

Uma proposta de planejamento estratégico para implantação de uma empresa do setor de produções e eventos de porte regional

Elias Rocha Gonçalves Júnior (UCAM - Campos) eliasrgjunior1@gmail.com
Virgínia Siqueira Gonçalves (UCAM - Campos) virgíniasiqueiragoncalves@gmail.com
Ivan Junior Silva Costa (UCAM - Campos) ivanjcosta@yahoo.com.br

Resumo:

Este artigo utiliza a Matriz SWOT como ferramenta estratégica em um estudo de caso sobre a viabilidade da abertura de uma empresa do setor de produções e eventos de porte regional no município fluminense de Campos dos Goytacazes. A matriz SWOT propõe um melhor alinhamento estratégico entre a necessidade do mercado e o serviço oferecido por uma empresa, sendo este a chave para um melhor posicionamento competitivo da empresa perante as concorrentes. Várias ferramentas podem ser utilizadas para a realização de um planejamento estratégico, a escolhida para tal foi a matriz SWOT e suas quatro variáveis e a ferramenta do BSC, uma vez que são mecanismos que possibilitam a análise interna e externa, os responsáveis conseguem elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e o melhor desempenho organizacional, além de situar e localizar de forma real a empresa no meio atuante. Os objetivos do presente estudo é demonstrar como uma empresa gestora de eventos pode utilizar a matriz SWOT e o BSC como ferramentas estratégicas para embasar seus planos de negócios, auxiliando na identificação dos melhores cenários para abertura de uma unidade. Através da análise dos resultados do estudo de caso, o cenário aparentemente favorável, assim como a análise dos ambientes externos e internos à luz da análise SWOT encorajam a abertura de uma empresa do setor de produções e eventos de porte regional no município, uma vez que a demanda local é definida encorajando o investimento de capital.

Palavras chave: Matriz SWOT, Balanced Scorecard, Planejamento estratégico.

A strategic planning proposal for a implementation of a regional production and event company

Abstract:

This article uses the SWOT Matrix as a strategic tool in a case study on the viability of opening a regional production and event company in the district of Campos dos Goytacazes. The SWOT matrix proposes a better strategic alignment between the need of the market and the service offered by a company, which is the key to a better competitive positioning of the company to its competitors. Several tools can be used to carry out a strategic planning, the chosen one for this was the SWOT matrix and its four variables and the BSC tool, since they are mechanisms that allow internal and external analysis, managers are able to elaborate strategies to obtain competitive advantage and the best organizational performance, besides situate and locate the company in the real environment. The objectives of this study are to demonstrate how an event management company can use the SWOT matrix and the BSC as strategic tools to support its business plans, helping to identify the best scenarios for opening a unit. Through the analysis of the results of the case study, the apparently favorable scenario, as well as the analysis of the external and internal environments in the light of the

SWOT analysis, encourages the opening of a company of the sector of regional productions and events in the municipality, since local demand is defined as encouraging capital investment.

Key-words: SWOT Matrix, Balanced Scorecard, Strategic Planning.

1. Introdução

Levando em consideração a administração e as questões estratégicas envolvidas, o planejamento estratégico é o mais adequado para os níveis mais altos das organizações, pois engloba as decisões que afetam as empresas de modo integral. O autor Oliveira (2007) faz uma citação a respeito da finalidade estratégica, sendo esta: “Estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que vem ser seguidos para serem alcançados os objetivos e desafios estabelecidos”.

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta que ocupa lugar de destaque na gestão das organizações. É necessário conhecer o ambiente interno e externo da empresa, dentre outros fatores, para garantir o sucesso organizacional. Com base na entrevista realizada com os responsáveis, desenvolveu-se a ferramenta estratégica matriz SWOT (*Strengts, Weaknesses, Opportunities e Threats* – Força, Fraqueza, Oportunidades e Ameaças).

Os primeiros registros que são considerados como as origens do turismo e a organização de eventos foram os primeiros Jogos Olímpicos da Era Antiga, datados de 776 a.C.. Matias (2004) acredita que o evento é uma atividade dinâmica que possui diversos conceitos e tipologia, sendo considerado como conjunto de atividades profissionais que são desenvolvidas objetivadas a alcançar seu publico alvo seja pelo lançamento de produtos, realização de um ato comemorativo com finalidade mercadológica ou não, apresentação de uma pessoa/empresa/entidade, conquistar/recuperar o seu público alvo.

Os objetivos deste trabalho são demonstrar como utilizar um planejamento estratégico para avaliar se uma região é promissora ou não à abertura de uma empresa gestora de eventos, além de analisar o ambiente externo e interno, identificar os pontos fortes e fracos, além de determinar os planos de ação para cada variável. Estas análises possuem o intuito de auxiliar na determinação da gestão estratégica da empresa.

2. Fundamentação teórica

O evento é uma ferramenta importante de comunicação, pois tem por objetivo minimizar esforços para a realização de uma determinada tarefa muito complexa e atingir o êxito no final, quando o todo se torna maior que as partes, com o intuito de induzir pessoas para uma ideia ou ação (GIÁCOMO, 1993).

O SENAC (2000) caracteriza um evento como sendo um evento como um acontecimento planejado previamente em um mesmo lugar e tempo como forma de reduzir os esforços com comunicação, com o objetivo de cativar pessoas a uma ação ou ideia.

Já Zanella (2003) conceitua o evento como uma reunião formal e solene ou concentração de pessoas e/ou identidades que é realizado em local e data determinada, a fim de celebrar acontecimentos significativos e importantes, estabelecendo contatos de diversas naturezas como: social, comercial, científica, esportiva, religiosa, cultural, entre outras.

2.1. Análise SWOT

A sigla SWOT, do inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*, em português, FOFA, sendo esta sigla: Força, Oportunidade, Fraqueza e Ameaça. É uma ferramenta estratégica utilizada no planejamento e gestão de empresas de pequeno e grande porte

(PORTER, 1999). A matriz SWOT pode ser observada na Figura 1 abaixo.



Figura 1 – Matriz SWOT

Segundo Cordeiro & Ribeiro (2002), a partir da medição e análise do desempenho da empresa é possível perceber as características envolvidas nos ambientes externos e internos e assim identificar se a gestão que está sendo operado está correta e se garante, em longo prazo, a sobrevivência da empresa.

De acordo com a concepção de Oliveira (2007), a análise SWOT pode ser definida como:

- a) Ponto forte (Força) é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial (onde estão os assuntos não controláveis pela empresa).
- b) Ponto Fraco (Fraqueza) é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial.
- c) Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura.
- d) Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.

2.2. BSC

A ferramenta Balanced Scorecard, que em português significa Indicadores Balanceados de Desempenho, deduz que os indicadores que serão utilizados no planejamento e gestão de uma empresa não devem ser escolhidos apenas a partir de informações financeiras ou econômicas, mas de uma visão integrada e balanceada. Esta ferramenta parte de quatro vieses, sendo estes: financeiro, mercadológico, aprendizado e inovação e processos internados, como demonstrados na Figura 2 (KAPLAN & NORTON, 1997).



Figura 2 – Base do BSC

A partir desta análise, é possível a criação e estruturação de uma linguagem entre a missão da empresa e a estratégia adotada por ela. Kaplan e Norton (1997) afirmam que o BSC possui outras funções como buscar um foco e englobar os processos na estratégia organizacional; Estipular a visão do presente, assim como do futuro; Equiparar as ações às metas e aos objetivos estratégicos; Desempenhar ações de mudanças de vertentes pessoais, organizacional e culturais. A função dos indicadores é demonstrar o comportamento dos vetores do sucesso atual e futuro para os funcionários da empresa.

Assim, é de relevância realizar uma avaliação comportamental periódica das organizações a luz do mercado ao qual estão inseridas. Esta se dará através da utilização de ferramentas que viabilizem a percepção da organização em relação ao ambiente externo, oportunidades e ameaças, e o ambiente e características internas, sendo as forças e as fraquezas.

2.3. Estratégias competitivas

Porter (1990) afirma que é preciso conhecer a posição relativa da empresa no contexto e mercado em que esta se encontra, além disso, é necessário realizar a análise SWOT. Assim, essas duas atividades articuladas determinarão a condição de rentabilidade, indicando se o nível está acima ou abaixo da média da indústria.

Para que o desempenho de uma organização se estabeleça acima da média em longo prazo, esta deve ter como base uma vantagem competitiva. Estas se dividem em dois tipos básicos: Baixo custo e diferenciação, além de existir três tipos de estratégias genéricas: Liderança no custo total, enfoque no custo e na diferenciação e diferenciação, apresentadas na Figura 3.



Figura 3 – Estratégias competitivas

Como observado na Figura 3, no âmbito de toda indústria, para que uma organização obtenha vantagem competitiva, as estratégias adotadas são a de liderança de custo total e de diferenciação. No segmento particular ou estreito, a estratégia adotada é enfoque, pois busca a diferenciação ou uma vantagem de custo (PORTER, 1990).

3. Metodologia

Este trabalho tem natureza descritiva e exploratória. A metodologia utilizada foi fundamentada a partir do referencial teórico e a discussão principal foi baseada em um estudo de caso, pois foram levantadas informações sobre o assunto em pauta através da aplicação de entrevista com os gestores da empresa, tornando possível a compreensão do tema proposto e a sugestão de estratégias a serem implantadas. O instrumento de entrevista encontra-se disposto no Anexo I. Tais informações serviram de objeto de análise deste artigo.

O instrumento utilizado na coleta de dados foi um questionário de Afonso et al., (2012), como referência para a elaboração do questionário estruturado direcionado ao gestor da empresa do ramo de telecomunicações, como também de entrevistas semiestruturadas, a fim de se identificar pontos interessantes para a construção da matriz SWOT. Além disso, foram coletadas informações do ambiente e do questionário de forma a conduzir uma análise que alcance o objetivo deste trabalho.

O questionário contém perguntas direcionadas, além de possuir diversos benefícios como: abrir e facilitar o debate com o entrevistado; estimular o entrevistado a dar exemplos práticos dentre outros fator.

A partir das informações coletadas na pesquisa de campos, desenvolveram-se conclusões e recomendações a respeito da gestão estratégica dos serviços prestados.

4. Resultados

Os resultados foram obtidos através da aplicação de um questionário. Como em toda empresa, a estudada possui uma diversidade de fatores a serem abordados no planejamento estratégico, que tem por objetivo traçar um destino futuro para a empresa e propor caminhos e ações para alcançá-lo.

4.1. Análise SWOT da empresa analisada

O planejar estrategicamente é estudar e compreender os dois ambientes: internos e externos. O meio interno é composto por forças e deficiências que surgem dentro da empresa e estão sob o controle dos gestores, como disponibilidade de capital e competência dos funcionários.

Já o meio externo não está sob o controle dos gestores da empresa, mas os mesmos precisam conhecê-los para saber que medidas serão tomadas para proteger a empresa das ameaças e obter vantagens sob as oportunidades. Com base nos dados coletados, pode-se verificar a matriz SWOT da empresa Ozix no Quadro 1.

		Ajuda	Atrapalha
Interna (Organização)	Forças	Oferecer pacote de serviços com portfólio amplo; Localização Facilidade de parceria; Atender as necessidades e níveis sociais dos clientes; Marketing bom; Identidade visual; Nome diferente e comercial; Layout inovador.	Fraquezas Empresa nova no mercado; Concorrência forte e acirrada; Falta de financiamento; Não há linha de crédito; Falta de investimento público.
	Oportunidades	Público amplo e interessado por cultura, lazer e entretenimento; Interatividade com o cliente e atendimento mais intimista; Analisar o perfil dos clientes; Fidelização dos clientes; Ser imparcial e transparente ao passar as informações; Tratar de assuntos diversos, como: poesia, café literário; Ser porta voz do público; Conseguir atingir quase todas as classes.	Ameaças Concorrência mais conhecida e com maior público. Aceitação das pessoas; "Cabeça fechada" da população; Crise financeira; Talvez enfrentamento e boicote da concorrência; Ser uma empresa nova e pequena; Incerteza de lucro; Mudança constante do mercado e do perfil dos clientes.
Externa (Ambiente)			

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 1: Matriz SWOT da empresa analisada

4.2. Vantagem competitiva adotada pela empresa

A posição relativa da empresa no contexto em que ela se encontra é de Enfoque em Custo, ou seja, uma empresa que procura vantagem de custo em seu segmento-alvo podendo atender a quase todas as classes sociais. O enfoque em custos tem como foco explorar as diferenças no comportamento dos custos em alguns segmentos.

Estende-se esta estratégia competitiva como aquela que direciona seus esforços para um nicho bem mais específico de atuação, pois oferece serviços e/ou produtos estritamente destinados a um mercado que abrange seu nicho de atuação, buscando se especializar e comprovar sua

qualidade e excelência em fornecimento frente a outras empresas optantes por estratégias de custos e diferenciação.

Um ponto positivo de adotar esta vantagem competitiva é que, ao se trabalhar com um nicho específico de mercado, é possível que a organização atue com aspectos dos outros dois modelos, ao direcionar seus serviços e/ou produtos de forma estilizada e customizada atendendo aos anseios dos clientes e de formar a negociar menores preços com os fornecedores.

4.3. Missão, visão e valores

Como a presente empresa não possui nenhum dos segmentos, os autores deste trabalho apresentam sugestões:

- a) Missão: Promover a satisfação de nossos clientes, identificando suas necessidades, customizando o planejamento de seus projetos e buscando soluções de alta qualidade atendendo ao perfil de cada um, agregando valor aos serviços prestados.
- b) Visão: Ser referência em qualidade no que se refere em assessoria e produção de eventos em geral, respeitando sempre e buscando a satisfação dos desejos de nossos clientes.
- c) Valores: Ética, transparência, excelência, espírito de equipe e qualidade no provimento dos serviços. Respeito e atenção no atendimento. Compromisso e foco nossos clientes. Inovação tecnológica e capacitação constante, compromisso com a melhoria contínua, atendendo as tendências e abusando da criatividade. Sustentabilidade, fazer mais com menos recursos da natureza. Confiabilidade, entregamos o que prometemos.

4.4. Mapa estratégico

O mapa estratégico, como mostrado no Quadro 2, tem a função de fornecer um modelo que demonstra como as estratégias ligam-se aos processos organizacionais, a fim de solucionar problemas da organização, tanto no ambiente interno como externo, analisando a situação gerencial sob quatro perspectivas (KAPLAN E NORTON, 1997).

Forças	Objetivos Emergentes	Perspectiva	Fraquezas	Objetivos Emergentes	Perspectiva
Localização	Facilidade de acesso	Cliente/ Financeiro	Falta de financiamento	Gerar capital	Financeiro
Facilidade de parceria	Crescimento/ Satisfação do cliente	Cliente/ Financeiro	Não há linha de crédito	Gerar capital	Financeiro
Atender as necessidades e níveis sociais dos clientes	Falar a mesma língua do cliente	Processo Interno	Empresa nova no mercado	Crescimento/ Ampliação do público alvo/ Tentar parceria	Processo interno
Marketing bom	Crescimento/ Satisfação do cliente/ Fidelização	Cliente/ Financeiro/ Processo Interno	Concorrência forte e acirrada	Crescimento/ Ampliação do público alvo	Financeiro/ Processo interno
Identidade visual própria	Crescimento	Processo Interno/ Financeiro	Falta de investimento público	Financiamento/ Linha de crédito	Financeiro
Nome diferente e comercial	Crescimento	Processo Interno/ Financeiro	-	-	-
Layout inovador	Crescimento	Processo Interno/ Financeiro	-	-	-

Participação ativa de todo o corpo de funcionários e equipe coesa	Boa comunicação e trabalho em grupo/ minimizar as perdas	Processo interno	-	-	-
Oportunidades	Objetivos Emergentes	Perspectiva	Ameaças	Objetivos Emergentes	Perspectiva
Conseguir atingir quase todas as classes	Ampliação do público alvo	Processo interno	Concorrência mais conhecida e com maior público	Ampliação do público alvo	Processo Interno/ Financeiro
Público amplo e interessado por cultura, lazer e entretenimento.	Ampliação do público alvo	Cliente	Aceitação das pessoas	Credibilidade/ Crescimento/ Satisfação do cliente	Processo interno
Interatividade com o cliente e atendimento mais intimista	Crescimento/ Satisfação do cliente	Processo interno/ Cliente	"Cabeça fechada" da população	Ampliação do público alvo	Processo Interno
Analisar o perfil dos clientes	Ampliação do público alvo/ Crescimento/ Satisfação do cliente	Processo Interno/ Financeiro	Crise financeira atual	Financiamento/ Linha de crédito/ Gerar capital	Processo Interno/ Financeiro
Fidelização dos clientes	Crescimento/ Satisfação do cliente	Processo Interno/ Financeiro	Talvez enfrentamento e boicote da concorrência	Tentar parceria	Processo Interno
Ser imparcial e transparente ao passar as informações	Credibilidade/ Crescimento	Processo Interno	Ser uma empresa nova e pequena	Ampliação do público alvo/ Crescimento	Processo Interno
Ser porta voz do público	Credibilidade/ Crescimento/ Satisfação do cliente	Processo Interno/ Financeiro/ Cliente	Mudança constante do mercado e do perfil dos clientes	Ampliação do público alvo	Processo interno/ Cliente

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 2 – Quadro para construção do mapa estratégico

Feito este quadro, a elaboração do BSC seguiu as seguintes atividades: Foram definidos cada componente das quatro perspectivas: financeiro, cliente, processo interno e recursos e infraestrutura. Em seguida, foram traçados os objetivos estratégicos em cada uma das quatro perspectivas, como pode ser observado no Quadro 3.

Perspectiva	Mapa	Objetivos	Metas	Ações
Financeira	Lucro	Fidelização/ Crescimento	Aumentar 10% o lucro operacional da empresa	Controle de gastos
Clientes	Qualidade no atendimento	Satisfação do cliente/ Fidelização	Manter o grau de satisfação em 90%	Boa comunicação com o cliente/ Tratamento mais intimista
	Qualidade de serviço	Satisfação do cliente/ Fidelização	Manter o grau de satisfação em 90%	Checklist de todas as atividades/ Atender a maioria dos clientes remotamente/ Rapidez no atendimento

	Bom preço	Competitividade de mercado	Atingir quase todas as classes sociais	Ter pacotes com valores variados
	Rapidez no atendimento	Competitividade de mercado/ Satisfação do cliente	Até 24h para responder o cliente	Treinamento para utilizar melhor a base de conhecimento ao entrar em contato com o cliente
Processo Interno	Retenção de mão-de-obra	Minimizar o êxodo de funcionários	Manter 90% dos técnicos por ano	Flexibilização da escala de trabalho
	Participação nos eventos	Crescimento/ Competitividade no mercado	Participação em 6 eventos por ano	Investir em marketing/ Ter pacote com valores variados/ Boa comunicação com o cliente
	Marketing pós venda	Fidelização	Reter 80% dos clientes	Ligar para o cliente após serviço prestado/ Desconto no mês do aniversário do cliente
	Motivação	Qualidade de vida no trabalho	Alcançar as metas propostas pelo gerente	Bonificação por desempenho no final do ano
	Linha de crédito	Mais dinheiro em caixa	Conseguir financiamento para cobrir pelo menos 70% do material para 6 meses de uso	Negociar com o gerente do banco
	Confiabilidade dos serviços prestados	Excelência do serviço	Minimizar o índice de reclamações para que haja indicações	Checklist de todas as atividades
Recursos e Infraestrutura	Investimento em tecnologia	Competitividade de mercado	Fazer com que a empresa possa atender a maioria dos bairros até o final de 2018	Mapear os bairros e fazer o orçamento
	Trabalho em equipe	Redução do tempo dos processos	Fazer com que todos os funcionários tenham noção das Ordens de Serviço em vigor	Permitir que o funcionário atue na maior parte das áreas/ Usar software mensageiro colaborativo.

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 3- Perspectiva, metas e ações

O mapa, Figura 4, foi elaborado em fases, referente à hierarquização dos níveis. Por esta razão, parte-se da base para chegar ao topo.

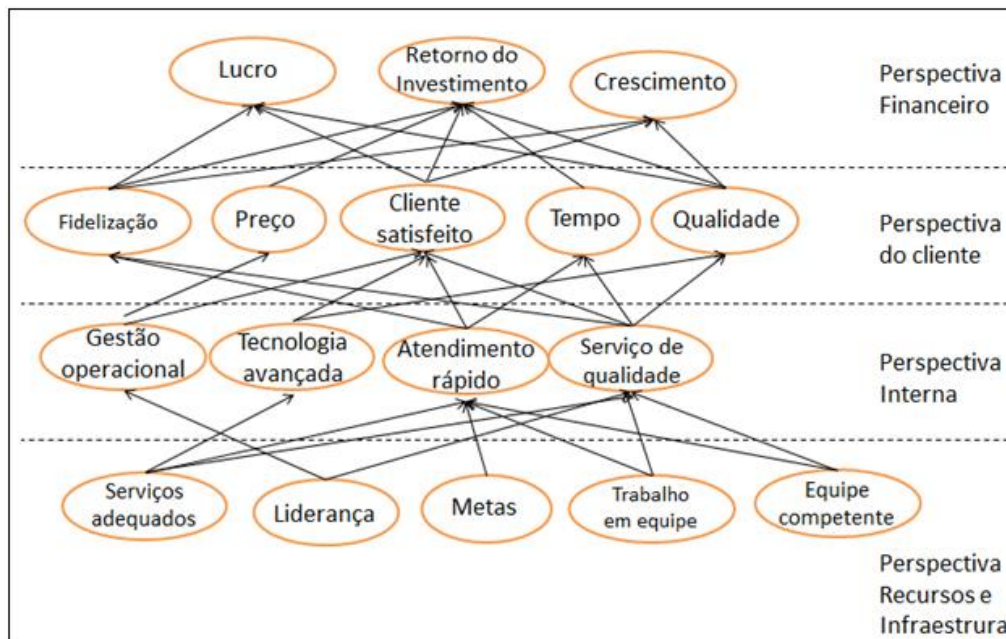


Figura 4 – Causas e Efeitos

5. Considerações finais

A análise da matriz SWOT utilizada como uma ferramenta estratégica contribui para a elaboração de uma estratégia competitiva consistente de uma organização, assim como implantação de um projeto ou unidade, pela identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças presentes no contexto organizacional e no mercado no qual o novo empreendimento estará inserido.

Acredita-se que a utilização correta das ferramentas de gestão de projetos é primordial para o êxito encontrado pelos novos empreendimentos no cenário atual, constantemente mais competitivo. Com isso, as organizações tem se atentado e buscado reduzir os gastos voltados para implantação de um projeto ou unidade através da aplicação de ferramentas e técnicas de planejamento e controle de projetos.

O emprego do BSC viabiliza a articulação da estratégia competitiva e faz com que haja um alinhamento entre os objetivos grupais, específicos e da organização. Através dos quadros e do mapa estratégico, foi possível criar uma visualização mental e delimitar as perspectivas, objetivos, metas e ações que serão essenciais para o desenvolvimento da trajetória estratégica.

Pode-se confirmar que o planejamento estratégico é de suma importância para a minimização dos riscos e gastos na abertura de uma organização. Cabe ao empreendedor se manter atualizado quantos as informações, planejar os investimentos e esforçar-se para controlar as movimentações diárias.

Através da análise dos resultados do estudo de caso, o cenário aparentemente favorável, assim como a análise dos ambientes externos e internos à luz da análise SWOT, encorajam a abertura de uma empresa do setor de produções e eventos de porte regional no município, uma vez que a demanda local é definida encorajando o investimento de capital.

Referências

AFONSO, V.V. *et al.* Uma aplicação prática da matriz BCG e análise SWOT: Um estudo de caso.2012. Disponível em: www.angrad.org.br. Acesso em: 22/04/2017

CERTO, S.C.; PETER, J.P. *Administração estratégica: Planejamento e implementação da estratégia*, 2 ed., São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CORDEIRO, M.B.V.J.; RIBEIRO, V.R. *Gestão Empresarial*. In: MENDES, G. T. J. Economia Empresarial. Curitiba: Fae Business School, 2002.

GIACOMO, C. *Tudo acaba em festa*. São Paulo: Página Aberta, 1993.

KAPLAN, R.; NORTON, D.P. *A estratégia em ação: Balanced Scorecard*, 1997.

MATIAS, M. *Organização de eventos: procedimentos e técnicas*. 3ª ed. Barueri: Manole, 2004.

OLIVEIRA, D.P.R. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Atlas, 2007.

PORTER, M.E. *Vantagem Competitiva - Criando e Sustentando Um Desempenho Superior*, Ed. Campus, 1990.

PORTER, M.E. *On Competition - Competição: Estratégias competitivas essenciais*. Ed. Campus/Elsevier, 4ª. Ed., 1999.

SENAC DN. *Eventos: oportunidades de novos negócios*. Rio de Janeiro: SENAC, 2000.

ZANELLA, L.C. *Manual de organização de eventos: planejamento e operacionalização*. São Paulo: Atlas, 2003.

ANEXO

Questionário a ser respondido por sócio, proprietário ou administrador da Empresa.

1. Identificação do entrevistado

1.1 Ocupação anterior ao negócio

- ☐ Ex-funcionário em empresa privada
- ☐ Funcionário público
- ☐ Empregador em outra empresa
- ☐ Autônomo (sem empresa constituída)
- ☐ Não possui experiência profissional anterior
- ☐ Outra. Qual? _____

1.2 Possuía alguma experiência anterior no ramo que atua atualmente? (respostas múltiplas são admitidas)

- ☐ Não, nenhuma experiência no ramo
- ☐ Sim, como empregado em empresa no ramo
- ☐ Sim, como diretor em empresa do ramo
- ☐ Sim, como sócio em empresa do ramo
- ☐ Sim, como autônomo no ramo
- ☐ Sim, outra. Qual? _____

1.3 Qual o principal motivo para abertura do negócio? (respostas múltiplas são admitidas)

- ☐ Desejava ter negócio próprio
- ☐ Estava desempregado
- ☐ Identificou uma boa oportunidade de negócio
- ☐ Tinha capital disponível para investimento
- ☐ Estava insatisfeito no emprego
- ☐ Ocupar o tempo disponível
- ☐ Buscou auxiliar parentes ou amigos

2. Caracterização da empresa.

2.1 Em que ramo de negócios a empresa atua? (respostas múltiplas são admitidas)

- ☐ Comércio
- ☐ Indústria
- ☐ Serviço

2.2 Quantos funcionários a empresa possuirá?

- ☐ 1 a 5 funcionários
- ☐ 6 a 10 funcionários
- ☐ Mais de 10 funcionários
- ☐ Não possui funcionários

3. Etapas antes da abertura do negócio

3.1 Houve algum tipo de planejamento anterior à abertura do empreendimento.

- ☐ Não
☐ Sim

3.2 Se “Sim” na questão anterior, recebeu algum auxílio para a elaboração de tal planejamento?

- ☐ Não
☐ Sim. De quem? _____

3.3 Antes de abrir a empresa, quais das informações a seguir foram levantadas ou já eram de seu conhecimento? (respostas múltiplas são admitidas)

- ☐ Quem seriam seus fornecedores e como eles trabalhavam em termos de preço e prazos de pagamento.
☐ Qual o perfil dos clientes da empresa
☐ Qual a qualificação da mão-de-obra que precisaria contratar
☐ Quais os aspectos legais relativos ao seu negócio (p.ex.: impostos, taxas, legislação trabalhista, licenças, etc.)
☐ Qual a melhor localização para sua empresa (ponto)
☐ Qual o valor do investimento e os custos envolvidos nos negócios

3.4 Como conseguiu os recursos que utilizou para montar sua empresa? (respostas múltiplas são admitidas)

- ☐ Utilizou recursos próprios
☐ Obteve dinheiro emprestado junto aos bancos
☐ Obteve dinheiro emprestado junto aos amigos
☐ Aproveitou incentivos do governo ou indenizações recebidas
☐ Outros. Qual? _____

4. Dificuldades encontradas na condução do negócio**4.1 Quais as principais dificuldades encontradas na condução das atividades da sua empresa?**

- ☐ Administração do caixa da empresa (regular as receitas e as despesas)
☐ Inadimplência
☐ Desinteresse dos clientes pelos produtos e/ou serviços
☐ Concorrência fortemente acirrada ☐ Carga tributária elevada
☐ Custos elevados
☐ Problemas particulares
☐ Dificuldade de encontrar mão-de-obra qualificada
☐ Não teve dificuldades
☐ Outra. Qual? _____

4.2 Quando surgem problemas de ordem fiscal, administrativa ou financeira na sua empresa qual o tipo de assessoramento você recorre?

- ☐ Empresas de consultoria, consultores
☐ Associações ou empresas do mesmo ramo
☐ Contador
☐ Pessoas que conhecem o ramo de atividade
☐ SEBRAE
☐ SENAI
☐ SENAC
☐ Outro. Quem? _____

4.3 Em sua opinião, quais os principais fatores para o sucesso das micro e pequenas empresas?

- ☐ Ter um bom administrador
☐ Estratégia de marketing da empresa
☐ Conhecimento do mercado onde atua e aproveitando oportunidades
☐ Ter uma boa assessoria
☐ Capacidade de liderança
☐ Recursos para investimentos
☐ Outro. Qual? _____

5. Da administração e controle financeiro da empresa**5.1 Quais informações são utilizadas para definir o preço de venda dos seus produtos?**

- ☐ O preço de compra
☐ O preço da concorrência
☐ A soma dos custos com a lucratividade pretendida
☐ Aleatoriamente