

O Planejamento de um novo empreendimento: Um estudo de caso em uma Hamburgueria

Tainara Rigotti de Castro (UNESPAR) tainararcastro@hotmail.com
Vander Luiz da Silva (UNESPAR) vander-luiz@hotmail.com
Ana Paula Kozechen (UNESPAR) anapaulakozechen@hotmail.com
Quézia Dara da Silva do Carmo (UNESPAR) queziadaracs@hotmail.com
Giovana Defendi de Oliveira (UNESPAR) gio_defendi@gmail.com

Resumo:

O Brasil é um país reconhecido mundialmente pelo elevado número de empreendedores iniciantes ou já instalados no mercado. Contudo, apesar da significativa participação de empreendedores no Brasil, muitos negócios ainda enfrentam grandes dificuldades, por motivos como a falta de planejamento. Neste contexto, o presente estudo teve por objetivo apresentar os requisitos necessários para a criação de um novo negócio, bem como a aplicação de uma entrevista com um empreendedor, proprietário de uma Hamburgueria situada no Paraná, a fim de identificar esse planejamento na prática. Constatou-se que o entrevistado possui um perfil empreendedor, e que o mesmo salienta a importância de um bom planejamento para obter sucesso em um negócio.

Palavras-chave: Processo empreendedor, Empreendimento, Sucesso no negócio.

The planning of a new business: A case study in a Hamburgueria

Abstract

The Brazil is country that recognized worldwide for the high number of budding entrepreneurs or already installed in the market. However, despite the significant participation of entrepreneurs in Brazil, many businesses still face great difficulties, for reasons such as lack of planning. In this context, this study aimed to present the requirements for creating a new business, as well as the application of an interview with an entrepreneur, owner of a Hamburgueria located in Parana, to identify this planning in practice. It was found that the respondent has an entrepreneurial profile, and that it stresses the importance of good planning for success in a business.

Key-words: Entrepreneur Process, Enterprise, Success in business.

1. Introdução

No Brasil, o empreendedorismo intensificou-se no final da década de 1990, em decorrência do aumento do índice de desemprego, principalmente nas grandes cidades (DORNELAS, 2008), e atualmente, o país é reconhecido mundialmente pelo elevado número de empreendedores iniciantes ou já instalados no mercado (GEM, 2014).

Contudo, apesar da significativa participação de empreendedores no Brasil, muitos negócios ainda enfrentam grandes dificuldades, por motivos como a falta de planejamento. Para Santos (2011), um negócio devidamente planejado terá melhores oportunidades de sucesso, em

comparação a um negócio sem planejamento, com a mesma igualdade de condições.

De acordo com Farias (2013), na criação de um novo negócio, o planejamento é essencial e se inicia com a identificação de oportunidades, seguida da elaboração do plano de negócio e determinação das fontes de captação dos recursos disponíveis. A partir desses procedimentos, é possível reduzir a incidência de riscos associados ao novo negócio, contribuindo com o alcance de melhores resultados (RIBEIRO, 2015).

Neste contexto, o presente estudo tem por objetivo apresentar os requisitos necessários para a criação de um novo negócio, incluindo os procedimentos para a elaboração de um plano de negócio; bem como a aplicação de uma entrevista com um empreendedor, proprietário de uma Hamburgueria, a fim de identificar esse planejamento na prática.

2. O processo empreendedor

2.1 Identificação e avaliação de oportunidades

Na perspectiva empreendedora, uma oportunidade é decorrente da busca pela solução de um problema ou situação, e deve ser viável ao âmbito mercadológico, financeiro e operacional (BARCIA; MORATO, 2012). Para Liryo (2008, p. 25), “ao surgir uma ideia, o empreendedor deverá avaliá-la, de modo que seja criada uma ótima oportunidade de negócio”.

Para a identificação de oportunidades devem ser levantados diversos questionamentos, tais como: a) quais são os clientes que comprarão o produto ou o serviço de sua empresa? b) qual o tamanho atual do mercado em reais e em números de clientes? c) o mercado está em crescimento, estável ou estagnado? (DORNELAS, 2008).

A partir desses questionamentos, torna-se possível analisar se realmente o empreendedor teve uma oportunidade de negócio ou apenas uma ideia (BARCIA; MORATO, 2012), evitando desperdícios de tempo e recursos em uma ideia que talvez não agregue tanto valor ao negócio (LIRYO, 2008).

O Quadro 1 apresenta alguns aspectos que devem ser considerados na avaliação da viabilidade de uma oportunidade de negócio.

Aspectos	Descrição
Mercado	Necessidade do clientes, valor gerado aos usuários, ciclo de vida do produto, estrutura, tamanho, taxa de crescimento e participação possível
Análise econômica	Lucros depois dos impostos, tempo para ponto de equilíbrio e fluxo de caixa positivo, retorno sobre o investimento, necessidade de capital inicial
Vantagens competitivas	Custos de produção, marketing e distribuição, grau de controle, barreiras de entrada
Equipe gerencial	Pessoas da equipe, formação das pessoas, envolvimento com o negócio
Crítérios pessoais	Disposição para encarar o desafio, visão de futuro, apoio familiar, disposição para investir os bens pessoais

Quadro 1 – Aspectos avaliadores de oportunidade
Fonte: Liryo (2008)

2.2 Desenvolvimento do plano de negócios

Sertek (2011) define plano de negócio como um documento que visa apresentar as principais informações necessárias para análise de viabilidade do negócio a ser criado. De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2014), o plano de negócio é um documento, elaborado pelo empreendedor, que descreve os elementos externos e internos relevantes para a criação de um novo empreendimento.

O desenvolvimento do plano de negócios direciona o empreendedor a se concentrar na análise

do ambiente de negócio, objetivos, estratégias, competências, estruturas, organização, investimentos e recursos necessários e no estudo da viabilidade do modelo de negócio (MACHADO, 2012). Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento, e, ainda, permite o empreendedor situar-se no seu ambiente de negócio (DORNELAS, 2006).

Assim o plano de negócio descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado (SEBRAE, 2013).

Segundo Dornelas (2008), um plano de negócio deve ser consistente com a realidade do mercado, pois cada negócio possui suas particularidades. No entanto, apesar da diversidade de negócios, existem modelos padrões destinados à elaboração de um plano de negócio, que envolvem o sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro, construção de cenários, avaliação estratégica, avaliação do plano de negócio e roteiro para coletas de informações consolidado (SEBRAE, 2013).

2.2.1 Sumário Executivo

O sumário executivo é considerado como um resumo do plano de negócio contendo seus pontos mais importantes, como: resumo dos principais pontos do plano de negócio; dados dos empreendedores; experiência profissional e atribuições; dados do empreendimento; missão da empresa; setores de atividades; forma jurídica; enquadramento tributário; capital social; e fonte de recursos. (SEBRAE, 2013).

Segundo Salim (2005) o sumário executivo é um extrato competente do plano de negócios, e deve responder os seguintes questionamentos: Qual área de negócios?; Qual produto ou serviço?; Qual o mercado e que fatia desse mercado queremos obter?; Qual o investimento necessário?, Em quanto tempo vamos recuperar o dinheiro investido?; e Qual o rendimento que vamos ter com o investimento, em um prazo estabelecido?

2.2.2 Análise de Mercado

A atividade empreendedora consiste basicamente em identificar as necessidades e atender as expectativas do consumidor, de modo que a empresa ofereça bem e serviços preferíveis (BARCIA; MORATO, 2012).

A estratégia do negócio depende de como a empresa trabalha junto ao seu mercado consumidor, como se diferencia da concorrência e como procura agregar valor aos seus produtos (SALLES, 2009).

Rosa (2007) divide a análise de mercado em três etapas:

a) Estudo dos clientes: o empreendedor deve ainda verificar qual o perfil do comprador, o que ele está comprando atualmente, porque ele está comprando, quais os fatores que influenciam na compra e como, quando e com que periodicidade é realizada a compra (DORNELAS, 2006). Sendo assim, é possível introduzir uma mentalidade de melhoria contínua das operações varejistas, sendo que esta é um pré-requisito para a sobrevivência das empresas, já que o sucesso das empresas depende da satisfação dos seus clientes (PARENTE, 2000 apud TEIXEIRA, 2009);

b) Estudo dos concorrentes: é a partir desse estudo que se compara o seu produto/serviço ao do concorrente, em termos de qualidade no atendimento ao cliente, política de preços, dimensionamento de estoque e priorização de investimentos (MAGALHÃES, 2011). Devem ser descritos quem são, onde estão e o que oferecem, anotando seus pontos fracos e fortes,

quais as oportunidades e ameaças que esses pontos podem refletir no seu negócio (CIELO et al., 2009);

c) Estudo dos fornecedores: primeiramente deve-se fazer um levantamento de quais são os fornecedores que a empresa precisa e somente então, desenvolver um cadastro de fornecedores, relacionando dados como preço, qualidade, condições de pagamento e o prazo médio de entrega (ROSA, 2007). Como o fornecedor possui interesse direto no sucesso da organização, o mesmo pode ser uma fonte valiosa de informações para o empreendedor, além de possivelmente possuir conhecimento de negócios similares que obtiveram êxito, ou não (DEGEN; MELLO, 1989 apud SALLES, 2009).

Após realizar a análise de mercado, empreendedor pode complementar o conhecimento realizando uma análise de SWOT (matriz F.O.F.A.) que, de acordo com Teixeira (2009), tem por objetivo relacionar as ameaças e oportunidades inerentes ao negócio.

2.2.3 Plano de Marketing

O plano de marketing é uma das partes mais importantes do plano de negócio, pois o mesmo descreve como os produtos ou serviços serão distribuídos, cotados e promovidos (FIGHERA, 2011). Segundo Dornelas (2008), para que a organização estabeleça uma estratégia de *marketing* eficiente, a mesma deve conhecer muito bem o mercado onde atua ou pretende atuar.

De acordo com Hisrich, Peters e Shepherd (2014), no plano de marketing devem ser descritas as evidências da pesquisa de marketing, para apoiar as decisões estratégicas e para prever as vendas, devendo ser uma exigência anual, monitorada semanalmente ou mensalmente, visto como um roteiro para a tomada de decisões.

O Plano de marketing se apóia em 4Ps (Produto, Praça, Preço e Promoção), e envolve a precisão de vendas, que tem um resultado diretamente proporcional às ações planejadas e implementadas (BIAGIO, 2013).

2.2.4 Plano Operacional

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014), o plano operacional vai além do processo de produção, descrevendo o fluxo de bens e serviços da produção para o cliente, devendo abordar o estoque de produtos manufaturados, procedimentos de remessa e de controle inventário, e serviços de atendimento ao cliente. Todo o *layout* e equipamentos necessários juntamente com os seus custos devem ser analisados nessa parte do plano de negócio (FIGHERA, 2011).

2.2.5 Plano Financeiro

Para Dornelas (2008), o plano financeiro deve retratar o que foi decidido nas outras partes do plano de negócio, como: gastos com marketing, despesas com vendas, gastos com pessoal, análise de rentabilidade do negócio, custos fixos e variáveis, entre outros. Ainda conforme esse autor, os principais demonstrativos que um plano financeiro deve conter são: Balanço Patrimonial, Demonstrativo de Resultado do Exercício, e Demonstrativo do Fluxo de Caixa, além da análise de viabilidade do negócio e o retorno financeiro proporcionado.

2.2.6 Construção de cenários

O planejamento de cenários combina ferramentas e tecnologias para gerir incertezas futuras (RINGLAND, 2006 apud SUTTER et al., 2012). De acordo com Turner (2008 apud SUTTER et al., 2012), a construção de cenários é um importante instrumento de tomada de decisões e, ao ser utilizado pela empresa, proporciona uma visão sistêmica e estratégica sobre os resultados a serem alcançados.

Oliveira (1996 apud KATO, 2007) menciona os seguintes benefícios da construção de cenários: entendimento do ambiente e suas influências; facilidade no processo de tomada de decisões; identificação das inter-relações entre os fatores internos e externos do negócio, entre outros. Além disso, com a construção de cenários, a empresa pode adotar medidas preventivas ou corretivas, isto para cada um dos fatores que influenciam diretamente ou indiretamente o novo negócio (BEY, 2011).

2.2.7 Avaliação Estratégica

Um planejamento estratégico bem elaborado é composto de: visão, missão, cadeia de valores, competências essenciais, análise das oportunidades e ameaças, análise dos pontos fortes e fracos, definição dos objetivos e das metas, formulação e implementação das estratégias, controle e retorno das informações (NOGUEIRA; ALMEIDA, 2011).

2.2.8 Avaliação do Plano de Negócio

O plano de negócio é um valioso instrumento de auxílio e planejamento, por isso deve ser avaliado com o objetivo de saber se vale a pena abrir, manter e ampliar um negócio, e estar sempre atualizado, devido às várias mudanças no mercado (ROSA, 2007). O plano de negócios também deve estar sempre adaptado às novas realidades, em virtude do surgimento de novas ameaças e oportunidades.

De acordo com Dornelas (2006), um plano de negócio deve ser avaliado considerando o modo como as informações são descritas, ou seja, se essas realmente são objetivas, o que possibilita ao leitor uma maior facilidade de compreensão. Conforme esse autor, durante a avaliação alguma áreas do negócio merecem destaque, como o modelo de negócios e a oportunidade identificada, o mercado-alvo e análise de competidores, a estratégia de marketing e a projeção de vendas, a composição da equipe, os produtos e serviços e suas vantagens competitivas, a estrutura e os processos de negócio e os índices e projeções financeiras.

Para Chiavenato (2008), além de fornecer suporte ao empreendedor, um plano de negócio também visa atrair investidores, fornecedores e apoiadores do negócio desejado, o que justifica a importância da elaboração adequada de um plano de negócio.

2.2.9 Roteiro para coleta de informações consolidado

O roteiro tem o intuito de facilitar o planejamento das providências que serão tomadas para obter as informações necessárias à elaboração do plano. O mesmo deve ser utilizado para cada etapa do plano, como: sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional e plano financeiro (SEBRAE, 2013).

Nos roteiros de cada etapa devem conter informações como: a) o que (qual atividade será analisada); b) onde (local onde a atividade é realizada); c) como (método que é realizado a atividade); d) quando (prazo para a realização da atividade); e, e) quem (responsável pela atividade) (SEBRAE, 2013).

2.3 Determinação e captação de recursos necessários

Para obter as melhores alternativas de financiamentos para o seu negócio, o empreendedor deve utilizar a sua capacidade de planejamento em conjunto com a habilidade de negociação (SANTOS, 2011). De acordo com esse autor, a captação de recursos é essencial e pode ser realizada de diferentes formas, como recorrer a bancos, economias pessoais ou familiares e amigos. Tais meios de busca por recursos necessitam ser avaliados, considerando sempre aquele(s) de melhor relação custo-benefício (DORNELAS 2006).

2.4 Gerenciamento da Empresa criada

De acordo com Dornelas (2008), cada fase do processo empreendedor tem seus desafios e aprendizados e às vezes, o empreendedor identifica uma excelente oportunidade, elabora um bom plano de negócios e vende a sua ideia para investidores que acreditam nela e concordam em financiar o novo empreendimento. Aí é que entra o estilo de gestão do empreendedor na prática, que deve reconhecer suas limitações e saber, antes de qualquer coisa, recrutar uma excelente equipe de profissionais para ajudá-lo a gerenciar a empresa, implementando ações que visem a minimizar os problemas, e identificando o que é prioridade e o que é crítico para o sucesso do empreendimento.

3. Metodologia

Esta pesquisa é classificada quanto ao método de abordagem como qualitativa. Quanto aos fins é bibliográfica e de estudo de caso; quanto aos meios é descritiva.

Os dados foram coletados através de uma entrevista com o proprietário de uma Hamburgueria, situada na cidade de Campo Mourão/ PR. O espaço oferece um ambiente agradável, com música ao vivo, cardápio com hambúrgueres especiais, que são receitas elaboradas pelo próprio proprietário, além de diversas variedades de Chopp e porções. Devido ao ótimo atendimento e diversidade de produtos, em 2015, o local recebeu um prêmio de qualidade realizado no município, destacando o restaurante como a Hamburgueria mais lembrada da cidade.

Como objetivo, o negócio tem por superar todas as expectativas, ser diferenciado, e mostrar como um ambiente agradável e um bom atendimento podem mudar seu dia.

Para a realização da entrevista utilizou-se como base o questionário elaborado por Dornelas (2005), contendo 22 perguntas. As perguntas que compõem o questionário estão dispostas no Apêndice A.

4. Resultados

O entrevistado faz parte de uma família de empreendedores. Seu pai é dono de três restaurantes situados na cidade de Paranavaí/ PR, atuando nesse segmento desde 1991. Juntamente com sua mãe e o irmão criou a Hamburgueria, foi o amor pela gastronomia, que surgiu justamente pela profissão do pai e a conquista do próprio dinheiro que o motivaram a criar o empreendimento.

Segundo o entrevistado, sua família (pai, mãe, irmão), foi a principal influenciadora no processo de tornar-se empreendedor, e o principal acontecimento para o mesmo seguir a carreira empreendedora foi o fato de sua mãe, que por questões de saúde, não conseguia mais exercer sua profissão.

O entrevistado criou o próprio negócio no período em que cursava Engenharia de Alimentos na Universidade Federal Tecnológica do Paraná, porém não conseguiu conciliar os estudos com o início do negócio, tendo que trancar a faculdade. Entretanto, o jovem pretende voltar a estudar em 2016.

O jovem afirma que seus estudos foram relevantes para o negócio. Como cursou por mais de três anos o curso de engenharia de alimentos, ele certifica que algumas disciplinas do curso, tais como: desenvolvimento de novos produtos; nutrição; e, segurança do trabalho, contribuíram diretamente para a formação do negócio. O entrevistado ainda complementa dizendo que a faculdade é capaz de mostrar a diferença entre o certo e o que o ser humano acha que é certo.

O empreendedor buscou oportunidades, segundo ele, “fui atrás dessa vontade”, procurando

por diversos estabelecimentos na cidade. Ele quase comprou um bar muito conhecido na cidade, porém, faltaram cerca de 60 mil reais para finalizar a compra. A oportunidade surgiu através da indicação de uma amiga, que mencionou o atual estabelecimento, conhecido na época como um Cafezinho. Conhecendo o local, ele gostou do ponto e apostou no lugar, que segundo ele, “com certeza seria ali que daria certo”.

Não foi realizado nenhum estudo teórico de viabilidade da oportunidade. A avaliação foi feita a partir da experiência que o empreendedor adquiriu com o pai, assim como uma análise de referência, já que o estabelecimento é próximo de uma Universidade e do Teatro da Cidade.

O planejamento do entrevistado para o seu negócio foi o seguinte:

- a) Transformar o Cafezinho em Hamburgueria num período de seis meses: inicialmente o proprietário continuou com o Cafezinho, na qual ofereciam produtos mais comuns, como sendo uma forma de ganhar dinheiro, para poder investir na reforma do estabelecimento;
- b) Implementar os hambúrgueres: o entrevistado pretendia criar suas próprias receitas de hambúrguer, tornando-se um diferencial;
- c) Implementar as bebidas: o proprietário planejava vender chopps de sabores diversificados;
- d) Aumentar o faturamento até o mês de julho.

No decorrer do tempo foram surgindo outras oportunidades, como a disponibilização de música ao vivo, que foi um incentivo de dois amigos. Segundo ele, “acreditou na oportunidade e deu certo”. João ressalta que a meta para 2016 é começar o ano com todas as dívidas quitadas.

João trabalhou desde a quinta série do ensino fundamental com seu pai no restaurante, onde realizou diversas funções, como: limpeza, atendimento, financeiro, entre outras. Essa foi a única experiência de trabalho que o empreendedor teve antes de abrir seu negócio.

O empreendedor assegura que as forças e fraquezas do negócio, são espelhos de suas forças e fraquezas pessoais. Ele considera como força a extrema educação, recepção e humildade que sua família possui. Já como fraqueza, cita a falta de organização financeira. Segundo ele, não possuem um controle de saída do caixa no negócio, ficando disponível o capital em casos de precisão, seja dele mesmo, ou dos sócios (mãe e irmão).

Para o empreendedor, seus sócios complementam suas habilidades para gerenciar o negócio, pois assim, as responsabilidades são divididas. O entrevistado é responsável pela gestão financeira, desenvolvimento de novos produtos e treinamentos de funcionários. Seu irmão (sócio) se responsabiliza pela organização do atendimento aos clientes. E a mãe de ambos, também sócia, responsabiliza-se pela gestão de compras de matérias-primas.

Para implementar seu negócio financeiramente, o entrevistado precisou da venda de dois carros e 40 mil reais em dinheiro, obtidos através da venda de um terreno.

O entrevistado relata que já possuía alguns clientes do antigo negócio, além de amigos. Mas, conforme ele, a conquista maior de clientes veio após a inauguração dos hambúrgueres e cervejas especiais.

O empresário comenta que no início do negócio houveram momentos críticos como brigas de sociedade e necessidade de recursos financeiros, mas, com a ajuda do pai na quantia de 10 mil reais, superaram a barreira.

Recentemente, foi realizado o “Solidário Burger Johnny” no estabelecimento, um evento solidário, onde todo o lucro das vendas de *burgers*, batata frita e *chopp* foi revertido para a família do pequeno Davi, uma criança que está se recuperando de um transplante de medula

óssea e precisava de ajuda para as despesas com medicamentos. Segundo o entrevistado, esse foi o momento de maior satisfação do seu empreendimento. Ele complementa que nesta data o estabelecimento dobrou a quantidade de clientes e foram vendidos mais de 300 hambúrgueres, além do enorme reconhecimento das pessoas, através de elogios aos produtos oferecidos e a atitude solidária.

Todo empreendedor tem um lado positivo e um negativo. O empreendedor diz que o lado negativo de ter seu próprio negócio está relacionado ao dia-a-dia muito agitado, inúmeras decisões para tomar, além de não ter hora para trabalhar, pois a qualquer momento surgem problemas que precisam ser solucionados. Já como pontos positivos, o entrevistado ressalta os elogios recebidos, a ilimitação em relação ao financeiro e a criatividade, sem contar que “você é o responsável por todo o sucesso”.

Quando a pergunta foi se ele faria tudo isso novamente, o mesmo disse: “sem dúvidas, porém melhor!”. O mesmo complementa que faria algumas coisas diferentes, pois algumas decisões acarretaram em grandes prejuízos. O mesmo analisaria melhor as questões de viabilidade e organizaria melhor a parte financeira, além de procurar uma consultoria.

Por fim, o jovem empreendedor deixa alguns conselhos para quem quer se tornar empreendedor, como não fazer empréstimos, realizar pesquisas de mercado e planejamento financeiro, além de analisar a localidade do estabelecimento, ou seja, se o mesmo é favorável e adequado para o seu produto/serviço e seu público alvo, ser persistente, não ter medo, e acima de tudo, fazer o que gosta.

4.1 Análise e discussões

Por meio da entrevista, se observar as características do empresário, bem como o processo que o levou ao sucesso. Pode-se dizer que ele possui um perfil empreendedor nato, visto sua iniciativa, planejamento, gestão, coragem para correr riscos, autoconfiança, os quais o levaram ao sucesso.

É importante ressaltar o fato do entrevistado não ter realizado um estudo teórico de viabilidade, porém, mesmo assim seu negócio obteve sucesso. Entretanto, ressalta-se que esse é um caso distinto, em que suas características, bem como sua vivência com seu pai empreendedor podem ter o auxiliado a chegar ao sucesso. Ressalta-se que o mesmo deixa bem claro ao final da entrevista que, se ele pudesse fazer de novo, esse seria um fator que ele acrescentaria, ou seja, um melhor planejamento.

Neste contexto, percebe-se a importância do planejamento no processo empreendedor, bem como todas as suas etapas: estudo de viabilidade, elaboração do plano de negócio, captação de recursos, gerenciamento da empresa criada; visto que dentre essas etapas é que são definidos os objetivos e metas a serem alcançadas.

5. Considerações finais

O Brasil é um dos países que apresenta o maior número de empreendedores, porém, muitas empresas vêm deixando o mercado, em decorrência de problemas, como a falta de planejamento. Neste contexto, o planejamento de um novo negócio torna-se indispensável, e envolve importantes decisões a serem tomadas.

No presente estudo foi apresentado um estudo teórico sobre o processo empreendedor e suas etapas: estudo de viabilidade, elaboração do plano de negócio, captação de recursos, gerenciamento da empresa criada. Além disso, foi realizada uma entrevista com o proprietário de uma Hamburgueria, a fim de identificar as etapas que o levaram ao sucesso.

Pode-se perceber que o entrevistado possui um perfil empreendedor, e que o mesmo salienta a

importância de um bom planejamento para obter sucesso em um negócio.

Referências

- BARCIA, M.; MORATO, L.** *Empreendedorismo*. Aracajú: FANESE, 2012.
- BEY, Y. D.** *Elaboração de um plano de negócios*. 2011. 97 f. Conclusão de curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011.
- BIAGIO, L. A.** *Plano de marketing*. Como elaborar o plano de negócios. São Paulo: Manole, 2013.
- CHIAVENATO, I.** *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. 2., ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CIELO, I. D. et al.** *Plano de negócios: Planejando o seu negócio*. 2009. Disponível em: <<http://projetos.unioeste.br/projetos/gerart/apostilas/apostila4.pdf>>. Acesso em nov. de 2015.
- DORNELAS, J. C. A.** *Como analisar um plano de negócios*, 2006. Disponível em: <<http://www.josedornelas.com.br/artigos/como-analisar-um-plano-de-negocios/>>. Acesso em: 20 nov. 2015.
- DORNELAS, J. C. A.** *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 3., ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- FARIAS, C. V. S.** *Técnico em administração: gestão e negócios*. Porto Alegre: Bookman, 2013.
- FIGHERA, R. W.** *Plano de negócio para abertura de uma cafeteria*. 2011. 106 f. Conclusão de curso (Graduação em administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.
- GEM – Global Entrepreneurship Monitor.** *Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo*. Curitiba: SEBRAE, 2014.
- HISRIC, R. D.; PETERS, M. P.; SHEPHERD, D. A.** *Empreendedorismo*. 9., ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.
- KATO, J. M.** *Um modelo para a construção de cenários aplicado à Indústria de Transportes Rodoviários de Cargas no Brasil*. Rev. FAE, Curitiba, v.10, n.2, p.179-197, 2007.
- LYRIO, M. V. L.** *Gestão: empreendedorismo*. Santa Catarina: Instituto de Ensino Superior da Grande Florianópolis, 2008.
- MACHADO, E.** *Plano de negócios: uma abordagem baseada na gestão do conhecimento*. 2012. 109f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento), Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012. 25
- MAGALHÃES, C.** *Plano de Negócio: Concorrência*. 2011. Disponível em: <<http://www.cezarmagalhaes.com.br/2011/12/plano-de-negocio-concorrencia/>>. Acesso em nov. de 2015.
- NOGUEIRA, C. R. A. T.; ALMEIDA, M. R. A.** *Plano de Negócios e Planejamento Estratégico: Ferramentas que geram vantagem competitiva. Uma abordagem sobre o BSC enquanto ferramenta estratégica aplicada à Escola do Design*. In: Congresso Virtual Brasileiro de Administração (CONVIBRA), 7, 2011. Anais... 2011.
- RIBEIRO, A.; GALHARDO, M.; MARCHI, L.; IMPERATORE, L. G.; TONINI JÚNIOR.** *Gestão do ponto de venda: Os papéis dos franqueadores de sucesso*. São Paulo: DVS Editora, 2015.
- ROSA, C. A.** *Como elaborar um plano de negócio*. Brasília: SEBRAE, 2007.
- SALIM, C. S.; HOCHMAN, N.; RAMAL, A. C.; RAMAL, S. A.** *Construindo planos de negócios*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- SALLES, D. B.** *Plano de negócios: Suporte Centro de Negócios LTDA*. 2009. 79 f. Conclusão de curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.
- SANTOS, A.** *O processo empreendedor*. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-processo-empreendedor/54089/>>. Acesso em: 18 nov. 2015
- SEBRAE.** *Como elaborar um plano de negócio*. Brasília: SEBRAE, 2013.
- SERTEK, P.** *Empreendedorismo*. 5. ed. São Paulo: IBPEX, 2011.
- SUTTER, M. B.; ESTIMA, D.; POLO, E. F.; WRIGHT, J. T. C.** *Construção de Cenários: Apreciação de Métodos mais Utilizados na Administração Estratégica*. Espacios., v. 33, p. 1-13, 2012.

TEIXEIRA, F. A. *Plano de negócio: a abertura de um comércio de confecções de roupas surfwear e skatewear na cidade de Palhoça.* 2009. 97 f. Conclusão de curso (Bacharel em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. 26

APÊNDICE A – Questionário de identificação do Processo Empreendedor

1. Que fatores o influenciaram a se tornar empreendedor?
2. Que pessoas/empreendedores o influenciaram?
3. Alguém de sua família era empreendedor?
4. Houve algum evento de díspar para iniciar o negócio?
5. Ele criou o seu próprio negócio durante os estudos?
6. Que educação formal ele teve? Foi relevante para o seu negócio?
7. Como o empreendedor encontrou a oportunidade?
8. Como ele avaliou a oportunidade?
9. Ele tinha um plano de negócio? Fez algum tipo de planejamento? Qual?
10. Que experiência de trabalho anterior o empreendedor teve antes de abrir o negócio?
11. Quais são suas forças e fraquezas?
12. Ele tem (ou teve) sócios?
13. Os sócios complementaram (ou complementam) as suas habilidades para tocar o negócio?
14. Que recursos financeiros ele precisou para implementar o negócio?
15. Onde e como ele obteve esses recursos?
16. Como ele obteve seu primeiro cliente?
17. Qual foi o momento mais crítico no início do negócio ou mesmo depois de sua criação? Como foi superado?
18. Qual foi o momento de maior satisfação?
19. Qual o lado positivo de ser empreendedor? E o negativo?
20. Como a carreira como empreendedor afetou sua família?
21. Pergunte se ele faria isso de novo. Caso positivo: O que faria diferente?
22. Quais conselhos você daria a uma pessoa que quer se tornar empreendedor?