



# OS ASPECTOS PRÁTICOS DO PLANO DE NEGÓCIO: UM ESTUDO NAS MICROEMPRESAS DO SEGMENTO DE SECOS E MOLHADOS DO MUNICÍPIO DE DIANÓPOLIS, ESTADO DO TOCANTINS

Samanda Araújo Serpa<sup>1</sup>

Josivaldo Alves da Silva<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo apresentar a percepção dos microempresários do segmento de secos e molhados que atuam no município de Dianópolis – TO sobre a utilização de um plano de negócios como guia para o desenvolvimento da empresa a curto, médio e longo prazo. Com isso constitui-se em avaliar o plano de negócio como uma ferramenta de planejamento e gestão capaz de contribuir com sucesso. Assim como identificar o atual modelo de planejamento e gestão adotados pelos microempresários para o alcance de seus objetivos, além de descrever o nível de escolaridade dos microempresários e as características estruturais das microempresas. Este estudo foi realizado de modo exploratório, bibliográfico, descritivo e com pesquisa de campo, com levantamento de dados através de questionário aplicado. Os principais resultados da investigação demonstram que os microempresários não fazem uso do plano de negócios como um guia de gestão e competitividade, observando a informalidade dos processos de planejamento.

**Palavras-chaves:** Planejamento. Empreendedorismo. Plano de negócio.

## ABSTRACT

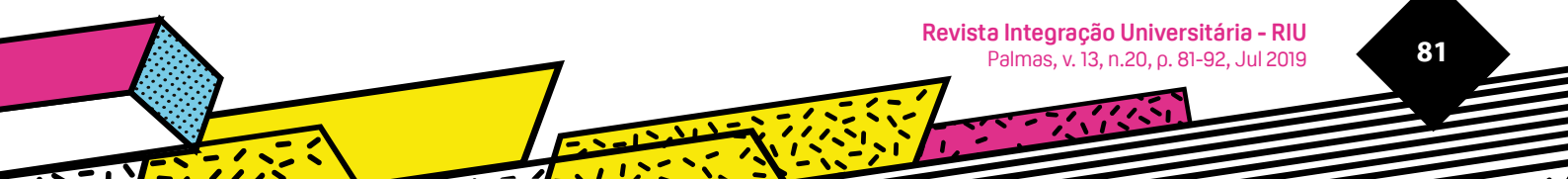
This paper aims to know the perception of microentrepreneurs in the dry and wet segment that operates in the city of Dianópolis-TO, regarding the use of a business plan as a guide for the development of the company in the short, medium and long term. This is to evaluate the business plan as a planning and management tool capable of contributing successfully. As well as identifying the current model of planning and management adopted by microentrepreneurs to reach short, medium and long term goals and describe the level of education of microentrepreneurs and the structural characteristics of microenterprises. Through a study carried out in an exploratory, bibliographic, descriptive and field research, with data collection through an applied questionnaire. It was concluded that microentrepreneurs do not use the business plan as a management and competitiveness guide, observing the informality of planning processes.

**Keywords:** Planning. Entrepreneurship. Business plan.

---

<sup>1</sup> Pós-graduanda em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas-FGV; Bacharel em Administração pela Fundação Universidade do Tocantins, Unitins; E-mail samanda.serpa@gmail.com.

<sup>2</sup> Mestre em Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal do Tocantins-UFT; Especialista Lato Sensu em Docência do Ensino Superior; MBA em Planejamento e Gestão Empresarial; Graduado em Administração; Professor 40 horas Universidade do Tocantins - Unitins Campus Dianópolis; Pesquisador orientador de iniciação científica PIBIC/PIVIC. josivaldoadm@yahoo.com.br



## 1 INTRODUÇÃO

O conceito de empreendedorismo compreende o sentido de criação de valor por pessoas e organizações trabalhando juntos para implementar ideias, por meio da aplicação dos processos de criatividade e inovação que visam à transformação da realidade e o desejo de assumir riscos.

Por outro lado, o plano de negócio é um preposto ao planejamento, servindo de base para o conhecimento do negócio e fundamental para se traçar uma estratégia para conduzir a empresa um novo estágio de vida. Sendo uma forma de competitividade essencial para a lida diária das mudanças, principalmente nos dias atuais.

Na realização desta pesquisa, questionou-se sobre qual seria a relação entre a competitividade das microempresas do segmento de secos e molhados que atuam no Município de Dianópolis-TO e a utilização de um Plano de Negócio. A hipótese seria a de que os microempresários do segmento de secos e molhados, que atuam no Município de Dianópolis-TO, utilizam um Plano de Negócio como guia para analisar a situação atual do mercado e assim estabelecer ações que irão realizar no futuro.

Desse modo, o objetivo deste artigo é conhecer a percepção dos microempresários do segmento de secos e molhados que atuam no Município de Dianópolis-TO com relação à utilização de um Plano de Negócio como guia para o desenvolvimento da empresa a curto, médio e longo prazo.

O planejamento é uma preparação necessária, mutável e constante em qualquer atividade a ser desenvolvida ou em curso. Planejar é conhecer e compreender a realidade, prevendo alternativas no ambiente interno, para superar as dificuldades, presentes ou futuras, e alcançar ou superar os objetivos traçados pela empresa.

Vários estudos e pesquisas evidenciam elevados índices de mortalidade na fase inicial das microempresas brasileiras (SEBRAE, 2013), fator preocupante quando se volta o olhar para uma cultura “brasileira” totalmente ligada a falta de planejamento.

O plano de negócio é uma ferramenta que pode ser utilizada tanto por empresas maduras, quanto por empresas nascentes. A elaboração de um plano que nos reporte a um planejamento, concebendo identificar todas as variáveis de riscos e sucessos tem valor fundamental para os microempresários. Permitindo entender e conhecer o negócio; identificar uma oportunidade; monitorar o dia a dia de sua empresa; gerenciar e tomar decisões mais eficazes e transformar os resultados em diferencial competitivo.

Porquanto, abordar um tema que cada vez mais se torna indispensável para um negócio – usado tão somente por muitos microempresários para prover financiamentos, fundos ou outros recursos financeiros – abre uma oportunidade para os microempresários de Dianópolis de conhecer, confrontar, analisar ou comparar os benefícios do plano de negócios nas comunicações e relações internas, nos desenvolvimentos traçados para os processos, nas avaliações de possíveis oportunidades, nos alcances de metas e tomadas de decisões para alcançar e se solidificar um mercado cada vez mais acelerado e menos tolerante a erros.

Justificando este estudo na relevância levantada pelo plano de negócio na vida empresarial; na vida do cliente, com empresas mais preparadas para atender as suas reais necessidades, da sociedade e cidade em geral, pelo desenvolvimento econômico, estimulado por microempresas conscientes em suas decisões, aquecendo a economia e gerando precipuamente a empregabilidade regional.



Portanto, a utilização de um plano de negócio pelas microempresas, contribui para minimizar os erros e otimizar as potencialidades e oportunidades; identificar a missão e a visão do negócio, bem como, alocar os recursos necessários para o alcance da competitividade.

Este artigo está estruturado na seguinte ordem: a primeira parte aborda os aspectos conceituais do empreendedorismo e plano de negócio, ao passo que a segunda seção apresenta os elementos fundamentais do Plano de Negócio para a Microempresa fechando a parte conceitual para, posteriormente, expor a análise dos resultados, seguida da reflexão dos resultados e das considerações finais.

## 2 OS ASPECTOS PRÁTICOS DO PLANO DE NEGÓCIO

### 2.1 EMPREENDEDORISMO

Conforme o ponto de vista de Filion e Dolabela (2000), o empreendedor é uma pessoa que empenha toda sua energia para a inovação e o crescimento, manifestando-se de duas maneiras, criando empresas ou desenvolvendo alguma coisa completamente nova em uma empresa pré-existente, por meio da transformação de ideias em um plano de negócio.

O termo empreendedorismo é utilizado para designar o empreendedor com referência ao seu perfil, origens, sistema de atividades e o universo de atuação. Este termo designa uma área de grande abrangência que vai além da criação de empresas; caracteriza-se pela geração do auto emprego, empreendedorismo comunitário e funcional (DOLABELA, 2002).

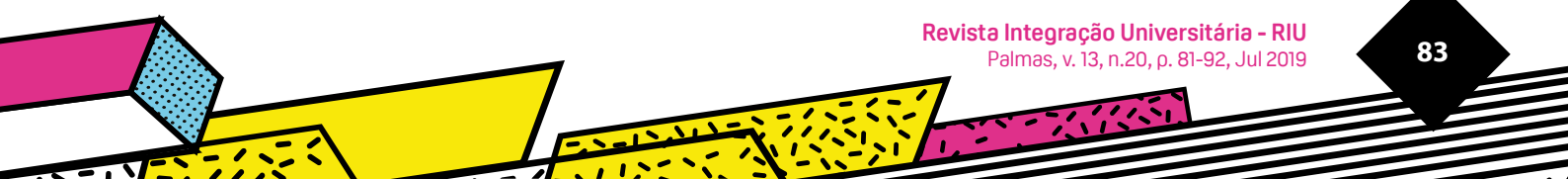
Por outro lado, Ângelo (2003), afirma que o empreendedorismo é a criação de valor por pessoas e organizações, trabalhando juntos para implementar uma ideia; aplicação da criatividade de transformação e o desejo de assumir riscos.

Nesse sentido, Pimentel (2008) ressalta que o empreendedorismo vem como doutrina, estudar os desígnios relativos ao empreendedor, seu comportamento e suas características, suas competências, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação, gerando riquezas e rompendo o comodismo existente no mercado, seja na transformação de conhecimento em produtos e serviços, na geração do próprio conhecimento, ou na inovação em áreas como marketing, recursos humanos, produção e organização.

Observa-se que o conceito de empreendedor apresenta diferentes versões, e o Quadro 01 reúne algumas delas.

**Quadro 01** – Histórico cronológico do empreendedorismo

| ANO  | AUTOR           | CONTRIBUIÇÃO   |
|------|-----------------|--|
| 1966 | Norberto Rotter | Identifica o locus de controle interno e externo o empreendedor.   |
| 1973 | Kirsner         | Empresário é alguém que identifica e explora desequilíbrios existentes na economia e está atento ao aparecimento de oportunidades. |
| 1982 | Casson          | O empreendedor toma decisões criteriosas e coordena recursos escassos.   |



| ANO  | AUTOR           | CONTRIBUIÇÃO   |
|------|-----------------|--|
| 1985 | Sexton e Bowman | O empreendedor consegue ter uma grande tolerância à ambiguidade.   |
| 1986 | Bandura         | O empreendedor procura a auto eficácia: controle da ação humana através de convicções que cada indivíduo tem para prosseguir autonomamente na procura de influenciar a sua envolvente para produzir os resultados desejados. |

Fonte: (CHIAVENATO 2012, p. 18)

No mesmo contexto, William Baumol, economista americano, em 2002, contribui propondo que o empreendedor é uma máquina de inovação do livre mercado e conforme Dornelas (2003, p.7)

O empreendedorismo tem se mostrado um grande aliado do desenvolvimento econômico, pois tem dado suporte à maioria das inovações que têm promovido esse desenvolvimento. As nações desenvolvidas têm dado especial atenção e apoio às iniciativas empreendedoras, por saberem que são a base do crescimento econômico, da geração de emprego e renda.

No momento presente, não se tem um movimento predominante, mas acredita-se que o empreendedorismo irá, cada vez mais, mudar a forma de se fazer negócios no mundo (DORNELAS, 2011).

O empreendedorismo, conforme conceituam Chiavenato (2012) e Dornelas (2011) é um fenômeno global trazendo diversos conceitos que se fundem em transformação, iniciativa e criatividade. Transformando não somente a vida do empreendedor como também a sociedade, mudando hábitos e conceitos dos consumidores e provocando na sua mais simples essência um novo mercado ainda sedento por necessidades insatisfeitas e, em muitos casos, ainda nem conhecidas pelos próprios consumidores; provendo uma concorrência inexistente.

## 2.2 PLANO DE NEGÓCIO

Dornelas (2016) afirma que o plano de negócios é um documento usado para descrever um empreendimento e como um modelo de negócio sustentará a empresa. Sua elaboração envolve um processo de aprendizagem e autoconhecimento que permite ao empreendedor situar-se no seu ambiente de negócios. Além disso, as seções que compõem um plano de negócios têm um propósito específico e são padronizadas para facilitar o entendimento.

Um Plano de Negócios do inglês *Business Plan* é um “mapa da mina” ou o “caminho das pedras” para o sucesso de qualquer negócio no mundo atual. Ele é o meio do empreendedor expressar a sua ideia e como ela será concretizada. Quando você coloca a ideia do seu negócio no *Business Plan* você assume riscos calculados e trabalha comprometido com os objetivos. Ele é um meio do empreendedor expressar sua ideia e como ela será concretizada. Quando você coloca a ideia do seu negócio no *Business Plan*, você assume riscos calculados e trabalha comprometido com os objetivos. (PIMENTEL, 2008, p. 44).

Um plano de negócios é um resumo; um documento escrito no qual se consegue verificar a viabilidade de um negócio e como pretende atingir os objetivos traçados. Ele deve conter metas e objetivos claros, com uma explicação de como você pretende administrar seus recursos.



Nos novos negócios, a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam (CHIAVENATO, 2006, p. 15).

Por sua vez Bernardi (2003) e Gerber (2004) salientam ciclos acompanhados de atitudes, processos e tomadas de decisões indispensáveis para o desenvolvimento e crescimento organizacional. Ressaltam a importância da identificação das fases, para que as organizações não rendam sua existência em um ponto final, e reconheçam que os processos e as decisões para a permanência em um determinado estágio ou a evolução para um novo momento organizacional incorrem em assumir riscos e unir trabalhos e processos às exigências do mercado.

O plano de negócio deve ser um projeto vivo, significativo e motivador para ser consultado por vários atores inerente ao mesmo e, principalmente, para conquistar sua aprovação e adesão. Sua constante atualização é fundamental (CHIAVENATO, 2012).

O plano de negócio funciona como um projeto, que através das pesquisas levantadas junto ao público alvo, possibilita analisar e decidir quanto à viabilidade do empreendimento. (CHIAVENATO, 2012).

### 2.2.1 Elementos fundamentais do Plano de Negócio para a Microempresa

A necessidade de iniciar um “bom e duradouro relacionamento” com um novo empreendimento deve começar através de uma ferramenta poderosa: o plano de negócio. O mesmo nos permite criar e inventar a cada novo dia, uma fundada e atual forma de conquistar o cliente e o mercado (DORNELAS, 2016).

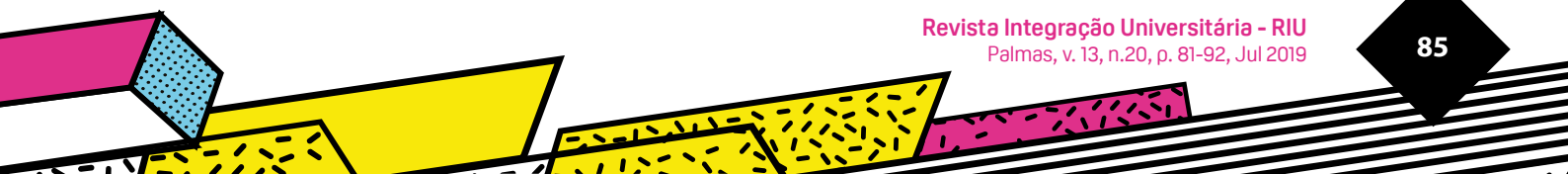
Em um Plano de Negócios é analisada a viabilidade do empreendimento em que: Define-se uma missão para a empresa; transmite – se credibilidade; define – se o tipo de negócio e os produtos ou serviços oferecidos; define – se o preço do serviço; define – se o potencial do mercado; são apresentados os empreendedores e sua equipe de gestão; define – se o perfil do cliente e o que ele quer; define –se como serão captados os recursos; define – se o capital necessário e os prazos de retorno; visa – se atrair investidores e recursos; definem – se os riscos possíveis e como contorná-los; define –se o planejamento financeiro; define – se o marketing; define – se o plano de implementação; define – se o Plano de B (caso o projeto inicial fracasse); mapeia –se o mercado e prova –se a vantagem competitiva. (PIMENTEL, 2008, p. 44)


O plano de negócio deve ser um projeto vivo para ser consultado, por vários atores, tais como investidores, administradores financeiros, fornecedores, clientes e consumidores, equipe de trabalho, etc. Segundo Chiavenato (2012), o plano de negócio se fundamenta em capítulos para melhor compreensão dos vários aspectos envolvidos, a saber:

Sumário executivo: é uma introdução ao negócio, contendo dados pessoais do empreendedor e sócios, experiência profissional, atribuições, bem como informações gerais sobre o empreendimento, missão do negócio, fonte de recursos.

Análise do mercado: contendo um estudo do público alvo, isto é, dos clientes e seu comportamento de compra, mercado de fornecedores e concorrentes para dar uma ideia do posicionamento do negócio.

Plano de marketing: com a descrição dos produtos e serviços a serem oferecidos, características, preços, estruturas e maneiras de comercialização e distribuição, estratégias promocionais e localização do negócio.





Plano operacional: apresentando o arranjo físico das instalações, processo produtivo, máquinas e equipamentos, pessoal operacional, volume de produção inicial para proporcionar uma ideia da capacidade produtiva.

Plano financeiro: estimativa dos investimentos em máquinas e equipamentos, móveis e utensílios, veículos, bem como da necessidade de capital de giro, fluxo de caixa, prazo médio de vendas e compras, necessidade média de estoques, estimativa do faturamento mensal da empresa, custo unitário de matéria-prima e de materiais diretos e terceirização, além de custos de comercialização, de mão de obra e de depreciação. Deve apresentar um demonstrativo de resultado, projeções financeiras, indicadores de viabilidade, ponto de equilíbrio, lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento efetuado.

Avaliação estratégica: contendo uma análise da matriz de oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos do negócio.

Para Dornelas (2016, p. 97), “não existe um estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades e semelhanças, e é impossível definir um modelo-padrão aplicável a qualquer negócio”. Deve ser elaborado, segundo o público-alvo “a quem se destina”: Parceiros, bancos, investidores, fornecedores, clientes ou sócios; formulado com o mínimo de seções que propicie um entendimento completo do negócio e atenda às necessidades de cada empreendimento e público-alvo.

A objetividade do plano de negócio deve ser observada, para que não haja perda da essência e dos pontos relevantes relacionados à cada seção (DORNELAS, 2016) a seguir:

Capa: apesar de não parecer, é uma das partes mais importantes do plano de negócios, pois é a primeira parte visualizada por quem o lê, devendo, portanto, ser feita de maneira enxuta e com as informações necessárias e pertinentes.

Sumário: deve conter o título de cada seção do plano de negócios e a página respectiva na qual se encontra, bem como os principais assuntos relacionados em cada seção.

Sumário executivo: é a principal seção do plano de negócios, pois fará o leitor decidir se continuará ou não a ler o documento. Nele deverá haver uma síntese das principais informações que constam do plano de negócios. Deve ainda ser dirigido ao público alvo e explicitar qual seu objetivo em relação ao leitor. É a última seção a ser escrita.

Análise estratégica: Nesta seção, são definidos os rumos da empresa, sua visão e missão, situação atual, as potencialidades e ameaças externas, forças e fraquezas, objetivos e metas de negócio.

Descrição da empresa: Nesta, deve-se descrever a empresa, seu histórico, crescimento, faturamento dos últimos anos, razão social, impostos, estrutura organizacional e jurídica, localização, parcerias, etc.

Produtos e serviços: seção destinada aos produtos e serviços da empresa. Detalha como são produzidos, quais os recursos utilizados, o ciclo de vida, os fatores tecnológicos envolvidos, o processo de pesquisa e desenvolvimento, etc. Pode ser incluída uma visão de satisfação do cliente.

Plano operacional: apresenta as ações que a empresa planeja em seu sistema produtivo e o processo de produção, indicando o impacto das ações em seus parâmetros de avaliação de produção. Deve conter informações operacionais atuais e previsão de fatores como: lead time do produto ou serviço, rotatividade do inventário, índice de refugo.



Plano de recursos humanos: deve apresentar os planos de desenvolvimento e treinamento de pessoal da empresa. Está ligada diretamente com a capacidade de crescimento da empresa.

Análise de mercado: o autor do plano de negócios deve mostrar que os executivos da empresa conhecem muito bem o mercado consumidor de seus produtos e serviço: como está segmentado, o crescimento do desse mercado, as características do consumidor e sua localização, a existência de sazonalidade e ações para esse caso, entre outros.

Estratégia de marketing: deve-se mostrar como a empresa pretende vender seu produto e serviço e conquistar clientes, manter o interesse deles e aumentar a demanda. Deve abordar os métodos de comercialização, diferenciais do produto/serviços para o cliente, política de preço.

Plano financeiro: a seção de finanças deve apresentar em números todas as ações planejadas para a empresa e as comprovações, por meio de projeções futuras de sucesso do negócio. Deve conter demonstrativos de fluxo de caixa com horizonte de, pelo menos, três anos; balanço patrimonial; demonstrativos de resultados; análise do ponto de equilíbrio; margem prevista, prazo de retorno sobre o investimento inicial.

Anexos: deve conter informações adicionais, julgadas relevantes para melhor compreensão do plano de negócios. Por isso, não tem um limite de páginas ou exigências a serem seguidas.

Como cada negócio é único e o plano de negócio é elaborado e montado de maneira específica e diferenciada. Cada plano de negócio atende às necessidade distinta de cada negócio (CHIAVENATO, 2012).

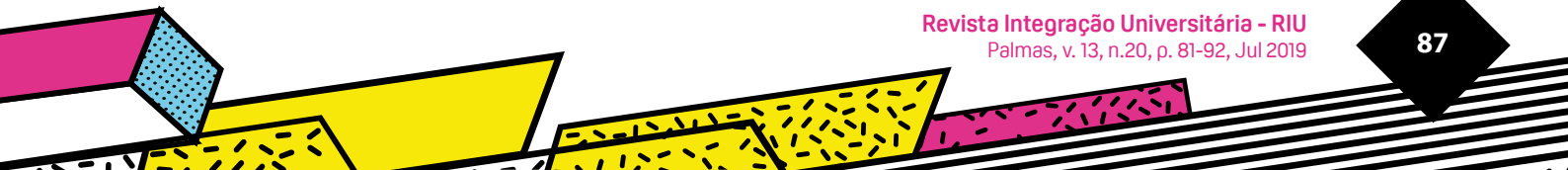
### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS


Os métodos escolhidos são qualitativos e quantitativos. A pesquisa pode ser descrita como bibliográfica e de campo. O instrumento de coleta de dados foi o questionário estruturado com questões abertas e fechadas, aplicado presencialmente pela acadêmica pesquisadora. O universo da amostra, segundo a Prefeitura de Municipal de Dianópolis - TO, por meio da Secretaria de Finanças (2016), o Município de Dianópolis - TO, conta com 724 alvarás expedidos e a maioria absoluta é referente à micro e pequenas empresas.

A amostra quantitativa utilizada para esta pesquisa foi de 14 microempresas do segmento de secos e molhados, estimando-se cerca de 1,93% do quantitativo correspondente aos alvarás expedidos pela Prefeitura de Dianópolis -TO. As coletas dos dados foram realizadas no mês de agosto de 2016. A pesquisa de campo foi desenvolvida em seis setores do Município de Dianópolis: Avenida Sete de Setembro, setores Cavalcante e Brasil; Centro; Setor Nova Cidade; Setor Novo Horizonte; Setor Bela Vista e; Santa Luzia.

Considera-se que a representação total das micro e pequenas empresas do segmento de secos e molhados é de 3,82% a nível nacional. Compreendendo o comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios, minimercados, mercearias e armazéns.

Assim, de acordo pesquisa realizada pode-se inferir que o tempo de atuação dos microempresários entrevistados representa: 35,71% das microempresas com até dois anos de mercado; 28,57% com mais





de dois anos; 14,29% com até 10 anos de funcionamento. Outros 14,29% com até 20 anos e 7,14% com até 42 anos de atuação no mercado de Dianópolis.

Pode-se deduzir que há uma predominância do gênero feminino no comando das microempresas do segmento de secos e molhados de Dianópolis, ou seja, 64,29%. Somente 35,71% pertencem ao sexo masculino.

Os microempresários de Dianópolis têm a predominância de jovens. Apenas 14,28% pertencem à faixa etária de 60 a 64 anos denominada de terceira idade.

Com relação ao nível de escolaridade dos microempresários entrevistados pode-se observar que 42,87% dos entrevistados tem nível médio completo; seguido pelo nível médio incompleto 21,43%; superior incompleto e superior completo, ambos com 14,28% e nível fundamental incompleto com 7,14%. Nenhum dos entrevistados possui nível de pós-graduação.

Um percentual expressivo dos microempresários entrevistados, ou seja, 64,29% informaram que não buscaram informações no SEBRAE antes da abertura da empresa; 35,71% dos entrevistados informaram ter buscado informações junto ao SEBRAE, destes 21,43% declararam ter buscado no SEBRAE somente informações para os processos de abertura e formalização da empresa e 14,28% orientação para formalização do negócio, palestras e cursos voltados para pesquisa de mercado, planejamento e administração da empresa.

Com relação à experiência prévia relacionada ao negócio, a maioria absoluta, ou seja, 64,29% dos microempresários informaram possuir algum tipo de experiência no comércio, como: gerência, vendas de produtos e caixa; 35,71% declararam não possuir nenhum tipo de experiência gerencial antes de abrir o negócio.

De acordo com a pesquisa, pode-se inferir que há um equilíbrio com relação ao conhecimento prévio sobre os produtos ofertados, atualmente, pelos microempresários; 57,14% informaram possuir experiências anteriores com a venda, giro e compra de produtos, pesquisa própria de mercado e preços, adquiridos em sua totalidade em emprego anterior à abertura do negócio; os outros, 42,86% afirmaram ter iniciado o negócio sem nenhum conhecimento dos produtos vendidos em seus estabelecimentos.

Com relação à elaboração de um plano de negócio que embasasse a viabilidade da empresa, a pesquisa demonstra que a maioria absoluta, ou seja, 78,57% responderam que não elaboraram nenhum tipo de plano que sustentasse a exequibilidade do futuro negócio; 21,43% manifestaram ter elaborado um plano por conta própria ou com a ajuda do SEBRAE.

Consoante, pode-se deduzir que há um equilíbrio sobre a importância, ou não, de um plano de negócio como um instrumento de planejamento, ou seja, 50% dos entrevistados afirmaram ser muito importante, 42,86% declaram ser importante e 7,14% consideraram pouco importante.

A maioria dos microempresários entrevistados informou que os fatores que influenciaram para abertura de um negócio, ou seja, 42,86% foi a vontade de ter o próprio negócio; 21,44% foi o desejo de aumentar a renda familiar; para 14,28% deve-se à necessidade de adquirir independência; para 14,28% atribuem à situação de desemprego e para 7,14% a motivação é ligada à continuidade da empresa familiar.

Os microempresários entrevistados informaram que não houve nenhuma contratação no início das atividades empresariais, tendo percentual expressivo de 85,72%. Já 28,57% informaram ter contratado um colaborador. A média de contratação varia de 2 ou entre 3 e 5 colaboradores.





Os microempresários entrevistados atribuíram a expansão das atividades empresariais, desde a abertura até o presente, ou seja, 64,30% a promoções, preço e atendimento as necessidades dos clientes; 14,28%, atribuíram à localização da microempresa; 7,14% à inovação, com a inclusão de novos produtos “uma fábrica de gelo outros”; 7,14% atribuem ao aumento da renda dos consumidores e seguinte 7,14% não souberam responder.

Os microempresários entrevistados atribuíram à atual crise econômica a retração do desenvolvimento da empresa 42,86%; 7,14% à concorrência existente, 7,14% à inadimplência e 42,86% não souberam responder.

Destacam-se os aspectos de estabilidade das atividades empresariais, nos quais a maioria absoluta dos microempresários entrevistados, ou seja, 64,29% declararam estarem ligados ao bom atendimento, preço, variedade de produtos, políticas de redução de custo, persistência e abertura da empresa aos domingos e feriados, já 35,71% não souberam responder.

A maioria absoluta dos microempresários entrevistados, ou seja, 71,43% responderam que a empresa não dispõe de objetivos formais a serem alcançados a curto, médio e longo prazo; 28,57% declaram possuir um planejamento informal “a empresa age conforme a intuição do dono”.

De acordo com o observado, a maioria absoluta dos microempresários entrevistados, ou seja, 78,57% responderam de forma enfática que conhecem os seus concorrentes diretos e indiretos e 21,43% responderam que não conhecem.

Sobre as expectativas frente ao crescimento do mercado consumidor de Dianópolis, 71,43% dos microempresários declararam ter boas expectativas e esperam melhorias e estabilidade com o fim da crise econômica brasileira. Por outro lado, 28,57% estão pessimistas e atribuem à concorrência, pouca demanda e mercado parado, uma visão negativa quanto ao crescimento do mercado.

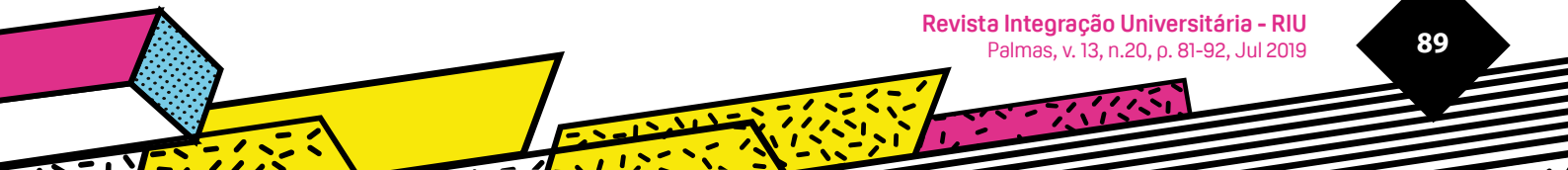
### 3.1 REFLEXÃO DOS RESULTADOS


Partindo dessas questões, procurou-se averiguar a percepção dos microempresários do segmento de secos e molhados que atuam no Município de Dianópolis - TO com relação à utilização de um Plano de Negócio como guia para o desenvolvimento da empresa a curto, médio e longo prazo.

A pesquisa destacou um percentual expressivo de empresa em seu estágio inicial, os dois primeiros anos de vida, mostrando *a priori* o crescente movimento de investimento na criação de novas microempresas no município de Dianópolis e, posteriormente, um elevado percentual de empresa num momento crítico e sensível que representam esses primeiros anos de vida para um negócio, no qual os processos e atividades desenvolvidas nesse período levam ao sucesso ou fracasso do negócio. Outro ponto a ser ressaltado para a longevidade das microempresas na cidade está na persistência e no trabalho dedicado, salientados pelos entrevistados.

Entre os entrevistados do setor de secos e molhados do município de Dianópolis, 100% (cem por cento) são enquadrados como Microempresas (ME) e nenhuma destas possui filial. Outra supremacia está na predominância do gênero feminino como empreendedores.

A faixa etária de maior manifestação é de 35 a 39 anos, faixa etária jovem, mostrando que no município de Dianópolis o empreendedorismo é conduzido por jovens.





Além disso, observou-se que o nível de escolaridade preponderante entre os entrevistados foi o nível médio. Com um baixo índice de empresários com formação superior, voltado para áreas de conhecimento divergentes às ciências sociais aplicadas, a qual o curso de Administração pertence. Nenhum dos entrevistados possui nível de pós-graduação.

A busca por orientação junto a órgãos de ajuda a atividades empreendedoras, como SEBRAE teve expressividade negativa, pois a maioria dos entrevistados, não solicitaram nenhum tipo de ajuda. Sendo que a maioria daqueles que buscaram apoio junto ao SEBRAE foi apenas para os processos de abertura e formalização da microempresa, e apenas 14,28% destes fizeram além dos processos de abertura, cursos e palestras oferecidos pelo SEBRAE para melhor conhecimento sobre sua atividade. Um percentual relativamente baixo e preocupante, devido aos demais índices analisados na pesquisa.

A pesquisa ainda salienta entre os empreendedores, algum tipo de know-how no comércio, como: gerência, vendas de produtos e caixa; e baixa expressividade para a falta de experiência prévia ao negócio.

O conhecimento prévio sobre os produtos ofertados atualmente pelos os microempresários tem predominância para venda, giro e compra de produtos, pesquisa própria de mercado e preços adquiridos em emprego anterior a abertura do negócio.

A elaboração do plano de negócio, que sustente as tomadas de decisões empresariais, também foi outro fator preocupante, pois uma maioria expressiva respondeu de forma negativa quanto à elaboração de um plano de negócios.

Outro ponto relevante está no reconhecimento, pelos entrevistados, da importância do plano de negócios como ferramenta de auxílio para o conhecimento do próprio negócio.

Os fatores de influência para abertura de um novo negócio, destacado na pesquisa, mostram um empreendedorismo por necessidade no Município de Dianópolis.

Com relação à contratação de colaboradores no início das atividades empresariais é bastante negativa, mostrando baixa empregabilidade no segmento. Sobre a contratação de 2 ou entre 3 e 5 colaboradores, manteve-se estável desde o início até os dias atuais.

As promoções, preço “redução da margem de lucro” e atendimento às necessidades dos clientes são destacados como fatores determinantes para a expansão das atividades empresariais, seguidos pela localização do empreendimento, inovação e renda dos consumidores.

Os aspectos de retração do desenvolvimento empresarial relatados pelos entrevistados têm predominância na atual crise econômica, pela qual o país está passando, concorrência existente e pelas elevadas vendas a prazo. Essa crise pode ter sido uma das principais responsáveis pela abertura de novas microempresas do setor de secos e molhados em Dianópolis, haja visto que a duração da crise com a idade da maioria das microempresas coincidem. Além disso, o ramo de secos e molhados se enquadra na categoria de item de primeira necessidade do ser humano.

Com relação aos aspectos de estabilidade das atividades empresariais, boas práticas, preço baixo, persistência e trabalho duro, foram levantados para descrever a permanência do negócio.

O planejamento, ainda é, apesar da sua fundamental importância para crescimento consistente de uma microempresa, algo não praticado, tendo somente a sua elaboração na informalidade do



microempresário. Fator preocupante, pois a informalidade apresenta-se pouco plausível para a revisão e modificações de falhas e correções, ao longo dos processos desenvolvidos.

Além disso, a pesquisa ainda aponta percentual significativo entre os entrevistados para o não conhecimento dos concorrentes diretos e indiretos das microempresas. Fator relevante para a elaboração de uma estratégia e plano de vendas.

Por fim, as conclusões finais obtidas por esta pesquisa está nas boas expectativas levantadas pelos microempresários quanto ao mercado. Voltando-se para a crença da melhoria e estabilidade da crise econômica brasileira.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluindo este artigo, retomam-se os objetivos deste trabalho de forma a contemplá-los e apresentar a análise em relação aos resultados da pesquisa. O objetivo geral foi conhecer a percepção dos microempresários do segmento de secos e molhados que atuam no Município de Dianópolis - TO sobre a utilização de um Plano de Negócio como guia para o desenvolvimento da empresa a curto, médio e longo prazo.

Objetivos Específicos foram; a) avaliar o grau de conhecimento dos microempresários em relação ao Plano de Negócio como uma ferramenta de planejamento e gestão capaz de contribuir para o sucesso das microempresas; b) identificar o atual modelo de planejamento e gestão adotados pelos microempresários para o alcance de objetivos a curto, médio e longo prazo; c) descrever o nível de escolaridade dos microempresários e as características estruturais das microempresas.

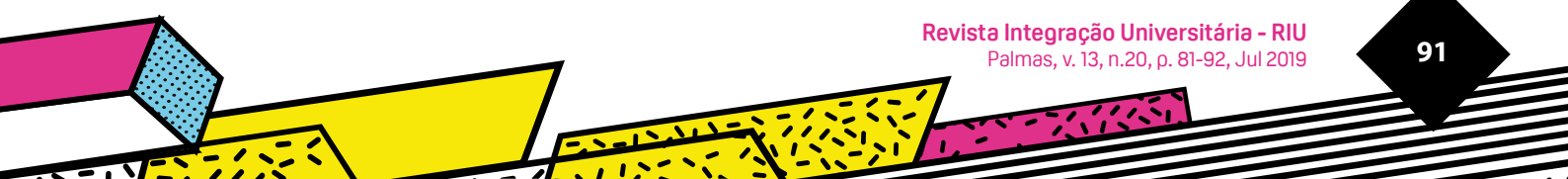
Para alcançar o primeiro objetivo, foram usadas onze (11) questões que fazem inferência ao grau de conhecimento do próprio negócio, concorrentes, produtos, plano de negócios e orientação técnica aos microempresários do município de Dianópolis – TO, quanto ao seu negócio e mercado.

No segundo objetivo proposto, a pesquisa buscou, através de um questionário, verificar a utilização, pelos microempresários, de modelo ou ferramenta de gestão do negócio. Buscou-se identificar a existência ou não de um planejamento para alcance dos objetivos a curto, médio e longo prazo.

Para atingir o terceiro objetivo específico, buscou-se, através do questionário, descrever o nível de escolaridade dos microempresários e a estrutura, ramo de atividade, tempo de mercado e informações do sujeito participante da pesquisa.

Assim, os objetivos propostos foram atingidos e a questão problema pode ser respondida “qual a relação entre a competitividade das microempresas do segmento de secos e molhados que atuam no município de Dianópolis - TO e a utilização de um plano de negócio?”. Constatando-se que a totalidade dos entrevistados, não fazem uso do plano de negócio como diferencial competitivo, buscando de forma implícita e incerta uma fatia do mercado.

No entanto, a hipótese levantada no início deste trabalho “os microempresários do segmento de secos e molhados que atuam no município de Dianópolis - TO, utilizam um plano de negócio como guia para analisar a situação atual do mercado e assim estabelecer ações que irão realizar no futuro”, não foi confirmada. Observou-se que os microempresários do segmento de secos e molhados não fazem uso do plano de negócios como guia de gestão empresarial, bem como nenhuma outra ferramenta para tal finalidade.



Portanto, pôde-se observar que a maioria dos microempresários atuam de maneira informal quanto ao planejamento das suas atividades e tomada de decisões futuras, o que torna-se um risco ao sucesso das microempresas.

Vale frisar que com o término deste estudo, foi possível identificar fatores preocupantes que podem ser aprofundados em pesquisas futuras. Nesse sentido, recomenda-se que sejam executadas pesquisas científicas e trabalhos acadêmicos pela UNITINS - Campus Universitário de Dianópolis, para analisar com maior profundidade as consequências advindas da falta de planejamento e conhecimento do mercado e concorrentes, na utilização de uma estratégia para ações de vendas e conquistas de mercados “clientes e fornecedores”, gerando assim, possíveis e futuras complicações na economia local, ações trabalhista e baixa geração de tributos, decorrentes de fechamento ou falência das microempresas.

Por fim, este estudo contribuirá para reflexão dos envolvidos na área de administração quanto ao desenvolvimento local, à falta de conhecimento do negócio e do mercado, pelos microempresários e a ausência de planejamento.

## REFERÊNCIAS

- BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BOM ÂNGELO, Eduardo. **Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 4 ed. Barueri, SP: Manole, 2012.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Princípios da administração: o essencial em teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2002.
- DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. 6 ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016.
- DIANÓPOLIS/TO, **Prefeitura Municipal**: Secretaria de Finanças. Novembro de 2016.
- FILION, Louis Jacques; DOLABELA, Fernando. **Boa ideia! E agora? Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.
- GERBER, Michael E. **O mito do empreendedor revisitado**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- PIMENTEL, Alex. **Curso de empreendedorismo**. São Paulo: Digerati Books, 2008.
- SEBRAE. **Pesquisa “Taxas de Sobrevivências das Empresas no Brasil”**, 2013. Disponível em <http://www.sebrae.com.br>. Acesso em 4 de jul./2016.