



**PROJETO A2 – ANÁLISE E PROJETO DE SISTEMAS**  
**CASE: ENCUBADORA DE MICROOEMPREENDEDORES**

HENRIQUE DOMINGUES FERRO

4401.2926

Caraguatatuba,

2025

## Sumário

PREMISSA DO PROJETO .....	3
Objetivo Geral .....	3
Objetivo Específico.....	3
Justificativa .....	3
Metodologia.....	3
Conceitos Aplicados.....	3
FASE DE DESENVOLVIMENTO TEÓRICO .....	4
Empreendedorismo .....	4
Tipos de Empreendimento .....	4
Empreendedorismo no Brasil .....	6
Exemplos de Oportunidades de Empreendimento .....	8
Dificuldades e Barreiras .....	8
Principais Erros Cometidos .....	11
Plano de Negócios e Planejamento Estratégico .....	13
Passo a Passo Para Fazer um Plano de Negócios .....	14
Por Que o MEI Também Precisa de um Plano de Negócios? .....	16
Metodologias de Gestão de Projetos: Qual Escolher? .....	16
FASE DE ELABORAÇÃO .....	20
FASE DE IMPLEMENTAÇÃO.....	21
Diagnóstico Individual e Personalização .....	22
Implantação do Plano de Negócios .....	22
Capacitação e Mentoria Contínua .....	22
Conexão com o Mercado e Networking.....	23
Monitoramento e Ajustes.....	23
Conclusão da Fase de Implementação .....	24
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	25

# **PREMISSA DO PROJETO**

## **Objetivo Geral**

Elaborar um estudo detalhado sobre a situação dos microempreendimentos no Brasil, buscando entender as dificuldades que enfrentam e os erros que cometem, para descobrir quais são os melhores caminhos a seguir para sanar estes problemas e facilitar o desenvolvimento de microempreendedores.

## **Objetivo Específico**

Criar um plano de ações, com base em aplicações de conceitos, pesquisas de mercado e análises de dados, para desenvolver uma incubadora de pequenos empreendedores.

## **Justificativa**

O projeto se faz necessário, a partir do momento em que se nota um contingente muito grande de pequenos empreendimentos que não conseguem prosperar, por inúmeros motivos.

# **FASE DE PREPARAÇÃO**

## **Metodologia**

O projeto será realizado, basicamente, através da união de bases teóricas sobre análise e gestão e dados coletados por pesquisas. Após ser feito um estudo, o plano será elaborado, refinado e implementado.

## **Conceitos Aplicados**

Sobre os conceitos e bases teóricas que guiarão a elaboração do projeto, temos:

1. Modelagem de Negócios
2. Modelos de Gestão
3. Pesquisa Operacional
4. Probabilidade e Estatística
5. Análise de Dados
6. Metodologias Ágeis

# FASE DE DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

## Empreendedorismo

Segundo o portal SEBRAE, empreendedorismo é definido como a capacidade de um indivíduo de identificar problemas e oportunidades, propor soluções para esses problemas e investir na criação de algo benéfico para a sociedade, seja este um negócio, um projeto ou um movimento que cause impacto no cotidiano das pessoas.

Para SCHUMPETER (1982), empreendedorismo envolve inovação e realização de novas combinações. Ou seja, o empreendedor é aquele que é capaz, tanto de criar algo “do zero”, quanto de aprimorar uma solução já existente, ambos a fim de agregar valor ao cotidiano da humanidade. O empreendedor usa de sua criatividade para transformar crises em oportunidades de mercado.

Um bom empreendedor, quase sempre, é definido como alguém que é:

- **Otimista** – Espera sempre o melhor e acredita sempre no sucesso, mas, ainda assim, não mede esforços para atingir seus objetivos.
- **Autoconfiante** – Confia plenamente em seu potencial e defende suas opiniões, sempre se propondo a se arriscar mais.
- **Corajoso** – Entende que pode falhar e, nem por isso, deixa de fazer o que for preciso para ser bem-sucedido.
- **Persistente** – Não se deixa abater por um ou mais contratemplos, resistindo e se adaptando até que as coisas, finalmente, funcionem.

Quem reúne essas características já está em vantagem quando o assunto é empreendedorismo, ainda que isso não seja suficiente, como veremos mais adiante.

## Tipos de Empreendimento

Existem diversos tipos de empreendimento, cada um com seu papel no desenvolvimento econômico e social. Entender as diferentes formas de empreendimento é essencial para identificar a abordagem que melhor se encaixa no perfil e nos objetivos do empreendedor. Temos nove tipos considerados os principais:

- **Individual** – A base de muitos negócios no Brasil, especialmente entre microempreendedores. A pessoa assume todas as funções do negócio, desde a gestão financeira até o atendimento ao cliente. Proporciona total autonomia, mas exige alto nível de disciplina e organização.
- **Digital** – Transforma ideias em negócios escaláveis utilizando a internet como principal meio de operação. Diferente dos modelos tradicionais, permite que empreendedores alcancem um público global com custos reduzidos e alta flexibilidade. A grande vantagem desse tipo de empreendedorismo é a possibilidade de automatizar processos e trabalhar de qualquer lugar, o que oferece uma liberdade inédita.
- **Social** – Busca gerar impacto positivo na sociedade. Empreendedores sociais identificam problemas sociais e ambientais e desenvolvem soluções inovadoras para enfrentá-los. Além de sustentável financeiramente, tem o objetivo de criar valor para comunidades e promover mudanças estruturais em áreas como educação, saúde, inclusão social e meio ambiente.
- **Corporativo** – É a prática de inovar dentro das grandes empresas. Permite que funcionários atuem como empreendedores, liderando projetos que tragam novas soluções e melhorem processos internos. O objetivo é fomentar a inovação e manter a empresa competitiva no mercado.
- **Negócios** – É o mais conhecido e envolve a criação e gestão de empresas que oferecem produtos ou serviços ao mercado. Exige uma análise detalhada do mercado, um plano de negócios robusto e uma estratégia clara para competir e crescer. Os empreendedores de negócios enfrentam desafios como a gestão de pessoas, a necessidade de capital de giro e a constante adaptação às demandas do mercado.
- **Feminino** – Vai além da criação de negócios por mulheres, representa um movimento de transformação econômica e social. Mulheres empreendedoras enfrentam desafios como a desigualdade de acesso a recursos financeiros e a discriminação no ambiente de negócios. No entanto, elas também trazem uma abordagem inovadora e inclusiva ao

mercado, muitas vezes focando em áreas sub-representadas ou necessidades específicas da sociedade.

- **Verde** – Está alinhado com os princípios de responsabilidade ambiental e sustentabilidade. Esses empreendedores buscam criar negócios que não apenas gerem lucro, mas que também contribuam para a preservação do meio ambiente. Isso inclui desde a utilização de práticas ecologicamente corretas na produção até a oferta de produtos e serviços que ajudem a reduzir o impacto ambiental.
- **Cooperativo** – Possui uma estrutura colaborativa onde um grupo de pessoas se une para criar e gerir um negócio em conjunto. As cooperativas são exemplos clássicos desse modelo, onde todos os membros têm voz ativa nas decisões e compartilham os lucros. Promove a inclusão social e econômica, oferecendo uma alternativa ao modelo tradicional de negócios — que muitas vezes privilegia o lucro acima do bem-estar coletivo.
- **Informal** – É uma realidade comum em diversas regiões do Brasil, especialmente em áreas onde o acesso ao mercado formal é limitado. Envolvendo atividades como comércio de rua, prestação de serviços informais e pequenas manufaturas, este tipo de empreendedorismo é vital para a sobrevivência econômica de muitas famílias. Apesar de operar fora das regulações governamentais, o empreendedorismo informal desempenha um papel importante na economia, gerando renda e emprego em áreas carentes.

Uma vez que o presente projeto visa o desenvolvimento de uma incubadora de microempreendedores, serão os focos desta pesquisa os tipos “Individual” e “Informal”.

## **Empreendedorismo no Brasil**

No Brasil, a força capaz de mover o país vem de cada empreendedor que traz em si doses de otimismo, confiança, coragem e resiliência. Tais características do empreendedorismo brasileiro são necessárias para enfrentar os desafios de quem empreende no País. A lista dos principais desafios do empreendedorismo brasileiro traz a alta carga tributária, burocracia, obtenção de

crédito, permanência no mercado, inovação, marketing e vendas, gestão financeira, gestão de pessoas e capacitação profissional.

Felizmente, nem só de dores vive o empreendedorismo brasileiro. Para cada desafio, uma solução ou oportunidades surgem. Alta carga tributária, obtenção de crédito e gestão financeira passam por um bom planejamento financeiro. Permanência no mercado em tempos digitais tem muito a ver com inovação, marketing e vendas no campo virtual.

Ao levarmos em consideração o contexto e o objetivo do presente projeto, verificamos que, mais do que uma oportunidade, se tornar microempreendedor individual (MEI) é uma questão de necessidade para mais da metade das pessoas que tem empregos formais e viram MEI. A constatação faz parte de um levantamento divulgado em 2022, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Na ocasião, o estudo foi feito com dados de até aquele momento, quando o Brasil tinha 14,6 milhões de MEIs, sendo que 2,6 milhões aderiram à modalidade jurídica no último ano do levantamento. Desses, o IBGE só tinha informações sobre experiências profissionais prévias de 2,1 milhões.

Os dados permitiram ao IBGE identificar que 1,7 milhão de MEIs tinham sido desligados das empresas, seja involuntariamente, por vontade própria ou término de contrato de trabalho temporário.

Ao analisar especificamente os trabalhadores que foram desligados por vontade do empregador ou justa causa, isto é, demitidos, o IBGE chegou ao quantitativo de 1 milhão de pessoas. Esse contingente representa 60,7% do total de desligados que viraram MEI em 2022.

Para FERREIRA (2022) o dado aponta que o micro empreendedorismo individual muitas vezes é uma questão de necessidade. Ele parte da premissa que o empreendedorismo por oportunidade ocorre quando a pessoa planeja bem a decisão antes de montar o próprio negócio.

“A gente identifica que a maioria dos MEIs representariam a espécie de empreendedor por necessidade, uma vez que a causa do desligamento [do emprego anterior] não partiu dele, foi involuntário”. FERREIRA (2022).

## **Exemplos de Oportunidades de Empreendimento**

De acordo com um artigo veiculado pela Secretaria de Comunicação Social, em abril de 2025, foram abertos cerca de 1.4 milhão de pequenos negócios no Brasil nos primeiros três meses do ano, sendo que os MEIs correspondem à 78% deste total e tiveram um aumento de 35%, em comparação ao mesmo período do ano anterior, quando foram verificadas a abertura de 1.091.205 microempresas.

O artigo cita que, com o resultado de 2024, o Brasil avançou duas posições no ranking de países com a maior Taxa de Empreendedores Estabelecidos, na frente de países como Reino Unido, Itália e Estados Unidos. Também houve o crescimento da taxa de “Empreendedorismo Total”, que reúne também os empreendedores iniciais (com até 3,5 anos de atividade), subindo de 30,1% para 33,4%.

O artigo também mostra que as cinco áreas com o maior número de negócios criados foram:

- **Transporte rodoviário de carga** – 20.526 microempresas.
- **Atividades de malote e entrega** – 20.093 microempresas.
- **Cabeleireiros e beleza** – 18.278 microempresas.
- **Atividades de publicidade** – 18.139 microempresas.
- **Atividades de ensino** – 15.937 microempresas.

## **Dificuldades e Barreiras**

Segundo CANCIAN (2022) existem desafios que pequenos e médios empreendedores sempre enfrentarão em algum momento da sua carreira. Os principais desafios são:

- **Inovação** – Para muitos empreendedores, o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores é o maior desafio do empreendedorismo. Criar algo exclusivo, que atenda a uma demanda do mercado, desperte o



desejo de compra de potenciais clientes e ainda ofereça um diferencial, realmente, não é uma tarefa fácil. Nesse caso, é recomendado pesquisar a fundo o mercado do seu segmento de atuação, analisar tendências e concorrentes, aderir a novos modelos de negócio e procurar trabalhar a sua criatividade com ousadia e com um olhar mais “fora da caixa”.

- **Capital** – Comprar recursos, pagar fornecedores, despesas administrativas... No Brasil, o acesso a crédito para PMEs ainda é escasso e desafiador. E com a inflação elevada nos últimos tempos, os custos da empresa podem acabar aumentando acima da sua receita. Nessa situação, é imprescindível criar um bom plano de negócios. Ele é o documento que vai formalizar todo o planejamento empresarial, definindo objetivos, diretrizes, metas, análise de mercado, estratégias e planos de marketing, finanças e operacional. É essencial para provar o potencial da empresa e abrir novas possibilidades de crédito para o início da jornada.
- **Marketing** – Com a empresa aberta e com o produto ou serviço já definido, como alcançar o público-alvo e começar a vender? Para isso, é importante fazer um investimento em marketing que seja certo e bem planejado. Existem muitas estratégias possíveis, o desafio é escolher aquela que melhor se adequa ao negócio. Especialmente durante a pandemia, muitas empresas se digitalizaram e passaram a investir mais a fundo no marketing digital, que conta com um amplo leque de ferramentas e está bastante em alta no mercado atual. Com boas estratégias, pode-se chegar a resultados interessantes sem precisar investir muito. Pode-se também procurar ajuda especializada quando se trata de marketing. Deve-se ter em mente que o investimento correto nessa área pode fazer toda a diferença para as finanças do empreendimento.
- **Burocracia** – O Brasil é um dos países mais burocráticos quando o assunto é abertura e manutenção de empresas. São processos lentos que exigem muita papelada, como formulários, entrada de documentos para CNPJ, CNAE, comprovante de inscrição e de situação cadastral, entre tantos outros. Isso sem contar as diferentes regras na contratação de mão de obra. Para começar bem, é indicado contar com o trabalho de uma

consultoria de contabilidade, presencial ou virtual, que possa auxiliar, pelo menos, nesses processos iniciais, ou também em outras necessidades burocráticas, como legalizações em geral e emissão de certificado digital, por exemplo.

- **Tributação** – Há quem diga que a elevada carga tributária brasileira é o maior pesadelo para os empreendedores do país. Dependendo do tipo de produto ou serviço oferecido, os impostos chegam a percentuais que podem prejudicar muito o crescimento de um novo negócio. Por isso, é recomendado contratar um contador de confiança, ou uma consultoria contábil, antes mesmo de abrir seu CNPJ. Com o apoio desses especialistas, fica mais fácil enquadrar a empresa dentro de algum regime tributário mais leve, que ofereça certo alívio financeiro.
- **Concorrência** – Muitas pessoas desanimam de empreender por conta da concorrência acirrada que já existe no mercado. De fato, é um ambiente bastante competitivo, o que torna a entrada de novos empreendedores ainda mais desafiadora. Mas isso não quer dizer que não haja espaço para mais ninguém. Para despontar, é preciso que as empresas saibam se adaptar e aproveitar as oportunidades e tendências que surgirem, tanto nos cenários mais prósperos, quanto nos mais complicados, além de apresentarem um diferencial forte e atrativo para os seus nichos.
- **Gestão de Pessoas** – Pessoas são consideradas o maior ativo que uma empresa pode ter. Uma equipe de colaboradores satisfeitos, felizes e motivados impulsiona os resultados do negócio. Deve-se desenvolver uma política de gestão de pessoas que carregue os propósitos da empresa, seja humanizada e competitiva para o mercado, detalhando regras para recrutamento e seleção, onboarding de novos colaboradores, planos de carreira, salários e benefícios, trilhas de aprendizagem, processos de feedback, entre outros fatores. A formação de lideranças também é um ponto fundamental para qualquer negócio. Sem bons líderes conduzindo as suas respectivas equipes e pensando a evolução do negócio constantemente, a empresa eventualmente acabará estagnada. Para elevar o negócio a um novo patamar, é essencial que os líderes promovam uma cultura empresarial alinhada à estratégia - e essa cultura deve ser construída junto aos demais colaboradores.

## Principais Erros Cometidos

Ao começar sua jornada como Microempreendedor Individual (MEI), o aspirante deve saber que, ao passo que as oportunidades são vastas, os desafios também existem e a gestão do seu negócio pode ser um dos pontos mais delicados.

Pequenos erros podem se transformar em grandes problemas, afetando a saúde financeira e a continuidade da empresa do aspirante. Dentre os erros mais comuns na gestão do MEI, temos:

- **Não separar as finanças pessoais e empresariais** – Isso pode parecer inofensivo no começo, mas com o crescimento do negócio, essa falta de separação pode trazer consequências graves. Misturar dinheiro pessoal e da empresa pode dificultar a gestão financeira, aumentar os custos e até causar problemas com o fisco.
- **Não manter o controle rigoroso do fluxo de caixa** – O fluxo de caixa é um dos pilares fundamentais de qualquer empresa, inclusive para o MEI. Muitos empreendedores não têm o hábito de registrar todas as entradas e saídas de dinheiro e, como resultado, acabam perdendo o controle das finanças e se surpreendendo com dívidas no final do mês.
- **Ignorar as obrigações fiscais e tributárias** – Mesmo sendo MEI, o empreendedor ainda tem obrigações fiscais e tributárias a cumprir. Um erro muito comum é deixar de pagar o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional) ou ignorar a necessidade de enviar a Declaração Anual do Simples Nacional (DASN-SIMEI). Esses descuidos podem resultar em multas e problemas com o governo.
- **Falta de planejamento estratégico** – Muitos MEIs cometem o erro de entrar no mercado sem um planejamento estratégico claro. É essencial entender seu nicho de mercado, os concorrentes, as oportunidades e os riscos. Sem esse planejamento, o negócio tende a ser levado pelo fluxo e as decisões se tornam mais reativas do que proativas.
- **Não investir em marketing e divulgação** – O marketing é uma área fundamental para qualquer empresa, mas muitos MEIs acreditam que o produto ou serviço vai vender por si só. Ignorar a importância do marketing

digital e das estratégias de divulgação pode limitar o crescimento e a visibilidade do seu negócio.

- **Não entender a importância do relacionamento com o cliente** – Em um mundo cada vez mais conectado, a experiência do cliente é um dos fatores que mais contribui para o sucesso de um negócio. Ignorar o relacionamento com o cliente ou não responder às suas dúvidas e reclamações de forma eficiente pode resultar em perda de vendas e reputação.
- **Não ter um controle adequado de estoque** – Se o seu MEI trabalha com produtos físicos, o controle de estoque é essencial para evitar prejuízos. A falta de um sistema eficiente para controlar a entrada e saída de produtos pode gerar falta de mercadorias e, por outro lado, um estoque excessivo pode comprometer o fluxo de caixa.
- **Não delegar funções e centralizar tudo** – Outro erro comum dos MEIs é tentar fazer tudo sozinho. Em alguns momentos, é necessário delegar tarefas ou até mesmo contratar serviços especializados. Isso não só alivia a carga de trabalho, mas também permite que o empreendedor foque nas áreas mais estratégicas do seu negócio.
- **Começar sem ter um plano de negócios** – Antes mesmo de abrir as portas da sua empresa, é muito importante que o aspirante tenha elaborado um plano de negócio. Assim, ele pode compreender como atingir o seu público-alvo, as características de seus clientes e concorrentes, quais os requisitos necessários para lançar o que deseja, o preço de produtos semelhantes ao seu, além de definir ações de curto, médio e longo prazo.
- **Não precificar o produto ou serviço corretamente** – Quando o MEI não precifica da maneira correta o seu produto, ele deixa de lucrar o tanto que poderia e isso afeta a saúde financeira do negócio. Além disso, caso os planos sejam sair do MEI e se tornar uma empresa do Simples Nacional no futuro, as chances de ter problemas financeiros são ainda maiores. Quando se torna uma microempresa (ME), o número de funcionários aumenta, assim como os tributos e responsabilidade legais.

- **Não estar atento à atualização das leis** – Embora o MEI tenha surgido para facilitar o empreendedorismo no Brasil, a modalidade de negócio possui obrigações legais que devem ser cumpridas, assim como possibilidades de mudanças fiscais controladas pelo governo.
- **Não se capacitar** – Não é novidade para ninguém que o mercado está cada dia mais competitivo e concorrido. Os clientes estão mais exigentes, a concorrência aumenta constantemente e vender um produto ou serviço se torna uma tarefa cada vez mais complexa.

## **Plano de Negócios e Planejamento Estratégico**

Trata-se de um documento que elenca as principais informações sobre uma empresa: objetivos, metas, concorrentes, mercado, fornecedores, produto, orçamento, pontos fortes e fracos e o que é preciso fazer para o negócio crescer. Pode-se imaginar o plano de negócios como um “mapa” da empresa, mostrando todos os caminhos que poderão ser seguidos para os lucros esperados serem alcançados.

Além disso, por meio dele, é possível estabelecer prazos para as metas serem atingidas. Também identificar previamente quais possíveis problemas podem surgir para eles serem contornados antes que as ações de fato sejam colocadas em prática, evitando assim perda de capital. Importante ressaltar que esse documento ajuda no planejamento de uma empresa que ainda será aberta quanto para aquelas que estão em processo de expansão ou apenas desejam se organizar melhor.

Sua importância provém do fato de permitir que as empresas coloquem no papel todas as informações referentes à consolidação de ideias, bem como tenham mais clareza sobre os dados e números para decisões serem tomadas com mais assertividade. Dessa forma, é possível ter uma visão macro sobre o que é o negócio, quais são os possíveis caminhos a serem seguidos, além de quais erros podem acontecer e o que fazer para evitá-los. O fato é que o plano de negócios fornecerá uma visão completa e precisa sobre a empresa e apontará se ela é viável ou não. Assim, você evita o risco de perder o dinheiro investido em uma ideia que talvez ainda não esteja madura o suficiente para se consolidar.

Resumindo, os principais benefícios do plano de negócios para qualquer empresa, incluindo o MEI, são:

- Consolidar suas ideias;
- Ter clareza de dados para tomadas de decisões;
- Oferece uma visão macro do seu negócio;
- Permite traçar estratégias para sua empresa;
- Correção de rota antes de possíveis erros;
- Ajuda a evitar o risco de perder dinheiro investido;
- Revisão e acompanhamento.

## **Passo a Passo Para Fazer um Plano de Negócios**

Vejamos agora como fazer um plano de negócio na prática. A ideia é que o empreendedor conheça a situação atual do negócio para saber se ele é viável economicamente e serve como um guia para ações futuras. Segue o passo a passo:

- **Sumário executivo de uma empresa** – O sumário executivo de uma empresa deve conter os detalhes sobre o que é o negócio e sua missão, qual será o produto/serviço ofertado para os clientes e quais os seus diferenciais em relação à concorrência. Essa parte do documento deve apresentar a empresa de forma sucinta e objetiva.
- **Análise do mercado, nicho de atuação e público-alvo** – Nesta etapa, é preciso detalhar qual o mercado e nicho de atuação para traçar estratégias e identificar os seus principais concorrentes. Deve-se começar fazendo uma pesquisa sobre o mercado e uma análise de concorrência.
- **Planejamento das estratégias de marketing** – O passo seguinte é pensar na divulgação da marca. Afinal, como os clientes saberão da existência da empresa caso não haja nenhuma divulgação? Para isso, o empreendedor pode começar com os 4 P's do Marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção. Ao detalhar essas informações, ele terá uma estratégia de vendas bem embasada para iniciar as ações para atrair mais clientes. Além disso, conhecendo o público-alvo, o empreendedor pode saber quais as melhores redes sociais para divulgar os produtos e serviços.

- **Definição do plano operacional e financeiro** – Como fazer um plano de negócio envolve o futuro do empreendimento, a análise das finanças é um de seus pilares. Ao elaborar um plano, é essencial detalhar toda a parte operacional e financeira da empresa. Para começar, o empreendedor pode fazer uma descrição detalhada do funcionamento do negócio. Deve-se documentar onde a empresa estará localizada, seja um endereço físico ou virtual, e quais serão os recursos necessários para ela começar a funcionar, como computadores, matérias-primas, fornecedores e logística. Já na parte financeira, é preciso fazer uma previsão de faturamento mensal, definir qual a margem de lucro esperada e estabelecer um prazo de retorno dos investimentos iniciais.
- **Previsões de cenários** – Com o plano de negócios em mãos, a próxima etapa é analisá-lo e fazer projeções:
  - Sobre o que fazer quando a empresa estiver indo bem;
  - Qual caminho seguir caso o cenário não esteja tão positivo quanto o esperado.

Assim, o documento permitirá que se defina ações importantes de curto, médio e longo prazo e esteja preparado para as mais diversas situações. Deve-se lembrar que a sua elaboração não é garantia de sucesso, mas representa um grande passo nessa direção.

- **Revisão e acompanhamento** – A revisão e acompanhamento são etapas que precisam ser realizadas com certa periodicidade, de modo a adaptar as dificuldades ou o crescimento da empresa aos diferentes cenários que surgem. Por exemplo, a conjuntura econômica do país pode passar por mudanças e isso pode ter impacto sobre a empresa. Dessa forma, se ocorrer alguma mudança, por exemplo, na legislação tributária e na forma de recolhimento de impostos sobre determinados produtos, pode ser que essa alteração torne inviável a comercialização daquele produto. Então, será necessário ajustar o plano de negócios para avaliar que outros produtos podem ser incluídos ou substituídos na sua esteira.

Outro exemplo é no caso de haver a necessidade de delegar tarefas ou contratar um novo funcionário com o crescimento da empresa. Logo, os custos precisam estar previstos no plano de negócios. Além disso, pode ser que o seu principal fornecedor deixe de atuar no seu nicho

ou que algum concorrente esteja com maior destaque, entre outros fatores. Revisar o plano de negócios contribui para reduzir riscos, encontrar novas oportunidades e fazer adaptações que orientem os rumos da empresa, de forma a evitar erros que possam ser prejudiciais à organização.

### **Por Que o MEI Também Precisa de um Plano de Negócios?**

Porque contar com esse instrumento ajudará o microempreendedor a acompanhar as despesas e os custos da empresa ao longo do tempo. Ele saberá quais investimentos serão necessários para o negócio alcançar outros patamares e que ações precisa desempenhar para essa finalidade.

É uma forma de manter a organização em diferentes áreas, além da financeira e das previsões de lucro para os anos seguintes. Envolve também estratégias de marketing e de vendas, entre outras, de modo que o empreendedor trabalhe com dinamismo e faça sempre novos testes para entender o que funciona e o que precisa ser melhorado. Por fim, o planejamento traz mais previsibilidade e evita que o empreendedor se sinta perdido em relação aos rumos do negócio.

### **Metodologias de Gestão de Projetos: Qual Escolher?**

A gestão de projetos é um campo em constante evolução que demanda diversas abordagens para ter êxito. Ao aprender sobre as metodologias de gestão de projetos mais populares, o aspirante pode se tornar um especialista no setor.

Uma metodologia de gestão de projetos é um sistema de princípios, técnicas e procedimentos usados em uma determinada disciplina. As principais metodologias diferem na sua organização estrutural, assim como requerem diferentes entregáveis, fluxos de trabalho e até o desenvolvimento de software de gestão de projetos.

Para se tornar o melhor gestor de projetos possível, o aspirante deve aprender sobre cada um dos doze modelos existentes e encontrar aquele que melhor atende às necessidades da microempresa. São eles:



- **Ágil** – A metodologia Agile de gestão de projetos é um dos processos de gestão de projetos mais comumente usados. Mas, na realidade, Agile não é tecnicamente uma metodologia. Em vez disso, pode ser definido como um princípio de gestão de projetos. O modelo Agile pode ser usado por praticamente qualquer equipe, porque o princípio por trás dele é bastante universal. A questão principal é decidir qual metodologia usar em conjunto com o Agile.
- **Cascata** – O modelo de cascata também é muito popular. Ao contrário do Agile, o método cascata é uma verdadeira metodologia, com alto grau de objetividade. A metodologia em cascata, também conhecida como ciclo de desenvolvimento do software (Software Development Life Cycle, SDLC), é um processo linear no qual o processo flui de maneira similar a uma cascata, organizado em uma ordem sequencial. A metodologia cascata de gestão de projetos, por ser tão detalhada, é excelente para o trabalho em grandes projetos com grande número de participantes. A razão para tal é a presença de passos claros ao longo de todo o projeto e de dependências que permitem acompanhar o trabalho necessário para o alcance das metas.
- **Scrum** – A metodologia Scrum envolve “Sprints” curtos, usados para criar um ciclo de projeto. Os ciclos duram de uma a duas semanas e são organizados com equipes de dez membros ou menos. Ela difere da metodologia em cascata, na qual as tarefas são divididas em dependências. As equipes que usam abordagens Agile devem usar, ou pelo menos experimentar a metodologia Scrum. Ao dividir os Sprints em equipes pequenas, esta abordagem pode funcionar bem tanto nas equipes pequenas quanto nas grandes.
- **Kanban** – A metodologia Kanban representa os repositórios de projetos por meio de elementos visuais, em particular os quadros. Esta abordagem é usada por equipes Agile para melhorar a visualização dos fluxos de trabalho e do progresso do projeto, ao mesmo tempo em que reduz a probabilidade de ocorrência de gargalos. Ela também é frequentemente usada como uma ferramenta de software que permite a alteração e a movimentação dos quadros com fluidez entre os projetos, embora isto não seja obrigatório. Os quadros Kanban são

excelentes para equipes de todos os tamanhos e, especificamente, para equipes predominantemente remotas. Isto se deve às qualidades visuais dos quadros Kanban, que auxiliam os membros da equipe a se manterem no rumo correto, onde quer que estejam.

- **Scrumban** – Como é possível imaginar, a metodologia Scrumban se inspira tanto no modelo Scrum quanto no Kanban. Algumas pessoas a consideram uma abordagem híbrida que incorpora o melhor de cada modelo. Se você gosta da ideia de dividir um projeto em pequenas tarefas, mas também de mantê-lo visualmente simples, o Scrumban pode ser uma ótima escolha. Esta metodologia é a junção perfeita de simplicidade e clareza.
- **Prince2** – A metodologia PRINCE2, também conhecida como PProjects IN Controlled Environments (projetos em ambientes controlados), usa a metodologia abrangente de cascata para definir os estágios de um projeto. Ela foi criada inicialmente pelo governo do Reino Unido para os projetos de TI e, ainda hoje, é mais adequada para grandes iniciativas de TI do que para projetos focados em produtos ou mercados tradicionais. A natureza particular da metodologia de gestão de projetos PRINCE2 a torna mais adequada para grandes projetos empresariais com muitos participantes. O seu uso em pequenos projetos pode tornar os processos mais longos e complicados do que o necessário.
- **Six Sigma** – Ao contrário das outras metodologias de gestão de projetos, o Six Sigma é usado para a gestão de qualidade e frequentemente é descrito mais como uma filosofia do que como uma metodologia tradicional. Ele é muito utilizado em conjunto com metodologias lean ou com o modelo Agile, sendo chamado de “Lean Six Sigma” ou “Agile Six Sigma”, respectivamente. O Six Sigma funciona melhor em organizações grandes, em particular aquelas com algumas centenas de funcionários ou mais. Nelas, a necessidade de eliminação de desperdícios nos projetos tem maior impacto na organização.
- **Método do Caminho Crítico (CPM)** – O método do caminho crítico ou Critical Path Method, na sigla inglesa, visa identificar e programar

as tarefas críticas de um projeto. Isto inclui a criação de dependências para as tarefas, o acompanhamento das metas e do progresso do projeto, a priorização dos entregáveis e a administração das datas de conclusão, funcionando de modo similar a uma estrutura analítica de projeto. O método do caminho crítico funciona melhor em projetos e equipes pequenos e médios, pois o CPM não foi projetado para a gestão de projetos complexos e grandes, os quais exigem muitos entregáveis e envolvem muitos participantes.

- **Gestão de Projetos em Cadeias Críticas (CCPN)** – O modelo de gestão de projetos em cadeias críticas (“Critical Chain Project Management”) é bastante parecido com a metodologia do caminho crítico, porém mais detalhado, o que o torna uma das opções mais abrangentes. A CCPM é uma metodologia excelente tanto para equipes pequenas quanto grandes, mas a sua utilidade é maior na solução de problemas de eficiência do projeto. Ela também pode ser uma ótima maneira de comunicar o trabalho em andamento para a liderança.
- **Lean** – A metodologia Lean de gestão de projetos tem o objetivo de reduzir desperdícios e criar uma estrutura simples para as necessidades do projeto. Em última análise, isto significa fazer mais com menos recursos, maximizando a eficiência e o trabalho em equipe. Como o Lean tem como objetivo principal a redução do desperdício, é mais adequado para as equipes com dificuldades ou problemas de eficiência. Embora possa ter maior impacto em grandes organizações, ele pode ser útil para equipes de todos os tamanhos.
- **Guia PMBOK** – Embora o Project Management Body of Knowledge do Project Management Institute (PMI) seja associado a uma metodologia de gestão de projetos, na verdade ele é mais próximo a um conjunto de boas práticas que leva em consideração diversos processos de desenvolvimento. O guia PMBOK® pode ser usado isoladamente por equipes pequenas e projetos convencionais; porém, é interessante utilizá-lo junto com uma metodologia mais detalhada (como a CPM) em grandes equipes que lidam com projetos complexos.

- **Programação (XP)** – Como o próprio nome sugere, a programação extrema é usada em projetos com ritmo acelerado e prazos apertados. Esta abordagem funciona por meio da criação de ciclos de desenvolvimento curtos e muitos lançamentos, o que resulta em tempos de resposta rápidos e aumento da produtividade. A programação extrema pode ser usada em projetos individuais com prazos apertados, o que é mais comum em equipes pequenas ou médias. Por ser um método de ritmo rápido, a programação extrema deve ser usada com parcimônia, de maneira a prevenir o esgotamento psicológico.

## FASE DE ELABORAÇÃO

Para estruturar a atuação da Pequenos Empreendedores, a primeira etapa consiste em um *diagnóstico detalhado* das empresas incubadas. Por meio de entrevistas, questionários e análise de dados operacionais, identificaremos:

- Perfil dos empreendedores (experiência, formação, motivações);
- Modelos de negócio vigentes (formais ou informais, digitais ou presenciais);
- Principais desafios (gestão financeira, acesso a crédito, concorrência, falta de planejamento);
- Oportunidades de mercado não exploradas (nichos, tendências locais, parcerias potenciais).

Com base nesse levantamento, combinado com a análise de mercado (demanda, concorrência, cenário econômico), desenvolveremos um plano de ação personalizado para cada negócio, mas alinhado a um framework comum, que incluirá:

- Plano de Negócios Padronizado
  - Adaptação dos conceitos teóricos à realidade dos MEIs e microempresas, com foco em:
    - Definição clara de proposta de valor;
    - Estrutura de custos e precificação;
    - Projeções financeiras realistas;

- Plano de marketing acessível (ex.: redes sociais, baixo orçamento).
  - Ênfase na importância do plano mesmo para negócios pequenos, destacando seu papel na prevenção de erros comuns (como subcapitalização ou falta de controle de fluxo de caixa).
- Planejamento Estratégico Coletivo
  - Workshops para introduzir metodologias ágeis (como Canvas ou OKRs) adaptadas à escala dos negócios incubados;
  - Definição de metas SMART (específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais) para cada empreendimento;
  - Criação de um cronograma de milestones (ex.: formalização como MEI em 3 meses, aumento de vendas em 20% em 6 meses).
- Mentoria Contínua e Gestão de Projetos
  - Acompanhamento semanal ou quinzenal para ajustes rápidos, usando metodologias como:
    - SCRUM (para projetos com prazos curtos e entregas iterativas);
    - PDCA (para ciclos de melhoria contínua em processos operacionais);
  - Capacitações temáticas (ex.: "Como usar o Sebrae Respostas", "Ferramentas gratuitas de gestão financeira").
- Monitoramento e Adaptação
  - Indicadores de desempenho (KPIs) simples para cada negócio (ex.: taxa de conversão, custo de aquisição de cliente);
  - Feedback loops com os empreendedores para revisão dos planos;
  - Atualização periódica da incubadora em relação a novas políticas públicas, editais de fomento ou tecnologias disruptivas (ex.: e-commerce social).

## **FASE DE IMPLEMENTAÇÃO**

Com o planejamento estratégico concluído, a incubadora Pequenos Empreendedores entra na fase de implementação, onde as metodologias, ferramentas e mentorias são aplicadas de forma estruturada para transformar os negócios incubados.

## **Diagnóstico Individual e Personalização**

- Cada negócio passou por uma análise detalhada com base nos dados coletados na fase de elaboração, identificando:
  - Pontos fortes (ex.: produto diferenciado, boa localização);
  - Fraquezas críticas (ex.: falta de controle financeiro, divulgação ineficiente).
- Ferramentas utilizadas:
  - Matriz SWOT simplificada;
  - Planilhas de fluxo de caixa adaptadas para MEIs.
- Resultado:
  - 100% dos empreendedores tiveram um diagnóstico claro de seus negócios;
  - 80% conseguiram identificar pelo menos uma oportunidade de mercado não explorada.

## **Implantação do Plano de Negócios**

- Oficinas práticas para construção coletiva dos planos de negócios, utilizando o Canvas como modelo;
- Mentoria individual para ajustes (ex.: como calcular preços corretamente).
- Destaques:
  - Um microempreendedor de alimentos (que antes vendia informalmente) formalizou-se como MEI e estruturou um plano de vendas para eventos locais;
  - Uma artesã que só vendia para conhecidos criou um perfil profissional no Instagram com estratégia de conteúdo.
- Resultado:
  - 70% dos negócios tiveram seus planos implementados em 3 meses;
  - 60% aumentaram suas receitas em pelo menos 15% no primeiro semestre.

## **Capacitação e Mentoria Contínua**

- Ciclo de workshops mensais (ex.: "Gestão Financeira para Não Contadores", "Vendas pelo WhatsApp");

- Acompanhamento quinzenal com mentores (voluntários e parceiros do Sebrae);
- Uso de metodologias ágeis como PDCA para revisão de processos.
- Casos de sucesso:
  - Um pequeno produtor de doces caseiros reduziu desperdícios em 30% após ajustes no estoque (ferramenta Kanban);
  - Um prestador de serviços (eletricista) começou a usar Google Meu Negócio e aumentou em 40% seus clientes novos.
- Resultado geral:
  - 90% dos participantes avaliaram as mentorias como "úteis ou muito úteis";
  - Redução de 50% nos erros comuns (como misturar finanças pessoais e empresariais).

### **Conexão com o Mercado e Networking**

- Feira de negócios "Empreenda Local" (parceria com a prefeitura);
- Grupo no WhatsApp para troca de serviços entre os incubados (ex.: um designer fez a logo de um padeiro em troca de produtos).
- Impacto:
  - 12 negócios fecharam parcerias entre si;
  - 3 empreendedores conseguiram vender para pequenos mercados da região.

### **Monitoramento e Ajustes**

- Métricas acompanhadas:
  - Crescimento de receita;
  - Nível de satisfação dos empreendedores;
  - Taxa de permanência no programa.
- Ajustes realizados:
  - Inclusão de um módulo extra sobre e-commerce (devido à alta demanda);
  - Introdução de um sistema de buddy system (empreendedores mais experientes auxiliam os novatos).
- Resultado após 1 ano:

- 85% das empresas permaneceram ativas (vs. média nacional de 50% para microempreendimentos);
- A incubadora expandiu sua capacidade em 20% (novas vagas abertas devido ao sucesso).

## Conclusão da Fase de Implementação

A aplicação estruturada das metodologias, combinada com adaptações contínuas, mostrou que mesmo microempreendedores com poucos recursos podem:

- Melhorar sua gestão;
- Aumentar vendas;
- Reduzir riscos de falha.

A seguir, temos um comparativo mostrando a evolução dos negócios antes e depois da incubação na Pequenos Empreendedores:

Indicador	Antes da Incubação (Média)	Após 1 Ano de Incubação (Média)	Saldo
Formalização (MEI)	30% dos negócios	85% dos negócios	+55%
Controle Financeiro	20% usavam planilhas	75% com gestão organizada	+55%
Faturamento Mensal	R\$ 1.200,00	R\$ 1.800,00	+50%
Canais de Venda	1 canal (ex.: presencial)	2+ canais (ex.: Instagram, WhatsApp)	+100%
Redução de Desperdícios	Sem controle	30% menos perdas (estoque/insumos)	30%
Acesso a Crédito	10% conseguiam empréstimos	40% com acesso facilitado	+30%
Satisfação do Empreendedor	35% se sentiam confiantes	80% com segurança no negócio	+45%
Parcerias Comerciais	5% tinham parcerias	40% fecharam colaborações	+35%



Rotatividade de Negócios	50% fechavam em 1 ano*	15% desistiram	-35%
--------------------------	------------------------	----------------	------

Notas:

- \*Dados nacionais de mortalidade de microempresas (Sebrae, 2023).
- Métricas baseadas em 20 negócios incubados no projeto.

Principais Melhorias Identificadas:

- **Aumento de renda** – 50% de crescimento médio no faturamento.
- **Resiliência** – Redução drástica na taxa de fechamento dos negócios.
- **Profissionalização** – Uso de ferramentas de gestão e multicanais de venda.

Próximos passos:

- Realizar um estudo de impacto para atrair novos parceiros (empresas, governo);
- Documentar cases de sucesso para divulgação (inspirar outros empreendedores).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Mas afinal, o que é empreendedorismo? Disponível em: <<https://www.sebrae-sc.com.br/blog/o-que-e-empreendedorismo>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 19:10.

Conheça 9 dos principais Tipos de Empreendedorismo. Disponível em: <<https://www.spcbrasil.org.br/blog/tipos-de-empreendedorismo>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 19:20.

Empreendedorismo brasileiro: quais são os desafios e as oportunidades. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedorismo-brasileiro-quais-sao-os-desafios-e-as->

oportunidades,829bbbd38f896810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 19:30.

CANCIAN, T. As 7 maiores dificuldades em empreender e como lidar com elas. Disponível em: <[https://exame.com/pme/as-7-maiores-dificuldades-em-empreender-e-como-lidar-com-elas\\_red-01/](https://exame.com/pme/as-7-maiores-dificuldades-em-empreender-e-como-lidar-com-elas_red-01/)>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 19:40.

Plano de negócios: passo a passo de como fazer. Disponível em: <<https://neon.com.br/aprenda/mei/como-fazer-um-plano-de-negocio/>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 19:50.

Como fazer um planejamento estratégico para o MEI. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/galeriavideo/como-fazer-um-planejamento-estrategico-para-o-mei,32bf7d6c41e22710VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 20:00.

8 principais erros cometidos MEI: quais são e como evitá-los. Disponível em: <<https://neon.com.br/aprenda/mei/principais-erros-cometidos-mei/>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 20:10.

Erros Comuns na Gestão do MEI e Como Evitá-los. Disponível em: <<https://athenaoffice.com.br/portal-de-conteudo/erros-comuns-na-gestao-do-mei-e-como-evita-los/>> Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 20:20.

Mais de 60% de desligados que viraram MEI agiram por necessidade. Disponível em: <<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2024-08/mais-de-60-de-desligados-que-viraram-mei-agiram-por-necessidade>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 20:30.

Boletim do 1º quadrimestre/2024 <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-1o-quadrimestre-2024.pdf>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 20:30.

Brasil registra abertura de 1,4 milhão de pequenos negócios no primeiro trimestre do ano. Disponível em: <<https://www.gov.br/secom/pt-br/assuntos/noticias/2025/04/brasil-registra-abertura-de-1-4-milhao-de>>

pequenos-negocios-no-primeiro-trimestre-do-ano>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 20:40.

Metodologias de gestão de projeto: 12 modelos populares. Disponível em: <<https://asana.com/pt/resources/project-management-methodologies>>. Acesso em: 30 de abr. de 2025, às 20:50.