anteriormente, as empresas eram obrigadas a gastar grandes verbas para fazer propaganda através dos meios tradicionais, tais como TV, rádio, jornais, revistas, outdoors e panfletos, já que essas eram praticamente as únicas formas de alguém descobrir sobre a oferta de um produto ou serviço. No entanto, as pessoas hoje estão expostas a muito mais opções de mídia, produtos e canais de informação, e ao mesmo tempo estão cada vez mais eficientes em ignorar propagandas invasivas ou irrelevantes. Além disso, quando querem comprar algo, os consumidores têm confiado na Internet como forma de ajuda na tomada de decisão, buscando mais informações sobre o produto ou empresa, comparando preços, consultando opiniões de outros usuários e aceitando recomendações de amigos nas redes sociais (Ricardo Magno, 2010)

Isso tem feito com que qualquer propaganda só seja realmente efetiva quando gera valor real para o seu público, sendo relevante, precisa e baseada na permissão. O Marketing Digital têm algumas características que auxiliam nesta tarefa, permitindo que tenhamos alto retorno sobre o investimento de tempo e dinheiro na comunicação via Internet.

O marketing Digital é mensurável: Conseguimos medir em detalhes os resultados de cada campanha e saber o que funciona e o que não funciona, e então continuar investindo nas coisas que dão melhor retorno; é segmentável: Podemos promover ações com um foco muito maior, assim comunicamos e interagimos apenas com o público que tem interesse no que temos a oferecer; permite atração gratuita: Seja por meio de busca orgânica no Google ou de forma viral via email e redes sociais, é possível atrair potenciais clientes de forma gratuita e crescente para o seu site; permite a construção de uma audiência: Através da produção de conteúdo relevante, o Marketing Digital possibilita a construção de uma base (ex: emails cadastrados, assinantes de blog, seguidores no Twitter, etc.) que ao longo do tempo se torna um ativo de marketing fundamental para a empresa; tem ótimo custo-benefício; A combinação das quatro características acima faz com que o Marketing Digital permita que se atinja bons resultados mesmo a partir de baixos investimentos. Combinando a boa aplicação de recursos com idéias

inteligentes e ajuda de boas ferramentas, o investimento na Internet tem muito mais retorno se comparado às mídias tradicionais.

Conforme(DEGEN,2009,p.53-54),por todas essas características, diversas empresas têm experimentado excelentes resultados e, por consequência, têm investido cada vez mais no Marketing Digital. No Brasil, o investimento nesse meio cresce a mais de 30% anualmente”.

Para as Pequenas e Médias Empresas, esses benefícios do Marketing Digital são ainda mais evidentes, já que em geral elas dispõem de poucos recursos para promover os seus produtos e serviços. A Internet é o meio onde boas ideias (simples e objetivas) e uma boa execução têm muito mais valor do que o dinheiro. No entanto, muito empreendedores e responsáveis de marketing das empresas ainda não tiram proveito desse potencial, seja por desconhecerem as técnicas e ferramentas ou mesmo por terem receio da complexidade do meio .

## **4- FATORES INTERNOS E EXTERNOS QUE CONTRIBUEM PARA SUCESSO DA EMPRESA**

### **4.1Clima Organizacional**

Assim dito por (Ribeiro,2008), o Clima Organizacional é a ferramenta administrativa, integrante do Sistema da Qualidade, utilizada para medir e apurar o grau de satisfação dos colaboradores diretos da empresa perante determinadas variáveis. Pode ser utilizada e aplicada isoladamente ou de forma conjunta com as demais ferramentas do Sistema de Qualidade.Medir o clima organizacional de sua empresa, os índices de satisfação ou insatisfação de seus funcionários e compará-los com índices do mercado pode ser um diferencial competitivo da sua organização.

Fatores como percepção com a qualidade do trabalho, eficiência da comunicação interna e satisfação com a remuneração podem ser determinantes para a retenção de talentos relevantes na organização. Os benefícios para empresa são medir a qualidade do ambiente de trabalho dentro da organização, identificar fatores a serem desenvolvidos ou melhorados para providenciar a retenção de talentos; identificar valores, atitudes e padrões de comportamento, formais e informais, existentes; avaliar as expectativas dos colaboradores. O clima organizacional devem ser avaliados os seguintes itens: - O trabalho em si, integração entre os departamentos, salário, supervisão, comunicação, progresso profissional, relacionamento interpessoal, estabilidade no emprego, processo decisório, benefícios, condições físicas de trabalho, relacionamento: Empresa x Sindicato x Funcionários: disciplina participação, pagamento, Segurança, objetivos organizacionais e orientação para resultados. Uma pesquisa de clima é bem realizado tendo continuidade o trabalho, há melhoria do ambiente de trabalho, possibilitando que os funcionários se sintam melhor e mais envolvidos. Com ela se vêem as fraquezas de uma gestão deficiente e os pontos fortes de uma gestão competente. Deve ser vista apenas como instrumento para auxiliar na gestão. Ela é fundamental, principalmente nas grandes organizações, porque, nelas, a avaliação informal é dificultada por vários fatores: tamanho, estrutura complexa, comunicação, etc. Neste particular, as de pequeno porte levam vantagem, pois nelas o contato entre os empregados e os dirigentes é mais freqüente e direto, o que lhes permite conhecer melhor o seu ambiente de trabalho. (Ribeiro, 2008).

As mudanças organizacionais, tem afetado aos ambientes de trabalho; hoje as grandes empresas do século XXI, procuram fusões para melhorar suas alianças nas estratégias mercadológicas no objetivo de ampliar sua fatia de mercado, com a tendência de inovação as empresas possuem Downsizing, onde adotam a redução de níveis hierárquico (presidente, vice, diretor, diretor-adjunto, gerente de 1ª linha, etc... (Antonio Carlos Evangelista Ribeiro, 2008).

#### **4.1.2- Avaliação de competências**

A avaliação de competências é a forma mais completa de análise do desempenho de um colaborador. Este método prevê que cada funcionário seja avaliado por si mesmo, seus superiores, pares e subordinados, obtendo uma visão geral de sua performance sob diversos pontos de vista. Corretamente tabulados, estes dados podem ser fundamentais para o crescimento do colaborador de forma adequada às necessidades de sua empresa. Além disso, este método, se aplicado constantemente, pode se tornar uma ferramenta recorrente de avaliação para bonificações e promoções. Este tipo de avaliação pode ser um diferencial em empresas com diversos níveis organizacionais, que precisam entender de forma completa a atuação de cada profissional, para identificar líderes e colaboradores-chaves, corrigir problemas de desempenho e iniciar o processo de trabalho adequado a nova economia, com políticas de retenção dos principais talentos, garantindo o alinhamento estratégico de todos os colaboradores. Como benefícios temos a visualização da Matriz de competências atual; identificação dos pontos fortes e as oportunidades de melhoria de comportamentos e habilidades por meio da soma de percepções de múltiplas fontes; processo de avaliação transparente entre empresa e colaborador, garantindo a segurança e privacidade dos avaliadores; identificar marcos que ajudarão a consolidar e institucionalizar a Educação Corporativa, dando suporte à tomada de decisão nas ações de desenvolvimento (Ribeiro, 2008).

#### **4.1.3 Avaliação de desempenho**

Ter indicadores e métricas claras de desempenho dos seus colaboradores é fundamental para o sucesso de uma empresa no mercado atual. Cada vez mais, uma organização precisa conhecer claramente os resultados produzidos por cada colaborador, seja para aperfeiçoar seus recursos ou mesmo para adotar políticas de remuneração por resultados - tendência apontada como uma preferência pelos executivos e empresas reconhecidas pelo brilhantismo de suas atuações no

mercado. Práticas como estas favorecem empresas que busquem manter uma equipe enxuta e altamente eficaz e destinar boa parte de seus resultados para os melhores profissionais, tomando providências para correção de colaboradores com desempenhos insatisfatórios. Apoiada em sua ampla experiência em consultoria de implantação destes processos, a Ser desenvolveu um Módulo de Avaliação de Desempenho que contempla os principais indicadores utilizados pelo mercado e impacta diretamente nos resultados comerciais de uma empresa e de seus respectivos clientes, ao levantar dados precisos sobre o desempenho de cada profissional alocado em uma organização (Administradores.com, online, 2010).

Com a ferramenta de avaliação de desempenho, uma empresa se torna pronta para conhecer o desempenho de cada colaborador e adotar estratégias de acordo com os potenciais de seus executivos. Os benefícios que trazem soa muitos; dentre eles podemos mensurar resultados alcançados conforme metas estabelecidas por área ou indivíduo; analisar o desenvolvimento dos colaboradores e suas competências dentro da estrutura organizacional; suporte à tomada de decisão na distribuição de remuneração variável, bônus e méritos; comunicar e alinhar as expectativas de desempenho entre a empresa e os profissionais.

#### **4.1.4 Desenvolvimento Organizacional**

A palavra-chave do Desenvolvimento Organizacional é a mudança. Se o ambiente científico-tecnológico e mercadológico fosse estável e previsível, não teríamos pressões para mudanças. A cultura organizacional é um dos aspectos fundamentais no processo de mudança, pois a cultura da empresa influencia o comportamento dos indivíduos. Todo processo de desenvolvimento da organização deve então se concentrar no comportamento dos indivíduos (Administradores.com, online, 2010).

As necessidades organizacionais emergem da intenção da própria organização. O conhecimento organizacional é o conjunto de saberes necessários ao bom desempenho da empresa e à construção de novos conhecimentos.

As habilidades organizacionais representam a facilidade para canalizar recursos e capacidades para o exercício das atividades empresariais.

Os valores da organização representam os princípios individuais e coletivos que pautam as ações empresariais de adaptação externa e integração interna(Administradores.com.br,online,2010).

A gestão, tal como os negócios, nunca pára: o que hoje é a fonte predominante de ideias, será rapidamente ultrapassado amanhã. Quanto mais aprendemos sobre gestão, melhor preparados estaremos para o futuro. Estas sete ideias consistem o estado da arte da liderança e gestão. Conheça-as e implemente-as na sua empresa:

Construir um ambiente de trabalho positivo e estabelecer padrões elevados, fixando os valores da organização e instituindo políticas de gestão, conceitos, objetivos e padrões de desempenho coerentes com esses valores. Criando um ambiente positivo, com objetivos e linhas mestras, o gestor fornece uma direção e influencia os comportamentos na cultura de empresa.
Estabelecer uma direção estratégica, determinando que processos serão usados para desenvolver, rever e implementar a estratégia. O gestor deve entender os aspectos operacionais do negócio, bem como ter «ideias ousadas, inovadoras, que criem uma nova visão para a empresa em vez de um ligeiro desvio da estratégia existente».
Mobilizar recursos através de uma base de conhecimento, associando recursos duros (capital, fábricas e equipamento) e recursos suaves (pessoas e tecnologia). O gestor deve assumir a responsabilidade, "comandar e distribuir" esses recursos.
Melhorar a qualidade da gestão a todos os níveis na empresa, assegurando que o trabalho é um desafio para os empregados, apela para as suas competências e tem uma remuneração correta.
Desenhar a estrutura Organizacional para apoiar o sucesso num ambiente competitivo, definindo áreas funcionais, relações interfuncionais e o papel das medidas, controles e políticas.
Criar excelência, influenciando as operações diárias da empresa através de coordenação e planeamento.
Manter uma perspectiva vasta, questionando constantemente as bases fundamentais para as ações e estratégias. Pergunte: "Porquê?, E se ? e O que é preciso para?"

**Tabela 7 Ambiente Interno e boa liderança - Fonte:Portal Gestão,online,2010)**

#### 4.1.5 Comunicação Corporativa

A comunicação é uma das ferramentas mais importantes que os gestores e empreendedores podem usar no processo de mudança cultural. O seu significado nunca é demasiado citado. Tal como os satélites no espaço, uma comunicação eficaz e pensada para um alvo emite sinais poderosos, que representam a diferença entre uma vida enérgica ou uma morte lenta para a organização. A comunicação só pode ser eficaz se as pessoas ouvirem e entenderem a mensagem. Num processo de mudança, a comunicação deve ser moldada e enviada de forma a suscitar a credibilidade e aumentar a confiança, porque só então pode influenciar valores e crenças e alterar comportamentos. Para perceber e aceitar os valores de uma nova cultura, ou reforçar e sustentar valores nucleares de culturas existentes, a gestão deve persuadir os empregados, desenvolvendo e implementando um plano de comunicação exaustivo, claro e consistente, a transmitir por toda a empresa. (Gehring,2006) Muitas empresas não mantêm nenhum tipo de comunicação com seus clientes ou têm dificuldades em vender e acabam culpando fatores externos por isso (por exemplo, usam a desculpa de que o mercado está ruim, quando na verdade a baixa nas vendas é causada pela postura da empresa).

Para que se obtenham resultados positivos, os erros devem ser analisados e sanados. Um dos pontos mais importantes é a forma como a empresa se comunica com o cliente.

Podemos citar hoje dentro das empresas dois grandes grupos de comunicação; Comunicação como apresentação da empresa e comunicação usando os veículos de mídia.
--

Quanto a apresentação da empresa avalia-se quem é o público-alvo e adapta empresa e ele, envolvendo desde o nome fantasia da empresa, ambiente da empresa, local de instalação da empresa, iluminação, vitrine e materiais civis e arquitetônicos.
--

Quanto aos veículos de mídia usamos o Telemarketing (venda por meio eletrônico), mala direta sendo a comunicação para quem já é cliente; radio, televisão, jornais, email, Facebook e Twinter.
--

**Tabela 8-Comunicação na Empresa- Fonte:(Rosana Cardoso,Sebrae,2010).**

Segundo (Gehring,2006), nunca houve uma geração tão bem preparada como, na história deste país. Nunca tantos jovens chegaram ao mercado de trabalho

com tanto conhecimento. e uma responsabilidade que os jovens que empreendedores têm: Vocês nunca vão parar de estudar. Nunca vão parar de aprender. De acordo com é a informação, é o conhecimento numa quantidade que nenhuma outra geração antes sonhou um dia vir a ter. É a grande vantagem que vocês têm para ter empregabilidade e diferencial na abertura de seus negócios

## CONCLUSÃO

Vários fatores puderam ser notados e avaliados dentro do contexto desse trabalho. Destacam as características e perfis do empreendedor brasileiro, vimos também dentro de tabelas que o empreendedor brasileiro tem maior capacidade de criatividade, inovação dentro das empresas e para criação de seus próprios negócios.

Sabemos que ainda a cultura empreendedora no Brasil ainda é desenvolvida e com falta de apoio do Governo o empreendedor brasileiro fica paralisado em desenvolver seus projetos, preso as taxas elevadíssimas de impostos, poucas escolas de empreendedorismo, não possuir o conhecimento e as ferramentas necessárias para abrir ou manter sua empresa no mercado.

Notamos que durante esse trabalho, através de leituras de diversos autores citados dentro desse TCC, cada um com suas conclusões e avaliações, tanto nas faculdades, com dentro do cenário mercadológico se é pouco desenvolvida e conhecida a disciplina e a cultura empreendedora no Brasil.

Um ponto positivo que passamos a conhecer é que o empreendedor brasileiro por questões econômicas do país, possui um potencial enorme para se desenvolver projetos próprios e até projetos que possam elevar o país tornando suas relações comerciais positivas e com credibilidade, fazendo as empresas terem visões de futuro e organizações de país de primeiro mundo, tendo condições de abertura de mercados exteriores diante dos produtos criados através da inovação do empreendedor brasileiro.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADMINISTRADORES.com.br- on-line, **Clima Organizacional**, Artigo online publicado em: 15 de março de 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/os-diferentes-tipos-de-empresendedores/31191/>. Acesso em: 28 de agosto de 2010.

AIDAR, Marcelo Marinho. **Empresendedorismo - Col. Debates em Administração** São Paulo: Thomson, 2007.

ANGONESE, Rosângela. **Aumenta o nível de empreendedorismo no Brasil**. Artigo online publicado em: 07 de abril de 2010. Disponível em: <http://www.sidneyrezende.com/noticia/81007+aumenta+o+nivel+de+empresendedorismo+no+brasil>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

BOSMA, N; LEVIE, J. Global Entrepreneurship Monitor 2009 – **Executive Report. Santiago: Global Entrepreneurship Research Association**, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empresendedorismo - Dando Asas ao Espírito Empreendedor** - 3ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

DEGEN, Ronald. **Empresendedor-como opção de carreira**. São Paulo, Ed. Pearson, 2009

DOLABELA, Fernando - **Pedagogia Empreendedora**. São Paulo: São Paulo Cultura, 2003.

DOLABELA, Fernando. **A universidade brasileira é inovadora**. Artigo online publicado em 20 de maio de 2009. Disponível em: <http://blogstarta.wordpress.com/2009/05/20/a-universidade-brasileira-e-inovadora/>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

DOLABELA, Fernando. **Minha visão sobre empreendedorismo**. Artigo online disponível em: <http://fernandodolabela.wordpress.com/about/>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empresendedorismo - Transformando Ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2005. (a)

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empresendedorismo Corporativo** - 2ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005. (b)

GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*. **Empresendedorismo no Brasil 2009**. disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/tocantins/acesse/informes-locais/NT00043D82.pdf>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

HASHIMOTO, Marcos. **O Ensino do Empreendedorismo no Brasil** - Revista PEGN - Março 2010. Artigo online publicado em: 24 de março de 2010. Disponível em: <http://www.sommaonline.com.br/blog/o-ensino-do-empreendedorismo-no-brasil>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

IBQP - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade. **Brasil atinge maior marca de empreendedorismo por oportunidade**. Artigo online publicado em: 08 de abril de 2010.

Disponível em: <http://www.gembrasil.org.br/home/?pag=detalheDestaque&id=32&PHPSESSID=58308708e72fff3be9c86972a4c2f355>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

MAGNO, Ricardo: **Revista Sebrae-Passo a Passo: Oportunidade de Negócio**. Belo Horizonte, 2010.

MANSUR, Beto. **Empreendedorismo: Fixando O Foco Na Empresa**. Artigo online publicado em: 17 de Janeiro de 2007. Disponível em: [http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc\\_cad=pr5hg9q43](http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=pr5hg9q43). Acesso em: 25 de setembro de 2010.

PICCINI, Marcos. **Os diferentes tipos de empreendedores**. Artigo online publicado em: 17 de março de 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/informativo/os-diferentes-tipos-de-empreendedores/31191/>. Acesso em: 26 de agosto de 2010.

PORTAL DA GESTÃO- **Ambiente de Trabalho**- Artigo online publicado em: 20 de março de 2010. Disponível em: <http://www.portalgestao.com.br> Acesso em: 20 de agosto de 2010.

REVISTA EXAME. São Paulo, 2009.

RIBEIRO, Antonio Carlos. **Revista Sebrae-Passo a Passo: Oportunidade de Negócio**. Belo Horizonte, 2010.

SEBRAE, **Revista Passo a Passo: Oportunidade de Negócio**. Belo Horizonte, 2010.

SANTOS, Carlos. Alberto. **Revista Sebrae-Passo a Passo: Oportunidade de Negócio**. Belo Horizonte, 2010.