

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS,
COMUNICAÇÃO E EDUCAÇÃO

LYANNA PEIXOTO SILVA

PLANO DE APLICAÇÃO DE UM CURSO DE FORMAÇÃO DE
EMPREENDEDORES DESTINADO A PEQUENOS NEGÓCIOS:
MEU NEGÓCIO DESCOMPLICADO

UBERLÂNDIA – 2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS,
COMUNICAÇÃO E EDUCAÇÃO

LYANNA PEIXOTO SILVA

PLANO DE APLICAÇÃO DE UM CURSO DE FORMAÇÃO DE
EMPREENDEDORES DESTINADO A PEQUENOS NEGÓCIOS:
MEU NEGÓCIO DESCOMPLICADO

Relatório técnico-científico apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência para obtenção do título de Mestre em Tecnologias, Comunicação e Educação.

Área de Concentração: Tecnologias e Interfaces de Comunicação

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Marques Araújo

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.

S586p
2019 Silva, Lyanna Peixoto, 1986-
Plano de aplicação de um curso de formação de empreendedores destinado a pequenos negócios [recurso eletrônico] meu negócio descomplicado / Lyanna Peixoto Silva. - 2019.

Orientador: Marcelo Marques Araújo.

Relatório (mestrado profissional) - Universidade Federal de Uberlândia, Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação.

Modo de acesso: Internet.

Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14393/ufu.di.2019.967>

Inclui bibliografia.

Inclui ilustrações.

1. Educação. 2. Empreendedorismo. 3. Pequenas e médias empresas. 4. Formação profissional - Empreendedorismo. I. Araújo, Marcelo Marques, 1975-, (Orient.) II. Universidade Federal de Uberlândia. Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação. III. Título.

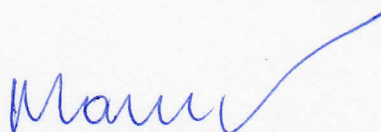
CDU: 37

LYANNA PEIXOTO SILVA

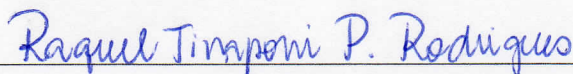
**PLANO DE APLICAÇÃO DE UM CURSO DE FORMAÇÃO DE
EMPREENDEDORES DESTINADO A PEQUENOS NEGÓCIOS:
MEU NEGÓCIO DESCOMPLICADO**

Relatório de defesa técnico-científico de plano de aplicação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Uberlândia, como exigência para obtenção do título de Mestre em Tecnologias, Comunicação e Educação.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Marcelo Marques Araújo – UFU/FACED
Orientador



Prof. Dra. Raquel Timponi Pereira Rodrigues - UFU
Examinadora

PARTICIPOU POR WEBCONFERÊNCIA

Prof. Dr. Lucas Vieira de Araujo - UEL
Examinador

Uberlândia, 26 de fevereiro de 2019.

RESUMO

Este projeto se pauta na importância de compreender as necessidades e particularidades de gestão dos micro e pequenos negócios no interior do país, buscando formas de contribuir para uma melhoria na administração e nos resultados dessas empresas. A base para a realização de um levantamento para identificação das principais lacunas de conhecimento e das melhores formas de capacitar com eficácia esse perfil de empreendedores foi uma bibliografia sobre empreendedorismo, fundamentada principalmente nos preceitos de Ries e Baron & Shane, e também na construção de saberes, tendo como referências essenciais Bates e Bligh. Os resultados encontrados nos estudos exploratórios e descritivos norteiam a proposta de um plano de aplicação de um curso de formação de empreendedores focado nos pequenos negócios.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Pequenos negócios. Formação.

ABSTRACT

This project focuses on the importance of understanding the needs and particularities of micro and small business management in the interior of the country, seeking ways to contribute to an improvement in the management and results of these companies. The basis for carrying out a survey to identify the main knowledge gaps and the best ways to effectively qualify this profile of entrepreneurs was a bibliography about entrepreneurship based mainly on the Ries and Baron & Shane precepts, as well as on the construction of knowledge , with Bates and Bligh as essential references. The results found in the exploratory and descriptive studies guide the proposal of an implementation plan of an entrepreneurs training course focused on small businesses.

Keywords: Entrepreneurship. Small businesses. Formation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Cronograma.....	43
Figura 2 – Modelo de Ficha de Módulo.....	47
Figura 3 – Ficha do Módulo A – Tema B.....	48
Figura 4 – Continuação Ficha do Módulo A – Tema B.....	49

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO.....	7
1.1 Introdução.....	7
1.2 Memorial Acadêmico	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	12
2.1 Empreendedorismo e os pequenos negócios no Brasil.....	12
2.1.1 Empreendedorismo de Impacto Social	16
2.2 Construção de saberes	18
3 DADOS SOBRE O PLANO DE APLICAÇÃO	22
3.1 Procedimentos realizados	22
3.1.1 Levantamento bibliográfico.....	22
3.1.2 Análise de Similares	24
3.1.3 Pesquisa quantitativa com aplicação de questionário.....	26
3.1.4 Análise de Sondas Culturais	30
3.2 Memorial descritivo do Plano de Aplicação	38
3.2.1 Público-Alvo.....	40
3.2.2 Objetivo Geral	40
3.2.3 Objetivos Específicos	40
3.2.4 Metodologia.....	41
3.2.5 Cronograma	42
3.2.6 Recursos e Orçamento	44
3.2.6.1 Material Humano.....	44
3.2.6.2 Material de Consumo	44
3.2.6.3 Material de Custeio.....	44
3.2.7 Divulgação.....	45
4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS	46
5 SENTIDOS EMERGENTES	50

APÊNDICE A – Roteiro Sonda Cultural	52
APÊNDICE B - Levantamento Bibliográfico	54
APÊNDICE C - Análise de Similares	58
APÊNDICE D – Modelo de Slides - Módulo A Tema B.....	71
APÊNDICE E – Modelo de Apostila – Módulo A Tema B.....	95
REFERÊNCIAS	108

1 APRESENTAÇÃO

A seguir apresentam-se a Introdução e o Memorial Acadêmico que buscam demonstrar a trajetória pessoal e profissional que conduziram a autora até seu objeto de estudo e também apresentar a problemática, as justificativas e os objetivos que serão estudados neste projeto.

1.1 Introdução

Em um cenário empresarial cada vez mais acirrado devido à amplitude de mercados e concorrência, assegurar a sobrevivência das empresas se torna cada vez mais desafiador, sobretudo para os pequenos negócios, que não possuem aporte financeiro ou base estrutural que os garanta mais segurança nesse mercado tão competitivo.

No Brasil, os pequenos negócios possuem uma grande responsabilidade e representatividade para a economia nacional. De acordo com o SEBRAE (2014), são 9 milhões de micro e pequenas empresas no Brasil que, juntas, representam 27% do Produto Interno Bruto (PIB) e empregam 52% da mão de obra formal. Sendo um segmento de mercado que emprega mais de metade da população brasileira.

No relatório Cultura Empreendedora no Brasil (2015), resultado de uma pesquisa realizada com mais de 4 mil pessoas em 2014, o Instituto Endeavor constatou que 61% dos brasileiros pretendem abrir um negócio próprio nos próximos 5 anos. No entanto, o mesmo relatório demonstra que apesar do espírito empreendedor, ainda há pouca procura e/ou acesso à qualificação, visto que apenas 33% fizeram algum curso sobre empreendedorismo.

Os motivos para a falta de qualificação desse segmento de empresários certamente são muitos, buscando averiguar alguns deles neste projeto, foi realizada uma pesquisa quantitativa da qual podemos extrair alguns dados muito relevantes para entender esse comportamento. 39,2% dos entrevistados nunca procurou ampliar seus conhecimentos na área de gestão ou estão há mais de um ano em inércia. O que mais afasta esse pequeno empresário de capacitações é a falta de tempo, visto que 56,9% apresentaram este como o principal motivo. Na mesma pesquisa foi investigado como é o uso do tempo desses empresários, 35,3% deles destinam uma média de 10 horas por dia às suas empresas e 31,4% passam em torno de 12h/dia envolvidos com seus negócios. O que faz com que o tempo para se capacitar seja realmente escasso. O segundo motivo que mais afasta esse público de ser mais profissional na gestão de suas próprias empresas é a acessibilidade, número significativo formado pelos 19,6% que afirmam “os custos normalmente são altos”, somando 13,7% que afirmam “não fico sabendo de

cursos/treinamentos/livros que me interessem”. Além disso, 7,8% deles decidiram-se pela opção: “acredito que as teorias oferecidas estão distantes das necessidades do meu negócio”. Apenas 2% não se envolve por realmente não querer esse conhecimento para si: “prefiro delegar esses treinamentos a alguém da minha equipe”.

Portanto, encontram-se, na prática, muitas lacunas a serem preenchidas e desafios a serem transpostos para que esse perfil de empresas alcance uma estrutura estratégica que as permita manterem-se competitivas em seus mercados. Entender e atender essas particularidades, auxiliando na consolidação dessas empresas, é o tema deste estudo. O que nos leva à seguinte questão-problema: como é possível contribuir para uma melhoria na gestão e nos resultados dos pequenos negócios do interior do Brasil?

Tendo por objetivo sanar a problemática acima podemos desdobrar a proposta deste projeto em outros objetivos mais específicos, sendo:

- Compreender as principais lacunas de conhecimento técnico-informacional dos empreendedores de pequenos negócios;
- Propor uma formação em empreendedorismo direcionada especificamente para pequenos negócios do interior do Brasil.

O público-alvo do plano de aplicação resultado deste projeto são, portanto, os pequenos negócios do interior do país. Esse nicho de mercado foi escolhido pela grande representatividade na economia brasileira já abordada aqui e também pelo interesse da mestrandia em contribuir para o fomento do mercado onde atua e, por conseguinte, promover melhorias para a sociedade circundante.

Tratar com especificidade cidades do interior do país, e não todos os pequenos negócios, parte da inferência da diferença de acessibilidade à capacitação, trâmites legais, rotinas, dentre vários outros aspectos ligados à vida dos gestores nos grandes centros e nas cidades do interior. Sendo assim, os principais dados analisados e a área inicial para implantação do projeto é a Microrregião do Triângulo e Alto Paranaíba.

A expressão “pequenos negócios” escolhida para identificar o público do plano de aplicação advém da grande diversidade de classificações para a definição do porte de empresas existente no Brasil. Para a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) as categorias se dão por meio do faturamento anual; a Política Nacional do Meio Ambiente também considera o faturamento anual, mas segmenta todo o mercado apenas em dois grupos; e uma das classificações mais usada é a determinada pela Lei Complementar 123/2006, conhecida como a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, que do mesmo modo utiliza o faturamento como critério, porém em valores completamente distintos dos citados anteriormente. Já o Instituto

Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) utiliza como parâmetro o número de colaboradores contratados. Dado a essa diversidade e, não fazendo parte dos objetivos deste projeto, segregar e, sim, atender necessidades mais específicas de um grupo de negócios, utilizaremos aqui a expressão simplificada “pequenos negócios”.

Dessa forma, pretende-se compreender as particularidades da gestão desses pequenos negócios visando encontrar o formato de capacitação mais adequado para tornar esse nicho de empresários realmente apto a ter uma visão mais holística do funcionamento do seu negócio, proporcionando assim, uma melhoria na gestão e nos resultados de suas empresas.

Este relatório técnico-científico visa apresentar o plano de aplicação de um curso de formação de empreendedores destinado a pequenos negócios: Meu negócio descomplicado. O mesmo está estruturado em: memorial acadêmico; introdução ao tema, problema, justificativa e objetivos do projeto; capítulos conceituais; procedimentos metodológicos; exequibilidade e aplicabilidade e considerações finais.

1.2 Memorial Acadêmico

A pluralidade e dinamismo da grade do curso de Publicidade e Propaganda certamente marcam o início da trajetória desta pesquisa. Ao concluir o Ensino Médio em 2003 e analisar as possibilidades de curso do meu interesse acessíveis naquele momento, a Comunicação Social se sobressaiu e me encantou por sua grande abrangência curricular. Em 2004, ingressei na Universidade Presidente Antônio Carlos (UNIPAC) e tive a certeza de que a escolha foi assertiva, desde as disciplinas básicas às mais técnicas, cada vertente da comunicação se mostrava reveladora.

Após alguns estágios e o trabalho de dois anos em um departamento de comunicação de uma autarquia, em 2009 fui convidada por um ex-professor a fazer parte da equipe de sua agência de propaganda, na área de planejamento. Atuei neste cargo por dois anos, onde fazia a ponte entre os clientes e as equipes de criação, transformando as demandas das empresas atendidas em planejamentos de comunicação integrada. O contato com os empresários nesse período foi fundamental para o cargo que assumiria em seguida, de sócia-diretora. Ao começar a vivenciar a nova função em 2012, senti a necessidade eminente de colocar mais em prática muitos conceitos e projetos desenvolvidos durante a especialização em Gestão de Marketing e Comunicação que fiz durante os anos de 2010 e 2011 no Instituto de Pós-Graduação de Uberlândia (IPG), visto que, as necessidades de comunicação desses clientes confrontavam frequentemente com deficiências que essas empresas tinham em sua gestão.

Mesmo escolhendo um curso superior de bacharelado e tendo a agência como meu foco principal, as monitorias e projetos acadêmicos sempre estiveram presentes e ao conquistar o diploma da pós-graduação surgiram os primeiros convites para ministrar aulas e treinamentos. Em 2013 fui contratada como professora assistente na Faculdade Uniessa em Uberlândia onde passei a assumir disciplinas tão diversas quanto as necessidades que o cargo de “assistente” exigiam: Gestão de Pessoas, Introdução à Administração, Plano de Negócios, Gestão de Projetos, Recrutamento e Seleção, Gestão de Vendas, dentre outras. Isso me fez conhecer e me aprofundar em campos que vão muito além da abrangência da Comunicação e do Marketing.

A jornada dupla entre agência e docência com certeza contribuiu muito para a forma como lido com as duas áreas de atuação. Percebo que a cada novo *case* vivido na agência, minhas aulas – que hoje estão totalmente focadas nas disciplinas de Marketing – se tornam cada vez mais ricas pelas vivências e práticas inseridas. Atualmente a agência presta consultoria em Marketing além do serviço de comunicação, pois com o estreitamento das relações com clientes de longa data fomos percebendo como o empresário de micro e pequenas empresas é carente de conteúdo e *expertise* para extrair o melhor do seu negócio. Com o trabalho em formato de consultoria e tendo 75% da equipe com especialização em Marketing, conseguimos auxiliar melhor esse tipo de cliente e, assim, suprir lacunas que muitas vezes impediam os bons resultados da comunicação.

A estreita relação entre academia e mercado funcionou tão bem para minha empresa e aulas que comecei a considerar a possibilidade de um mestrado. A descoberta de um mestrado profissional na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), bem próximo a mim, aumentou ainda mais meu desejo de aproximar a investigação científica de um mercado organizacional real e condizente com minha ótica de pluralidade de saberes. A vertente interdisciplinar do programa envolvendo Tecnologia, Comunicação e Educação tornam essa característica ainda mais acentuada.

Ingressei no programa de mestrado em março de 2017 com a perspectiva de poder contribuir, de alguma forma, para uma maior conexão entre os saberes acadêmicos e o cenário das micro e pequenas empresas do interior do Brasil. Lidar com as dificuldades de representantes desse segmento de mercado me fez querer buscar maneiras mais efetivas de levar a eles mais conhecimento e, por conseguinte, mais resultado. O contato com as disciplinas ministradas e com o orientador do projeto foi o que realmente fez convergir esse desejo em um projeto que contempla as necessidades de qualificação estratégica e comunicacional dos empreendedores de pequenos negócios.

A disciplina de Monitoramento e Análise de Mídias Sociais esteve de certa forma conectada a uma das principais atividades da agência atualmente: o Marketing Digital, e pode ampliar muito minha visão sobre a importância de planejar e acompanhar o monitoramento e análise dos projetos executados para nossos clientes, inclusive, uma das atividades desenvolvidas durante o período desencadeou em um artigo apresentado e publicado nos anais do Intercom 2017. Além disso, a implementação dos resultados obtidos no estudo realizado na empresa aumentaram em 42% as respostas das mídias sociais da agência.

Durante a disciplina de Fundamentos Epistemológicos Interdisciplinares foi possível identificar características minhas, enquanto pesquisadora, e concluir em quais epistemes este projeto está ancorado. Os conhecimentos apreendidos ali serviram de base sólida para a disciplina de Procedimentos Metodológicos de Pesquisa e Desenvolvimento, que me forneceu os caminhos metodológicos para levar adiante o projeto de investigar as reais necessidades de qualificação dos empreendedores de pequenos negócios com o objetivo subsequente de poder auxiliar esse público a sanar seus principais *gaps*.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os capítulos conceituais a seguir visam sustentar a proposta deste projeto.

2.1 Empreendedorismo e os pequenos negócios no Brasil

Este projeto está focado nos pequenos negócios empreendedores do interior do Brasil. Este recorte é necessário devido à grande divergência existente nos perfis de gestão de uma empresa tradicional e uma empreendedora. Neste capítulo, portanto, traçar-se-á inicialmente a linha que difere o empresário tradicional e/ou administrador, do empreendedor. Buscaremos também contextualizar o cenário do empreendedorismo no Brasil, principalmente em pequenos negócios.

Fazendo um breve apanhado histórico para entender o uso do termo empreendedorismo distinguindo-o das atividades tradicionais de administração, Dornelas (2001) mergulha profundamente na história e conecta a primeira definição de empreendedorismo ao importante explorador e conquistador da Idade Média, Marco Polo.

Dolabela (1999, p. 31) também defende essa magnitude do empreendedorismo, que ultrapassa a esfera empresarial. Segundo o autor, o empreendedorismo é um fenômeno cultural, “fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como cidades, regiões, países”.

Essa complexidade do termo, que envolve os indivíduos, as tecnologias e os ambientes é considerada na maioria das teorias a respeito do tema. Uma ampla definição é dada por Baron & Shane (2015, p. 10), os quais afirmam que empreendedorismo é:

[...] um campo de estudos que busca entender como surgem as oportunidades para criar novos produtos ou serviços, novos mercados, processo de produção, formas de organizar as tecnologias existentes ou matérias primas e como são descobertas por pessoas específicas, que então usam vários meios para explorá-las ou desenvolvê-las. Essa definição implica que, para entender o empreendedorismo como um processo – e como uma atividade na qual os empreendedores se envolvem – é fundamental considerar (1) as condições econômicas, tecnológicas e sociais das quais as oportunidades surgem, (2) as pessoas que reconhecem essas oportunidades (empreendedores), (3) as técnicas de negócios e estruturas jurídicas que elas usam para desenvolvê-las e (4) os efeitos sociais e econômicos produzidos por tal desenvolvimento.

Os autores ressaltam nessa mesma obra que nas definições mais aceitas sobre empreendedorismo, sempre há a defesa de um processo de identificar oportunidades que possam produzir lucros sustentáveis, bem como, identificar as atividades necessárias para a exploração ou desenvolvimento real dessas oportunidades. Tendo em vista que essas são

características realmente marcantes nas definições sobre empreendedorismo, é importante tornar clara a distinção existente entre um formato de gestão tradicional e o cerne do empreendedorismo.

Segundo Hirish (1986, *apud* DORNELAS, 2001) é possível traçar um quadro comparativo entre os domínios empreendedores e administrativos, do qual se podem extrair algumas divergências mais acentuadas, tais como: o empreendedor está sempre voltado para o futuro e o administrador, focado no presente; para obtenção de resultado, o empreendedor privilegia as pessoas, já o administrador dá ênfase às regras e procedimentos; o empreendedor tem uma conexão com a estratégia, o administrador com planejamento e controle. Na sequência, o autor estende a comparação aos gerentes tradicionais, que em suma, administram os recursos disponíveis, enquanto os empreendedores multiplicam os recursos e buscam utilizá-los de forma surpreendente.

A vertente humana do empreendedorismo certamente é a mais abordada, afinal, os indivíduos com qualidades empreendedoras costumam destacar-se dentre os demais.

Todos os empreendedores têm em comum algumas características que os individualizam e criam o desejo de ousar, desafiar-se e entregar um sonho diferente. Deparam-se a cada instante com decisões que os tornam únicos no momento de assumir riscos. (CASTANHEIRA, 2014, p. 14).

Conforme Ries (2012, p. 13) “o conceito de empreendedorismo inclui [...] uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza. Isso significa que os empreendedores estão por toda parte.”.

Outro ponto muito ressaltado sobre o empreendedorismo é exatamente a inovação citada acima por Ries. O autor afirma que essa característica básica inerente ao empreendedorismo nunca deve ser perdida:

A sabedoria convencional sustenta que, quando as empresas ficam maiores, perdem inevitavelmente a capacidade para inovação, criatividade e crescimento. Acredito que isso está errado. À medida que as *startups* crescem, os empreendedores podem construir organizações que aprendem a equilibrar as necessidades dos clientes existentes com os desafios de achar novos clientes, gerenciando linhas existentes de negócios, e explorando novos modelos de negócios; tudo ao mesmo tempo. (RIES, 2012, p. 181)

Tendo em vista as premissas apresentadas até aqui, expõe-se que este projeto terá como foco pequenos negócios empreendedores e não negócios tradicionais. Não que não seja possível desenvolver habilidades e aprender a gerenciar de forma empreendedora. Segundo Dolabela (1999, p. 12), para se aprender a empreender, faz-se necessário um comportamento proativo do indivíduo, o qual deve desejar “aprender a pensar e agir por conta própria, com criatividade, liderança e visão de futuro, para inovar e ocupar o seu espaço no mercado, transformando esse ato também em prazer e emoção”. Uma combinação bem subjetiva e pessoal para ser ensinada.

Ainda assim, diversas instituições como o Instituto Endeavor e o Sebrae auxiliam amplamente empresários brasileiros a aprofundarem seus conhecimentos e habilidades no empreendedorismo, também fomentam o mercado com casos de sucesso e conhecimentos técnicos gerenciais. No entanto, existe uma imensa lacuna entre os negócios tradicionais e os negócios empreendedores, a qual este projeto não objetiva preencher devido à restrição do tempo e a dimensão de um trabalho para mestrado.

Trataremos então de empresas que estão já inseridas nesse movimento social que se tornou um dos motores do desenvolvimento econômico. Ries (2012, p. 17) aborda a força e representatividade do empreendedorismo na atualidade:

Atualmente, há mais empreendedores atuando do que em qualquer outro período da história. Isso se tornou possível por causa das mudanças drásticas da economia global. Para mencionar apenas um exemplo: frequentemente, escutamos os analistas lamentarem a perda de empregos na indústria norte-americana nas duas últimas décadas, mas raramente escutamos acerca da correspondente perda da capacidade manufatureira. Isso porque, nos Estados Unidos, a produtividade industrial está aumentando (cerca de 15% na última década), mesmo diante da contínua perda de empregos [...]. De fato, os aumentos consideráveis de produtividade possibilitados pela moderna administração e tecnologia criaram mais capacidade produtiva do que as empresas sabem como lidar.

O exemplo mencionado por Ries demonstra o processo de construção de um novo mercado construído por meio de uma moderna administração – empreendedora – que associada à evolução tecnológica, cria aumentos consideráveis de produtividade e lucros para as organizações. Um cenário atrativo, cujos resultados positivos tentem a ser associados ao empreendedorismo.

Baron & Shane (2015) defendem também que a mudança sociocultural na visão dos indivíduos sobre o trabalho tem ampliado substancialmente o crescimento do empreendedorismo. Segundo eles, a busca por segurança e estabilidade, tão importante em décadas passadas, abriu espaço para um estilo de vida com mais autonomia e independência.

Entretanto, cada vez mais discute-se que o empreendedorismo não está apenas no ato de criar algo novo ou nas atitudes arrojadas dos gestores, ele abarca uma esfera muito mais ampla.

Há um crescente consenso na área quanto à utilidade e correção de se enxergar o empreendedorismo como um processo que se desenvolve ao longo do tempo e se move por meio de fases distintas, mas intimamente relacionadas. Além disso, há uma concordância geral de que as principais fases desse processo são as seguintes: reconhecimento de uma oportunidade, [...] decidir ir em frente e reunir os recursos iniciais, [...] lançar um novo empreendimento, [...] construir o sucesso [...] e colher as recompensas. (BARON & SHANE, 2015, p. 12-14)

Ries (2012, p.17) corroborando com o pensamento acima, afirma que: “[...] o empreendedorismo requer uma disciplina gerencial própria para aproveitar a oportunidade empresarial que lhe foi dada.” De acordo com o autor, distanciar o empreendedorismo dos processos gerenciais é conduzi-lo ao fracasso.

Durante décadas, os empreendedores e seus problemas singulares destoaram da administração geral. Em consequência, muitos adotam uma atitude “simplesmente faça”, evitando todas as formas de gestão, processo e disciplina. Infelizmente, essa abordagem conduz com mais frequência ao caos do que ao sucesso. (RIES, 2012, p. 17)

A qualificação constante para lidar com um ambiente de incertezas e inovações é fundamental para qualquer gestor, principalmente àqueles que estruturam sua atuação no empreendedorismo, situação cada dia mais presente no Brasil.

O empreendedorismo, como supramencionado não é restrito à abertura de novos negócios, mesmo assim, este é um indicador significativo do cenário atual. No Relatório Cultura Empreendedora no Brasil realizado pelo Instituto Endeavor (2015), 55% dos entrevistados prefeririam hoje ter o próprio negócio. Dados encontrados nesse mesmo estudo corroboram com a importância social do empreendedorismo, 82% dos entrevistados acreditam que o desenvolvimento do Brasil depende muito da iniciativa empreendedora.

Poderia-se supor que toda essa valorização do empreendedorismo advém das mentes férteis e sonhadoras dos próprios empreendedores, no entanto, os estudos comprovam que este é um motor econômico real:

No Brasil, menos de 1% das empresas são responsáveis por quase 50% dos novos postos de trabalho a cada ano. Muitas delas se encontram num ponto de inflexão – já não pertencem à categoria de *start-up* e ainda não atingiram o porte de uma grande organização. São empresas grandes, mas ainda pequenas. (CASTANHEIRA, 2014, p. 14)

Na mesma obra, na qual o Instituto Endeavor apresenta 10 grandes casos de sucesso, o capítulo final em que são compiladas as premissas do sucesso, temos a seguinte afirmação:

O desenvolvimento de um país nasce do vigor da inovação, impulsionado pela disposição em competir, combinada à vontade de empreender orientada pela eficácia gerencial. Uma análise cuidadosa das economias mais avançadas do mundo revelará a presença desses quatro elementos fundamentais. (CASTANHEIRA, 2014, p. 203)

É por acreditar na força e relevância do empreendedorismo como agente transformador da sociedade que este projeto empregará seus esforços nesse segmento. Afinal, ainda há muito o que se conquistar no trabalho de conscientização, estudo e socialização dos conhecimentos na área. Dessa forma, pretende-se também, aproximar o mercado empreendedor dos estudos acadêmicos não só nesta oportunidade/projeto, mas expondo e frisando aqui a importância dessa interrelação, na qual se constroem marcos conceituais advindos da aproximação e articulação entre a universidade e a realidade social. Demonstrando também que os empreendedores podem encontrar nas universidades e centros de pesquisa o auxílio necessário e, muitas vezes, sem custos, que podem levar suas empresas a alcançar novos e promissores patamares.

2.1.1 Empreendedorismo de Impacto Social

Uma importante derivação do empreendedorismo é o chamado empreendedorismo de impacto social. Oliveira (2004) o define como uma ação emergente capaz de suscitar emancipação social e desenvolvimento humano. De acordo com o autor, essa vertente do empreendedorismo tem como principal característica a socialização de ideias e ações, contribuindo para a construção de uma nova consciência e postura perante as questões sociais. Tendo em vista a importância de tornar os conhecimentos a respeito do empreendedorismo cada vez mais acessíveis para contribuir para a sustentabilidade dos pequenos negócios no interior do Brasil e, por conseguinte, promover mudanças positivas nas sociedades nas quais está inserido, este subcapítulo buscará compreender no que consiste o empreendedorismo de impacto social e como este projeto pode alcançar essa esfera.

Antes de avançar na temática, é importante explicitar que existem algumas variações com significados congêneres para expressar um negócio de impacto social, tais como: empreendedorismo de impacto social, empreendedorismo de impacto e empreendedorismo social. Apesar da variedade de expressões utilizadas, de forma geral o conceito de empreendedorismo de impacto social é sempre abarcado como uma subdivisão do empreendedorismo tradicional, com foco na criação de valor social. Noruzi, Westover e Rahimi (2010) - assim como Oliveira (2004) - defendem essa conexão direta, na qual o empreendedorismo de impacto social é uma ramificação do empreendedorismo. Os autores acrescentam a esse vínculo, que a ação capitalista do mercado é a principal geradora da necessidade de mais profissionais engajados em maximizar a abrangência das ações sociais, diminuir custos de atuação e otimizar a mudança social, denominando esses indivíduos como empreendedores sociais - indivíduos capazes de utilizar as ferramentas do capitalismo, como o espírito empreendedor, para promover mudanças sociais. Dees (1998) ressalta que o que direciona os empreendedores sociais não é a geração de riqueza e, sim, a geração de valor social. Para Oliveira (2004) tanto o conceito como a prática do empreendedorismo social advêm do objetivo principal de transformar o cenário negativo criado pelos impactos de uma globalização promotora de riquezas, ciência e tecnologia, mas também de “desigualdade social e econômica, marcada e acentuada pela concentração de renda e problemas sociais históricos, principalmente para os chamados países do terceiro e quarto mundo.” (OLIVEIRA, 2004, p. 58).

Drucker (1987) já defendia que o empreendedorismo em seu cerne não está diretamente conectado ao lucro e, tampouco, à abertura de uma nova empresa. Em 1987 Peter Drucker já evidenciava que a essência do empreendedorismo está em mobilizar recursos – mesmo que

inventados por outros - para alcançar seus objetivos. Sendo assim, o empreendedorismo de impacto social não difere do empreendedorismo tradicional, apenas adiciona a ele objetivos sociais, seja criando uma proposta nova, seja reinventando formas de aplicação visando uma contribuição positiva para a sociedade.

Noruzi, Westover e Rahimi (2010) acrescentam como elementos importantes do empreendedorismo social a sustentabilidade financeira e a inovação transformadora. Nesse ponto é fundamental ressaltar que é impossível empreender, mesmo que socialmente, sem recursos financeiros, no entanto, no empreendedorismo social a geração do lucro não é o objetivo final. A necessidade de subvenções, doações e voluntários para que os projetos nessa área se realizem é um dos pontos mais delicados do empreendedorismo social de acordo com Dees (1998). O autor adverte que a origem e os resultados de projetos desse cunho nem sempre são indicadores de resultados confiáveis, especialmente, na percepção dos doadores/parceiros. “Muitos consideram muito difícil, se não impossível, quantificar os efeitos sócio-econômico, ambiental e social” (MAIR e MARTI, 2004, p. 14). Sob essa perspectiva, é fundamental que os objetivos dos doadores/parceiros ou voluntários envolvidos em um empreendimento social sejam realmente congruentes com os do projeto, pois, por mais imensuráveis que sejam os resultados efetivos de um projeto social, a missão base de promover melhorias para a sociedade prevalece.

Independentemente de sua baixa possibilidade de mensuração em um mercado tão capitalista e monetizado como o atual, o empreendedorismo de impacto social vem se propagando no Brasil. Alguns autores defendem que esse crescimento se deve a uma carência da realidade brasileira, (DEES, 1998 p. 01) afirma que:

“muitos esforços governamentais e filantrópicos ficaram muito aquém das nossas expectativas, para além de importantes instituições do setor social que são frequentemente consideradas ineficientes, ineficazes e indiferentes”.

Uma reinvenção do social, por parte dos empreendedores sociais se faz então necessária para sanar essas lacunas por meio de soluções inovadoras que expandam o valor social. O Brasil possui entidades trabalhando no desenvolvimento dessa causa há alguns anos. A ASHOKA é uma das entidades mais atuantes no Brasil na promoção do empreendedorismo social, com abrangência mundial e atuação nacional desde 1986, a ASHOKA busca valorizar e incentivar o social por meio de ações inovadoras. Assim como o Centro de Empreendedorismo Social e Administração em terceiro setor – CEAT, que desde sua constituição em 1998, como programa institucional da Fundação Instituto de Administração FIA/USP, tem buscado proporcionar

acesso a competências, ferramentas e conhecimento de ponta para o desenvolvimento de ideias e iniciativas nesse campo.

Baggenstoss e Donadone (2013, p. 127) defendem que é a atuação de entidades como essas que fortalecerão o conceito e a prática do empreendedorismo social no Brasil:

“Logo, o terceiro setor, que acata a missão de suprir necessidades cada vez maiores da população, precisa inovar, aproveitar oportunidades, aperfeiçoar suas ações para obter resultados mais abrangentes, tanto qualitativa, quanto quantitativamente, como almejado pelo empreendedorismo. Para tal finalidade, requer pessoas com características empreendedoras, que estruturam suas ações por intermédio de entidades, que recebem apoio de outras pessoas e organizações, formando uma rede de atuação no campo social.”

Encerrando esse subcapítulo com a definição da Artemisia, outra organização pioneira em negócios sociais no Brasil, que afirma que empreendimentos de impactos sociais são iniciativas economicamente rentáveis que, por meio da sua atividade principal, buscam soluções para problemas sociais, utilizando para isso mecanismos do próprio mercado (ARTEMISIA, 2019), fica explícito que o conceito de empreendedorismo social pode abarcar as mais diversas áreas, tais como direitos humanos, cidadania, saúde, meio ambiente, e por quê não: capacitação empreendedora para os gestores de pequenos negócios, objetivando mais sustentabilidade para suas empresas?

2.2 Construção de saberes

Tendo como premissa deste projeto levar ao empresário de pequenos negócios empreendedores mais conhecimentos e ferramentas para a gestão estratégica e comunicacional de suas empresas, parte fundamental deste estudo é compreender qual a melhor didática para a transferência desses conteúdos a esse público. Considerando as transformações sociais ocasionadas pela evolução tecnológica dos últimos anos, é indispensável também entender como é possível fazer uso das tecnologias para lidar com empresários dinâmicos e ocupados, tornando essa experiência educacional interessante e profunda para que realmente reflita positivamente em uma gestão cada vez mais eficaz de seus negócios.

Kamenetz (2010, *apud* BATES, 2016) afirma que estamos em uma era de conectividade e mídias sociais, o que indica que é momento de romper paradigmas levando os métodos de ensino a sofrerem uma mudança de fase para algo muito mais leve, permeável e fluido.

Os dados constatados em diversas partes do mundo indicam que essa transição está acontecendo de forma extremamente rápida.

As inscrições em cursos totalmente online (ou seja, cursos de educação a distância) constituem agora entre um quarto e um terço de todas as matrículas de ensino superior

nos Estados Unidos (ALLEN; SEAMAN, 2014). Matrículas em cursos online têm aumentado entre 10 e 20% ao ano nos últimos 15 anos na América do Norte, em comparação com um aumento no número de matrículas em cursos presenciais de cerca de 2 a 3% ao ano. (BATES, 2016, p. 74-75)

À medida em que a procura por cursos online aumenta, os estudos a respeito da eficácia desse método de ensino se ampliam. Bates (2016, p. 121) afirma que “precisamos examinar quais métodos construídos em torno de nosso modelo de salas de aula são adequados para a sociedade de hoje”. O autor contextualiza as origens do modelo de *design* de sala de aula tradicional - que a maioria dos países ainda adota - ao contexto político, econômico e social do século XIX, um cenário completamente diferente do que estamos vivendo na sociedade atual.

Bligh (2000) define aulas expositivas como exposições contínuas feitas por um orador com o intuito de ensinar algo à plateia. Um formato encontrado desde as antigas civilizações gregas e romanas que, justamente devido a sua falta de atualização, vem sendo questionado há muitos anos. Bates (2016, p. 124) menciona o que Samuel Johnson (1709-1784), disse há mais de 200 anos: “não vejo o que elas [aulas expositivas] podem fazer que uma boa leitura dos livros nos quais são baseadas não faça [...] já foram úteis, mas agora, quando todos sabem ler, e há tantos livros, são desnecessárias.” Bates aponta que um argumento para que o método de ensino permaneça inalterado, mesmo com tantas mudanças tecnológicas e sociais, é de que algo que perdura por tanto tempo deve ter um valor a ser reconhecido.

Diversas pesquisas já foram realizadas a respeito da eficácia das aulas expositivas. Vejamos algumas das conclusões de Bligh (2000) ao comparar meta-análises entre os métodos de ensino: todos os métodos que visam apenas transmitir informações, como vídeos, leituras e aulas expositivas apresentam eficácias equivalentes; se comparadas a debates que visam fomentar ideias, a maioria das aulas expositivas perdem seu nível de eficácia; no intuito de inspirar interesse, provocar mudanças de atitudes ou valores e no ensino de competências comportamentais, a maioria das aulas expositivas são ineficazes. Há ainda algumas características importantes constatadas pelo mesmo estudo como o tempo útil para uma aula nesse formato. “Aulas expositivas não devem durar mais do que vinte ou trinta minutos – pelo menos sem técnicas para variar o estímulo.” (BLIGH, 2000, p. 56)

Apresentando argumentos contundentes com os estudos já realizados para o futuro das aulas expositivas em uma era digital, Bates (2016, p. 129-130) afirma que as mesmas devem cair em desuso, mas não desaparecerão completamente:

[...] mas serão eventos especiais, e provavelmente apresentados com multimídia, de forma síncrona e assíncrona. Esses eventos podem ser:

- a) O resumo da pesquisa mais recente de um professor;
- b) A introdução de um curso;
- c) Um momento no decorrer do curso para avaliar e tratar as dificuldades em comum;

d) A finalização de um curso.

Aulas expositivas darão uma oportunidade aos professores de serem conhecidos, comunicar seus interesses e entusiasmo e motivar os alunos, mas serão somente um componente, relativamente pequeno, mas importante, de uma experiência de aprendizagem muito mais abrangente para os alunos.

Diversos métodos vêm sendo desenvolvidos para tentar romper com o modelo tradicional de salas de aula. Um deles, muito discutido na atualidade é a Sala de Aula Invertida. “A gravação de aulas expositivas levou os professores a perceber que, se a aula é gravada, os alunos poderiam assisti-la em seu próprio ritmo, e então o tempo de aula poderia ser usado para sessões mais interativas. Esse modelo tornou-se conhecido como ‘*flipped classroom*’.” (BATES, 2016, p. 75). Esse formato, que se expandiu para o estudo de diversas áreas e é utilizado inclusive pelo *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) e pela *Harvard University* em algumas disciplinas, inverte o papel da sala de aula na vida do aprendiz: o que é conceitual e expositivo ele tem possibilidade de estudar sozinho, já o estímulo e motivação ocasionados pela utilização de outras técnicas de ensino e a presença de um mediador é que ganham o espaço da sala de aula.

Entwistle & Peterson (2004) realizaram pesquisas comparando métodos diversos e constataram que as abordagens mais profundas ao aprendizado - aquelas que realmente garantem maior interesse e assimilação do conteúdo a longo prazo - são encontradas principalmente em: debates na sala de aula; no uso do pensamento crítico/analítico ou na resolução de problemas; e nas avaliações que se utilizam de análise, síntese, comparações e avaliações.

Se formos buscar então um contraponto à aprendizagem conceitual – cerne das aulas expositivas – deparamos com o que Entwistle & Peterson (2004) encontraram de mais relevante em seus estudos: a formação prática. Os autores salientam, entretanto, que o chamado aprendizado ativo, pressupõe a presença de um mestre, *coaching* ou especialista realmente apto a conduzir o aprendiz em sua formação prática.

Bates (2016) defende que este modelo de ensino pode funcionar tanto em aulas presenciais quanto online e, principalmente, no formato híbrido. Em sua obra, o autor faz um profundo apanhado de estudos e teorias a respeito dos modelos de *design* experiencial: (1) Laboratório, oficinas e ateliês; (2) Aprendizagem baseada em problemas; (3) Aprendizagem baseada em casos; (4) Aprendizagem baseada em projetos; (5) Aprendizagem baseada em pesquisa; (6) Aprendizagem experiencial em ambientes de aprendizagem online. Cada modelo possui características únicas e extremamente úteis ao aprendizado, desde que os objetivos de cada ensino sejam conciliados com as particularidades de cada método. De forma geral, ao

sintetizar os pontos fortes e fracos dos modelos de aprendizagem experiencial o autor defende o uso dos mesmos:

Enfim, eu apoiaria o uso de aprendizagem experiencial para o desenvolvimento de conhecimentos e competências necessários na era digital, mas como sempre, é necessário que seja bem feito, seguindo as boas práticas associadas aos modelos de *design*. (BATES, 2016, p. 152)

Indo ao extremo oposto das aulas expositivas presenciais, encontramos o ensino totalmente online. Método que também possui pontos fortes e fracos, mas que independente de todos os fatores, está ganhando adeptos e força na sociedade moderna e superconectada. Dentre os diversos sistemas de gerenciamento de conteúdo online existentes, alguns já vêm sendo usados em larga escala no Brasil.

Um caminho que busca o equilíbrio entre os métodos mais usuais de ensino é o chamado aprendizado híbrido, que une online e off-line em prol de usar o melhor de cada formato para melhorar a experiência de ensino-aprendizagem. Tori (2010) propõe que essa discussão sobre convergência entre o virtual e o presencial seja mais presente, encurtando a distância entre o professor e o aluno, denominando o aprendizado híbrido de *blended learning*.

Bates (2016) cita uma conclusão apresentada por Means *et al* (2009) advinda de uma meta-análise de pesquisas sobre o estudo híbrido e online realizado para o Departamento de Educação dos Estados Unidos:

Em estudos experimentais e quase-experimentais recentes que comparam aulas presenciais convencionais com combinações entre ensino online e presencial, o ensino híbrido tem se mostrado mais eficaz, fornecendo uma fundamentação para o esforço necessário ao *design* e à implementação de abordagens híbridas. Já quando utilizada por si só, a aprendizagem online parece ser tão eficaz quanto o ensino em sala de aula convencional, mas não mais. (BATES, 2016, p. 394)

Conclui-se que a utilização das tecnologias na era em que vivemos é fundamental, mas que cada necessidade de ensino demandará um formato ou método, considerar-se-á ainda que adaptações serão sempre necessárias para garantir a fluidez demandada pelos aprendizes da sociedade moderna. Bates (2016, p. 77) reforça a necessidade dessa mesclagem de métodos:

[...] esses rápidos desenvolvimentos das tecnologias educacionais significam que professores e instrutores precisam de um modelo sólido para avaliar o valor de diferentes tecnologias, novas ou existentes, e para decidir como ou quando faz sentido para eles e seus alunos as utilizarem. Aprendizagem híbrida e online, mídias sociais e ensino aberto são todos desenvolvimentos necessários para o ensino eficaz em uma era digital.

Para este estudo, especificamente, a compreensão dos hábitos, disponibilidades e conhecimentos prévios dos empreendedores será de fundamental importância para que seja realmente possível alcançá-los no aspecto prático e empresarial. Essa análise será realizada por meio dos procedimentos de desenvolvimento a seguir.

3 DADOS SOBRE O PLANO DE APLICAÇÃO

Trataremos aqui dos dados sobre o Plano de Aplicação. Iniciando pelos procedimentos realizados, que abarcam os métodos e técnicas utilizados na construção do projeto, seguidos pelo memorial descritivo do plano de aplicação.

3.1 Procedimentos realizados

O relatório aqui apresentado é uma composição de uma série de atividades e passos realizados na trajetória deste Plano de Aplicação.

3.1.1 Levantamento bibliográfico

A princípio foi realizado um levantamento bibliográfico no segundo semestre de 2017, visando identificar a presença e evolução da informação acadêmica e mercadológica sobre o tema estudado aqui. Foram cogitados eventos e periódicos ligados à temática de comunicação/gestão organizacional voltadas aos pequenos negócios empreendedores, visto que o objetivo do trabalho consiste justamente em estudar as especificidades dos mesmos. Considerando que o tema ainda não conta com vasta gama de eventos e periódicos no Brasil, tomamos a Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (ANEGEPE) como ponto de partida. A mesma, apesar de fundada oficialmente em 2011, tem seus antecedentes fixados desde o primeiro Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE), no ano de 2000 e é responsável também pela edição da Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (REGPEPE).

Por meio da definição de descritores correlatos ao tema, a busca inicial resultou ao todo em 85 artigos, sendo 49 dos anuais do EGEPE e 36 da revista REGPEPE. Para filtrar os dados brutos encontrados, foram retirados todos os resultados que tratavam de estratégias específicas e não do processo de tomada de decisão estratégica nos pequenos negócios empreendedores, e também os que tratavam de particularidades do empreendedorismo. Resultando em 19 resultados apenas com a seguinte frequência dos descritores buscados: *Branding*: 0; Marca: 1; Comunicação: 1; Estratégia: 10; Empreend: 7 (o termo foi buscado dessa forma, pois abarca as variações: empreendedor, empreendedorismo, empreendimento, dentre outros).

Tendo como objeto de análise os 19 resultados obtidos pode-se extrair algumas inferências importantes a respeito da temática em questão. A primeira e mais preocupante delas é que o descritor de maior relevância para este projeto, o *branding*, não retornou nenhum resultado nas 17 edições já lançadas pela Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, uma das maiores referências no debate acadêmico e mercadológico deste tema no Brasil. E também não fez parte de nenhum dos trabalhos apresentados em 8 edições do EGEPE, sendo que o evento acontece desde 2000. Essa lacuna, deixa claro, que o tema *branding* não tem sido discutido no âmbito das pequenas empresas. O termo similar, que está conectado ao conceito de *branding* e, que talvez pudesse ser mais citado por estar no nosso idioma nativo, marca, foi irrisoriamente mencionado em apenas 3 resultados dos 85 obtidos, corroborando com o lapso de conteúdo mencionado acima.

O descritor comunicação sinaliza resultados brutos levemente superiores, mas ao analisar sua correlação com a temática a ser estudada, apenas um resultado se mostrou relevante. Já a busca pelo desenvolvimento de estratégias nestes pequenos negócios empreendedores destaca-se nos resultados. Neste aspecto, compreende-se que os motivos não se resumem apenas à pertinência desse tópico para as empresas, mas podemos incluir também o fato das estratégias fazerem parte dos estudos da administração há muito mais tempo que a discussão sobre marca, comunicação e *branding*. Ansoff (1993, 1995), como um dos precursores desse debate é amplamente citado nos artigos encontrados, bem como Mintzberg (1994, 2000, 2001), seguidos de outros grandes autores que tratam da gestão de negócios. Diversos dos estudos resultantes visam, justamente, levar as teorias dos célebres autores mundiais ao contexto de micro e pequenas empresas, no entanto, tal fato ainda está distante da perspectiva de gestão de marcas.

Quanto ao empreendedorismo, como esperado ao se optar por um periódico de uma associação com este foco, o termo aparece de forma abrangente e diversificada. Sendo as referências mais conectadas a atuações empresariais empreendedoras do que ao conceito e aplicabilidade do termo em si. Neste trabalho foram selecionadas as menções que estavam relacionadas à forma como o empreendedorismo se conecta à visão estratégica nos pequenos negócios empreendedores. Dessa forma, vários resultados têm consonância com o objeto a ser estudado e podem contribuir para a construção de um projeto que dialogue com as necessidades já abordadas pelos autores e textos aqui analisados, mas que busque também sanar os lapsos existentes na construção de marcas voltada para essa classe tão importante para a economia do país.

O levantamento bibliográfico completo está localizado no Apêndice B.

3.1.2 Análise de Similares

A análise de similares apresentada na sequência foi desenvolvida com base no levantamento bibliográfico apresentado no item 3.1.1 deste projeto, contando também com novas pesquisas realizadas pela pesquisadora objetivando analisar 10 (dez) materiais similares à temática e/ou formato. A seguir faremos uma abordagem dos pontos mais relevantes encontrados, sendo que a análise de similares completa está localizada no Apêndice C.

Um dos similares mais representativos analisado é um relatório realizado pela Endeavor em 2014, em parceria com o Grupo Troiano, um estudo nas cinco regiões do Brasil. O relatório disponibilizado gratuitamente no link <http://info.endeavor.org.br/os-perfis-dos-empresendedores-brasileiros> consolida o resultado da pesquisa e permite visualizar os rumos do empreendedorismo no Brasil; evidencia os comportamentos indispensáveis de qualquer empreendedor; destaca os modelos de gestão que condizem com este formato de negócio e indica as diferentes motivações para cada tipo de empreendedor. Resultam do estudo 6 perfis de empreendedores. Além da disponibilização do relatório para *download*, o site propõe ao internauta a realização de um questionário para descobrir o seu perfil como empreendedor e ao final do teste o leva a um conteúdo com as características principais do seu perfil e exemplos de grandes empreendedores que se enquadram na mesma categoria que a sua. Esse encadeamento de assuntos proporciona ao leitor uma caminhada mais prazerosa pela capacitação, além disso, ele pode chegar ao conteúdo por mais de uma forma. Pode ser que o teste o leve a se interessar pelo relatório, como também o relatório pode conduzi-lo a realizar o teste. A plataforma online permite ainda que vários outros conteúdos correlacionados estejam a apenas um clique de distância desse empreendedor e, assim, cada vez mais indivíduos tenham acesso a informações e conteúdos importantes para sua qualificação.

Foram analisados também diversos cursos oferecidos no Brasil, como o de Empreendedorismo Criativo da Escola Perestroika, que pode ser acessado em <https://www.perestroika.com.br/cursos/empreendedorismo-criativo/>. A Perestroika possui o diferencial de ter criado uma metodologia própria intitulada *Experience Learning*, de aprendizagem baseada na experiência. A proposta deles é ter temas como espinha dorsal do conteúdo, mas os mesmos são abordados de forma não linear e bem prática por uma equipe multidisciplinar responsável por ministrar os conteúdos e facilitar o aprendizado. São 16 encontros presenciais com o objetivo de conduzir o empreendedor a ser o fator responsável por suas ideias saírem do papel e a ser o agente da sua própria transformação. A disposição horária desses encontros é a maior desvantagem do curso, visto que o mesmo se estende por 4 meses

em datas fixadas em um calendário, um malabarismo de disponibilidade difícil para a agenda de um empresário.

Outra escola que aposta em diferenciais para oferecer conteúdos sobre Empreendedorismo é a Descola. Ela oferece cursos nas áreas de Criatividade, Negócios e Tecnologia. Existe uma metodologia de ensino para cada um dos cursos, no entanto, todos os assuntos sempre passam por uma abordagem teórica, por exercícios práticos, *cases*, referências de mercado e uma reflexão conceitual.

Os cursos da Descola oferecem uma experiência de aprendizagem diferenciada, usando uma linguagem totalmente informal, apresentação visual atraente, professores “descolados” e foco em práticas. Essa linguagem mais leve e descontraída dialoga muito com o perfil moderno e dinâmico do empreendedor. Além dos vídeos, cada curso possui um *e-book* com informações sobre os temas abordados e são criados grupos de discussão entre participantes para promover a troca de ideias. Assim como a maioria dos programas de ensino à distância, os conteúdos podem ser revistos a qualquer momento e acessados de onde o internauta quiser. Em contrapartida, as fragilidades desse curso estão atreladas também às desvantagens da Educação à Distância (EAD) que são, principalmente, a necessidade intrínseca de disciplina por parte do aluno para a conclusão dos conteúdos e a falta de um interlocutor/facilitador para esclarecer dúvidas durante o processo.

No total oposto do processo online da Descola, foi analisada a Sand Box, cujos pilares se fundamentam em uma experiência diferenciada de aprendizagem, completamente presencial. No entanto, ambas têm a característica de flertarem com humor e a descontração para transmitir seus conteúdos, bem como na prática como elemento fundamental para a melhor absorção do conteúdo. A Sand Box trata a estratégia como motor de bons negócios. A divisão dos cursos se dá por nível de imersão no mundo da estratégia: Conhecimento, Formação, Aprofundamento e Repertório. Em cada um desses níveis há cursos com metodologias completamente diferenciadas e adequadas ao conteúdo e formato como o mesmo deve ser ofertado. Na Sand Box o *feedback* é outro grande ponto forte. Após a realização de atividades práticas, os alunos recebem *feedback* de seus professores e de profissionais renomados em suas especialidades; as turmas também são pequenas para garantir melhor aproveitamento e buscam criar um clima de informalidade, bem distante do ambiente de uma sala de aula.

Outro similar analisado com grande relevância foi o Empretec. O curso é uma metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) voltada para o desenvolvimento de características de comportamento empreendedor e para a identificação de novas oportunidades de negócios. No Brasil, o Sebrae é a entidade habilitada pela ONU para ministrá-lo. Há uma

entrevista para identificação do perfil do candidato e esse filtro seleciona quem está apto ou não a participar do seminário. O curso é presencial e são 60h de capacitação em seis dias de imersão total, exigindo do participante disponibilidade e persistência, sendo desafiado em atividades práticas, cientificamente fundamentadas que apontam como um empreendedor de sucesso age, tendo como base as características comportamentais empreendedoras. Todo o conteúdo apresentado tem uma vertente prática e/ou muito didática. A pesquisadora participou pessoalmente do curso em 2016 e considerou o formato extremamente inovador e produtivo. Uma desvantagem do Empretec é que a imersão de 6 dias para um empresário pode ser extremamente inviável, principalmente para o micro e pequeno empresário que centraliza em si a maior parte das decisões e ações gerenciais de sua empresa.

Apesar de haver citado aqui apenas os similares com mais representatividade para este projeto, após a análise dos 10 (dez) análogos, foi possível extrair práticas positivas de metodologias tanto online quanto offline, e também captar os pontos fracos de cada uma para buscar rompê-los com este projeto. De forma geral, infere-se que a determinação do tipo de qualificação mais adequada depende do seu público-alvo e do conteúdo abordado. Os procedimentos a serem realizados na próxima etapa visam compreender melhor o perfil dos empreendedores de pequenos negócios no interior de Minas Gerais.

3.1.3 Pesquisa quantitativa com aplicação de questionário

Foi realizada entre os dias 21 e 29 de maio de 2018 uma pesquisa quantitativa para levantamento de dados numéricos e representativos sobre aspectos relacionados aos hábitos, conhecimentos, lacunas e interesses dos empresários de pequenos negócios empreendedores do interior do Brasil.

Com o apoio da Câmara de Dirigentes Lojistas de Araguari e do Sebrae local, a pesquisa foi realizada por meio de formulários online enviados via e-mail marketing ao *mailing* de associados e parceiros das duas entidades. Foram recebidos 51 questionários dos quais podemos inferir as várias informações relevantes a seguir.

Os resultados apontam que há uma distinção clara entre empreender e administrar. Apenas 2% dos entrevistados afirmam que empreender é o mesmo que administrar. A grande maioria, 76,5%, responderam que empreender é estar constantemente inovando. Esse alto percentual mostra o quanto o empreendedorismo tem sido vinculado à inovação apenas, deixando de considerar que ele é um formato de gestão, que exige processos, técnicas, estratégias e habilidades gerenciais.

Dos entrevistados, 72,5% se consideram empreendedores e 27,5% se consideram ter um perfil mais administrador do que empreendedor. Temos então que a maioria dos empresários que responderam à pesquisa se consideram empreendedores, no entanto, quando analisamos juntamente com a questão anterior, lembramos que ainda há uma distância entre o conceito tido por eles sobre o que é empreender e a realidade do empreendedorismo.

Aferindo sobre a qualificação dos entrevistados foi possível identificar que quase a metade deles, 47,1%, não possuem formação na área de gestão/administração/marketing. Os demais dividem-se entre os que possuem Ensino Superior em alguma dessas áreas, 35,3%, e os que possuem cursos de qualificação, 17,6%.

Uma realidade muito típica da micro e pequena empresa ficou evidente quando a amostra foi questionada sobre quem cuida da área gerencial. Em 56,9% dos casos, é o próprio empresário que assume essa responsabilidade. Somando-se a eles, os que responderam que cuidam da administração juntamente com seus sócios, temos que 58,9% dos empresários estão à frente da gestão de suas empresas. No total oposto, sendo apenas 3,9%, estão as empresas que têm um administrador responsável na equipe para assumir essa atribuição.

Considerando o questionamento anterior, no qual identificou-se que 47,1% desses empresários não possuem formação que os apóie na gestão de suas empresas, constata-se que as pequenas e micro empresas têm um déficit de gestão muito grande. Muitas vezes associado ao fato de o pequeno empreendedor ter uma formação específica - veterinária ou estética, por exemplo - e ao invés de se inserir como funcionário no mercado de trabalho, buscar ter sua própria empresa, mas não investir em ter a qualificação necessária para administrar essa empresa.

Ainda nessa questão é possível extrair mais algumas inferências importantes. 15,7% dos empresários afirmam que quem cuida da área gerencial de suas empresas é alguém de sua família, são as estruturas familiares mostrando que ainda têm uma presença marcante nas micro e pequenas empresas do interior. E 21,6% dos empresários dividem as atividades gerenciais de suas empresas com seus gerentes e líderes. Um número considerável, que nos alerta para o fato de que esse público – gerentes e líderes – também é extremamente importante para o desenvolvimento e sucesso dos pequenos negócios empreendedores e que precisam de especial atenção para que também estejam capacitados para suas tarefas.

Ao afunilarmos o tema de gestão para marketing/comunicação percebemos que o *déficit* cresce ainda mais. Ao serem questionados se na empresa há uma área/profissional dedicada ao marketing ou comunicação, 52,9% responderam “Não, eu mesmo planejo as estratégias.” Somando-se a esse percentual 7,8% das empresas que responderam “Não, atualmente minha

empresa não está fazendo nenhum tipo de comunicação”, são 60,7% de empresas que não realizam nenhum trabalho realmente profissional na área de marketing/comunicação. Os demais dividem-se em 3 tipos de categorias de trabalho, 7,8% possuem um departamento estruturado com essa finalidade, 11,8% têm algum profissional com atribuições pertinentes e 19,6% terceirizam suas estratégias de marketing e/ou comunicação com agências e fornecedores externos à empresa.

Buscando compreender como está o grau de satisfação atual dos entrevistados, eles foram questionados sobre como se sentem com relação à sua posição atual de empresários. 68,6% deles declaram estar satisfeitos, mas frequentemente se deparando com muitas dificuldades. Uma afirmação que condiz com o cenário mercadológico que cerca as pequenas empresas. As muitas dificuldades em gerir e manter uma empresa sustentável no contexto econômico atual também levaram 11,8% a responder “tenho encontrado muitas dificuldades e frequentemente penso em desistir”. Apenas 5,9% afirmam estar muito satisfeitos, mas um número se destaca. Mesmo com todos os obstáculos, 13,7% manifestam-se muito satisfeitos e frequentemente pensam em expandir ou investir em novas áreas.

Este último dado revela que o “espírito empreendedor” tão evocado quando se fala do tema, realmente está presente na amostra dessa pesquisa. O arrojo e a capacidade de perseverar mesmo com as adversidades do mercado é uma característica típica dos empreendedores e uma das mais importantes para se manter um negócio empreendedor no mercado. O que reforça essa conclusão é a próxima questão. Quando perguntados sobre o que fariam se fossem repensar suas carreiras atualmente, 70,6% asseguram que continuariam tendo um negócio próprio. Os demais se dividem em 15,7% que, provavelmente, por suas características empreendedoras ainda não buscariam ter um vínculo empregatício e escolheram a opção “buscaria ser consultor, autônomo ou profissional liberal” e apenas 13,7% escolheriam a estabilidade de trabalhar em uma empresa como funcionário.

Visando também compreender as aspirações dos empresários, eles foram questionados sobre o que mais os motiva a ter sua própria empresa. Quase metade dos entrevistados, 45,1%, respondeu “quero sempre superar meus limites e levar minha empresa e minha vida a lugares cada vez mais altos”. Uma motivação bem pessoal e ligada às características empreendedoras. Em segundo lugar está o aspecto financeiro. 21,6% afirmam que “quero construir um patrimônio sólido, o que não seria possível sendo funcionário, seja para usufruir ou para deixar como patrimônio para minha família.” Já 19,6% acreditam que “ter minha própria empresa significa ter tempo para mim, para aproveitar a vida, as pessoas e as coisas que gosto”. 9,8%

visualizam na vida de empresário uma continuação de uma linhagem familiar no ramo de negócios, e apenas 3,9% buscam nesta atuação uma posição de status.

Ao questionar sobre o tempo dedicado às suas empresas, buscamos entender melhor a rotina de trabalho do empresário de pequenos negócios empreendedores. Constatamos que uma minoria trabalha em torno de 6 horas por dia, apenas 15,7%. Na sequência estão os que se equiparam à carga horária típica brasileira, de 8h/dia, sendo 17,6% dos entrevistados. Todos os demais se dedicam mais do que um funcionário comum. Essa realidade rivaliza com o número encontrado anteriormente, dos 19,6% que vislumbram na vida de empresário um tempo maior para se dedicar a suas atividades de lazer. Certamente essa circunstância não imaginada por muitos dos que se tornam empresários, futuramente se tornará fator desmotivador e de evasão do ramo. Afinal, a pesquisa mostra que o período de dedicação necessário à micro e pequena empresa é alto: 35,3% destinam uma média de 10 horas por dia às suas empresas e 31,4% passam em torno de 12h/dia envolvidos com seus negócios.

Também foi perguntado sobre como esses empresários têm lidado com a obtenção de novos conhecimentos. Na pergunta “Faz aproximadamente quanto tempo que você realizou algum curso ou leu um livro sobre empreendedorismo?” 13,7% dos entrevistados respondeu que nunca buscou esse tipo de curso ou leitura. Considerando-se o dinamismo da área e que a reciclagem de conhecimentos precisa ser constante, se somarmos a eles os que estão há mais de 1 ano sem buscar novos aprendizados, chegamos a 39,2% dos entrevistados necessitando se atualizar. Os demais se dividiram da seguinte forma: 6,9% de 6 meses há 1 ano atrás; 27,5% entre 2 meses e 6 meses atrás; 27,5% há menos de 2 meses.

Pudemos constatar também que o quê mais afasta esse pequeno empresário de capacitações que poderiam melhorar a gestão de sua empresa é a falta de tempo. 56,9% apresentaram este como o principal motivo. Dado que está vinculado inclusive à quantidade de horas trabalhadas por esses indivíduos, que já é muito alta para que ainda consigam algum tempo para aprender; e também ao fato de os próprios empresários exercerem, na maioria das vezes, a tarefa de gestores de suas próprias empresas. Este é um fator preocupante, visto que sem tempo de se dedicar a aprimoramentos, dificilmente terão condições de mudarem os cenários de suas empresas.

Ainda tratando dos motivos que afastam os empresários de se qualificar, foram apontados: “os custos normalmente são altos” por 19,6%; “não fico sabendo de cursos/treinamentos/livros que me interessem” por 13,7% dos entrevistados; “acredito que as teorias oferecidas estão distantes das necessidades do meu negócio” por 7,8%; e “prefiro

delegar esses treinamentos a alguém da minha equipe” por 2%. Ficando bem evidente que realmente o cerne da questão está no tempo.

Considerando os conceitos abordados no capítulo sobre Saberes e experiências na era digital, e tendo em vista o caráter atual, prático e abrangente das ferramentas *web* para a transmissão de conteúdo, foi perguntado aos entrevistados sobre seu interesse e aceitação sobre metodologias online. Contata-se que a maioria, 37,3%, nunca nem buscou no meio online esse tipo de capacitação. Os demais dividem-se entre os que já tiveram alguma experiência com cursos *web*: 33,3% alegam ter tido uma experiência positiva e 29,4% teve dificuldades em terminar os cursos adquiridos por falta de tempo para se dedicar.

Por fim, foi questionado qual o método de capacitação mais se encaixa ao perfil/rotina de trabalho desses empresários. A maioria deles, 37,3%, declaram que “se é para tirar um tempo para aprendizado, prefiro que seja fora do meu local de trabalho e com um facilitador”. Seguido da opção “gosto de materiais e cursos/online, mas sinto falta do elemento humano para trocar experiências, tirar dúvidas, dentre outros.” escolhida por 33,3% dos entrevistados. Sendo assim, 70,6% da amostra prefere métodos que envolvam a transmissão de conhecimentos mediadas por um facilitador. Tem-se ainda 17,6% que preferem materiais impressos e 11,8% que optam pela praticidade de cursos e materiais online.

Os dados encontrados ao pesquisar esses micro e pequenos empresários norteiam sobre seus hábitos, interesses e aspirações. Informações extremamente úteis para solidificar uma proposta de um material que realmente atenda às necessidades de qualificação estratégica e comunicacional desse público.

3.1.4 Análise de Sondas Culturais

Além da pesquisa quantitativa relatada no item 3.1.3 deste relatório, foram definidos por conveniência 3 (três) gestores de pequenos negócios empreendedores para a realização de sondas culturais. Esse método pessoal de extração de respostas subjetivas foi escolhido com o objetivo de coletar pistas fragmentadas para entender em profundidade as visões da amostra a respeito dos temas em questão.

Com essa abordagem de natureza qualitativa sanamos a necessidade de investigar e conhecer melhor os representantes do público final do produto resultante deste projeto. O roteiro dos temas abordados encontra-se acostado no APÊNDICE A.

Para resguardar as informações estratégicas fornecidas, os entrevistados serão mencionados aqui por meio de codinomes. Segue um breve descritivo de quem são os empreendedores e suas empresas:

- Mariana é proprietária de uma cervejaria artesanal, chamaremos de Empresa Alfa, há aproximadamente um ano. Ela é formada em Administração de Empresas, com especialização em Logística e, juntamente com seu esposo, estudou durante alguns anos a abertura dessa fábrica, que era um sonho de ambos. Escolheram uma cidade do interior por sua localização estratégica e por influências familiares.
- Vitória atua no ramo de moda há cinco anos. Iniciou com um e-commerce de roupas femininas que comercializava grandes marcas e fabricação própria. Atualmente se dedica à loja física em uma cidade do interior, onde vende apenas moda feminina, acessórios e a marca própria – cuja fabricação não está sob sua administração. Nesta análise iremos nos referir à loja como Empresa Beta.
- Alexandre é formado em Engenharia Elétrica com ênfase em Computação e se tornou gestor de uma agência de marketing digital, aqui chamada de Empresa Gama. Apesar de fundada no interior de Minas Gerais, a empresa hoje está sediada em São Paulo e atua no ramo *Business To Business* (B2B), oferecendo serviços de performance digital.

A primeira categoria abordada com os entrevistados está ligada ao empreendedorismo, objetivando compreender a visão que eles possuem do termo e como enquadram suas atuações dentro desse conceito. Vitória tem uma visão muito próxima à da maioria dos empresários que responderam à pesquisa quantitativa, para ela “empreender é inovar, não interessa se é com os produtos ou com as ações, mas é buscar sempre trazer o novo para o seu cliente.” Alexandre tem uma abordagem mais técnica do termo, mas também salienta o caráter de inovação “para mim, empreender é encontrar uma oportunidade que ainda não está desenvolvida ou que está desenvolvida, mas que você acredita poder fazer melhor, e buscar resolvê-la com independência e autonomia.”

A autonomia também foi salientada por Mariana, para ela, “empreender é andar com as próprias pernas” e sempre será uma decisão tomada por indivíduos que buscam promover mudanças. A entrevistada afirma ainda, que este objetivo de ser o motor de mudanças exige coragem e, acima de tudo, perfil. “Se você tem o empreendedorismo dentro de si, então você quer realmente fazer alguma coisa da sua vida e não que façam algo da sua vida.”

Mariana também levantou a questão das gerações e do momento atual em que estamos vivendo. A grande mudança nos paradigmas de sucesso profissional na sociedade trouxe para

os empresários um espaço diferenciado perante a sociedade – abordada no capítulo sobre Empreendedorismo -, no entanto, sua opinião permanece sendo de que tudo está centrado no perfil do empresário, “isso tem menos a ver com a questão da geração da qual você faz parte e tem muito mais a ver com você concordar com a instituição.”

Constatamos que apesar de os três entrevistados serem gestores de empresas empreendedoras ainda há muita variação sobre o que o empreendedorismo representa. Um termo tão utilizado pelos gestores para se auto-intitular precisa estar mais claro e difundido. Nota-se, portanto, a necessidade de ter uma atenção especial a esse tema no produto que será resultado deste projeto.

Os entrevistados também foram provocados a falar sobre o que a palavra “marca” significava para eles. Todos demonstraram fazer total distinção entre o que seria o logotipo e a imagem de uma empresa, mesmo utilizando termos bem diferentes em suas explicações. Mariana sintetizou seu conceito de marca através deste exemplo: “Quando alguém me fala Prada, por exemplo, eu não lembro do logotipo dela, eu lembro de luxo. Pra mim marca é posicionamento, é você conseguir fazer com que a pessoa receba aquilo que você gostaria de passar pra ela.” Alexandre também utilizou o posicionamento em sua definição: “Eu entendo que a marca de uma empresa é, em síntese, sua imagem e posição no mercado.”

Outras duas menções, que se distanciam um pouco dos conceitos tradicionais de marca, chamaram a atenção. Ao citar algumas dificuldades enfrentadas com mão-de-obra durante a construção de sua fábrica, Mariana afirmou que: “Pra mim, marca nada mais é do que nome, construir uma reputação, como uma pessoa física. A partir do momento que um profissional não atende os requisitos que foram prometidos por ele, ele acaba com seu nome, o mesmo acontece com uma marca.” Uma forma simples e humana de conceber marca. Outra colocação que se destacou por sua singeleza, mas que demonstra que esses pequenos empreendedores têm uma visão clara da importância da marca foi a de Vitória: “Quero vender o atendimento, quero vender o café da manhã, quero vender uma loja aconchegante, quero vender o conjunto. Assim, minha regatinha passa a ser todo esse conjunto, que é a minha marca.”

Quando questionados sobre *branding*, no entanto, todos os entrevistados resumiram suas falas a curtas expressões. Vitória afirmou não conhecer o termo e que o único trabalho já realizado correlato à construção de marca na sua empresa foi uma recente evolução do logotipo realizado pelo *designer* de estampas da fábrica, com inspiração em marcas que são referência no ramo da moda. Na opinião de Alexandre, “*branding* é a construção de uma marca, de um posicionamento da marca.” Já Mariana informou que, assim como a maior parte de todos os assuntos envolvidos no lançamento da empresa, este também foi tratado diretamente por ela e

seu esposo: “A gente não tinha capital pra pagar uma consultoria de *branding*, mas pegamos vários livros que estavam nos *rankings* de recomendações e fizemos o que era possível.”

A característica de buscar sanar todas as necessidades do negócio pessoalmente ou da forma que envolva menos intermediários possível, é uma grande tendência nos pequenos negócios empreendedores. Na maioria das vezes por falta de recursos financeiros. Entretanto, se nos atentarmos às atitudes de Vitória e Mariana e os relatos apresentados por elas mesmas, é possível notar qual das opções é menos prejudicial: Vitória buscou uma ajuda não profissional e, mesmo estando atualmente com o serviço teoricamente realizado, ela não sabe dizer o que é *branding* e como isso contribuiu ou não para sua empresa. Em contraponto, Mariana, que buscou em livros o conhecimento necessário para realizar um processo de *branding* por conta própria, está ciente do que é e da importância da gestão de marcas. Podemos extrair desse exemplo que ser um empreendedor de pequenos negócios exige do gestor um conhecimento – mesmo que superficial – de todos os processos/temas inerentes à gestão e estratégia de sua empresa. Somente dessa forma ele conseguirá realizar as contratações certas e cobrar os resultados necessários.

Arelado aos conceitos de marca e *branding*, foram levantados os termos “valor” e “posicionamento”, sobre os quais extraímos as colocações mais relevantes dos entrevistados. Mariana utiliza um exemplo de uma ação de degustação oferecida em sua empresa quando ela ainda não era conhecida - e que por isso não obteve bons resultados - para expressar o que entende por valor: “Quando seu produto não tem valor pro seu consumidor, ele não quer nem de graça, isso ficou claro na degustação que fiz logo que abri a fábrica.” Continuando sua abordagem sobre o pouco tempo que sua marca está presente junto aos seus públicos, Mariana afirma que sua cervejaria ainda não tem um posicionamento claro e acredita que essa posição esteja sendo construída com o passar do tempo. Já Alexandre, afirma que houve um trabalho voltado ao posicionamento de sua agência no mercado e que esse posicionamento está bem desenvolvido junto a seus públicos. Ele informa inclusive qual a metodologia utilizada para a definição de posicionamento em sua empresa: “internamente definimos posicionamento através de uma estratégia chamada de *red and blue ocean*.”

A loja de Vitória está entre os dois casos acima, de acordo com a empresária houve a definição de um posicionamento, mas por causa de sua nova estrutura física muito mais sofisticada, a loja está passando por uma crise de posicionamento, pois os clientes novos têm dificuldades de enxergá-la na proposta original, que é de preços acessíveis. Essa problemática acomete principalmente as pequenas empresas, pois na maioria das vezes não são utilizadas metodologias de posicionamento realmente e sim, uma delimitação de público-alvo apenas. O

conhecimento das metodologias existentes de forma prática e acessível pode permitir a esses pequenos negócios empreendedores o uso de estratégias realmente efetivas na construção de um posicionamento sólido antes mesmo de lançar sua marca no mercado.

Em sua abordagem Vitória apresenta como está o cenário de comunicação em sua empresa, o quê certamente soma-se aos fatores acima para justificar o posicionamento dúbio de sua loja. “É feito por nós um trabalho muito ligado à imagem das blogueiras que usam nossa marca, mas é muito simples tudo que fazemos aqui. Hoje nossa comunicação se resume ao Instagram e sem o uso de impulsionamento. Algo muito orgânico e natural.” Com este relato, percebemos que de todas as formas de comunicação possíveis no ramo da moda, somente uma ferramenta digital tem sido utilizada, e sem apoio profissional, sem estratégias e sem metas delimitadas. Além disso, o trabalho realizado com a utilização da imagem de blogueiras por si só exige uma capacidade estratégica muito grande do contratante, visto que essas blogueiras se tornam representantes da empresa, criando uma relação muito próxima com a imagem da marca e qualquer insatisfação/incoerência/erro/desgaste em sua imagem, certamente recairá sobre a marca.

Mariana também afirmou que a comunicação da sua empresa atualmente está restrita ao Instagram, sendo realizadas postagens por uma agência de propaganda contratada com esta finalidade. No decorrer de sua fala, no entanto, a própria empresária afirmou que “o que vende minha cerveja não é comunicação. São os garçons”. Ao ser questionada se havia então, alguma estratégia sendo realizada junto a esse público influenciador, ela disse que não. Infere-se que a visão sobre comunicação das empresas Alfa e Gama ainda está extremamente restrita e enviesada.

Na Empresa Beta, o cunho estratégico dado à comunicação é bem diferente. Alexandre defende veementemente o uso da comunicação para atingir seu público-alvo e alcançar resultados: “Minha empresa possui um setor responsável pela comunicação. É um tema muito delicado e importante para ser tratado sem responsáveis. Temos um trabalho específico para cada pilar de construção, variando desde eventos voltados para tomadores de decisão a posicionamento através de relacionamento direto. Investimos constantemente em deixar mais claro algumas propostas de valor da marca e nos posicionar em outras frentes estratégicas.”

O que se pode concluir sobre a comunicação das 3 empresas aqui estudadas, é que todos entendem que suas empresas precisam se comunicar com seus públicos para alcançar seus objetivos. No entanto, há uma imensa diferença de importância dada a mesma, que pode estar diretamente relacionada ao tamanho dos objetivos dessas empresas. Afinal, as duas empresas que trabalham com a venda de produtos de baixo valor agregado não precisaram, até o

momento, de uma comunicação tão contundente para com seus clientes quanto a Empresa Beta, que possui uma carteira de grandes clientes B2B, que fazem aquisição de serviços de alto valor agregado. No entanto, fica evidente que se as empresas Alfa e Gama também tivessem essa percepção de comunicação poderiam alcançar objetivos muito maiores. Analisando o caso da cervejaria artesanal de Mariana, por exemplo: ela que não faz vendas no varejo, apenas no atacado, um mercado B2B do qual ela mesma relata que seus principais influenciadores são os garçons. Tem-se que a única ferramenta de comunicação é a presença online por meio de postagens no Instagram, essas postagens atingem o empresário que faz a definição das cervejas que venderá no seu estabelecimento? Atinge os garçons que podem ser os maiores influenciadores? Parte deles pode ser que sim. Entretanto, e a mensagem dessas postagens? Está direcionada a quem?

Depreende-se que o empreendedor de pequenos negócios apesar de ter um amplo contato de todos os processos do seu empreendimento, ainda possui uma lacuna muito grande na área de marketing/comunicação. Essa é uma seara com muitas particularidades técnicas vitais para que o empreendedor simplesmente delegue ou nem o faça. O produto final deste projeto buscará focar seus esforços justamente nessa importante causa.

Os entrevistados também foram questionados sobre os atributos mais relevantes de seus negócios. O intuito era duplo: compreender se esses empreendedores têm claramente definidos os diferenciais de suas empresas e também checar se os atributos citados por diferentes ramos de empresas empreendedoras têm alguma conexão.

Vitória elenca uma tríade muito conhecida do comércio varejista: bom atendimento para vender um produto atrativo a um preço justo. Alexandre afirma que o mais relevante para seus clientes são os resultados: “Acredito que atualmente os atributos mais relevantes da nossa empresa são: o estado da arte em compra de mídia, resultados muito acima dos oferecidos no mercado e a tecnologia. Vejo que nosso sucesso está totalmente associado aos resultados claros que trazemos para nossos clientes e ao modelo de negócios.” Mariana já apresenta uma dificuldade comum à pequena empresa: a disparidade entre o que são atributos relevantes para a empresa e o que cliente considera relevante. “Apesar de ainda não ser o que as pessoas enxergam, o principal pra nós hoje é o nosso produto em si. Não há na região ninguém que faça algo parecido. Hoje o que temos de mais importante são os controles dos nossos processos, os sabores que a gente consegue conferir aos nossos produtos. O que a gente tem de diferencial é isso, mas não é o que o cliente vê”.

A situação da empresa Alfa é muito comum. O empreendedor cria sua proposta de valor intuitivamente, mesmo sem saber do que se trata. Muitas vezes aquele quesito que é o mais

trabalhoso ou oneroso para a entrega do seu produto ou serviço. No entanto, falta a esse empresário o conhecimento para conduzir esses atributos a postos de relevância real para os consumidores, ou então, a estudar quais são os atributos considerados relevantes para o público-alvo e se empenhar em torná-los bons o suficiente para isso.

O próximo passo das entrevistas foi buscar identificar quais os maiores *gaps* que esses empreendedores têm encontrado na gestão de suas empresas. A resposta central de todos os entrevistados é extremamente preocupante: as pessoas. Mariana afirma que: “O meu *gap* hoje é pessoal qualificado. Aliás não é o meu não, é o de todo mundo. As pessoas falam em crise, mas o problema não é a crise, são as pessoas. Existem as dificuldades diárias, financeiras, mas o problema está sempre nas pessoas.” Mariana relatou várias dificuldades com a mão-de-obra na montagem da fábrica, com as tentativas de montar uma equipe para as atividades técnicas e administrativas da empresa e também no próprio relacionamento com fornecedores, que muitas vezes descumprem prazos, entregam produtos aquém do prometido, dentre outros problemas. De acordo com ela, a falta de qualificação é uma das principais dificuldades, mas não a única, a empresária lamenta os aspectos culturais e sociais, que infelizmente não são passíveis de mudança por meio de cursos e treinamentos.

Na Empresa Beta a qualificação já foi apontada como maior lacuna: “Minha maior dificuldade hoje é em construir uma equipe. Rotatividade é muito negativa para uma empresa do nosso porte, pois meus vendedores são a extensão da minha empresa, é um ponto onde não pode haver erro.” Vitória aponta ainda outra problemática: “Eu, particularmente, ainda tenho muita restrição com novos conhecimentos, principalmente na área tecnológica. Então tenho adiado alguns avanços necessários, mas com certeza isso ainda é influenciado pela falta de profissionais a quem delegar essas tarefas e aprendizados.”

Alexandre relata um problema também ligado ao capital humano, mas que é mais específico e que atualmente atinge principalmente as empresas de tecnologia: “No momento o maior *gap* na nossa gestão é a ‘seniorização’ do time. A empresa cresce rápido demais e não temos tempo para estruturação de *back office* e de um time mais sênior.”

O tema final das entrevistas foi qualificação. Com o propósito de encontrar as melhores ferramentas para levar conhecimento a esse público os entrevistados foram conduzidos a opinar sobre várias particularidades de suas relações com o processo de ensino-aprendizagem. Mariana, como já havia explicitado em outras questões, deixou nítido que possui um perfil de quem gosta de aprender. Segundo ela: “Nós temos o hábito de ler sobre coisas relacionadas ao nosso negócio todos os dias”, um hábito não muito comum na nossa sociedade atualmente,

como evidenciado por Vitória: “Eu não leio um livro desde o Ensino Médio. Livros não se encaixam no meu perfil, mas gosto de cursos, no estilo de palestra ou com mais imersão.”

Os formatos mais práticos são preferidos até mesmo por Mariana, que gosta de leitura: “A melhor forma de aumentar conhecimentos pra mim é a experiência: a minha própria experiência por meio de acertos e erros e também a experiência dos outros. Quando há algo que eu quero saber, aprender, eu busco especialistas naquilo. Sejam em *cases*, *networking*, professores, mas principalmente no contato com pessoas do ramo.”

Na Empresa Gama, Alexandre afirma que não há uma preferência, mas sim uma análise das necessidades de cada situação: “Todas as metodologias são válidas para a aquisição de conhecimentos. Sempre avaliamos todos os formatos e nos envolvemos de acordo com a qualidade do conteúdo. A qualidade é o mais relevante.” A questão da qualidade está incutida também na preferência de Mariana por metodologias práticas: ao buscar na experiência do outro uma informação, ela busca algo que já foi testado e aprovado, ou seja, com mais qualidade e probabilidade de êxito. Ela cita um exemplo que torna isso bem claro: “Eu tenho contato com um ex-professor meu desse ramo e ele teve uma empresa e faliu. Esse cara pra mim é um poço de conhecimento. Ele precisou quebrar um negócio para adquirir a *expertise* dele. Acredito que um relato dele vale mais do que qualquer teoria.”

Apesar de todos terem mencionado que cada tipo de conteúdo pode impactar nas preferências por determinada metodologia, os três entrevistados acabaram demonstrando possuir opiniões bem pessoais sobre seus métodos preferidos. Mariana, por exemplo, afirmou que analisa tempo e investimento, “mas eu não gosto de EAD, pois acho a imersão fundamental. Por que eu saio daqui, entro naquele ambiente, fico o tempo todo dedicada àquilo, respirando aquele ambiente.”

Vitória também sinaliza seu favoritismo: “Eu gosto de pesquisar. Não tenho preguiça de me desdobrar em cursos na área de moda, mas sentar para estudar outras coisas é muito difícil para mim. Preciso de tudo bem esmiuçado. Quanto mais simplificado puder ser o processo, dividido em partes e explicado por um facilitador, eu prefiro.” Já Alexandre reconhece que suas limitações de tempo não o permitem muitas possibilidades: “Aprender presencialmente é mais difícil para mim, pois tenho a agenda muito ocupada. Sempre acabo desmarcando algum evento.”

A presença de um facilitador foi claramente mencionada nas entrevistas para sentir dos empreendedores sua opinião sobre essa necessidade. Vitória, que já havia manifestado sua opinião sobre a presença humana na relação ensino-aprendizagem mesmo sem o tema ter sido suscitado, foi enfática: “Nunca tive paciência para cursos online, preciso da presença humana

para tirar dúvidas, explicar, expor. E ficar parada para assistir videoaulas, leituras, atividades, isso não dá pra mim. Prefiro me dedicar em um curso de quatro horas e sair de lá sabendo, do que ler um documento e ter que me virar sozinha.”

Mariana já havia manifestado também sua preferência por aprender com outras pessoas, mas neste ponto ressaltou outra característica importante dos cursos presenciais: “Eu prefiro encontrar um tempo para fazer algo presencial principalmente por causa dos contatos, o *networking* é muito importante. Conheço pessoas que participam de cursos e não pegam nem o diploma, que vão só para conhecer as pessoas que estão ali.” O fato levantado por ela nos lembra que o *networking* é uma ferramenta inegável de negócios no mundo atual.

Fechando ainda mais as opções, solicitou-se aos empreendedores que escolhessem uma das duas possibilidades: um material técnico digital ou um material técnico impresso em papel.

Vitória afirmou com veemência que prefere o papel: “Apesar de ser jovem, acho o papel muito mais prático”. Mariana também afirmou preferir materiais impressos aos digitais e levantou um outro formato: “Sempre que possível, um *podcast*, porque aí eu posso ouvir indo pra padaria, na academia e aproveito melhor o meu tempo.”

Alexandre nessa questão retoma sua abordagem sobre a relevância do conteúdo: “Acredito na importância da capacitação constante, com certeza conseguiria dedicar um tempo para a leitura de um guia prático sobre estratégias e comunicação, sendo ele online ou impresso. O que importa é se ele tem um conteúdo relevante o suficiente.”

Os dados obtidos denotam que qualificação constante e de qualidade é sumariamente importante para que esses empreendedores de pequenos negócios mantenham-se atualizados e competitivos em seus mercados de atuação. De forma geral também pode-se inferir pelas sondas realizadas que há uma tendência à inovação e que os empresários entrevistados demonstram possuir características empreendedoras. À medida que os temas foram se estreitando no sentido de marca, *branding* e comunicação o conhecimento da amostra mostrou-se mais escasso e enviesado. Uma defasagem que interfere em toda a estratégia empresarial. O produto proposto neste estudo vem de encontro a essas necessidades e a sugestão de sua estrutura encontra-se no item 3.2.1 deste projeto.

3.2 Memorial descritivo do Plano de Aplicação

Tendo-se os procedimentos apresentados no item 3.1 como base para a continuação deste projeto, o objetivo inicial que era “Verificar quais estratégias, ferramentas e plataformas comunicacionais podem conduzir os pequenos negócios empreendedores à consolidação de

suas marcas do mercado” foi ampliado. Concluiu-se que é preciso capacitar esses empresários de modo mais holístico para que seus negócios fluam harmoniosamente.

Discorremos até aqui a respeito dos cenários e das necessidades que são particulares ao empreendedor de pequenos negócios no interior do país, objetivando com este projeto auxiliar esse perfil de empresários a sanar suas carências de gestão para que tenham empresas cada vez mais bem sucedidas. Sendo assim, com base nos estudos exploratórios, na pesquisa quantitativa e nas sondas culturais realizadas, compreendemos melhor os hábitos e preferências desse público para, assim, conseguir efetivar um produto que se encaixe ao seu perfil. Dessa forma, propomos a criação de um curso de formação de empreendedores destinado a pequenos negócios - com conteúdos selecionados e abordados de forma simples, didática, visual e sistemática.

Ressalta-se que durante todo o projeto várias entidades foram contactadas para somar dados e percepções visando um Plano de Aplicação realmente condizente com as necessidades do público. Dentre esses contatos, algumas entidades manifestaram a possibilidade de parcerias para a execução e divulgação do curso, visto que, essa capacitação atinge um propósito maior que vai de encontro aos seus objetivos gerais, de fortalecer as empresas de forma sustentável e dessa forma, contribuir positivamente para a sociedade em que atuam.

Acompanhando os resultados sinalizados nas pesquisas e demais contatos, foi desenvolvido o projeto do curso intitulado Meu Negócio Descomplicado. Esse nome é resultado de uma construção de sentidos baseada em aspectos considerados fundamentais para o público nos estudos realizados, tais como: os empresários pesquisados expressaram sua insatisfação com livros e treinamentos que estão distantes de suas realidades de negócios, o pronome “meu” expressa que esta é uma solução desenvolvida para realmente atender as necessidades do seu negócio; outro fator que é importante para eles, é que a capacitação seja abrangente o suficiente para os auxiliar a gerir toda a sua empresa, assim, o uso do substantivo “negócio” transmite a amplitude do curso. Por fim, o adjetivo “descomplicado” sana a maior problemática que justifica a baixa participação desse público em capacitações, o receio de complicar ainda mais suas rotinas e, ao invés de ser uma solução, ser uma nova preocupação para suas empresas. A denominação Meu Negócio Descomplicado, portanto, visa facilitar o processo de comunicação da essência do curso ao estimular o público a vislumbrar que é possível descomplicar a gestão de suas empresas e, assim, alcançar melhores resultados.

3.2.1 Público-Alvo

O curso é indicado para quem deseja empreender ou quem procura aperfeiçoar um negócio em andamento. Gestores e líderes de empresas que buscam ferramentas para sua atuação também são bem-vindos. No entanto, o grande diferencial do Meu Negócio Descomplicado é sua linguagem e conteúdo extremamente didáticos e facilitados para atender as particularidades dos micro e pequenos negócios do interior do Brasil.

3.2.2 Objetivo Geral

Capacitar o empreendedor, por meio de conhecimentos técnicos e inferências práticas, tornando-o apto a ter uma visão mais holística do funcionamento do seu negócio, proporcionando assim, uma melhoria na gestão e nos resultados de sua empresa. E, dessa forma, além de fortalecer as empresas participantes, promover um consequente fomento do mercado local.

3.2.3 Objetivos Específicos

- Promover uma mudança comportamental no empreendedor a partir do reconhecimento do seu propósito empresarial, fornecendo assim, um sentido mais profundo e vital ao sucesso do negócio.
- Esclarecer para o empresário o que é o empreendedorismo e desenvolver nele as atitudes básicas necessárias para conduzir sua empresa de forma empreendedora para assim obter melhores resultados.
- Capacitar tecnicamente o empresário sobre as obrigações jurídicas e tributárias básicas inerentes ao seu negócio.
- Oferecer conhecimentos de marketing estratégico que permitam ao empresário pensar estrategicamente seu negócio, agregando valor ao seus produtos/serviços e fornecer os instrumentos básicos para que o empreendedor saiba comunicar sua empresa e diferenciais.
- Conduzir o empresário a se desenvolver como líder e a internalizar as habilidades necessárias para gerir sua equipe.

- Oferecer ferramentas para aprimorar processos e sistemas internos de gestão, maximizando a geração dos resultados empresariais.
- Apresentar técnicas para melhoria das vendas.
- Instruir o empresário sobre as matrizes de avaliação estratégica, ofertando diversos formatos para condução da empresa a seus objetivos organizacionais.
- Fornecer ao empreendedor conhecimentos e ferramentas básicas para uma melhor gestão financeira de sua empresa. Indicar fontes de crédito que possam ser utilizadas por cada tipo de negócio para viabilizar suas ações.

3.2.4 Metodologia

O projeto é um curso que visa a capacitação do empreendedor nas áreas fundamentais do negócio, abarcando os principais pilares de uma organização.

A definição de temas foi feita com base nas análises de similares e na experiência de mercado da autora. O sequenciamento dos conteúdos também foi estrategicamente definido para alocá-los de forma a conduzir os conhecimentos de encontro ao objetivo geral do curso. Desde a abertura com o *coaching*, visando ampliar a percepção do empresário sobre seus propósitos e essência, até as formas de fazer a gestão financeira e obter capital para a manutenção ou ampliação de suas empresas, todos os temas se integram e se complementam para auxiliar no processo cognitivo e capacitar o empresário de forma holística. O detalhamento do objetivo de cada tema consta na Figura 1.

O conteúdo é dividido em módulos ministrados por facilitadores que não são apenas professores, mas que possuem *know-how* de mercado e poderão compartilhar sua bagagem profissional, além de conhecimentos científicos. Durante todo o curso há 2 (dois) regentes que ministram a maior parte dos conteúdos e que são responsáveis por manter a conexão entre os temas, além disso há parceiros responsáveis pelos tópicos mais específicos, conferindo a eles o devido aprofundamento.

O formato do Meu Negócio Descomplicado é totalmente presencial, acontecendo em 4 sábados, podendo ser 4 sábados seguidos para grupos com interesse em formação rápida ou 1 sábado por mês, ideal para que haja um período de implementação dos conteúdos entre um encontro e outro. Totalizando uma carga horária de 24h. Essa metodologia foi escolhida com base nos hábitos e preferências de empresários constatados nas pesquisas realizadas.

O Meu Negócio Descomplicado utiliza uma composição de diversas metodologias de ensino objetivando assegurar um formato que realmente conduza os participantes a vivenciar o conteúdo e conseguir aplicar os preceitos aprendidos na prática. Essa preocupação se deve a uma das maiores queixas dos empresários, constatada nas sondas culturais, a de não conseguir empregar efetivamente em suas empresas o conhecimento buscado em palestras, livros e/ou cursos - seja devido ao pouco tempo, falta de profissionais específicos ou dificuldade de converter a teoria aprendida em ferramentas práticas para a rotina empresarial. Tendo essa problemática como premissa na construção do Meu Negócio Descomplicado duas metodologias se destacam: a Sala de Aula Invertida ¹ que visa inverter os momentos de teoria e prática do transmissionismo tradicional, valorizando os encontros presenciais e a *Experience Learning* ² que se fundamenta na construção de espaços de aprendizagem através da experiência.

Os materiais didáticos são diversificados e atendem a necessidade de cada conteúdo, dentre os principais estão: apostila, projeção, fichas de autopreenchimento, vídeos e itens variados em dinâmicas.

3.2.5 Cronograma

A distribuição do conteúdo, objetivos dos temas e tempo do curso podem ser encontrados de forma detalhada na Figura 1. As datas sugeridas são fictícias com base em um período ideal no ano de 2019.

¹ O *'flipped classroom'* inverte o papel da sala de aula na vida do aprendiz: o que é conceitual e expositivo ele tem possibilidade de estudar sozinho, já o estímulo e motivação ocasionados pela utilização de outras técnicas de ensino e a presença de um mediador é que ganham o espaço da sala de aula. O modelo é utilizado pelo *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) e pela *Harvard University* em algumas disciplinas. (BATES, 2016, p. 75)

² A *Experience Learning* é uma metodologia de ensino desenvolvida pelos fundadores da Perestróika, uma escola da área de inovação, tecnologia e negócios.

Figura 1 - Cronograma

MÓDULO	SUGESTÃO DE DATA	TEMA			DURAÇÃO
A	16/mar	1	Coaching	Promover uma mudança comportamental no empreendedor a partir do reconhecimento do seu propósito empresarial, fornecendo assim, um sentido mais profundo e vital ao sucesso do negócio.	3h
		2	Empreendedorismo	Esclarecer para o empresário o que é o empreendedorismo e desenvolver nele as atitudes básicas necessárias para conduzir sua empresa de forma empreendedora e obter melhores resultados.	3h
		3	Permissões Legais de Funcionamento	Capacitar tecnicamente o empresário sobre as obrigações jurídicas e tributárias básicas inerentes ao seu negócio, bem como sobre controle e formatos de subsídios financeiros disponíveis no mercado.	2h
B	23/mar	4	Marketing	Oferecer conhecimentos de marketing estratégico que permitam ao empresário pensar estrategicamente seu negócio, agregando valor ao seus produtos/serviços.	4h
		5	Comunicação	Fornecer os instrumentos básicos para que o empreendedor saiba comunicar sua empresa e diferenciais.	4h
C	30/mar	6	Liderança	Conduzir o empresário a se desenvolver como líder e a internalizar as habilidades necessárias para gerir sua equipe.	3h
		7	Gestão de Pessoas	Oferecer as ferramentas necessárias para aprimorar processos e sistemas internos de gestão, maximizando a geração dos resultados empresariais.	3h
		8	Vendas e atendimento	Apresentar técnicas para melhoria das vendas.	2h
D	06/abr	9	Planejamento Estratégico	Instruir o empresário sobre as matrizes de avaliação estratégica, ofertando diversos formatos para condução da empresa a seus objetivos organizacionais.	4h
		10	Gestão Financeira	Fornecer ao empreendedor conhecimentos e ferramentas básicas para uma melhor gestão financeira de sua empresa. Indicar fontes de crédito que possam ser utilizadas por cada tipo de negócio para viabilizar suas ações.	4h
TOTAL					24h

Fonte: Elaborada pelo autor.

3.2.6 Recursos e Orçamento

3.2.6.1 Material Humano

Por se tratar de um curso totalmente presencial, as 24 horas de curso serão ministradas por profissionais da área. O investimento em material humano será calculado por hora/aula, sendo R\$290,00 o valor da hora, totalizando R\$6.960,00.

Durante todo o curso também haverá a presença de um segundo facilitador, esse profissional terá a função de suporte: conduzir as dinâmicas e dar assistência aos alunos enquanto o conteúdo estiver sendo ministrado pelo condutor do módulo. O investimento com esses profissionais também será calculado pelas horas/aulas, sendo R\$112,00 o valor da hora, totalizando R\$2.688,00.

Dessa forma o valor total com material humano será: R\$9.648,00.

3.2.6.2 Material de Consumo

Dentre os materiais de consumo estão os itens necessários ao andamento do curso de uso não-permanente. Encontram-se abaixo os materiais de consumo para cada edição do Meu Negócio Descomplicado:

- Locação de espaço físico com 15 carteiras inclusas no valor total para os 4 encontros de R\$800,00.
- Locação de data show e tela de projeção para os 4 encontros no valor total de R\$1.400,00.
- Impressão e encadernação de 15 apostilas para os alunos, impressão de fichas extras de uso durante as atividades e confecção dos certificados totalizando R\$442,50.
- Lanches e happy-hour de encerramento no total de R\$1.760,00.

3.2.6.3 Material de Custeio

Os serviços de terceiros e bens permanentes necessários para o Meu Negócio Descomplicado estão descritos a seguir:

- O curso oferecerá, por meio de *login* e senha gerados para cada aluno, acesso a conteúdos e ferramentas digitais exclusivas. Esse material estará disponibilizado em um website cujo custo de desenvolvimento e manutenção anual é de: R\$1.770,00.
- Como material de apresentação do curso, a ser disponibilizado em pontos estratégicos, serão confeccionados 2.000 flyers no valor total de R\$800,00.

3.2.7 Divulgação

Tendo por base o público-alvo do curso, a divulgação não se dará por meios massivos e, sim, por estratégias e peças focadas em empresas de micro e pequeno porte que estejam no início de suas operações na região na qual o curso será oferecido. As informações para construção desse *mailing* provêm do banco de dados do SPC Brasil. Outras parcerias para obtenção de *leads* podem ser realizadas, como por exemplo, com entidades de classe, universidades, SEBRAE, dentre outros.

A seguir encontram-se as 2 principais formas de divulgação do Meu Negócio Descomplicado:

- Quiz: esse quis, com formato divertido e simples estará disponibilizado com fácil acesso durante o período de inscrição nas plataformas de comunicação e atendimento dos parceiros. O questionário conduz o empresário a uma reflexão final sobre a necessidade de capacitação e é convidado a deixar seus dados para receber a proposta de um curso que soluciona suas deficiências empresariais.
- Marketing Direto: por meio de e-mail marketing e lista de transmissão de Whatsapp direcionar à carteira de clientes dos parceiros um convite visualmente atrativo para participação no curso, ressaltando os diferenciais e formato do mesmo.

Ressalta-se que o Meu Negócio Descomplicado possui uma identidade visual - bem como todas as peças de comunicação e *layout* do material didático - desenvolvidos com base em princípios como o *Design Thinking*, valorizando o *design* como uma forma de “pensar visualmente” – esse é mais um dos nossos cuidados com a retenção do conteúdo.

4 MÉTODOS E TÉCNICAS UTILIZADOS

Para a construção de um formato de curso que realmente atendesse às necessidades do público do projeto, foram estudadas várias metodologias e juntamente com as sondas culturais realizadas, foi criado um método exclusivo para o Meu Negócio Descomplicado.

O curso segue a estrutura e cronograma já apresentados buscando um melhor engajamento dos participantes. Dentro dos quatro encontros, chamados de Módulos, há subdivisão de Temas, sendo pelo menos dois Temas por Módulo, um para o período da manhã e um para o período da tarde. Essa estratégia visa assegurar dinamicidade e atenção dos alunos. Com essa mesma finalidade, para cada Tema há dois facilitadores em sala, um responsável pela explanação do conteúdo e outro responsável por prestar assistência, aplicar as dinâmicas e, em casos específicos, ministrar parte do conteúdo.

Para que haja uma distribuição equânime do caráter técnico e peso dos conteúdos, todos os Temas são construídos com base em uma Ficha de Módulo. A padronização da estrutura das fichas garante que todos os Temas sigam uma mesma metodologia, independente do conteúdo. No modelo de ficha apresentado na Figura 2 há a descrição do que compõe cada momento do encontro.

Figura 2 – Modelo de Ficha de Módulo

MEU NEGÓCIO DESCOMPLICADO		MODELO DE FICHA DE MÓDULO
Módulo:	Nome do módulo	
Tema:	Nome do tema dessa aula	
Facilitador:	Nome do facilitador responsável pelo conteúdo desse Tema	
Moral da história:	É a definição de prosopção do encontro. Preferencialmente em forma de bordão que resume e fixa com mais facilidade o conteúdo do módulo. pode ser mais de um.	
Entrega Mínima:	Pergunta (s) que serão respondidas pela aula. É o mínimo que o aluno terá que saber responder sobre o que assistiu naquela aula.	
Ferramentas entregues:	É o Fator do Dia Seguinte: Lista de quais instrumentos ou ferramentas práticas o aluno deverá desse encontro.	
O treco:	É o que Maslow chama de Experiência Culminante. Uma dinâmica ou acontecimento grandioso que reforça o principal conteúdo, normalmente é o momento da aula que vira notícia entre os alunos e dele que provém a verdadeira mudança na forma de ver o mundo e uma consequente mudança de atitude. Todo módulo deve conter pelo menos um treco.	
Material Didático:	Descrição de todos os itens necessários para o módulo.	
Planejamento da aula:		
Expositiva ()	Descentralizada ()	Coworking ()
Fala Ai	5 min	Momento no qual quem compartilha algum conteúdo são os participantes. Faz parte dos preceitos da educação descentralizada. No início do curso é feita uma grade com o cronograma de quem vai falar a cada aula e tempo exato (dependendo da quantidade de alunos na turma) e os temas são livres.
Comentários	5 min	Período para comentários sobre o Fala Ai e/ou conexões com temas marcantes do período, contextualizações com o conteúdo dos módulos, dentre outros. Sempre estimulando a participação dos alunos.
Recados Operacionais	5 min	Período reservado para todos os recados necessários para o bom andamento do módulo.
Aquecendo	5 min	Geração de um mapa conectivo por meio da retornada da última aula com o tema atual e apresentação do professor.
Conteúdo 1	Variável	Os conteúdos devem ser divididos em pelo menos 2 grupos para permitir um 'respiro' entre um bloco e outro. A dosagem do conteúdo e mensuração do tempo necessário total fica a critério do facilitador de cada módulo. Aqui os facilitadores devem descrever a ementa de seu tema, mesclando conteúdos expositivos, descentralizados e momentos de coworking.
Intervalo	10 min	Momento de lanche ou pausa essencial para a retomada de atenção e foco dos participantes.
Conteúdo 2	Variável	Idem instruções do Conteúdo 1
Perguntas e Conteúdos	15 min	Mesmo que durante todo o curso os alunos possam participar, ao final de cada módulo é fundamental abrir a palavra para uma boa fixação de conteúdo.
Missão Externa	5 min	Período dedicado às instruções para as atividades que ficaram de ser feitas extra classe e também preparação para o próximo módulo. Aqui ficam listadas todas as atividades que ficaram pendentes.
Check-out	10 min	Preenchimento do Mapa Conectivo: ficha diária para reflexão sobre o que reteve daquele encontro. Reserva de tempo para a 'cola social do grupo.'
Indicações	Cada facilitador deve reservar esse espaço para centralizar todas as referências de vídeos, livros, autores, dentre outros que indicar ao longe de suas explicações. Assim, mesmo que haja uma certa flexibilidade no transcorrer das aulas, não se esquecerá de passar as indicações.	



Para exemplificar o formato do curso, a seguir apresentam-se todos os materiais didáticos contidos em um dos Temas do curso: Empreendedorismo. Sendo: Ficha de Módulo nas Figuras 3 e 4; slides no Apêndice D e todas as atividades, ferramentas e missões externas em formato de apostila no Apêndice E.

Figura 3 – Ficha do Módulo A – Tema B

MEU NEGÓCIO DESCOMPLICADO		MÓDULO A - TEMA B	
Módulo:	A		
Tema:	2 - Empreendedorismo		
Facilitador:	Lyanna Peixoto		
Moral da história:	Nem monstro de 7 cabeças, nem unicórnio colorido. Chega de mitos sobre o empreendedorismo.		
Entrega Mínima:	<ul style="list-style-type: none"> - O que realmente é esse tal de empreendedorismo? - Que tipo de empreendedor eu deveria ser? - Em que mercado estou me metendo? - Dicas genéricas, porém úteis. 		
Ferramentas entregues:	<ul style="list-style-type: none"> - 5W2H - Planejamento das atividades 		
O treco:	Na dinâmica final os participantes são convidados a fazer uso de um brinquedo nostálgico (bambolê, iô-iô, peão - a brincadeira muda a cada edição do curso). O objetivo é deixar que os participantes se lembrem que somente a repetição e persistência os torna bons em algo, mesma que seja apenas um brinquedo infantil.		
Material Didático:	<ul style="list-style-type: none"> - Projeção - Caixa de som - Apostila de atividades - Brinquedo para realização do Treco 		
Planejamento da aula:			
Expositiva (x)	Descentralizada (x)	Coworking (x)	
Fala Aí	5 min	-	
Comentários	5 min	-	
Recados Operacionais	5 min	-	
Aquecendo	5 min	<p>Mapa Conectivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Definição de propósito no módulo anterior. ➤ Empreendedor que não sabe onde quer chegar é só um lunático falastrão. ➤ Usar seu domínio como indivíduo para ser um grande empreendedor. <p>Apresentação:</p> <p>Lyanna Peixoto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publicitária especialista em Marketing treinada por 13 anos para analisar cenários e o primeiro fardo: identificar os problemas dos clientes, mas não ter a base nas empresas para solucioná-los. - Coordenadora do Curso Superior de Publicidade e Propaganda e do Curso Superior de Tecnologia em Marketing da Faculdade Uniessa e docência para cursos de Administração, Comunicação e Gestão em Logística, Recursos Humanos, Comércio Exterior e Marketing e o segundo fardo: ensinar o que raramente conseguia colocar em prática nas empresas de seus clientes. - Mestrado em Tecnologias, Comunicação e Educação pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e a solução por meio do seu propósito pessoal: o projeto Meu Negócio Descomplicado. 	



Figura 4 – Continuação Ficha do Módulo A – Tema B



Conteúdo 1	Variável	<p>1 - Introdução e conceito: O que é empreendedorismo?</p> <p>A. Evolução</p> <p>B. Empreendedor x Administrador</p> <p>➤ Vídeo Convergência</p> <p>C. Tamanho não é documento</p> <p>➤ Vídeo Gustavo Caetano</p> <p>2 - Olhar para dentro: Que tipo de empreendedor sou eu?</p> <p>A. Adeus zona de conforto!</p> <p>➤ Questionário</p> <p>B. 10 Características do Comportamento Empreendedor (CCEs)</p> <p>B.1. Busca de Informações</p> <p>B.2. Estabelecimento de Metas</p> <p>➤ Atividade</p> <p>B.3. Planejamento e Monitoramento Sistemático</p> <p>➤ Ferramenta</p> <p>B.4. Busca de Oportunidades e Iniciativa</p> <p>B.5. Correr riscos moderados</p> <p>B.6. Exigência de qualidade e eficiência</p> <p>➤ Atividade</p> <p>B.7. Persistência</p> <p>B.8. Comprometimento</p> <p>B.9. Persuasão e rede de contatos</p> <p>➤ Atividade</p> <p>B.10. Independência e autoconfiança</p> <p>➤ Atividade CCEs</p> <p>➤ Missão Externa CCEs</p>
Intervalo	10 min	-
Conteúdo 2	50 min	<p>3 - Cenário Atual: Como está o empreendedorismo no Brasil?</p> <p>4 - E a receita do sucesso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ninguém é onipotente e onipresente! ➤ Atividade: Organograma • Planejar é importante, agir é fundamental. ➤ Ferramenta: Planejamento das atividades • Tenha seu negócio na ponta da língua ➤ Dinâmica: Pitch • Bases sólidas para o crescimento ➤ Missão Externa: Declarações Institucionais • Resiliência não é uma palavra só para tatuar ➤ Dinâmica: Resiliência
Perguntas e Conteúdos	10 min	-
Missão Externa	5 min	- CCEs -Declarações Institucionais
Check-out	5 min	-
Indicações		- Assistir Shark Tank Brasil - Livro 'Pense Simples' - Filme 'Visão de Futuro' - Livro 'Outliers - Os fora de série'



5 SENTIDOS EMERGENTES

Os caminhos percorridos por este projeto até se tornar um Plano de Aplicação de um curso focado nas necessidades dos pequenos negócios evidencia a relevância de compreender a fundo as necessidades de um público para poder oferecer a ele soluções realmente aplicáveis. A indagação inicial da autora sobre como contribuir para uma melhor gestão de marcas em pequenos negócios se mostrou inviável sem uma capacitação mais abrangente que assegure aos empreendedores sustentabilidade aos seus negócios.

O curso Meu Negócio Descomplicado ao expandir-se de seus objetivos iniciais se mostra capaz de transformar o percurso histórico de muitos empreendedores em Araguari. Por meio de um trabalho embasado nos *gaps* e anseios desses cidadãos, se tornou possível oferecer uma capacitação que poderá efetivamente transformar a forma como eles lidam com a gestão dos seus negócios e contribuir para mudanças substanciais no panorama de negócios da região.

Esse benefício social condiz com a cultura de algumas entidades que podem se tornar parceiras na divulgação e execução do curso, desonerando os custos e tornando-o ainda mais acessível economicamente aos pequenos negócios. A atuação junto a um *co-partner* traz diversas vantagens, como agregar valor de marca ao curso, que passa a incorporar a credibilidade da instituição do parceiro e também amplia o alcance do projeto, beneficiando mais pessoas.

Ressalta-se, portanto, que o resultado deste projeto fortalece a importância da conexão entre a academia e o mercado para a construção de propostas que atendam as empresas com mais embasamento teórico e também para a construção de conhecimentos acadêmicos mais conectados à realidade das sociedades circundantes.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro Sonda Cultural

1. Para você, o que é empreender?
2. Você se considera um empreendedor?
3. O que entende por estratégia de negócios?
4. E gestão estratégica?
5. Sua empresa possui missão / visão / valores elaborados e de conhecimento da equipe?
6. O que você entende como sendo a marca de uma empresa?
7. Em sua empresa é, ou já foi, realizado algum trabalho profissional ligado à construção ou consolidação da sua marca no mercado?
8. Já ouviu o termo *branding*? Do que acredita que se trata?
9. Atualmente, como você trata a comunicação da sua empresa? O que tem sido feito? O que você gostaria de melhorar?
10. Quais estratégias de comunicação sua empresa utiliza e que você considera que geraram um bom resultado?
11. O que você entende por posicionamento?
12. Você acredita que sua empresa atualmente tenha um posicionamento claro junto a seus públicos?
13. Você já parou para pensar em qual “sentido” sua marca tem para as pessoas? Se sim, qual você acredita que seja. Se não, o que você visualiza que poderia ser feito para sua marca transmitir um sentido mais profundo para seus públicos?
14. Do que você acredita que se trate o termo “relevância” no contexto da gestão da marca de sua empresa?
15. Você saberia dizer os 3 (três) atributos mais relevantes de seu produto / empresa?
16. A quais motivos você atribui o sucesso do seu negócio?
17. Sobre os termos a seguir, quais você conhece? *Canvas, Swot, Leads, Pitch*? Quais você sabe dizer o significado?
18. Quais potenciais de novos negócios que sua área indica?
19. Há interesse por expansão?
20. Quais seriam as formas de expansão em sua área?
21. Como tem aliado suas estratégias à área de vendas?
22. Hoje, quais são os maiores gaps/lacunas na gestão da sua empresa?
23. Quando foi o último curso/livro sobre empreendedorismo que você buscou para melhorar seus negócios?

24. Considerando sua rotina de trabalho, qual o formato ideal de metodologia para ampliação de conhecimentos na área de gestão? Levantar os temas: Palestras. Workshops. Livros. Cursos online. Guias digitais. Guias impressos.
25. Pensando em sua rotina de trabalho, é mais difícil ter disciplina para se dedicar a um curso/conteúdo online ou conseguir tempo na agenda para realizar um curso/treinamento presencial?
26. Você acredita que conseguiria dedicar um tempo para a leitura de um guia prático sobre estratégias e comunicação? Seria melhor para você se ele fosse online ou impresso?

APÊNDICE B - Levantamento Bibliográfico

Foi realizado no segundo semestre de 2017 um levantamento bibliográfico visando identificar a presença e evolução da informação acadêmica e mercadológica sobre o tema estudado aqui. Foram cogitados eventos e periódicos ligados à temática de comunicação/ gestão organizacional voltadas aos pequenos negócios empreendedores, visto que o objetivo do trabalho consiste justamente em estudar as especificidades dos mesmos. Considerando que o tema ainda não conta com vasta gama de eventos e periódicos no Brasil, considerar-se-á neste estudo a Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (ANEGEPE) como ponto de partida. A mesma, apesar de fundada oficialmente em 2011, tem seus antecedentes fixados desde o primeiro Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE), no ano de 2000. Este evento é um dos maiores espaços para debate sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas no Brasil, com realização bianual, somando 8 edições até o ano de 2016, todas elas analisadas neste levantamento bibliográfico. A ANEGEPE também é responsável pela edição da Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (REGEPE), periódico que é Qualis B1 na área de Administração da Capes e faz 3 publicações anualmente. Para obter dados mais aprofundados, todas as edições, desde a primeira - janeiro de 2012 - foram consideradas neste trabalho.

Visando encontrar os conteúdos mais relevantes a este estudo, foram definidos, a princípio, 3 descritores mais específicos, visto que tanto evento, quanto periódico já possuem o recorte de pequenas empresas: *branding* – sendo que a busca foi feita por brand, já que variações do termo como branded e brand também seriam relevantes; marca; e comunicação. Considerando que logo nas primeiras buscas, evidenciou-se que estes 3 descritores restringiam muito os resultados, adicionou-se o descritor: estratégia / estratégico / estratégica. O intuito foi ampliar o campo da busca não somente para os estudos de comunicação no âmbito dos pequenos negócios empreendedores, mas em como se dão os processos de tomada de decisão estratégica nos mesmos. Portanto, na primeira etapa que contemplava os anais do EGEPE, foram usados 4 descritores: *branding*, marca, comunicação, estratégia. Ao se chegar na segunda fase, de análise do periódico REGEPE, foi constatado ainda menor retorno dos descritores. Como o periódico possui poucos artigos por edição, foi feita uma observação sistemática em cada um dos títulos e perceberam-se temas pertinentes no descritor: *empreend* (que abarca as variações: empreendedor, empreendedorismo, empreendimento, dentre outros). Chegando

assim ao total de 5 descritores buscados nas 17 edições da REGEPE: *branding*, marca, comunicação, estratégia, empreend.

A busca inicial resultou ao todo em 85 artigos, sendo 49 dos anuais do EGEPE e 36 da revista REGEPE. A seguir encontra-se a distribuição da quantidade de artigos por período.

Os 49 resultados no EGEPE, estão distribuídos ao longo de suas 8 edições, sendo que 2 delas não retornaram nenhum resultado para os buscadores definidos:

- EGEPE 2012: 20
- EGEPE 2010: 9
- EGEPE 2008: 1
- EGEPE 2005: 9
- EGEPE 2003: 6
- EGEPE 2001: 4

A seguir pode-se encontrar a distribuição por período dos 36 resultados da REGEPE, ressaltando que a mesma publica 3 edições anuais desde 2012.

- REGEPE 2017: 3
- REGEPE 2016: 8
- REGEPE 2015: 8
- REGEPE 2014: 3
- REGEPE 2013: 5
- REGEPE 2012: 9

A respeito de cada descritor, os que se referem ao tema mais específico retornaram pouquíssimos resultados, sendo:

- *Branding*: 0
- Marca: 3
- Comunicação: 7
- Estratégia: 48
- Empreend: 27

Esse resultado demonstra que ainda há uma grande lacuna nos estudos e pesquisas focados em *branding*, marca e comunicação quando se trata de pequenos negócios empreendedores no Brasil.

Para filtrar os dados brutos encontrados foram retirados todos os resultados que tratavam de estratégias específicas e não do processo de tomada de decisão estratégica nos pequenos negócios empreendedores e também os que tratavam de particularidades do empreendedorismo,

tais como: redes para o alcance de melhores resultados, e-commerce, tecnologias de vendas, obtenção de crédito e outras temáticas financeiras, gestão de RH, resultados por meio dos colaboradores, internacionalização, análise da concorrência, parcerias com o setor público, programas governamentais, formação de clusters e parcerias, gestão de empresas familiares, percepção de clientes, perspectiva apenas socioambiental/ sustentabilidade, desenvolvimento social por meio de atitudes empreendedoras, empreendedorismo como carreira, questões de gênero nas empresas, franquias, incubadoras, análise de stakeholders, papel do jovem empreendedor, dentre outras variações.

Resultante desse filtro, os resultados foram reduzidos a 19. Sendo 11 do EGEPE e 8 da REGEPE. Em se tratando do período de publicação, tem-se que:

- EGEPE 2012: 4
- EGEPE 2010: 2
- EGEPE 2005: 4
- EGEPE 2001: 1
- REGEPE 2017: 1
- REGEPE 2016: 5
- REGEPE 2015: 1
- REGEPE 2012: 1

Considerando os descritores definidos, tem-se a seguinte frequência:

- *Branding*: 0
- Marca: 1
- Comunicação: 1
- Estratégia: 10
- Empreend: 7

Tendo como objeto de análise os 19 resultados obtidos pode-se extrair algumas inferências importantes a respeito da temática em questão. A primeira e mais preocupante delas é que o descritor de maior relevância para este projeto, o *branding*, não retornou nenhum resultado nas 17 edições já lançadas pela Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, uma das maiores referências no debate acadêmico e mercadológico deste tema no Brasil. E também não fez parte de nenhum dos trabalhos apresentados em 8 edições do EGEPE, sendo que o evento acontece desde 2000. Essa

lacuna, deixa claro que o tema *branding* não tem sido discutido no âmbito das pequenas empresas. O termo similar, que está conectado ao conceito de *branding* e que talvez pudesse ser mais citado por estar no nosso idioma nativo, marca, foi irrisoriamente mencionado em apenas 3 resultados dos 85 obtidos, corroborando com o lapso de conteúdo mencionado acima.

O descritor comunicação sinaliza resultados brutos levemente superiores, mas ao analisar sua correlação com a temática a ser estudada, apenas um resultado se mostrou relevante. Já a busca pelo desenvolvimento de estratégias nestes pequenos negócios empreendedores destaca-se nos resultados. Neste aspecto, compreende-se que os motivos não se resumem apenas à pertinência desse tópico para as empresas, mas podemos incluir também o fato das estratégias fazerem parte dos estudos da Administração há muito mais tempo que a discussão sobre marca, comunicação e *branding*. Ansoff (1995, 1993), como um dos precursores desse debate é amplamente citado nos artigos encontrados, bem como Mintzberg (1994, 2000, 2001), seguidos de outros grandes autores que tratam da gestão de negócios. Diversos dos estudos resultantes visam, justamente, levar as teorias dos célebres autores mundiais ao contexto de micro e pequenas empresas, no entanto, tal fato ainda está distante da perspectiva de gestão de marcas.

Quanto ao empreendedorismo, como esperado ao se optar por um periódico de uma associação focada nesse tema, aparece de forma abrangente e diversificada. Sendo as referências mais conectadas a atuações empresariais empreendedoras do que ao conceito e aplicabilidade do termo em si. Neste trabalho foram selecionadas as menções que estavam relacionadas à forma como o empreendedorismo se conecta à visão estratégica nos pequenos negócios. Dessa forma, vários resultados têm consonância com o objeto a ser estudado e podem contribuir para a construção de um projeto que dialogue com as necessidades já abordadas pelos autores e textos aqui analisados, mas que busque também sanar os lapsos existentes na construção de marcas voltada para essa classe tão importante para a economia do país.

APÊNDICE C - Análise de Similares

Similares de Temática

a) Cultura Empreendedora no Brasil – Endeavor

<http://info.endeavor.org.br/os-perfis-dos-empreendedores-brasileiros>

A Endeavor é uma organização global sem fins lucrativos que visa fomentar o poder de transformação do empreendedor brasileiro. A organização é, atualmente, uma das mais significativas influenciadoras e fonte de conteúdo sobre empreendedorismo no Brasil e atua apoiando, disseminando e provocando exemplos de empreendedorismo. Em 2014 ela realizou em parceria com o Grupo Troiano um estudo nas cinco regiões do Brasil, em 16 capitais, entrevistando em profundidade 33 empreendedores e 2 especialistas. A pesquisa contou também com uma fase quantitativa com mais de 4 mil pessoas, por meio de formulários online.

O relatório gerado com este estudo está disponível no portal www.endeavor.org.br, um site que tem como público-alvo principal empreendedores em busca de capacitação. O relatório consolida o resultado da pesquisa tornando possível entender como anda o empreendedorismo no Brasil, evidencia os comportamentos indispensáveis de qualquer empreendedor, destaca os modelos de gestão que condizem com este formato de negócio e indica as diferentes motivações para empreender.

Resultam do estudo 6 perfis de empreendedores. Dessa forma, além da disponibilização do relatório para download pelo público-alvo, o site propõe ao internauta a realização de um quiz para descobrir o seu perfil como empreendedor. Ao final do teste o internauta é levado a um conteúdo com as características principais do seu perfil e exemplos de grandes empreendedores que se enquadram no mesmo padrão.

Esse encadeamento de assuntos proporciona ao leitor uma caminhada mais prazerosa pela capacitação, além disso, ele pode chegar ao conteúdo por mais de uma forma. Pode ser que o teste o leve a se interessar pelo relatório, como também o relatório pode conduzi-lo a realizar o teste. A plataforma online permite ainda que vários outros conteúdos correlacionados estejam a apenas um clique de distância desse empreendedor e, assim, cada vez mais indivíduos tenham acesso a informações e conteúdos importantes para sua qualificação.

O projeto gráfico do relatório é visualmente atraente, com muitos recursos visuais sendo utilizados para atrair e prender a atenção do leitor. A mesma característica é encontrada no quiz, que apresenta uma pergunta por vez, com um template *clean* e dinâmico.

Um ponto que poderia ter sido mais explorado neste projeto é a interconexão do resultado do teste com as deficiências/desafios mais comuns a cada perfil de empreendedor, possibilitando assim, além de um diagnóstico da situação no Brasil e de auto-conhecimento, que o empreendedor já pudesse buscar sanar lacunas de suas características/qualificações.

b) Livro *Branding para Empreendedores*

BEDENDO, Marcos (2015).

O livro *Branding para empreendedores* se encaixa quase como um “manual” àqueles que buscam um material simples e prático para compreender melhor o mundo do empreendedorismo.

Marcos Bedendo, o autor, é mestre em Estratégias de Marketing e também empreendedor, sua visão de quem está inserido no contexto é perceptível em todo o livro. O caminho percorrido na obra se inicia na importância da história da organização para a definição da essência da marca, passando pela detecção de oportunidades de mercado e como elas conduzem à sobrevivência da empresa em um mercado competitivo. Transcorridos esses passos, ele aborda como criar a personalidade da marca.

Bedendo ressalta amplamente essa questão da identidade e, na sua opinião - advinda da sua experiência como empreendedor, consultor e pesquisador da área -, há pontos muito positivos na construção de marca dos pequenos negócios que faltam à grande empresa, como a paixão. O pequeno empresário possui uma paixão por seu negócio que transpassa para seus consumidores, afinal ele luta diariamente contra as adversidades do mercado em prol deste propósito e esse diferencial de carinho e cuidado reflete positivamente na imagem da marca.

A linguagem usada no livro é bem voltada a esse segmento de pequenos empreendedores, com uma linguagem bem simples proporcionando uma leitura fácil, com templates e ilustrações. Após a abordagem conceitual dos primeiros capítulos, o livro conduz a um passo a passo para a criação e implementação de uma marca realmente efetiva. Outra característica é a inclusão de exemplos bem próximos da realidade do leitor de *cases* de sucesso.

Apesar de abordar muito em seu texto as empresas que ainda não saíram do papel, as ferramentas disponibilizadas se encaixam bem em qualquer tipo de empresa. O custo monetário do livro também é bem acessível, o mesmo pode ser encontrado na maioria das livrarias online em média por R\$35,00.

c) Curso Empreendedorismo Criativo da Perestroika

<https://www.perestroika.com.br/cursos/empreendedorismo-criativo/>

A Perestróika oferece diversos cursos na área de inovação, tecnologia e negócios. O formato de cada curso depende do seu conteúdo, mas a escola criou uma metodologia própria intitulada *Experience Learning*, uma metodologia original de aprendizagem baseada na experiência cuja análise completa encontra-se no item 2.5.

Um dos cursos ofertados é o Empreendedorismo Criativo, que pode ser realizado online sob demanda, e da mesma forma, nas cidades de Brasília e Rio de Janeiro. E acontece com turmas periódicas em Belo Horizonte, Florianópolis, Porto Alegre e São Paulo.

O conteúdo é dividido em módulos:

1. Introdução e conceito: A partir de uma abordagem sobre a revolução industrial o módulo avalia o legado de grandes marcos da sociedade, como a chegada da Internet, que fizeram a mudança deixar de ser novidade e virar uma constante. É um conteúdo preparatório para as partes práticas do curso, que abarca temas como Futuro do Trabalho, Lógica da Abundância, Pensamento Exponencial e Formação de Equipes e Diversidade.
2. Olhar para dentro: quem sou eu empreendedor? É uma parte do curso que propõe aos participantes sair da nossa zona de conforto, pensar sobre nossas habilidades, características, paixões e defeitos. Entendendo como isso tudo afeta as escolhas enquanto empreendedores.
3. Ferramentas: neste módulo são abordados *cases* e ferramentas: modelo de negócios, *workshop* de redes sociais, oficina de produtividade, oficina de *pitch* e outros *insights* que empreendedores e gestores se inserem no curso para compartilhar.
4. Mão na massa: momentos de coworking, ajudando as outras pessoas e recebendo ajuda, cada um com os seus conhecimentos e vivências para compartilhar. Momentos de teste de ideias, pesquisas na rua, MVP e protótipos, culminando em uma feira de apresentações.
5. *Connecting the Dots*: um encontro para resgatar e desenhar o caminho do curso, analisando inspirações, ferramentas e aprendizados do que foi trabalhado nos outros encontros.

A proposta é ter esses temas como espinha dorsal do conteúdo, mas os mesmos são abordados de forma não linear e bem prática por uma equipe multidisciplinar responsável por

ministrar os conteúdos e facilitar o aprendizado que é definida de acordo com a capital onde acontecerão os encontros.

São ao todo 16 encontros com o objetivo de conduzir o empreendedor a ser o fator responsável por suas ideias saírem do papel e a ser o agente da sua própria transformação. Durante o curso, o participante pode ter em mente uma nova iniciativa, um projeto na organização ou mesmo uma projeto não profissional.

A disposição horária desses encontros é a maior desvantagem deste curso, visto que o mesmo se estende por 4 meses em datas fixadas em um calendário, sendo segundas e sábados aleatórios, das 20h às 23h e das 10h às 18h, respectivamente. Pelo valor do investimento – R\$4.499,00 dividido em até 6x de R\$749,83, cada encontro é fundamental, portanto, o empresário precisa ter a disponibilidade nos 16 encontros, o que para a agenda de um gestor é bem difícil.

d) Ferramenta *Design Thinking* para Empreendedores do Movimento Empreenda

<https://goo.gl/ZrYdLJ>

O material analisado nesse tópico foi elaborado por Marcelo Nakagawa, professor de Empreendedorismo do Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper), que foi o parceiro educacional na elaboração desse conteúdo para o Movimento Empreenda. O paper conta ainda com vários outros parceiros institucionais e de comprometimento, com realização da Editora Globo para livre divulgação na web, sem custos.

Design Thinking é uma filosofia de desenvolvimento de negócio com origem desconhecida, mas que ganhou este nome e popularidade há pouco tempo. O objetivo do DT é desenvolver uma experiência de consumo que seja (altamente) desejável pelo consumidor, viável tecnologicamente e rentável para o negócio.

A ferramenta DT para Empreendedores é feita por meio de uma análise sem nenhum preconceito e por diversas perspectivas a cada interação do cliente com o produto ou serviço trabalhado. Para isso a participação de pessoas de diferentes perfis, idades, formações e vivências no projeto é muito importante.

O *paper* foi editado em formato de “ferramenta”, ou seja, de passo a passo, visando ser bem didático e extrair do empreendedor que o tiver em mãos, ações concretas conduzidas pela ferramenta. O método é dividido em quatro etapas e, para cada uma delas, o *paper* apresenta:

- uma explicação sucinta do que se trata;
- um *check-list* do que deve ser realizado em cada uma delas;

- uma missão para cada etapa;
- algumas frases inspiradoras correlacionadas;
- e um infográfico sintetizando a mensagem.

Sintetizando:

1) Indicação: É o *briefing* do projeto que pode ser um novo produto ou serviço, um novo modelo de negócio, um novo sistema ou mesmo um negócio inteiro totalmente inédito para a empresa.

2) Inspiração: O objetivo desta etapa é coletar o máximo possível de *insights*. É preciso entrar em contato com os clientes para entender quais são suas experiências atuais de consumo, o que gostam/não gostam, o que poderia ser melhorado.

3) Ideação: Etapa de geração de ideias, características e benefícios do produto ou serviço alvo do projeto. O resultado principal desta fase é validar a experiência desejada por meio de protótipos.

4) Implementação: Com o protótipo pronto e validado, define-se a experiência final e inicia-se a fase de planejamento do projeto de implementação (lançamento) do produto ou serviço.

O material se encerra com dicas e curiosidades sobre a utilização da ferramenta.

O *Desing Thinking* em si pode ser tanto uma metodologia para aplicação dos cursos a serem ofertados no projeto, como ser abordado como conteúdo, ensinando aos empreendedores a utilizar o DT em outras oportunidades.

Com relação à forma como o conteúdo foi oferecido, o *layout* é pouco atrativo, muito condensado o que certamente dificulta a aprendizagem dos interessados e um maior alcance do material.

e) Curso Empreendedorismo em Ação do Insper

<https://goo.gl/p1yqR2>

O Insper possui uma ala de Educação Executiva, o curso Empreendedorismo em Ação que faz parte dos cursos de curta e média duração oferecidos com carga horária de 30h/a.

É um curso bem completo, que aborda todas as etapas necessárias para a construção de um negócio de sucesso e apresenta aos alunos as metodologias bem atuais do mundo do empreendedorismo. Além de apresentar as ferramentas necessárias para empreender, o curso oferece a possibilidade do participante trabalhar em sua ideia ou projeto tendo como mentor professores e especialistas. O conteúdo do curso inclui:

- Ideias e Oportunidades: Entendimento da validação de ideias e oportunidades de mercado.
- *Canvas* da Proposta de Valor: Definição da proposta de valor atrativa e diferenciada do negócio ao mercado alvo.
- *Canvas* do Modelo de Negócios: Formulação da estratégia e modelo de negócios em formato *canvas*.
- Prototipagem – MVP: Desenvolvimento de protótipo do negócio, produto e/ou serviço com apoio de especialistas e recursos do Insper.
- *Mentoring*: Espaço dedicado à mentoria aos alunos por professores e especialistas de mercado, buscando apoiar o desenvolvimento dos novos negócios e aplicação dos conceitos trabalhados.
- Liderança e Autoconhecimento: Conceitos de liderança, autoconhecimento e gestão de pessoas.
- Marketing e Vendas: Elaboração de Plano de Marketing e Planejamento Comercial para novos negócios.
- Jurídico e Tributário: Principais temas jurídicos e tributários aplicados ao empreendedorismo no Brasil.
- Finanças e Captação de Recursos: Planejamento financeiro e captação de recursos para novos negócios e projetos
- *Pitch*: Técnicas e treinamento de apresentação do projeto e negócio a potenciais clientes, parceiros e investidores.

O curso só é oferecido na sede do Insper em São Paulo, no entanto, com uma excelente estrutura para o participante, além de material impresso e acesso à plataforma de ensino. Outro complicador pode ser os dias e horários de realização, sempre de terça a quinta-feira, das 9h às 18h, e sexta-feira, das 09h às 16h. Outro ponto fraco é que o curso exige como pré-requisito uma formação superior, o que nem sempre é a realidade dos empresários de empresas de pequeno porte no interior do país. O investimento é de R\$3.900,00 em até 5 vezes no cartão de crédito com algumas políticas de concessão de descontos.

Similares de Suporte/Formato

a) Empretec do Sebrae

<https://goo.gl/vV4jiA>

O Sebrae oferece uma capacitação com exclusividade no Brasil, o Empretec. O curso é uma metodologia da Organização das Nações Unidas (ONU) voltada para o desenvolvimento de características de comportamento empreendedor e para a identificação de novas oportunidades de negócios. A ONU já habilitou organizações há oferecer o curso em 40 países e, no Brasil, o Sebrae já realizou o treinamento com cerca de 250 mil pessoas.

Para participar, o indivíduo é submetido a uma entrevista para identificação do seu perfil, esse filtro seleciona quem está apto ou não a participar do seminário. Faz parte da metodologia compreender se o candidato tem a bagagem mínima para participação e também se está no melhor momento de sua carreira para tal, visto que o seminário só pode ser realizado uma vez por cada indivíduo. Caso o resultado da entrevista seja positivo o candidato pode se matricular para o Empretec mediante o pagamento de uma taxa de valor significativo, mas que varia de acordo com o tipo de incentivo que o Sebrae está ofertando naquela oportunidade em específico. O curso é presencial, são 60h de capacitação em seis dias de imersão total, exigindo do participante disponibilidade e persistência, sendo desafiado em atividades práticas, cientificamente fundamentadas que apontam como um empreendedor de sucesso age, tendo como base 10 características comportamentais: 1. Busca de oportunidade e iniciativa 2. Persistência 3. Correr riscos calculados 4. Exigência de qualidade e eficiência 5. Comprometimento 6. Busca de informações 7. Estabelecimento de metas 8. Planejamento e monitoramento sistemáticos 9. Persuasão e rede de contatos 10. Independência e autoconfiança.

O seminário sempre acontece em turmas, possui material impresso que é cedido aos participantes, também conta com material de apoio em imagem, áudio e diversos tipos de jogos e dinâmicas entre os participantes, mediados por 2 facilitadores, que obrigatoriamente, já vivenciaram o curso e posteriormente foram treinados para ministrar o Empretec.

Todo o conteúdo apresentado tem uma vertente prática e/ou muito didática. Outra característica positiva é que todas as informações ou técnicas transmitidas durante o seminário têm sua origem ou fundamentação científica bem explicadas, fato que comprovadamente aumenta o índice de aprendizagem em adultos, pois dessa forma o indivíduo tem, por si próprio, a percepção do porquê e o quanto aquele conteúdo é relevante para ele.

Particpei pessoalmente do curso em 2016 e considerei o formato extremamente inovador e produtivo, pois apesar do foco do Empretec estar nas características comportamentais empreendedoras – o que faz o empresário se redescobrir identificando seus pontos fortes e fracos, o seminário permite um contato muito próximo (devido à imersão e nível de exigência das atividades) entre os empreendedores e a troca de experiências e contatos é

engrandecedora. Segundo pesquisa do Sebrae realizada com 3.482 clientes atendidos em 2015, a satisfação geral com o Empretec é muito positiva, com nota média de 9,1 pontos, sendo que 74% estão muito satisfeitos.

Uma desvantagem do formato do curso é que a imersão de 6 dias para um empresário pode ser extremamente inviável, principalmente para o micro e pequeno empresário que tem a maior parte das decisões e ações gerenciais de sua empresa centralizados na sua pessoa.

b) Curso de Empreendedorismo da Descola

<https://descola.org/track/empreendedorismo>

A Descola é uma escola de inovação online que oferta cursos nas áreas de Criatividade, Negócios e Tecnologia. No portal existem conteúdos de acesso gratuito, mas o foco é a comercialização dos mesmos. Existe uma metodologia de ensino para cada um dos cursos, no entanto, todos os assuntos sempre passam por uma abordagem teórica, por exercícios práticos, *cases*, referências de mercado e uma reflexão conceitual.

Além de poder escolher individualmente por temática e preço, existem os Tracks, que são combos de cursos de uma mesma área. O *Track* Empreendedorismo, ao custo de R\$359,00, constrói um caminho para quem busca se aprimorar na área. “Do bar ao mercado” com *insights* de empreendedores reais oferecendo dicas. “Eureka como ter ideias de negócio” abordando os processos que constituem as boas ideias e maneiras de enxergá-las no dia a dia. “*Business Model Canvas*” como ferramenta para identificação prática de análise de pontos fortes e fracos do negócio. “*Fail fast*”, que é uma metodologia para conceber falhas sempre o mais rápido possível para validar ou invalidar as hipóteses do empreendedor. E “Procurando Investimento” para aprender a identificar quanto dinheiro, em quais estágios do negócio e para quais finalidades é preciso levantar capital.

Os cursos oferecem uma experiência de aprendizagem diferenciada, usando uma linguagem informal, apresentação visual atraente, professores “descolados” e foco em práticas. Além dos vídeos, cada curso possui um *e-book* incrível com informações sobre os temas abordados e, são criados grupos de discussão entre participantes para promover a troca de ideias. Assim como a maioria dos programas de ensino à distância, os conteúdos podem ser revistos a qualquer momento e acessados de onde o internauta quiser.

Além dos pontos fortes do EAD mencionados anteriormente, esse combo de cursos de Empreendedorismo do Descola tem como principal diferencial a forma como são construídos os conteúdos e a abordagem “descolada”. Essa linguagem mais leve e descontraída dialoga

muito com o perfil moderno e dinâmico de todo empreendedor. Em contrapartida, as fragilidades desse curso estão atreladas também às desvantagens do ensino à distância que são, principalmente, a necessidade intrínseca de disciplina do aluno para a conclusão dos conteúdos e falta de um interlocutor / facilitador para esclarecer dúvidas durante o processo.

c) Cursos da Sand Box Escola de Estratégia

<http://sandbox.ee/agenda/#/home/>

O foco da Sand Box é na estratégia como motor de bons negócios. A escola, que tem dois fundadores advindos da área de planejamento publicitário, busca levar para a gestão de empresas o pensamento estratégico.

A divisão dos cursos se dá por nível de imersão no mundo da estratégia: Conhecimento, Formação, Aprofundamento e Repertório. Em cada um desses níveis, há cursos com metodologias completamente diferenciadas e adequadas ao conteúdo e formato como o mesmo deve ser ofertado. No nível “inicial” de Conhecimento, por exemplo, há três tipos de qualificações: a Xequé-Mate é realizada em 4 encontros totalizando 12h/a, trata das habilidades fundamentais para se pensar estrategicamente, acontece em datas pré-agendadas, na sede em São Paulo ao custo de R\$1.400,00; já o *Hard Strategy Day* é realizado em um único dia com 8h/a e almoço incluído no pacote por R\$940,00, composto por uma série intensa de conteúdo, exercícios e *feedbacks* para capacitar os participantes a enxergar, discutir e escolher estratégia, ele também faz parte da agenda anual da escola em São Paulo; e o Sandbox Experience que é realizado em empresas fora da capital paulistana, composto por 3 encontros de dia inteiro (manhã e tarde), totalizando 24h/a, um apanhado das qualificações anteriores, mas sob demanda em outras cidades ou grupos excepcionais, ao custo total de R\$2.440,00.

Todas as qualificações são parceladas em até 12 vezes no cartão sem juros. E a escola tem outros formatos especiais para atender fora de São Paulo e também diretamente dentro de empresas com programas de curso customizados, de acordo com as necessidades, adaptando o conteúdo já ofertando ou mesmo desenvolvendo algo totalmente novo.

Os pilares da escola se fundamentam em uma experiência diferenciada de aprendizagem, completamente presencial – oposto à Descola – ambas têm a característica de flertarem com humor e a descontração para transmitir seus conteúdos, bem como na prática como elemento fundamental para a melhor absorção do conteúdo. Na Sand Box o *feedback* é outro grande ponto forte. Após a realização de atividades práticas, os alunos recebem *feedback* de seus professores e de profissionais renomados em suas especialidades; as turmas também

são pequenas para garantir melhor aproveitamento, além de buscar criar um clima de informalidade, bem distante do ambiente de uma sala de aula.

O formato e conteúdo certamente atendem e são engrandecedores a qualquer tipo de público que esteja buscando se aprimorar em nível de estratégia, a fragilidade está no preço dos cursos e no local de realização, a empresa tem atingido empresas de grande porte nacionais e multinacionais. O investimento é alto e a localidade são pontos fracos, considerando os empresários de pequenos negócios.

d) Curso *Dream Weekend* da Faz Inova

<http://dreamweekend.fazinova.com.br/>

Este curso da Faz Inova tem um formato híbrido, online e presencial. A parte online tem duração de 8 horas de conteúdo, sendo 12 aulas gravadas, com início imediato após a compra. Mesmo que cada aluno esteja realizando a parte online em separado, cada turma possui um *dead line* para concluir as aulas pela plataforma e, então, a turma se reúne para o encontro presencial na sede da Faz Inova em São Paulo durante um dia inteiro, das 8h às 18h.

A parte online conta com a personificação do conteúdo por meio de 5 personagens baseados em histórias reais que representam os maiores desafios das pessoas que buscam empreender no Brasil. Metáforas e histórias auxiliam o aluno a enxergar suas próprias problemáticas sob uma nova ótica, pois de forma colaborativa todos encontrarão soluções para os desafios dos personagens. Após o curso online, todos levam seu principal problema em formato de *Pitch* para o encontro presencial e de forma colaborativa encontram-se diversos caminhos e possíveis soluções para o problema de cada um dos participantes, finalizando com um plano de ação para cada.

O conteúdo aborda criatividade, inovação, colaboração, *pitch*, quebra de travas, hierarquias, cultura, mudanças comportamentais, dentre outros. A elaboração dos conteúdos utiliza princípios de coaching, neurociência, PNL e *storytelling*, dessa forma envolvendo a parte racional e a parte lúdica do cérebro do participante. Permitindo *insights* aplicáveis à vida real.

O curso foca no desenvolvimento do *mind set*, partindo do princípio de que a verdadeira transformação no campo corporativo só vai ocorrer se houver uma transformação mental no empreendedor. Os facilitadores oferecem *feedback* e auxiliam o aluno a conectar o conteúdo aprendido com as situações vividas na empresa.

O formato híbrido é o maior ponto positivo deste formato, pois exige menos tempo presencial do participante que pode dispor de apenas um dia para as atividades em grupo depois

de já estar ambientado com todos os conteúdos teóricos. Assim, aproveitam-se todos os benefícios do EAD somado à troca de experiências, *networking* e contato pessoal com os facilitadores. As turmas são de no máximo 20 pessoas propositalmente alocadas em grupos bem diversos para que haja maior contribuição cultural e fusão de áreas.

O investimento é alto. São 12 parcelas de R\$542,00 ou R\$6.000,00 à vista, com certeza a maior desvantagem do curso, seguida da obrigatoriedade da conclusão na sede em São Paulo, já que ainda não são montadas turmas itinerantes.

e) Metodologia *Experience Learning* da Perestróika

<https://www.perestroika.com.br/experiencelearning/>

A *Experience Learning* é uma metodologia de ensino desenvolvida pelos fundadores da Perestróika, uma escola da área de inovação, tecnologia e negócios. No portal, <https://www.perestroika.com.br/experiencelearning/>, é possível não só compreender como a metodologia funciona com riqueza de detalhes, como também são disponibilizados para *download* 8 conteúdos bem completos e layoutados.

O método se baseia na construção de espaços de aprendizagem através da experiência e é o sistema utilizado pela própria escola na montagem de cursos, aulas, palestras ou qualquer outra dinâmica de aprendizagem. O material em código aberto faz parte de uma contribuição de seus fundadores para a revolução do sistema educacional.

O *Experience Learning* é constituído de 23 pontos organizados em 4 grandes módulos: Conteúdo, Forma, Emocional e Estrutural sinteticamente explicados a seguir:

- **METODOLOGIA DE CONTEÚDO:** Cuidados com o conteúdo e a sua profundidade.
 1. **AUTORALIDADE:** Valorização do conhecimento empírico, que vem da experiência por parte dos professores. Por mais conceitual que seja o conteúdo, o professor deve sempre trazer algo autoral.
 2. **TESE:** É a definição de proposição da aula, módulo ou curso. Garante foco em um conteúdo original e exclusivo.
 3. **ENTREGA MÍNIMA:** Independente de quem será o professor, há um roteiro de perguntas que deverão ser respondidas a cada aula. Isso orienta a entrega do conteúdo, garantindo uma entrega mínima.

4. FATOR DIA SEGUINTE: É a garantia de instrumentalização para o aluno poder colocar o conteúdo na prática. Parte da pergunta: “Como o conteúdo fará diferença prática?”.
 5. IGNITE: No início de todas as aulas, quem compartilha o conteúdo são os participantes. Faz parte dos preceitos da educação descentralizada.
 6. MAPA CONECTIVO: Técnicas para que diversas aulas e módulos do curso construam uma narrativa única.
- METODOLOGIA DE FORMA: Experiências que facilitam o aprendizado
 7. NÃO É PALESTRA, É AULA: Compromisso com o aprendizado do grupo. Existe um roteiro, uma preparação.
 8. DESIGN DE INFORMAÇÃO: Organização estética da informação que facilita a retenção.
 9. TAGLINE: É a TESE transformada em uma frase curta, que resuma sua ideia principal.
 10. O TRECO: Experiência culminante. A que vira notícia. Uma dinâmica ou acontecimento grandioso que reforça o principal conteúdo.
 11. FLUXO TTT: É o fio condutor que conecta conteúdo e forma. É o eixo que liga TESE, TAGLINE e TRECO.
 - METODOLOGIA EMOCIONAL: Tudo o que faz parte dos aspectos de relacionamento e interação social.
 12. *CHECK IN & CHECK OUT*: Momentos de conversa franca e transparente entre toda a turma, no início e no final do curso, é como um “cola social da turma”.
 13. *HOSTING*: Opção pelo relacionamento informal, pessoal e o clima de camaradagem.
 14. AULA INAUGURAL: É o primeiro encontro de qualquer curso. Gera o espírito “tamo junto”.
 15. *HAPPY HOUR* E FESTA FINAL: Ferramentas que concretizam o clima festivo dos cursos, são pré-planejados e pagos pela escola.
 16. *CREATIVE ENVIRONMENT*: O clima é muito pouco burocrático, superinformal.
 17. EMPODERAMENTO CRIATIVO: O incentivo à criatividade é parte obrigatória de todos os cursos.

- METODOLOGIA ESTRUTURAL: *Frameworks* e a estrutura do programa dos cursos.
 18. ARCO: Cada aula e cada módulo devem funcionar como escalas de um itinerário mais longo que está conectado.
 19. *FRAMEWORK* CURSO: Desenho/Ferramenta para visualização ampla do escopo de cada curso.
 20. *FRAMEWORK* AULA: Tem como objetivo garantir um planejamento da experiência de aula, uma espécie de cronograma não rígido.
 21. *CHECK POINT*: Serve para amarrar os conteúdos e não deixar que o curso se perca.
 22. MÓDULO VIVENCIAL: Assuntos e dinâmicas ligados ao auto-conhecimento.
 23. PROJETOS, BANCA E *GO PRO*: Ir além do exercício, com atividades que possam se tornar realidade para a sociedade, para os participantes ou até financiados pela escola.

O metodologia desenvolvida pela Perestróika é totalmente fundamentada em pesquisas, métodos e técnicas da área educacional e, certamente, será muito útil ao similar que estou desenvolvendo. A partir de uma sondagem inicial com os empreendedores que farão parte do objeto de estudo do projeto será possível reconhecer se pontos tidos como chave na metodologia da Perestróika são realmente aplicáveis para empreendedores de pequenos negócios e, então, extrair da *Experience Learning* o que ela puder oferecer de positivo para o programa.

APÊNDICE D – Modelo de Slides - Módulo A Tema B

1

O que é empreendedorismo?

INTRODUÇÃO E CONCEITO



1.A


Evolução

INTRODUÇÃO E CONCEITO



Dicionário

- ❖ É a disposição para identificar problemas/oportunidades e investir recursos/competências na criação de um negócio, projeto ou movimento que seja capaz de alavancar mudanças e gerar um impacto positivo.



História

- ❖ Dornelas:
 - ❖ Marco Polo na Idade Média já era um empreendedor

- ❖ Dolabela:
 - ❖ "Fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outras, assim como cidades, regiões, países."



História

- ❖ Há poucos anos faz parte da língua portuguesa e já inspira:
 - ❖ crescimento econômico
 - ❖ geração de empregos
 - ❖ evolução tecnológica
 - ❖ inovação social: mais conforto, mais experiências, novas relações com coisas e pessoas e, em geral, mais qualidade de vida.



1.B

Empreender x Administrar

INTRODUÇÃO E CONCEITO



Diferenças do perfil

CARACTERÍSTICA	EMPREENDEDOR	ADMINISTRADOR
• FOCO:	• Futuro	• Presente
• RESULTADO:	• Pessoas	• Regras e Procedimentos
• CONEXÃO PRINCIPAL:	• Estratégia	• Planejamento e Controle
• RECURSOS:	• Utilizam os recursos de forma surpreendente	• Usam os recursos disponíveis



Um não existe sem o outro

- ❖ Durante décadas, os empreendedores e seus problemas singulares destoaram da administração geral. Em consequência, muitos adotam uma atitude “**simplesmente faça**”, evitando todas as formas de **gestão, processo e disciplina**. Infelizmente, essa abordagem conduz com mais frequência ao caos do que ao sucesso. (RIES)
- ❖ Vamos falar então de sucesso!



Vídeo Convergência

4:25



Quarta revolução industrial

- ❖ Estamos vivendo uma convergência total de:
 - ❖ Tecnologias digitais
 - ❖ Tecnologias físicas
 - ❖ Tecnologias biológicas
 - ❖ Inteligência artificial



*“Eu sou muito pequeno
diante de tudo isso!”*



1.C

Tamanho não é documento

INTRODUÇÃO E CONCEITO





MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

Ideias simples

- ❖ Mais de 1 milhão em dívidas em uma confecção: voltar a ser vendedor
- ❖ A repetida frase: “Você vende até bosta em lata”
- ❖ 15 mil de investimento e 3 anos de desenvolvimento do produto ideal: um adubo orgânico sem cheiro e vendido em uma lata fofa e prática
- ❖ Eleito Melhor do Brasil pelo Mercado Livre no ano de lançamento
- ❖ Shark Tank Brasil: proposta de sociedade por 150 mil em 50% do negócio
- ❖ Em 1 ano e meio faturou 210 mil vendendo cada lata a R\$24,90

INDICAÇÃO: Shark Tank Brasil


MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

- ❖ *Nem todo negócio empreendedor é um gigante.*
- ❖ *E mesmo os gigantes não são tão sobrenaturais assim.*

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO


- ❖ **Empreendedores de alto impacto:**
 - ❖ transformam sonhos grandes em iniciativas de alto impacto;
 - ❖ revolucionam seus mercados;
 - ❖ crescem e fazem crescer;
 - ❖ servem de exemplo para gerações futuras.

- ❖ **Espírito empreendedor:** exercido em lugares e situações diversas
 - ❖ em casa, quando decidimos fazer uma reforma para otimizar o espaço;
 - ❖ na empresa em que trabalhamos, buscando soluções diferentes para problemas antigos;
 - ❖ na vida pessoal, quando precisamos ajustar os rumos de nossos caminhos.




Scale-ups

- ❖ Apenas 1,3% das empresas crescem 20% ao ano, por 3 anos seguidos.
- ❖ A idade média de uma Scale-up é de 14 anos: ou seja, esqueça o conceito de que empresas grandes surgem do nada.
- ❖ Existem Scale-ups em 2.806 cidades brasileiras, e quase 60% dessas empresas estão em cidades com menos de 500 mil habitantes.
- ❖ A idade média de um empreendedor em uma Scale-up é de 47 anos. Zuckerbergs são exceção.
- ❖ A indústria digital representa 1% de todas as Scale-ups. Uma grande empresa pode estar em qualquer setor da economia.



Gustavo Caetano

- ❖ Fundador de uma das maiores empresas de streaming do mundo.
- ❖ Eleito uma das 50 mentes mais inovadoras do país pela revista Proxima.
- ❖ Eleito um dos 15 brasileiros mais influentes da Internet pela Revista GQ.
- ❖ Eleito pelo MIT como uma das 10 mentes mais inovadoras do país.
- ❖ Nomeado pelo LinkedIn como um dos 10 maiores influenciadores da internet.
- ❖ Indicado como Mark Zuckerberg brasileiro pelo site americano Business Insider.
- ❖ CEO do ano pela Pequenas Empresas Grandes Negócios e The Next Web.
- ❖ Samba Tech:
 - ❖ Eleita 3 vezes nos EUA como uma das 100 empresas mais inovadoras do mundo.
 - ❖ Forbes a colocou como uma das 10 Startups para se observar na América Latina.
 - ❖ Eleita como uma das 10 mais inovadoras da América Latina pela Fast Company.



Vídeo Gustavo Caetano
2:46

INDICAÇÃO: Livro "Pense Simples"



2

Que tipo de empreendedor eu sou?

OLHAR PARA DENTRO



2.A

Adeus zona de conforto!

OLHAR PARA DENTRO



Características gerais

- ❖ Otimismo com realismo
- ❖ Autoconfiança nas suas reais habilidades e potencial
- ❖ Coragem para enfrentar os riscos
- ❖ Ser protagonista, proativo e líder
- ❖ Resiliência e perseverança



Atividade

QUESTIONÁRIO 2.A



2.B

CCEs – Características do Comportamento Empreendedor

OLHAR PARA DENTRO



10 CCEs

❖ Congruência



- ❖ Se você não mudar nas suas atitudes jamais mudará no seu negócio



10 CCEs

CONJUNTO DE PLANEJAMENTO

"NÃO HÁ BONS VENTOS PARA O BARCO QUE NÃO SABE AONDE VAL."
SENECA



1. Busca de Informações

ALERTA:
Cuidado com o excesso de informação que mais paralisa do que ajuda.

- ❖ A base de qualquer tomada de ação deve ser a informação.
 - ❖ Envolver-se na busca de informações sobre os ambientes.
 - ❖ Inserir-se e conhecer a fundo o processo de produção/entrega do produto/serviço.
 - ❖ Buscar o apoio e conhecimento técnico de especialistas sempre que necessário.
- ❖ Veremos técnicas para buscar e organizar informações no módulo de Marketing.



2. Estabelecimento de Metas

ALERTA:
Sempre se pergunte antes: Posso? Preciso? Quero?

- ❖ Estabelecer metas baseadas no que faz sentido genuinamente para si: não conseguimos nos motivar a buscar aquilo que não acreditamos.
- ❖ Ter visão de longo prazo: saber aonde chegar.
- ❖ Estabelecer objetivos de curto prazo e que sejam alcançáveis ou mensuráveis: para não se perder no meio do caminho.
- ❖ Escrever aumenta em até 60% as chances de alcançar metas.

INDICAÇÃO: Filme "Visão de Futuro"

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

Atividade

METAS 2.B.2

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

3. Planejamento e Monitoramento Sistemático

ALERTA:
O planejamento não deve ser um trilho e, sim, uma trilha.

- ❖ Subdividir grandes tarefas em tarefas menores
- ❖ Revisar os planos constantemente: analisando os resultados e mudanças ocorridas
- ❖ Manter registros para auxiliar na tomada de decisões

FERRAMENTA:
5W2H

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

10 CCES

CONJUNTO DE REALIZAÇÃO

"NOS SOMOS AQUILO QUE FAZEMOS REPETIDAMENTE.
EXCELENCIA, ENTÃO, NÃO É UM MODO DE AGIR, MAS UM HÁBITO."
ARISTOTELES



4. Busca de Oportunidades e Iniciativa

- ❖ Fazer antes do solicitado ou forçado pelas situações
- ❖ Agir para expandir
- ❖ Aproveitar oportunidades fora do comum
- ❖ Veremos mais sobre análise dos ambientes para identificação de oportunidades no módulo de Marketing.

ALERTA:
Todo negócio precisa atender alguma necessidade: As ideias são inúteis se não tem quem esteja disposto a pagar por elas.



5. Correr Riscos Calculados

- ❖ Avaliar alternativas
- ❖ Agir para reduzir riscos
- ❖ Situações com risco moderado

ALERTA:
Empreender envolve riscos, mas o caminho não é fugir deles, muito menos se jogar neles. O caminho é o equilíbrio.



6. Exigência de Qualidade e Eficiência

ALERTA:
Cuidado com o
perfeccionismo
que paralisa!



- ❖ Fazer melhor, mais rápido, mais barato
 - ❖ Inovação sustentável: acontece quando se melhora um dos três, sem afetar negativamente os outros dois.
- ❖ Atender os padrões de exigência
- ❖ Desenvolver procedimentos para assegurar qualidade e tempo

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

Atividade

LISTA DE VERIFICAÇÃO 2.B.6

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

7. Persistência

ALERTA:
Não confundir
com teimosia /
obsessão

- ❖ Agir diante dos obstáculos
- ❖ Saber agir repetidamente ou mudar de estratégia para alcançar resultados
- ❖ Fazer sacrifícios em prol de seus objetivos

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

8. Comprometimento

ALERTA:
Comprometer-se
não significa
centralizar tudo
ao redor de si.



- ❖ Assumir responsabilidades
- ❖ Contribuir com seus funcionários e ter empatia
- ❖ Esforçar-se constantemente pela satisfação dos clientes

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

10 CCES

CONJUNTO DE PODER

"O PODER É DO TAMANHO DA SUA INFLUENCIA,
AUMENTE A ZONA DE INFLUENCIA E AUMENTE
O PODER."

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO

9. Persuasão e Rede de contatos

ALERTA:
Persuadir não é
manipular.

- ❖ Utilizar estratégias para influenciar e persuadir os outros
- ❖ Saber usar pessoas-chave para o alcance de objetivos
- ❖ Desenvolver e manter boas relações

MEU NEGÓCIO
DESCOMPLICADO


Atividade
MAPA DO PODER 2.B.9



10. Independência e Autoconfiança

- ❖ Buscar autonomia
- ❖ Manter seu ponto de vista
- ❖ Expressar confiança na sua própria capacidade

ALERTA:
Em excesso, essas características se transformam em arrogância e prepotência.



Atividade
OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM 2.B


MISSÃO EXTERNA:
5W2H dos
Objetivos de
Aprendizagem



3


Como está o empreendedorismo no Brasil?

CENÁRIO ATUAL




Relatório Cultura Empreendedora no Brasil realizado pelo Instituto Endeavor (2015)

- ❖ 55% dos brasileiros prefeririam hoje ter o próprio negócio
- ❖ 82% dos brasileiros acreditam que o desenvolvimento do Brasil depende muito da iniciativa empreendedora.
- ❖ Supervaloração por parte dos próprios empreendedores?



- ❖ *No Brasil, menos de 1% das empresas são responsáveis por quase 50% dos novos postos de trabalho a cada ano. Muitas delas se encontram num ponto de inflexão – já não pertencem à categoria de start-up e ainda não atingiram o porte de uma grande organização. São empresas grandes, mas ainda pequenas.*

❖ (CASTANHEIRA)

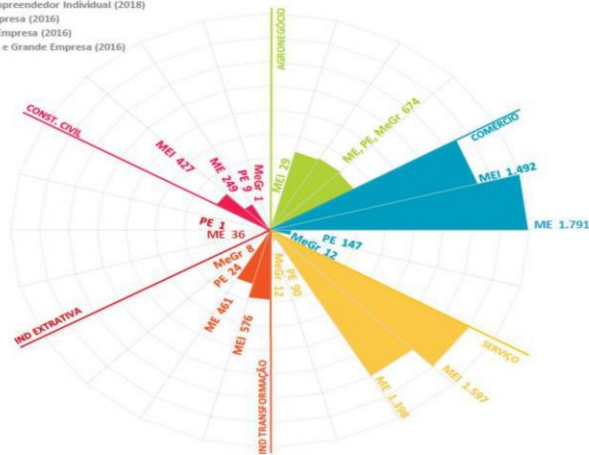


Identidade empresarial dos municípios mineiros - SEBRAE

- ❖ Regional do Triângulo e Alto Paranaíba
- ❖ Microrregião Uberlândia



MEI: Microempreendedor Individual (2018)
ME: Microempresa (2016)
PE: Pequena Empresa (2016)
MeGr: Média e Grande Empresa (2016)



Identidade empresarial dos municípios mineiros - SEBRAE

- ❖ Agronegócio > Serviços > Comércio.
- ❖ Agronegócio: portes se equiparam, mas Microempreendedores Individuais é quase inexistente.
- ❖ Comércio: Microempresas e Microempreendedores Individuais são maioria, com baixa presença de Pequenas, Médias e Grandes Empresas.
- ❖ Serviços: Microempreendedores Individuais são maioria e, em segundo lugar, se encontram as Microempresas.
- ❖ A grande maioria das empresas possui no máximo 9 funcionários. Esse perfil de empresas é, portanto, o motor do mercado regional.



Identidade empresarial dos municípios mineiros - SEBRAE

❖ Dados Gerais de 2016-2018:

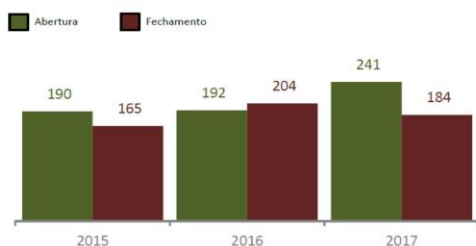
❖ 38% Comércio, 34% ao Serviço, 20% às Indústrias e 8% ao Agronegócio.

❖ O total de empregados no período de 2016 foi de 16.595, sendo 67% deles pertencentes à micro e pequenas empresas e apenas 33% nas médias e grandes empresas.



Identidade empresarial dos municípios mineiros - SEBRAE

ABERTURA E FECHAMENTO DE EMPRESAS | 2015-2017

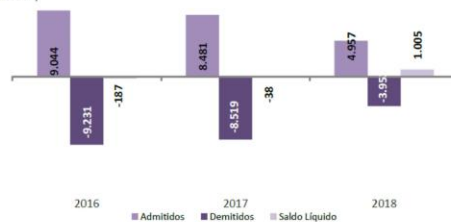


Identidade empresarial dos municípios mineiros - SEBRAE

MERCADO DE TRABALHO

Evolução das estatísticas do trabalho | 2016-2018 (Jun/18)


(Em unidade)



4


E a receita do sucesso?

DICAS PRÁTICAS




Receitas de bolo

- ❖ Irão te dizer que ser um empreendedor de sucesso é:
 - ❖ superar desafios
 - ❖ aprender coisas novas
 - ❖ ter e colocar em prática novas ideias
- ❖ Mas dando base para tudo isso há algo muito maior.



Receitas de bolo

- ❖ Um administrador holístico!
 - ❖ É preciso saber cuidar das demandas técnicas e práticas como fazer fluxo de caixa, planejamento financeiro e de marketing, gestão de estoque e de pessoas, definição de políticas de bonificação, dentre várias outras.
- ❖ Nenhum curso que te garantirá dominar tudo, mas algumas ferramentas e recursos podem ajudar muito.
 - ❖ Esse é nosso objetivo aqui.



4.A


Ninguém é onipotente e onipresente!

DICAS PRÁTICAS



Ninguém é onipotente e onipresente!

- ❖ Nenhum ser humano no mundo é capaz de fazer bem todas as atividades de uma empresa.
- ❖ É necessário ter sócios que te complementem ou gerentes que você confie.



Atividade

ORGANOGRAMA 4.A



4.B


Planejar é importante, agir é fundamental.

DICAS PRÁTICAS




Planejar é importante, agir é fundamental.

- ❖ Planos de ação garantem traçar caminhos para o alcance de resultados, mas o mundo não para para esperar que seu planejamento seja feito.
- ❖ É importante manter-se em movimento, as metodologias de modelagem rápidas podem ajudar nisso:
 - ❖ Lean Startup, Customer Development, Canvas, Lean Canvas, Value Proposition Design, Design Thinking.
- ❖ Planejar sem parar. Essa é a chave.



Ferramentas


PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES 4.B



4.C


Tenha seu negócio na ponta da língua!

DICAS PRÁTICAS




Tenha seu negócio na ponta da língua!

- ❖ Já ouviu falar em Pitch?
 - ❖ Ele não serve apenas para buscar investidores, mas para transmitir credibilidade ao seu negócio 24 horas por dia, 7 dias por semana.
- ❖ Saiba explicar seu negócio até de cabeça para baixo.
 - ❖ Treine, experimente seu pitch com pessoas completamente diferentes.
 - ❖ Isso o fará estar preparado para oportunidades também.



Dinâmica


PITCH 4.C



4.D


Bases sólidas para o crescimento

DICAS PRÁTICAS



Bases sólidas para o crescimento

- ❖ Pode parecer um papinho ultrapassado, mas a **construção de uma cultura organizacional** é sim fundamental.
- ❖ Ela é a **base sob a qual você vai edificar seu edifício**, e se ela for fraca, desconexa, desequilibrada, não há bons materiais que possam manter seu negócio firme.
- ❖ Tenha **valores bem definidos**, busque pessoas que se alinhem aos seus objetivos, tracem uma mentalidade de trabalho única.



Missão Externa


DECLARAÇÕES INSTITUCIONAIS 4.D



4.E

Resiliência não é só a palavra da modinha

DICAS PRÁTICAS



Resiliência não é só a palavra da modinha


- ❖ PERSISTA!
- ❖ Brasil é um país jovem: carga tributária alta, burocracia, difícil acesso a crédito, legislação trabalhista, concorrência sem regras, infraestrutura geral desestruturada, falta de qualificação...
- ❖ Em algum momento você pode desanimar.
- ❖ Mas esses desafios são para todos, persistirão no mercado aqueles que estiverem mais dispostos, **escolha estar entre eles!**

INDICAÇÃO: Livro "Outliers – Os fora de série"



Dinâmica

RESILIÊNCIA 4.E



***“A verdadeira
aprendizagem
floresce do caos.”***

MARINA FANNING



APÊNDICE E – Modelo de Apostila – Módulo A Tema B



CONTRATO DE TREINAMENTO

Após conhecer os objetivos e a metodologia do curso, entendo que a equipe de facilitadores é responsável por:

- Ser sincera;
- Manter um programa de alta qualidade;
- Fornecer materiais úteis e práticos;
- Conduzir os trabalhos em horários adequados, cuidando para que os objetivos de aprendizagem sejam cumpridos;
- Fornecer *feedback* franco e honesto.

Em troca, assumo a responsabilidade de:

- Participar pontual e plenamente de todas as sessões;
- Buscar maneiras práticas e significativas de integrar as aprendizagens do seminário aos meus empreendimentos pessoais;
- Garantir que tudo que for compartilhado durante o seminário seja atribuível a fatos e pessoas reais;
- Manter sigilo sobre as atividades e manifestações pessoais realizadas durante o seminário;
- Dar *feedback* aos facilitadores;
- Participar ativamente de todas as atividades propostas.
- Ser sincero (a) e desenvolver relações honestas e sustentáveis;

Local e data: _____, ____/____/____



Participante

Facilitador



QUE TIPO DE EMPREENDEDOR SOU EU?

• Você é bom organizador?

- Gosto de ter um plano antes de iniciar. Em geral, sou eu quem organiza as coisas quando o grupo quer fazer algo.
- Saio-me bem, a menos que as coisas se tornem muito confusas; então, desisto.
- Organizo tudo, e algo acontece e apresenta muitos problemas. Então, vou resolvendo os problemas à medida que surgem.

• Você é capaz de tomar decisões?

- Posso me decidir rapidamente, se necessário. Geralmente, minha decisão está correta.
- Posso tomar uma decisão se tenho bastante tempo para fazê-lo.
- Caso tenha que tomar uma decisão rapidamente, em geral penso, mais tarde, que deveria ter decidido de outra forma.

• As pessoas confiam no que você diz?

- Claro que sim. Não digo coisas em que não acredite.
- Tento ser franco na maior parte das vezes, mas em algumas ocasiões apenas digo o que é mais fácil.
- Por que me preocupar se os outros não sabem a diferença?

• Você é um bom trabalhador?

- Posso trabalhar o quanto for necessário. Não me importo de trabalhar duro por algo que eu queira.
- Trabalho duro por um tempo, mas quando acho que é o suficiente, interrompo o serviço.
- Acho que o trabalho duro não leva a nada.

• Você pode assumir responsabilidades?

- Gosto de assumir tarefas e vê-las cumpridas.
- Encarrego-me das tarefas se for obrigado, mas prefiro deixar que outra pessoa o faça.
- Sempre há alguém pronto para mostrar o quanto é inteligente; eu lhe digo que faça.

• Você é um líder?

- Consigo que a maioria das pessoas me acompanhe quando inicio algo.
- Posso dar ordens se alguém me diz o que devemos fazer.
- Deixo que outra pessoa tome a iniciativa. Então a acompanho, se sentir vontade.

• Você é uma pessoa com iniciativa própria?

- Faço minhas coisas sozinho. Ninguém precisa me dizer o que fazer.
- Se alguém me ajuda a começar, eu prossigo sem problemas.
- Não me esforço até que me veja obrigado a fazê-lo.

• Qual é a sua opinião sobre outras pessoas?

- Eu gosto de pessoas. Sinto-me muito bem com quase todo mundo.
- Tenho muitos amigos, não necessito de mais nenhum.
- A maioria das pessoas me irrita.

• Você sabe manter sua palavra?

- Se decido fazer alguma coisa, não deixo que nada me interrompa.
- Geralmente, termino o que comecei se as coisas forem bem.
- Se as coisas não vão bem no início, desisto. Por que me esforçar?

• Você goza de boa saúde?

- Nunca adoço.
- Tenho energia suficiente para fazer a maioria das coisas que desejo.
- Perco as forças mais cedo que a maioria dos meus amigos.

Se a maioria das repostas foi assinalada no número 1, você provavelmente possui as qualidades necessárias para dirigir um negócio.

Se o número 2 foi o mais destacado, é provável que você tenha mais problemas do que possa resolver sozinho; existe a alternativa de encontrar um sócio que possua as qualidades que lhe faltam, e por isso possa lhe ajudar na gestão do seu negócio.

Se a maior parte das respostas assinaladas foi na opção 3, é sinal de que muitas coisas devem - e podem - ser mudadas para que você tenha sucesso como empresário. Tenha em mente que, neste caso, serão necessárias dedicação e muita persistência.





METAS

Pegue uma meta que você estabeleceu recentemente (ou crie uma agora) e fragmente em todas as várias pequenas atividades necessárias para o alcance dessa meta. Depois experimente fazer em casa a mesma atividade com mais 2 metas e perceba como a prática facilita o processo.

META 1. _____

(A) _____

(B) _____

(C) _____

(D) _____

META 2. _____

(A) _____

(B) _____

(C) _____

(D) _____

META 3. _____

(A) _____

(B) _____

(C) _____

(D) _____





LISTA DE VERIFICAÇÃO

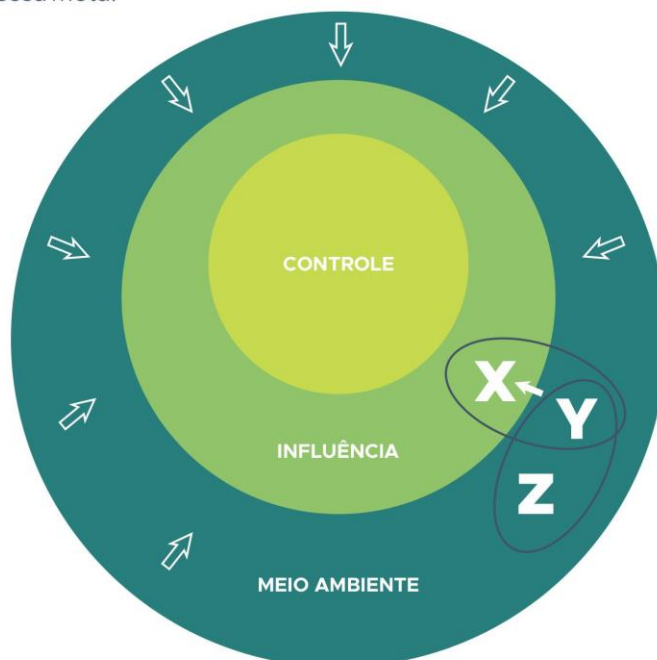
- Pode-se obter o mesmo resultado sem fazer o trabalho? _____
- Existe uma maneira mais fácil de fazê-lo? _____
- Existe uma maneira mais rápida de fazê-lo? _____
- Existe uma maneira mais agradável de fazê-lo? _____
- Existe uma maneira mais segura de fazê-lo? _____
- Existe uma maneira mais cômoda de fazê-lo? _____
- Existe uma maneira mais limpa de fazê-lo? _____
- Existe uma maneira mais garantida de fazê-lo? _____
- Existe uma maneira mais barata de fazê-lo? _____
- Pode obter-se uma aparência mais atrativa? _____
- Existe uma maneira de aumentar sua utilidade - torná-lo multiuso? _____
- Pode-se adaptá-lo a algum outro uso? _____
- Pode-se adicionar algo para aumentar o seu valor? _____
- Pode-se combiná-lo com outros mecanismos? _____
- Pode-se torná-lo portátil? _____
- Pode-se melhorar os métodos de distribuição? _____
- Pode-se melhorar a embalagem? _____
- Pode-se torná-lo reciclável? _____





MAPA DO PODER

Pense em um objetivo que pode ser alcançado através do aumento de sua rede de contatos. Descreva as estratégias de ação e as pessoas-chave para o alcance dessa meta.



IMPORTANTE: Busque trazer as pessoas-chave para a zona de influência.

OBJETIVO	PESSOAS-CHAVE	ESTRATÉGIAS
• _____	• _____	_____
_____	• _____	_____
_____	• _____	_____





OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

Atividade CCEs:

Agora que você conhece todas as CCEs, consegue visualizar com mais clareza seus pontos fortes e fracos. Determine 3 objetivos pessoais de aprendizagem de acordo com suas maiores deficiências e com o que julga mais importante para o seu negócio no momento.

1: _____

2: _____

3: _____

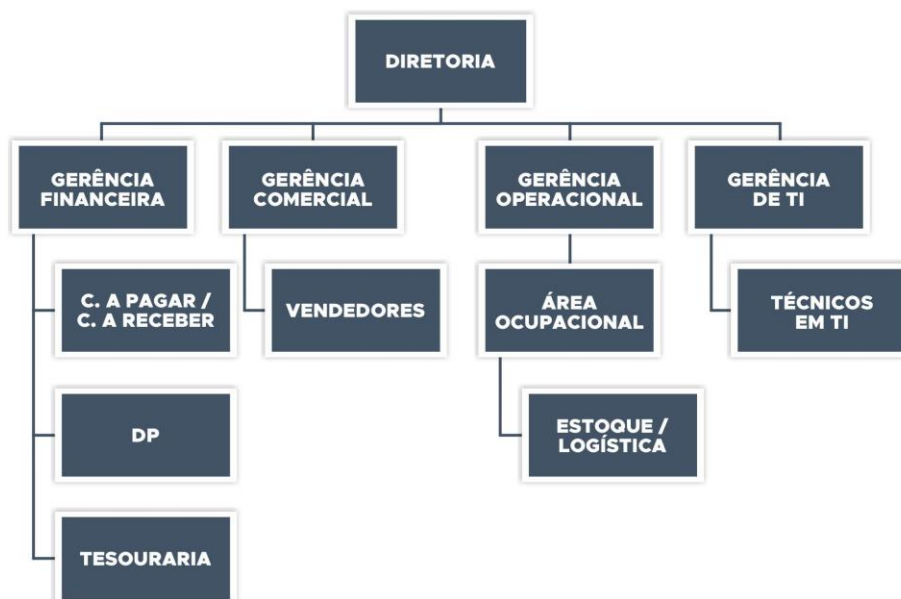
Missão externa CCEs:

Para cada CCE em que você objetiva melhorar, fragmente 3 atividades necessárias para que isso se torne possível. Em seguida estabeleça um 5W2H para cada atividade.

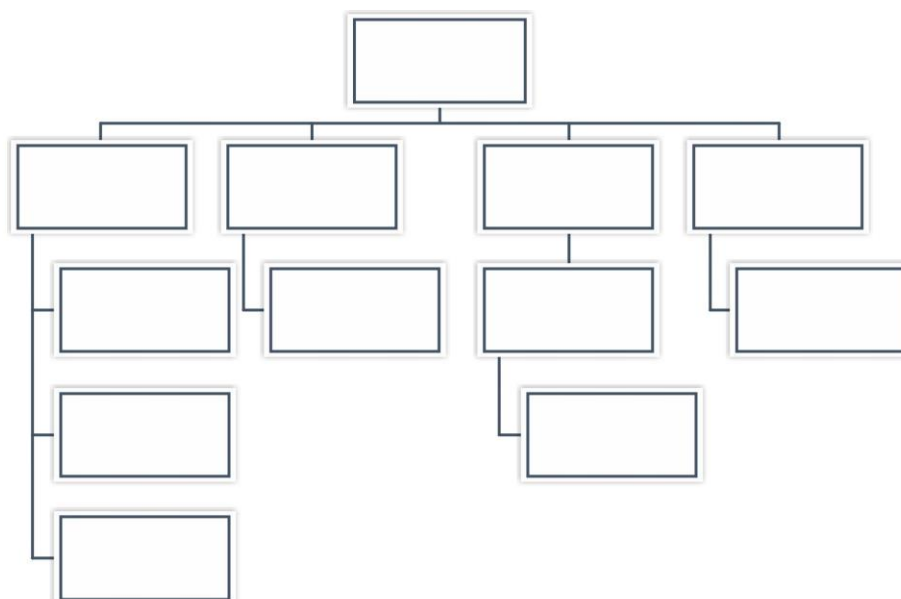




ORGANOGRAMA



E na sua empresa?





PLANEJAMENTO DAS ATIVIDADES

Objetivo empresarial:

ATIVIDADE	MESES												RESPONSÁVEL	RECURSOS NECESSÁRIOS	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			

Observações:





PITCH

1 Introdução	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	2 O Problema	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
3 Tamanho de mercado	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	4 Solução	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
5 Modelo de Negócios	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	6 Competidores	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
7 Resultados atingidos	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	8 Time	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
9 Investimento	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	10 Fechamento	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>





DECLARAÇÕES INSTITUCIONAIS

MISSÃO

► Propósito, razão de ser.

Veja os exemplos abaixo e tente adivinhar de quais empresas são essas missões:

_____ Organizar as informações do mundo todo e torná-las acessíveis e úteis em caráter universal.

_____ Servir alimentos de qualidade, com rapidez e simpatia, num ambiente limpo e agradável.

Busque responder:

1 - A quem nós servimos? Quem são nossos clientes - atuais e potenciais?

2 - Qual é o principal benefício que geramos?

Missão da empresa





DECLARAÇÕES INSTITUCIONAIS

VISÃO

► Aonde desejamos chegar.

Veja os exemplos abaixo:

- **CEMIG** - Consolidar-se, nesta década, como o maior grupo do setor elétrico nacional em valor de mercado, com presença em gás, líder mundial em sustentabilidade, admirado pelo cliente e reconhecido pela solidez e performance.
- **BRF** - Seremos uma das maiores empresas de alimentos do mundo, admirada por suas marcas, inovação e resultados, contribuindo para um mundo melhor e sustentável.

Busque responder:

1 - O que queremos ser?

- Em que direção devemos apontar os esforços dos dirigentes e colaboradores?
- Para onde os recursos investidos estão levando a empresa?
- O que eu estou ajudando a construir?

2 - Para quem queremos ser?

3 - Em quanto tempo seremos?

Visão da empresa





DECLARAÇÕES INSTITUCIONAIS

VALORES

► Como vamos chegar.

Veja o exemplo da Microsoft:

- Integridade e Honestidade
- Abertura e Respeito
- Vontade de Abraçar Grandes Desafios
- Atitude Crítica
- Responsabilidade
- Paixão por Tecnologia, Parceiros e Clientes

Busque responder:

1 - Como será o nosso caminho?

2 - Quais as características que deverão nortear diariamente nossas atividades?

3 - Com que tipo de empresa você gostaria de se relacionar?

Valores da empresa

- | | |
|---------|---------|
| • _____ | • _____ |
| • _____ | • _____ |
| • _____ | • _____ |
| • _____ | • _____ |



REFERÊNCIAS

ANEGEPE. **Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Disponível em: < <http://www.anegepe.org.br/>>. Acesso em: 13/02/18.

BARON, Robert A. & SHANE, Scott A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. Tradução All Tass. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

Bates, A. W. (Tony). **Educar na era digital: design, ensino e aprendizagem**. São Paulo: Artesanato Educacional, 2016.

BEDENDO, Marcos. **Branding para empreendedores**. São Paulo: M. Books, 2015.

Bligh, D. **What's the Use of Lectures?** San Francisco: Jossey-Bass, 2000.

CASTANHEIRA, Joaquim (org). **Vai que dá! Dez histórias de empreendedores que transformaram sonhos grandes em negócios de alto impacto**. São Paulo: Portifolio-Penguin, 2014.

DESCOLA. **Curso de Empreendedorismo**. Disponível em: <<https://descola.org/track/empreendedorismo>>. Acesso em 29/08/2017.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Cultura, c 1999.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ENDEAVOR. **Relatório Cultura Empreendedora no Brasil**. Disponível em: <<http://info.endeavor.org.br/os-perfis-dos-empreendedores-brasileiros>>. Acesso em: 08/09/2017.

Entwistle, N. and Peterson, E. **Conceptions of Learning and Knowledge in Higher Education: Relationships with study Behaviour and Influences of Learning Environments**. International Journal of Education Research, Vol. 41. 2004.

FAZ INOVA. **Dream Weekend**. Disponível em: <<http://dreamweekend.fazinova.com.br/>>. Acesso em: 11/09/2017.

Fuchs, A. M. S.; França, M. N.; Pinheiro, M. S. F. **Guia para normalização de publicações técnico-científicas**. Uberlândia: Edufu, 2013.
<https://doi.org/10.14393/EDUFU-978-85-7078-342-4>

INSPER. **Empreendedorismo em Ação**. Disponível em: <<https://www.insper.edu.br/educacao-executiva/cursos-de-curta-duracao/empreendedorismo-e-inovacao/empreendedorismo-em-acao/>>. Acesso em: 23/08/2017.

MOVIMENTO EMPREENDA. **Ferramenta Design Thinking para Empreendedores**. Disponível em: <http://cms-empreenda.s3.amazonaws.com/empreenda/files_static/arquivos/2014/04/07/Design_Thinking_.pdf>. Acesso em: 14/07/2017.

PERESTROIKA. **Curso Empreendedorismo Criativo**. Disponível em: <<https://www.perestroika.com.br/cursos/empreendedorismo-criativo/>>. Acesso em: 12/09/2017.

PERESTROIKA. **Experience Learning**. Disponível em: <<https://www.perestroika.com.br/experiencelearning/>>. Acesso em: 09/09/2017.

PPGCE. Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Comunicação e Educação. **Diretrizes para a elaboração do relatório de qualificação e relatório final: Dissertação, plano de aplicação ou produto**. Uberlândia: Universidade Federal de Uberlândia, 2014.

REGEPE. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**. Disponível em: <<http://www.regepe.org.br>>. Acesso em: 21/03/2018.

RIES, Eric. **A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas**. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

SANDBOX. **Sand Box Escola de Estratégia**. Disponível em: <<http://sandbox.ee/agenda/#/home/>>. Acesso em: 22/08/2017.

SEBRAE. **Empretec: Fortaleça suas habilidades como empreendedor**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/empretec-fortaleca-suas-habilidades-como-empreendedor,db3c36627a963410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 27/07/2017.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: 12/09/2017.

TORI, Romero. **As Tecnologias Interativas na Redução de Distâncias em Ensino e Aprendizagem**. São Paulo: Editora Senac, 2010.