



# EMPREENDEDORISMO CRIATIVO

---

ALBA ZUCCO  
CIRO ANTÔNIO FERNANDES  
EDUARDO ANIBAL BLANCO  
FERNANDA GISELE BASSO  
KATIANNY GOMES SANTANA ESTIVAL  
KEVIN FERREIRA CORCINO



ACESSE AQUI ESTE  
MATERIAL DIGITAL!

# EXPEDIENTE

---

**Coordenador(a) de Conteúdo**

Vania Konell

Naiane Stochero

**Projeto Gráfico e Capa**

Arthur Cantareli Silva

**Editoração**

Caroline Casarotto Andujar

Camila Luiza Nardelli

Lucas Pinna Silveira Lima

Nivaldo Vilela de Oliveira Junior

Silvielly dos Santos

**Design Educacional**

Daniele Bellesse dos Santos

**Revisão Textual**

Meyre Aparecida Barbosa da Silva

**Ilustração**

Andre Luis Azevedo da Silva

**Fotos**

Shutterstock e Envato

**FICHA CATALOGRÁFICA**

N964 Núcleo de Educação a Distância. **ZUCCO**, Alba; **FERNANDES**, Ciro Antônio; **BLANCO**, Eduardo Anibal; **BASSO**, Fernanda Gisele; **ESTIVAL**, Katianny Gomes Santana; **CORCINO**, Kevin Ferreira.

**Empreendedorismo criativo /** Alba Zucco, Ciro Antônio Fernandes, Eduardo Anibal Blanco, Fernanda Gisele Basso, Katianny Gomes Santana Estival, Kevin Ferreira Corcino. - Florianópolis, SC: Arquê, 2023.

**264 p.**

ISBN papel 978-65-6083-397-5

ISBN digital 978-65-6083-398-2

"Graduação - EaD".

1. Mentalidade 2. Criatividade 3. Empreendedorismo 4. EaD. I. Título.

CDD - 658.4

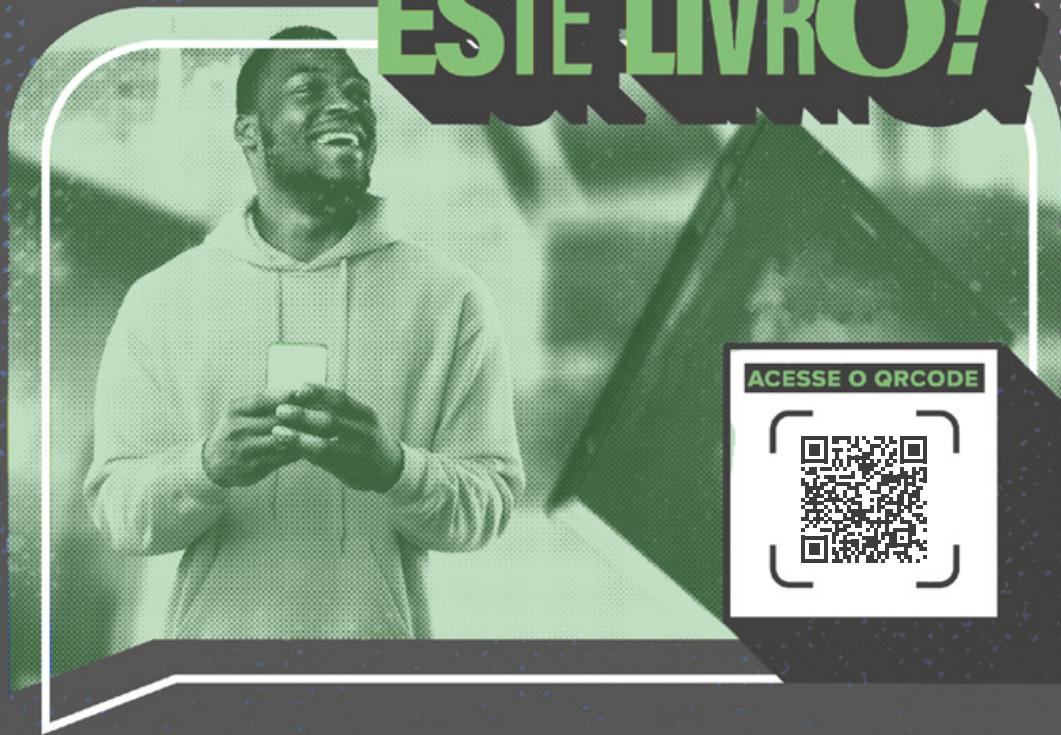
Bibliotecária: Leila Regina do Nascimento - CRB- 9/1722.

---

Ficha catalográfica elaborada de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Impresso por:

# AVALIE ESTE LIVRO!



ACESSE O QR CODE



CRIAR MOMENTOS DE APRENDIZAGENS  
INESQUECÍVEIS É O NOSSO OBJETIVO E POR ISSO,  
**GOSTARIAMOS DE SABER COMO FOI SUA EXPERIÊNCIA.**

Conta para nós! leva *menos de 2 minutos*. Vamos lá?!

DIGITE O CÓDIGO

557340

Aa

RESPOnda A  
PESQUISA

???

...

»

# RECURSOS DE IMERSÃO



## PENSANDO JUNTOS

Este item corresponde a uma proposta de reflexão que pode ser apresentada por meio de uma frase, um trecho breve ou uma pergunta.



## APROFUNDANDO

Utilizado para temas, assuntos ou conceitos avançados, levando ao aprofundamento do que está sendo trabalhado naquele momento do texto.

## PRODUTOS AUDIOVISUAIS

Os elementos abaixo possuem recursos audiovisuais. Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.



### PLAY NO CONHECIMENTO

Professores especialistas e convidados, ampliando as discussões sobre os temas por meio de fantásticos podcasts.



### EU INDICO

Utilizado para agregar um conteúdo externo.



### EM FOCO

Utilizado para aprofundar o conhecimento em conteúdos relevantes utilizando uma linguagem audiovisual.



## ZOOM NO CONHECIMENTO

Utilizado para desmistificar pontos que possam gerar confusão sobre o tema. Após o texto trazer a explicação, essa interlocução pode trazer pontos adicionais que contribuam para que o estudante não fique com dúvidas sobre o tema.



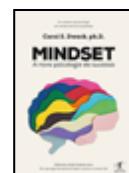
## INDICAÇÃO DE FILME

Uma dose extra de conhecimento é sempre bem-vinda. Aqui você terá indicações de filmes que se conectam com o tema do conteúdo.



## INDICAÇÃO DE LIVRO

Uma dose extra de conhecimento é sempre bem-vinda. Aqui você terá indicações de livros que agregarão muito na sua vida profissional.



# SUMÁRIO

---

7

UNIDADE 1

GRANDES IDEIAS COM POUcos RECURSOS: POSSO EMPREENDER? . . . . .	8
NINGUÉM SEGURA UM CURIOSO: DESEJOS E DESCOBERTAS PARA EMPREENDER. . . . .	34
DO TROPEÇO A UM PASSO DE DANÇA: EMPREENDEDORISMO QUE PREENCHE AS LACUNAS DO MERCADO. . . . .	60

93

UNIDADE 2

DO MEI AO SIMPLES: PASSO A PASSO PARA ALAVANCAR SEU NEGÓCIO. . . . .	94
MINDSET EMPREENDEDOR: DESBLOQUEIO DA MENTE . . . . .	122
INSIGHTS DE GESTÃO DE SUCESSO: RAZÃO ENTRE PROPÓSITO E EMPREENDEDORISMO . . . . .	148

171

UNIDADE 3

TRANSFORME SEU SONHO EM REALIDADE: MODELAGENS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO SEU NEGÓCIO . . . . .	172
OUSADIA PARA EMPREENDER: ESTRATÉGIAS ESSENCIAIS PARA VALIDAR SUA IDEIA. . . . .	208
DE OLHO NO FUTURO: MODO ßETA EM LOOPING . . . . .	234





*uni  
dade*

The graphic design features a large, bold, black sans-serif typeface for the word "uni". Below it, the word "dade" is written in a similar font, with the letter "d" being the most prominent. A horizontal yellow bar underlines the "d" and "a". The entire composition is set against a white background and is partially obscured by abstract black and white geometric shapes, including a large trapezoid-like form above and a smaller one below.



# GRANDES IDEIAS COM POUcos RECURSOS: POSSO EMPREENDER?

## MINHAS METAS

- Problematizar acerca de como transformar dificuldades em oportunidades de negócios.
- Buscar inspirações e significados do empreender a partir de histórias de sonhadores e visionários.
- Vivenciar a aplicação de uma ideia empreendedora a partir de estratégias motivacionais.
- Refletir sobre os principais desafios do ato de empreender.
- Aprender sobre empreendedorismo com os grandes teóricos e empreendedores de sucesso no decorrer da história.
- Desenvolver competências e habilidades para criar negócios inovadores e utilizar estratégias criativas.
- Avaliar as condições para implementar novas oportunidades e superar os desafios.

## INICIE SUA JORNADA

Iniciaremos a nossa jornada sobre empreendedorismo conhecendo o início da carreira empreendedora de Carla, um início com muitos desafios a serem superados. Aprenderemos como superar estes e outros desafios por meio de planejamento e muito controle. Vamos juntos!

Cansada de trabalhar em empregos sem perspectiva de futuro, Carla sempre quis abrir o seu próprio negócio, pois sonhava em empreender. Acostumada a fazer salgados para festas, sua mãe a ensinou a fazer empadas e coxinhas e, de tanto praticar, tinha se tornado muito boa. Apesar de vislumbrar uma possibilidade de ganhar dinheiro fazendo esses salgados para venda, Carla não sabia como fazer desta atividade um negócio próspero, financeiramente, uma vez que, no bairro onde morava, outras pessoas também produziam salgados. Já não bastasse a concorrência local, existiam também, as empresas que já estão estabelecidas no mercado.

Como Carla poderia competir? Como Carla poderia tirar uma boa renda para sustentar sua família e ainda fazer o negócio crescer? Estes questionamentos são desafios que empreendedores em todo Brasil enfrentam. Durante a nossa jornada, refletiu sobre como usar estratégias apresentadas no decorrer do curso para superar estes desafios.

Vivemos em um mundo que muda constantemente e de forma cada vez mais intensa. Negócios grandes ou pequenos que possuam por trás gestores com mentalidade de rigidez estarão fadados a fracassar em sua jornada. Todo aquele ou aquela que deseja empreender em alguma área deve estar **apto a desenvolver o seu perfil como empreendedor** para se tornar cada vez mais eficiente.

Habilidades, como criatividade, liderança, organização e controle são fundamentais para o sucesso de qualquer negócio e precisam ser desenvolvidas constantemente. Portanto, a educação e o desenvolvimento profissional são fatores chaves para o empreendedorismo.

---

**A educação e o desenvolvimento profissional são fatores chaves para o empreendedorismo**

**PLAY NO CONHECIMENTO**

Ter boas ideias é fundamental para a criação de um novo negócio, porém até grandes ideias podem fracassar se não houver uma boa execução e, para isso, é preciso que o(a) empreendedor(a) entenda a importância do planejamento. Vamos escutar o Podcast para entendermos melhor.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

O empreendedor precisa ser criativo para encontrar soluções com poucos recursos, e a inovação é a chave para realizar um projeto de um negócio que possa atender às expectativas de seus clientes.

---

**VAMOS RECORDAR?**

Antes de começar um projeto ou uma fase importante de vida, é necessário possuir um foco e um propósito. Segundo Duarte (2007), um propósito de vida pode ser definido como o sentido ou a razão de ser da nossa existência, aquilo que nos motiva e nos dá alegria, que nos faz sentir úteis e realizados. Mas como descobrir o nosso propósito de vida? E como vivê-lo no dia a dia? Estas são questões que envolvem autoconhecimento, reflexão, escolhas e ações.

Para empreender, é necessário ter **coragem e propósito de vida** para começar algo do zero, principalmente, com tantos desafios. A chave para superar esta barreira está na busca por boas ideias e saber como as colocar em prática. Para tanto, cabe ao empreendedor ter **disciplina, persistência e foco** para transformar uma boa ideia em algo real e lucrativo.

# DESENVOLVA SEU POTENCIAL

## O QUE É EMPREENDEDORISMO?

Para o início da nossa jornada, devemos conhecer as principais definições de empreendedorismo mediante alguns simples questionamentos. O termo **empreendedorismo** tem sua origem na palavra em inglês *Entrepreneurship*, que significa, em tradução livre, “uma pessoa que assume riscos e comece algo novo”. Começar algo novo demandará criatividade e visão para analisar e identificar oportunidades no mercado (MACHADO; MARTENS; KNIESS, 2023).

Existem vários outros conceitos que buscam explicar esta atividade econômica, outro conceito apresenta o empreendedorismo como um processo de criar e executar um plano de negócio voltado para o lançamento de um novo produto ou serviço (CORCINO *et al.*, 2022). Como um processo, o empreendedorismo envolverá a identificação e a exploração de oportunidades de negócios, tomada de decisões e assunção de riscos (AUDRETSCH; MOOG, 2022).

Portanto, empreender envolverá, também, a capacidade de gerir recursos limitados, criar um ambiente de trabalho eficaz e encontrar formas de crescer e expandir a empresa em meio a desafios.

Entre outros conceitos para o empreendedorismo, Barreto (1998, p. 190) descreve que “empreendedorismo é a habilidade de criar e constituir algo a partir de muito pouco ou de quase nada”. Esta definição é bastante útil para compreendermos

---

**Empreender  
demandará os  
aspectos: criar,  
inovar, começar  
algo novo e assumir  
riscos**

melhor como o empreendedorismo se origina. Empreender demandará os aspectos: criar, inovar, começar algo novo e assumir riscos. Portanto, a essência do empreendedorismo está centrada na identificação e no aproveitamento de novas oportunidades que exigirão recursos ao mesmo tempo que demandar que o empreendedor assuma riscos.

Tais riscos, porém, precisam ser calculados e administrados a cada processo e desenvolvimento do negócio. Ao compreender o impacto dos riscos na criação de novos negócios, o empreendedor desenvolverá maturidade para tomar decisões mais eficientes e eficazes. O risco está sempre presente na atividade empreendedora, e cada empreendedor vê o risco como uma barreira desmotivadora para continuar em frente (CORCINO *et al.*, 2022).



#### ZOOM NO CONHECIMENTO

Vamos diferenciar a atividade empreendedora e a atividade empresarial?

Para o senso comum, as palavras **empreendedor** e **empresário** podem significar a mesma coisa ou serem sinônimas, porém, para muitos autores, são coisas distintas. **Um empreendedor pode não ser um empresário, e um empresário pode não ser um empreendedor.**

Isso se deve à essência da atividade de empreendedorismo. Quando buscamos a inovação, por meio de um novo produto, um novo serviço, quando usamos a criatividade para gerar uma ideia para um negócio, estamos falando de empreendedorismo (DORNELAS, 2021).

Já, a atividade empresarial, está relacionada à gestão, administração de um negócio ou de uma carreira. Um empresário pode agir como um empreendedor, quando busca novas formas de atuação da sua empresa. Um empreendedor pode tornar-se um empresário quando transforma sua ideia em uma empresa e assume um papel de gestão (LEITE, 2017).

Portanto, a forma de administrar um negócio possui uma diferença significativa quando o empreendedor possui um propósito bem definido. Ao atuar exclusivamente como administrador do seu negócio, o gestor terá uma motivação focada em gestão. Ao assumir um papel de empreender em novas áreas, a motivação cotidiana terá um diferente foco na empresa. Identificar qual é o perfil influenciará na motivação necessária para o sucesso de uma empresa.

## O que motiva os empreendedores?

Antes de nos aprofundarmos em fatores que podem **motivar** ou **desmotivar** empreendedores, precisamos entender melhor como funciona o processo de motivação. Apesar da motivação ser um objeto de estudo da área de psicologia, os conceitos de motivação são amplamente utilizados na administração, principalmente com foco no comportamento do consumidor, gestão de pessoas e na tomada de decisão.

A palavra **motivação** tem sua origem no latim *motus actionis*, que pode ser traduzida, de forma livre, como o movimento de uma ação e a razão para um indivíduo tomar determinada ação (LEITE, 2017). Para Duarte (2007, p. 3),



de modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente por processos mentais do indivíduo.

Empreendedores são motivados, diariamente, para ingressarem ou desistirem da atividade. Entretanto, embora a desistência possa ter em suas origens as dificuldades e as barreiras que aparecem no caminho, existem vários motivos que podem levar uma pessoa a buscar a atividade de empreendedorismo. Estes incluem:

- Desejo de ter o seu próprio negócio, de criar algo.
- Possuir maior controle sobre a sua vida cotidiana.
- Aumentar a sua renda.
- Sentir-se realizado.

Por vezes, a motivação de empreender pode ser influenciada simplesmente pela necessidade de mudar de carreira ou de lutar por algo em que acredite valer a pena. Contudo, entender como a motivação é atuante nas tomadas de decisões de uma pessoa pode ampliar o conhecimento que o empreendedor possui em relação ao seu comportamento diante de situações de risco.

A motivação é influenciada e, ao mesmo tempo, influenciadora de atitudes de indivíduos e pode ser formada pelo conjunto de valores que uma pessoa possui. Estes valores são fundamentais para explicar o comportamento diante de diversas situações. Consequentemente, a motivação investigará como um empreendedor ou empreendedora responderá diante de desafios. Vamos ver como isso funciona na prática?

Voltemos ao nosso caso de estudo. Carla, empreendedora, é uma pessoa que acredita no trabalho duro e na dedicação. Seu lema é: nunca deixar para depois o que precisa ser resolvido hoje. Desde muito cedo, Carla aprendeu com sua mãe que, para fazer os melhores salgados, precisava se dedicar em buscar novas receitas e sempre trabalhar com amor e atenção aos clientes.

### **VOCÊ SABE RESPONDER?**

Qual perfil vocês acham que Carla terá como empreendedora? Será ela uma pessoa que entregará as ações à procrastinação e menosprezará a importância de atender bem um cliente? Será que Carla se dedicará ao seu negócio ou fará os salgados de qualquer jeito?

Quando prestamos atenção no conjunto de **valores** e **comportamento** que Carla possui como pessoa e que foram transmitidos pela educação recebida por sua mãe, estes valores servirão como **base** para o funcionamento do seu próprio negócio. Portanto, os valores e os comportamentos de cada pessoa influenciam na motivação em que o empreendedor se dedica aos seus próprios negócios.

Pelo conjunto de valores da Carla, é possível concluir que a sua atitude como empreendedora será de uma pessoa que evita procrastinação, atende bem aos seus clientes e se dedica inteiramente ao seu negócio.

Quais são os seus valores? Possuir valores bem definidos influenciará na motivação, de forma determinante, para que o empreendedor consiga ter sucesso no desenvolvimento de seu negócio. A motivação influencia uma pessoa a planejar e a focar no desenvolvimento de seus objetivos e suas metas. Uma pessoa motivada possui mais determinação para construir e aprimorar seus planos e sonhos.

Como uma forma de autoconhecimento, ao entender como a motivação interna atua, o empreendedor consegue compreender, também, as mudanças no seu meio e reagir de forma adequada para o seu negócio. Consequentemente, a motivação fornece o incentivo necessário para que o empreendedor se mantenha focado diante de decisões importantes e criativas a serem tomadas diante de desafios enfrentados no negócio (CORCINO *et al.*, 2022).



#### INDICAÇÃO DE LIVRO

##### **Criatividade, Inovação e Empreendedorismo: startups e empresas digitais na economia criativa**

O livro trata de tópicos relacionados à criatividade, à motivação, à inovação e ao empreendedorismo em um contexto digital. Nesta obra, o autor Felipe Chibás Ortiz apresenta que é possível desenvolver soluções criativas em meio a desafios na atividade empreendedora, trazendo casos de sucesso e empreendedores renomados. Uma ótima leitura para empreendedores que precisam de exemplos de motivação para o sucesso.



A motivação, conforme Botvinick e Braver (2015) afirmam, pode ser influenciada de acordo com o grau de importância que um indivíduo atribui à recompensa almejada. Uma pessoa pode se sentir motivada em passar longas horas se dedicando ao seu negócio se julgar que a recompensa a ser obtida vale a pena pelo esforço desprendido.

Da mesma forma, se o empreendedor julgar que o seu esforço não está valendo a recompensa a ser obtida, ele se sentirá desmotivado em continuar a exercer a atividade. Por conseguinte, entender o seu conjunto de valores e fazer uma análise pessoal constante que engloba esforço, riscos e recompensa podem ser fundamentais para você entender seus limites e seus gatilhos de esforço motivacional.

 **EM FOCO**

Estudante, temos uma ótima oportunidade para você. Convidamos você a assistir ao vídeo *Empreendendo Sonhos*, que aborda como transformar suas ideias em um negócio. Esperamos que aproveite e se inspire!

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## Quais são os principais tipos de empreendedorismo?

Após entender a importância da motivação para empreender, podemos conhecer um pouco mais sobre os tipos de empreendedorismo que podem ser exercidos e como esta atividade está presente em nossa economia. A tipologia do empreendedorismo está longe de ser uma área que encontre concordância na literatura acadêmica.

O tipo de empreendedorismo pode ser determinado de acordo com a origem e a motivação de empreender, que, segundo Gonçalves (2020), pode ser por oportunidade ou por necessidade. Já para Aragão, Braga e Viana (2021), o empreendedorismo pode ser dividido em cinco principais áreas:

### EMPREENDERISMO SOCIAL

Envolve a criação de serviços e produtos que têm um impacto positivo na sociedade e envolverá a intermediação de comunicação entre comunidade, governo e setor privado. A operação de empreendimentos deste tipo é feita mediante o uso de modelos de parcerias. O objetivo destas organizações é o desenvolvimento de qualidade de vida nos aspectos sociais e ambientais.

## EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO

Envolve a criação de negócios que sejam lucrativos para uma empresa já existente.  
Envolve a identificação de oportunidades e o desenvolvimento de um negócio dentro de uma empresa já atuante no mercado.

## EMPREENDEDORISMO INDEPENDENTE (STARTUP)

Envolve a criação de novos negócios, onde o empreendedor tem, como principal objetivo, o início de uma nova empresa voltada para satisfazer a necessidade de um público específico. A identificação de uma oportunidade é o ponto-chave para o empreendedor independente.

## EMPREENDEDORISMO POR OPORTUNIDADE

Acontece na identificação de uma oportunidade de negócio e, consequentemente, a criação de uma nova empresa voltada para exploração de atividade econômica identificada.

## EMPREENDEDORISMO POR NECESSIDADE

O empreendedor é motivado a empreender, devido à ausência de uma fonte de renda e se encontra em situação de ausência de emprego, buscando no empreendedorismo uma alternativa para sobrevivência.

Para que possamos exemplificar um destes tipos de empreendedorismo, trago a Rede Asta, que é um tipo de empreendedorismo social. Ela funciona como uma organização que promove o contato e o desenvolvimento profissional para pequenas empreendedoras. A Escola de Negócio da Rede Asta é voltada para o desenvolvimento de habilidades de gestão para mulheres artesãs em algumas localidades no Brasil.

A organização teve seu início, em 2005, e, no decorrer de sua história, atua em mais de 234 cidades e já ajudou mais de 8.500 mulheres empreendedoras. A Rede Asta é um bom exemplo de organização de sucesso que atua no ramo de empreendedorismo social, utilizando a gestão de empresas com um impacto social.

Independentemente da origem da motivação para empreender, a correta análise do negócio explorado pode ajudar o empreendedor a distinguir suas motivações e os caminhos que podem ser seguidos durante a jornada empreendedora.



### APROFUNDANDO

Quais são os principais benefícios e desafios do empreendedorismo? Existem vários **benefícios** associados ao sucesso na atividade empreendedora como liberdade financeira, maior controle sobre a vida profissional, desenvolvimento da criatividade e, principalmente, a satisfação de ver a sua empresa crescer e gerar frutos. Um outro aspecto positivo, é a oportunidade do empreendedor de trabalhar em áreas que lhe interessam e que sejam do seu perfil.

Embora existam muitas vantagens associadas ao empreendedorismo, também existem alguns **desafios** e **riscos**. Estes incluem a necessidade de gerenciar um orçamento apertado, lidar com a pressão de tomar decisões difíceis, encontrar e manter clientes fiéis e lidar com a competição. Além disso, empreendedores também precisam estar preparados para lidar com a incerteza e a possibilidade de fracasso (DORNELAS, 2021).

As empresas começam, de forma enxuta, e, geralmente, todas as funções exigidas na operação de uma organização (financeira, administrativa, comercial e social) são concentradas na pessoa do empreendedor. Imagine uma empresa de porte médio ou grande que, para funcionar, precisa de setores e departamentos específicos para lidar com aspectos financeiros, contábeis, comerciais, operacionais e ainda gerir pessoas. As empresas pequenas, ainda que de forma menor, proporcionalmente, possuem as mesmas necessidades que são concentradas e exercidas na pessoa do empreendedor (CORCINO *et al.*, 2022).

Portanto, é fundamental para o sucesso que o empreendedor sempre busque o autodesenvolvimento profissional, mediante cursos, oficinas e palestras que possam aprimorar suas competências, principalmente, como gestores.

## O DESAFIO DE COMEÇAR UM NEGÓCIO COM POUCO DINHEIRO

O início de um negócio é sempre a **fase mais desafiadora**, uma vez que, ao começar suas atividades, um negócio possui escassez de recursos financeiros, pessoas, tecnologia e processos. Como já vimos, todas as funções de uma empresa estão concentradas no empreendedor, porém existem estratégias e instrumentos que podem facilitar a vida do empreendedor.

Tais estratégias e instrumentos requererão o desenvolvimento de competências, como análise e reflexão sobre o ambiente interno e externo do negócio. Para entendermos como podemos iniciar um negócio usando a criatividade e poucos recursos, precisamos aprender sobre os diversos aspectos que envolvem o funcionamento de uma pequena empresa e, principalmente, o mercado em que ela está inserida. Para tanto, usaremos uma estratégia poderosa em abertura e gestão de empresas, o marketing digital.

### **Marketing digital: uma estratégia criativa para superar desafios**

Antes de começar qualquer negócio, é necessário determinar qual é o **público-alvo** do serviço ou produto que está sendo oferecido. É possível delimitar um público específico, como determinado grupo demográfico ou um público-alvo em uma área geográfica específica.

Após delimitar o que a empresa venderá, como venderá e para quem, o empreendedor deve definir uma estratégia de marketing para determinar como deve ser a sua participação no mercado, ou seja, seu posicionamento diante dos concorrentes e como será a sua presença em mídias sociais. Portanto, o planejamento de marketing deve incluir a atuação em mídias sociais, anúncios on-line e promoção de engajamento com o público-alvo (COLAUTO *et al.*, 2022).

O **planejamento de marketing** deve ter uma atenção especial por parte do empreendedor, pois é um dos fortes pilares que sustentam qualquer negócio de sucesso. Em negócios que estão começando com limitações financeiras, o marketing digital é uma ferramenta muito importante para fazer a empresa crescer e prosperar (MORAIS; BRITO, 2020).

O marketing digital é um planejamento estratégico que usa os meios digitais para promover produtos ou serviços. É uma das melhores maneiras de alcançar mais pessoas de forma rápida, de baixo custo e acessível. O empreendedor deve usar a criatividade para planejar como atuará de forma on-line, e o marketing digital fornece estratégias para o planejamento e o posicionamento de uma empresa (pequena, média ou grande) diante do seu público. Vamos conhecer algumas estratégias de marketing digital:

#### **SEARCH ENGINE OPTIMIZATION (SEO)**

Em português, tradução livre, esta estratégia consiste na otimização dos mecanismos de busca. Segundo dados de 2021, o Google processou, em média, 8,5 milhões de buscas por dia. Uma ferramenta poderosa, o Goodle Ads permite que o microempreendedor consiga participar de forma mais expositiva nas buscas por produtos e serviços no Google. Quando digitamos uma busca, o Google coleta estas informações e nos mostra empresas que podem suprir a nossa necessidade. Geralmente, as pessoas escolhem as primeiras opções demonstradas na tela. Estas posições podem ser adquiridas por valores relativamente baixos, porém, é um investimento que pode aumentar as vendas de uma empresa (DAS, 2021).

#### **E-MAIL MARKETING**

Consiste no anúncio de produtos e serviços mediante o envio de e-mails para um grupo de pessoas em específico ou em geral. Esta ferramenta é muito utilizada por empresas que desejam alcançar um volume grande de pessoas com baixo investimento. Esta modalidade permite que o empreendedor divulgue os seus serviços sem precisar contratar empresas para isso.

## MÍDIAS SOCIAIS

As mídias sociais são plataformas que permitem que usuários compartilhem, criem e interajam com diferentes conteúdos, comunidades e serviços. Como instrumentos de divulgação, oferecem diversas possibilidades, como a criação de novas conexões, a obtenção de informações e, principalmente, a promoção de produtos e serviços para públicos segmentados. O uso das mídias sociais tem crescido, exponencialmente, e já são utilizadas por milhões de pessoas em todo o mundo. As plataformas mais populares incluem o Facebook, o Twitter, o Instagram e o YouTube (MORAIS; BRITO, 2020).

## MARKETING DE CONTEÚDO

É uma forma de comunicação que usa conteúdos informativos, educacionais, divertidos e interessantes para atrair e manter o interesse do público. Como a comunicação é direcionada a um público específico, as empresas conseguem direcionar, de forma mais eficaz, os seus esforços de marketing, otimizando, assim, o seu retorno sobre o investimento. Mediante o desenvolvimento de conteúdo relevante para o público-alvo, as empresas criam um relacionamento de fidelização com os clientes por conta do conteúdo enquanto anunciam seus produtos e serviços (REZ, 2017).

## MARKETING DE INFLUENCIADORES

É uma estratégia de marketing moderna que envolve celebridades, influenciadores e outras figuras públicas para promover produtos, serviços e marcas. Esta estratégia é uma ótima forma de alcançar um novo público, expandir o conhecimento da marca e aumentar vendas. Para esse tipo de estratégia, não é necessário que o influenciador seja muito famoso, mas, sim, conhecido e engajado. Basta que o empreendedor avalie o alcance e o público-alvo, ou seja, se o público-alvo está concentrado em uma localidade específica, influenciadores que possuam muitos seguidores e sejam conhecidos naquela localidade podem ser uma opção criativa de divulgação do produto ou serviço (BARREIRO; DINIS; BREDA, 2019).

O uso desta última estratégia, baseada em influenciadores, tem crescido, pois é ótimo para se conectar com diferentes grupos demográficos e ajuda a superar o problema da saturação de anúncios tradicionais e excessivos.

Um ponto que merece atenção, no caso da estratégia de *Search Engine Optimization*, é a forma como produtos e serviços são apresentados em pesquisas de sites, como Google e Bing, que podem levar o consumidor a dar preferência a certas empresas. É imprescindível saber como usar a otimização em mecanismos de busca, como estratégia para dar maior visibilidade ao seu site ou sua loja virtual.

#### EU INDICO

Vejamos a importância da implementação e do desenvolvimento de estratégias de marketing digital em pequenos negócios. Assista ao vídeo sugerido.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

O objetivo principal do marketing digital é ajudar as empresas a aumentar a conscientização de marca e obter mais *leads* de vendas. É uma ótima maneira de alcançar um público mais amplo e ao mesmo tempo mais segmentado. O uso de marketing digital ainda proporciona a uma construção mais dinâmica nos relacionamentos com clientes existentes e em potenciais (BARREIRO; DINIS; BREDA, 2019).

Ao usar o marketing digital, as empresas podem criar campanhas segmentadas e personalizadas para seus clientes. Isso ajuda a criar uma experiência única para os clientes, aumentando a eficácia das campanhas. Além disso, o marketing digital oferece uma ferramenta de análise para que as empresas de todos os tamanhos possam mensurar os resultados das campanhas, principalmente para empresas pequenas em início de funcionamento, pois é acessível e pode ser usado em orçamentos apertados.

Uma empresa que faz uso do marketing digital é a Amazon, uma gigante do comércio eletrônico que utiliza estratégias de marketing digital para alcançar e engajar seu público-alvo. Por meio do uso de anúncios on-line, redes sociais, e-mail marketing, otimização de mecanismos de busca e outras táticas digitais, a Amazon promove seus produtos e serviços de forma eficaz, alcançando consumidores em todo o mundo.

Não se esqueça de que uma estratégia de marketing digital é uma ótima maneira de gerar mais exposição para o negócio e alcançar novos clientes. As ferramentas demonstradas, quando bem utilizadas, geram um grande impacto positivo nas receitas de empreendimentos e são formas criativas para negócios que estão iniciando. Na figura a seguir, podemos ver todas essas estratégias:



Figura 1 - Instrumentos de marketing digital / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** temos cinco blocos unidos, um abaixo do outro, com textos dentro, como em uma lista. De cima para baixo, temos os textos: Otimização de Mecanismos de Buscas (SEO); E-mail Marketing; Mídias Sociais; Marketing de Conteúdo e Marketing de Influenciadores. Na lateral direita dessa lista, temos a representação de um foguete espacial colorido, decolando. Fim da descrição.

Voltemos ao caso da Carla. Ela sabia como elaborar deliciosos salgados, porém como ela poderia se destacar diante da concorrência? Como ela poderia elaborar uma estratégia de marketing para tornar seus produtos conhecidos? Conforme o conteúdo que já vimos até agora, quais estratégias você recomendaria?

**INDICAÇÃO DE FILME****Joy: o nome do sucesso**

O filme conta a história de Joy Mangano, uma empreendedora que teve que vencer inúmeros obstáculos para ter o seu negócio lucrativo. Enfrentando uma sociedade machista, Joy tenta conciliar sua vida de inventora e empreendedora com os seus demais papéis sociais. Iniciar um negócio com poucos recursos exigiu de Joy dedicação e motivação extraordinárias.



## A gestão eficiente como fundamento para economizar e gerar recursos financeiros

A ideia de empreender com poucos recursos é uma proposta ousada por apresentar diversos desafios que muitos empreendedores consideram difíceis de superar. Entretanto, todo negócio de sucesso teve um início com bastante dificuldades e limitações. Portanto, as dificuldades existirão não importando o tamanho do caixa de uma empresa.

Sob esse aspecto, o uso estratégico e criativo do marketing possibilitará uma grande alavancada em qualquer negócio. Contudo, sem uma gestão correta e eficiente, qualquer negócio pode fracassar por mais promissor que seja.

Conforme Farah, Cavalcanti e Marcondes (2020) afirmam, a administração de uma empresa é formada por diversos processos e, quando pensamos em gestão, podemos especificar as **principais atividades** de um gestor em:

### PLANEJAMENTO

É a principal atividade de uma organização, pois tudo tem o seu início no planejamento. Na definição de objetivos e no plano de como os atingir, o empreendedor começa a trabalhar com ações no presente para alcançar determinado lugar no futuro.

## ORGANIZAÇÃO

A organização envolve a escolha dos recursos que serão utilizados, definição do papel de cada colaborador que trabalhará na empresa e quais atividades estão dentro de uma empresa que auxiliará na conclusão dos objetivos.

## DIREÇÃO

Este papel é fundamental para o empreendedor conduzir sua equipe em direção aos objetivos da empresa.

## CONTROLE

O controle é fundamental para o acompanhamento das atividades e dos resultados. É importante medir o resultado e sua conformidade com o que o empreendedor planejou.

Estas quatro atividades formam um ciclo contínuo e constante e devem sempre ser alteradas quando o gestor achar necessário. Observe a figura a seguir:

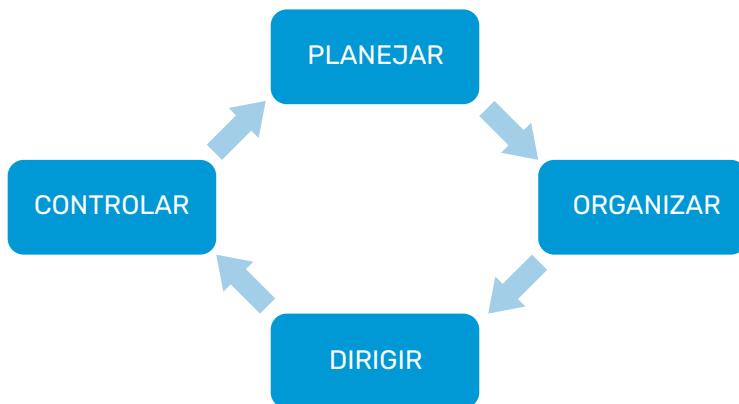


Figura 2 - Ciclo das funções de administração / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** na imagem, temos um fluxograma em esquema de blocos formando um círculo com quatro palavras. Na parte superior, temos o bloco com o texto Planejar, seguindo da direita para a esquerda, em sentido horário, temos, Organizar, Dirigir e Controlar. Entre os blocos, temos setas conectando-os e direcionando uma relação rotativa. Fim da descrição.

Para negócios que possuem poucos recursos, algumas atividades e funções devem ser focadas, em especial, o planejamento. Um negócio, ao iniciar suas atividades, precisa ter seus processos simplificados e econômicos. Nesse momento, o empreendedor deve focar em algumas atividades, em específico. Segundo a definição de Dornelas (2021):

- **Planejamento:** antes de começar a empreender com poucos ou muitos recursos, é importante que se faça um planejamento. Planeje, planeje e planeje! Defina um objetivo claro para o seu negócio e estabeleça metas realistas. Isso ajudará saber para onde o negócio está indo e o que precisa ainda fazer para chegar nos objetivos traçados. É muito importante fazer uma análise de mercado externo para identificar as oportunidades e as ameaças para o negócio.
- **Pesquisa:** uma das principais etapas, ao empreender com poucos recursos, é a pesquisa de mercado. Uma estratégia de marketing muito importante, a pesquisa é uma etapa crítica para ajudar a desenvolver ideias e entender como os consumidores veem seu produto ou serviço. Faça pesquisas para entender melhor o mercado e as necessidades dos seus clientes. Esta etapa deve incluir levantamento de informações de fontes externas, como levantamento de dados em órgãos e sites, levantamento e análises de concorrentes, pesquisa de opinião, além de outras fontes de informação.
- **Execução:** após o planejamento e a pesquisa, é hora de começar a executar o seu plano. Tome decisões baseadas nos achados da pesquisa de mercado, ou seja, o seu produto ou serviço possui uma boa aceitação pelo público? O preço está conforme a sua estratégia e seus custos? Esta etapa exige criatividade e habilidade para aproveitar os recursos que você tem. Desenvolva estratégias eficazes para promover seu negócio, como vimos anteriormente nas estratégias de marketing digital.
- **Controle:** enquanto estiver executando o seu plano e, até mesmo, após, é importante monitorar os resultados obtidos tanto resultados que envolvam grandes objetivos traçados no planejamento quanto atividades cotidianas. Receitas, despesas, fluxo de caixa, tempo de atendimento, satisfação de cliente, mensure tudo que envolva o seu negócio. É importante monitorar o progresso da empresa para ver se está alcançando seus objetivos. Esta etapa é importante para que você possa ajustar suas estratégias e redefinir suas metas. Isso o ajudará a otimizar seu uso de recursos e a maximizar seus resultados.

Em nosso estudo de caso, Carla já pode contar com estratégias de marketing digital. No entanto, que processos administrativos você poderia recomendar para que ela iniciasse seu negócio de salgados? Quais dos processos e das atividades vistos você conseguiria construir para o negócio?

Empreender com poucos recursos é possível se você desenvolver habilidades para o seu negócio e seguir as etapas certas. Faça um planejamento detalhado, pesquise informações, busque conhecimento, crie estratégias eficazes e monitore seu progresso. Estas dicas e orientações o ajudarão a criar grandes ideias com poucos recursos.



#### EU INDICO

O site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), conhecido como IBGE Cidades, é uma excelente fonte de pesquisa sobre municípios onde se pretende abrir algum negócio. Acesse o site para pesquisar e verificar informações sobre o local a fim de construir sua estratégia de marketing. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Um exemplo de empresa que transformou problemas em grandes oportunidades é a Netflix. Inicialmente, a Netflix era um serviço de entrega de DVDs pelo correio, nos Estados Unidos. No entanto, com a ascensão da era digital e a popularização do *streaming*, a empresa percebeu que seu modelo de negócios estava ameaçado.

Em vez de resistir às mudanças, a Netflix decidiu abraçar a nova tendência e se transformar em uma plataforma de *streaming* on-line. Esta transição permitiu que a empresa expandisse seu alcance globalmente, oferecendo um vasto catálogo de filmes e séries diretamente aos dispositivos dos assinantes.

Ao antecipar as mudanças no comportamento do consumidor e inovar, a Netflix conseguiu transformar um problema em uma grande oportunidade. Hoje, a empresa é uma das líderes mundiais no mercado de *streaming* de conteúdo, revolucionando a forma como as pessoas consomem entretenimento.

## NOVOS DESAFIOS

Empreender com poucos recursos exige criatividade, dedicação, comprometimento e muito trabalho. No entanto, é possível construir um negócio viável e bem-sucedido, mesmo com recursos limitados. Lembre-se de que grandes empresas também tiveram um começo cheio de desafios e, para ter sucesso, o conhecimento e a aprimoramento são requisitos básicos.

Neste tema, falamos sobre formas criativas de uso de estratégias em processos e atividades para começar um negócio com poucos recursos. Entretanto, essas estratégias servem para gestores em geral, o mercado de trabalho sempre valorizará profissionais que sabem identificar oportunidades de negócios, utilizam ferramentas de marketing digital e sabem usar processos e técnicas de gerenciamento de negócios.

Apesar do desafio ser maior para empreendedores, reflete que todas as empresas atuam com limitações de recursos, portanto, profissionais criativos que saibam usar ferramentas estratégicas para superar desafios, terão sempre um lugar garantido no mercado de trabalho.

Para o empreendedor, o uso da tecnologia é muito importante para aumentar a produtividade e melhorar os resultados financeiros. O marketing digital traz soluções criativas para quem quer alcançar resultados com poucos recursos. Portanto, o empreendedor deve aprender a otimizar os seus poucos recursos para maximizar o ganho financeiro.

# AUTOATIVIDADE

---

1. Como uma atividade importante para economia de todo país, o empreendedorismo é estimulado pela administração pública pelo seu potencial em desenvolvimento de soluções, empresas e postos de trabalho. Entretanto, na essência da atividade empreendedora, a criatividade pode ser um poderoso instrumento para inovação.

Com base no exposto e na forma como a criatividade pode auxiliar o empreendedor, na criação e na gestão de um negócio, assinale a alternativa correta.

- a) A criatividade possui uma participação bastante limitada no auxílio ao empreendedor no desenvolvimento de um novo produto ou serviço que esteja à frente da concorrência.
  - b) A criatividade pode ajudar a desenvolver apenas novos processos na gestão do cotidiano da empresa, enquanto os produtos precisam ser desenvolvidos mediante uso de exemplos já existentes no mercado.
  - c) A criatividade pode ajudar a desenvolver uma nova estratégia de vendas reservada ao marketing feito, de forma presencial.
  - d) A criatividade ajuda o empreendedor a achar novas maneiras econômicas de contratação de serviços, e isto pode resultar, positivamente, nas finanças da empresa.
  - e) A criatividade é, exclusivamente, um dom inato, e algumas pessoas simplesmente não têm capacidade para serem criativas.
- 
2. O risco faz parte de toda atividade empresarial. Na atividade empreendedora, o principal risco envolve o negócio fracassar ainda nos primeiros meses de abertura. Portanto, o risco deve ser mensurado e calculado para que o futuro dono de um negócio saiba como tomar decisões mais assertivas em relação à atividade em que deseja empreender.

Conforme o texto base, avalie as afirmativas a seguir:

- I - A etapa cujo risco de abertura de um negócio deve ser identificado é a de controle.  
II - O risco de abertura de um negócio pode impedir um empreendedor de prosseguir com o seu planejamento.  
III - O risco de um negócio pode ter seu nível maior ou menor a depender da quantidade de informação que um empreendedor possui sobre a área em que deseja atuar.

É correto o que se afirma em:

- a) I, apenas.
- b) III, apenas.
- c) I e II.
- d) II e III.
- e) I, II e III.

## AUTOATIVIDADE

---

3. A motivação pode ser definida como a força que move uma pessoa a tomar uma ação e pode agir como força motriz para mover empreendedores a superarem grandes desafios e de estar sempre buscando exercitar a criatividade para inovar. A motivação pode ter em sua fonte o conjunto de valores pessoais que estão presentes na vida cotidiana. Os valores pessoais representam crenças e princípios que guiam o comportamento e as escolhas de um indivíduo. Quando alinhados com os objetivos e as aspirações empreendedoras, esses valores podem ser uma fonte poderosa de motivação, impulsionando os empreendedores a seguir em frente, persistir diante dos obstáculos e buscar soluções criativas para os problemas.

Portanto, a motivação, alimentada pelos valores pessoais, desempenha um papel crucial no sucesso dos empreendedores, fornecendo a energia necessária para enfrentar desafios, exercitar a criatividade e buscar constantemente inovação, impulsionando, assim, o progresso e o crescimento nos empreendimentos.

Conforme o texto apresentado, assinale a alternativa correta.

- a) A motivação é a força que move uma pessoa a tomar uma ação.
- b) A motivação é um conceito abstrato sem relação com ação.
- c) A motivação é um fator sem importância para os empreendedores.
- d) A motivação possui pouco impacto no foco e na resiliência de um empreendedor.
- e) A motivação é, exclusivamente, impulsionada pela busca de desafios.

## AUTOATIVIDADE

---

ARAGÃO, J. D.; BRAGA, F. L. P.; VIANA, F. D. F. Inovação e empreendedorismo: uma análise lexical a partir de estudos científicos internacionais e nacionais brasileiros (2015-2019). **Research, Society and Development**, v. 10, n. 6, 2021.

AUDRETSCH, D. B.; MOOG, P. Democracy and entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 46, n. 2, p. 368-392, 2022.

BARREIRO, T.; DINIS, G.; BREDA, Z. Marketing de influência e influenciadores digitais: aplicação do conceito pelas DMO em Portugal. **Marketing & Tourism Review**, v. 4, n. 1, p. 1-19, 2019.

BARRETO, L. P. Educação para o empreendedorismo. **Educação Brasileira**, v. 20, n. 41, p. 189-197, 1998.

BOTVINICK, M.; BRAVER, T. Motivation and cognitive control: from behavior to neural mechanism. **Annual Review of Psychology**, v. 66, p. 83-113, 2015.

COLAUTO, R. D. *et al.* Os fatores críticos de sucesso como suporte ao sistema de inteligência competitiva: o caso de uma empresa brasileira. **RAM - Revista de Administração Mackenzie**, v. 5, p. 119-146, 2022.

CORCINO, K. F. *et al.* Impacto da educação financeira na motivação empreendedora de micros e pequenos empreendedores em Camaragibe - PE. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 17, p. e26111738418-e26111738418, 2022.

DAS, S. **Search engine optimization and marketing**: A recipe for success in digital marketing. Boca Raton, EUA: CRC Press, 2021.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo transformando ideias em negócios**. 8. ed. São Paulo: Empreende Editora, 2021.

## REFERÊNCIAS

---

- DUARTE, N. **O incrível poder da motivação**. São Paulo: Editora Hagnos, 2007.
- FARAH, O. E.; CAVALCANTI, M.; MARCONDES, L. P. **Empreendedorismo estratégico**: criação e gestão de pequenas empresas. [S. l.]: Cengage Learning, 2020.
- GONÇALVES, V. Educação para o empreendedorismo e tecnologias associadas. **Pedagogias Digitais no Ensino Superior**, v. 8, p. 169-183, 2020.
- LEITE, E. F. **O fenômeno do empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva Educação SA, 2017.
- MACHADO, D.; MARTENS, C. D. P.; KNIESS, C. T. Empreendedorismo Inovador: Proposição de um Framework Conceitual Integrativo. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 9, n. 1, p. 41-66, 2023.
- MORAIS, N. S. D.; BRITO, M. L. A. Marketing digital através da ferramenta Instagram. **E-Acadêmica**, v. 1, n. 1, p. e5-e6, 2020.
- REZ, R. **Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI**. DVS Editora, 2017.

## GABARITO

---

- Opção D. A criatividade ajuda o empreendedor a achar novas maneiras econômicas de contratação de serviços, e isto pode resultar, positivamente, nas finanças da empresa.

A criatividade é uma habilidade importante para qualquer profissional por levar o empreendedor a refletir sobre como desenvolver produtos, serviços e processos novos. A criatividade não é limitada conforme aponta a questão A. A criatividade ajuda a desenvolver não só novos processos, como novas formas de gerir empresa, comportamento, produtos e serviços. A criatividade possui uma amplitude de formas de atuação, não se resumindo apenas ao marketing e de forma presencial, conforme consta na alternativa C. Por último a Criatividade não é um dom nato, pode ser desenvolvida por práticas e treinamento.

A criatividade é uma habilidade importante para qualquer profissional por levar o(a) empreendedor(a) a refletir sobre como desenvolver produtos, serviços e processos novos. A criatividade não é limitada conforme aponta a questão A. A criatividade ajuda a desenvolver não só novos processos, como novas formas de gerir empresa, comportamento, produtos e serviços. A criatividade possui uma amplitude de formas de atuação, não se resumindo apenas ao marketing e de forma presencial, conforme consta na alternativa C. Por último a Criatividade não é um dom nato, pode ser desenvolvida por práticas e treinamento.

- Opção D. O risco precisa ser identificado e descrito na etapa de planejamento de um negócio, assim, o empreendedor consegue identificar se o grau de risco é alto ou baixo, sendo alto, é possível adaptar ou desistir do projeto antes de haver investimento financeiro. A primeira afirmativa está errada, a etapa de análise de risco deve ser executada no início, no planejamento do negócio.
- Opção A. A motivação é um impulso interno que pode ser definido como a força que move uma pessoa a tomar uma ação. No contexto empreendedor, a motivação desempenha um papel fundamental, agindo como uma força motriz que impulsiona os empreendedores a superarem grandes desafios. Além disso, a motivação também os incentiva a buscar, constantemente, exercitar a criatividade para inovar. Portanto, a motivação possui uma relação com a ação, é bastante importante para as organizações e possui impacto em uma ampla forma de atuação de empreendedores. Essa atuação tem um foco em especial na forma em que os empreendedores enfrentam e superam desafios, atuando também.



TEMA DE APRENDIZAGEM 2

# NINGUÉM SEGURA UM CURIOSO: DESEJOS E DESCOBERTAS PARA EMPREENDER

## MINHAS METAS

- Problematizar acerca de como a criatividade pode transformar o empreendedorismo.
- Buscar inspirações de como transformar as ideias, os desejos e as vontades em resultados exitosos numa empresa.
- Compartilhar experiências de empresas que buscaram, na criatividade, um potencial de sucesso.
- Refletir sobre os principais ativadores e bloqueios da criatividade na mente humana.
- Compreender a essência do empreendedorismo criativo.
- Desenvolver competências e habilidades que estimulem o pensamento criativo no líder e na equipe de trabalho da empresa.
- Analisar as oportunidades para implementar ideias criativas nos negócios.

# INICIE SUA JORNADA

A criatividade é um tema cada vez mais presente no mundo dos negócios, especialmente em um cenário de **constantes mudanças e inovações**. A capacidade de gerar ideias criativas e as transformar em soluções inovadoras é um dos principais diferenciais competitivos para empresas que desejam se destacar em seus mercados de atuação. Nesse sentido, o **empreendedorismo criativo** surge como uma alternativa promissora para aqueles que desejam transformar suas ideias em negócios de sucesso.

Como empreender com criatividade? Você conhece a Airbnb? No início de sua jornada, eles enfrentaram um desafio significativo: como atrair viajantes para usar sua plataforma quando a maioria das pessoas estava habituada a se hospedar em hotéis tradicionais?

O mercado de hospedagem era dominado por grandes cadeias hoteleiras, e a ideia de alugar quartos ou propriedades particulares era relativamente nova e desconhecida para muitos. Se a empresa não conseguisse atrair viajantes para usar sua plataforma, não haveria valor para os anfitriões que desejavam alugar suas propriedades. Portanto, era essencial encontrar uma maneira criativa de ganhar a confiança e a preferência dos usuários. Você sabe como eles agiram? O que você faria?

## PLAY NO CONHECIMENTO

Convido você para acompanhar este podcast e realizar as suas reflexões sobre curiosidade, inovação e empreendedorismo. Lembre-se de que a curiosidade pode ser um importante impulsionador da criatividade e da inovação, mas, para transformar ideias em soluções comerciais viáveis, é preciso desenvolver conhecimentos e habilidades empreendedoras, além de trabalhar em colaboração com outras pessoas e se adaptar às mudanças e aos desafios do ambiente.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

O empreendedorismo criativo busca apresentar a importância da criatividade no empreendedorismo e como ela pode ser utilizada para transformar ideias, necessidades e desejos em resultados exitosos. É importante reconhecer como avaliar as oportunidades para implementar ideias criativas nos negócios, mostrando como a criatividade pode ser uma aliada na superação de desafios e na criação de soluções inovadoras.

## VAMOS RECORDAR?

O empreendedorismo está presente desde os primórdios da civilização humana, quando as pessoas buscavam por meio de suas ações individuais ou coletivas soluções para os seus problemas e demandas do dia a dia para alimentação, sobrevivência, mobilidade, todas as ações necessárias para o funcionamento de uma sociedade. As capacidades empreendedoras podem ser desenvolvidas por qualquer indivíduo com a busca do conhecimento das ferramentas, das práticas e da vivência no processo de criação e implementação de projetos e negócios.

Vamos começar a nossa jornada?



# DESENVOLVA SEU POTENCIAL

## DEFINIÇÃO DE CRIATIVIDADE

A criatividade é um tema que tem ganhado cada vez mais relevância no mundo empresarial. É considerada uma das **principais fontes de inovação e diferenciação**, fatores fundamentais para a competitividade das organizações em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador. Nesse sentido, compreender a evolução histórica e prática do conceito de criatividade é fundamental para entender como esta habilidade pode ser desenvolvida e utilizada em benefício das empresas.

Ao longo da história, o conceito de criatividade passou por diversas transformações. Segundo De Bono (1992), a criatividade **era vista** como um dom inato de alguns indivíduos, uma habilidade mágica que surgia de forma espontânea e que não podia ser ensinada. Porém, com o tempo, esta visão foi sendo modificada e, **atualmente**, acredita-se que a criatividade é uma habilidade que pode ser desenvolvida e estimulada em qualquer pessoa, para isso, é fundamental contar com um ambiente propício à inovação (NAKAGAWA, 2014).

---

**A criatividade é uma habilidade que pode ser desenvolvida e estimulada em qualquer pessoa**

Esse novo entendimento sobre a criatividade se deve, em grande parte, ao surgimento de teorias e modelos que buscam explicar como ela funciona na mente humana. Uma das teorias mais conhecidas é a de Guilford (1959), que propôs a existência de diferentes tipos de pensamento, entre eles o pensamento divergente, que é o principal responsável pela geração de ideias criativas.

A criatividade também tem um papel fundamental na resolução de problemas e na tomada de decisões. Segundo Oliveira e Nakagawa (2018), “a incerteza é um elemento comum em qualquer negócio e a criatividade pode ser uma aliada na hora de enfrentá-la”. Ao estimular o pensamento criativo, é possível encontrar soluções inovadoras para problemas complexos e tomar decisões mais acertadas.

Além disso, a criatividade pode ser uma fonte de inspiração para a criação de novos produtos e serviços. Em seu livro *A Arte da Inovação*, Kelley e Littman (2001) mostram como a empresa de consultoria IDEO tem como base a criatividade para desenvolver soluções inovadoras para seus clientes. Entretanto, apesar de todos os benefícios que a criatividade pode trazer para as empresas, é importante destacar que existem alguns obstáculos que podem dificultar o seu desenvolvimento. Um desses obstáculos é a falta de tempo para pensar e criar, já que, muitas vezes, as empresas estão focadas apenas em cumprir prazos e metas.



### INDICAÇÃO DE LIVRO

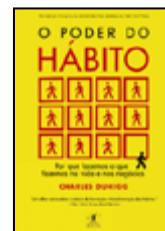
#### O Poder do Hábito

**Autor:** Charles Duhigg

Uma dica de leitura interessante sobre como gerir o tempo e desenvolver a capacidade criativa de indivíduos e organizações. Embora o livro não foque especificamente na gestão do tempo, ele explora como nossos hábitos impactam a nossa capacidade de tomar decisões e ser criativos.

Duhigg apresenta estudos de casos sobre como empresas e indivíduos mudaram seus hábitos para melhorar a produtividade, a eficiência e a criatividade. Ele também oferece estratégias práticas para mudar hábitos e desenvolver uma mentalidade mais criativa. Além disso, o livro também explora a importância do planejamento e da organização para otimizar o tempo e reduzir a procrastinação, e como isso pode liberar mais espaço mental para a criatividade.

O livro traz a provocação sobre o contexto do desenvolvimento da criatividade alinhado com mudanças de hábitos e práticas, no contexto organizacional com o propósito, a missão e os valores, incorporados no dia a dia das práticas da cultura organizacional.



## DEFINIÇÃO DE EMPREENDEDORISMO CRIATIVO

O empreendedorismo criativo é um conceito que busca integrar a inovação e a criatividade em todas as áreas de uma empresa, desde a concepção de ideias até a entrega de produtos ou serviços inovadores aos clientes. É uma abordagem que

valoriza a originalidade e a experimentação constante, utilizando a criatividade para resolver problemas de forma eficaz e identificar oportunidades de negócios ainda não exploradas.

O empreendedorismo criativo envolve um processo de desenvolvimento de ideias que valorizam a **colaboração** e o **trabalho em equipe**, além de estimular a exploração de novas tecnologias e tendências de mercado. O objetivo é gerar resultados positivos para a empresa e para a sociedade como um todo, contribuindo para o crescimento econômico e a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Para que o empreendedorismo criativo seja bem-sucedido, é fundamental que o líder da empresa desenvolva habilidades e competências para estimular o pensamento criativo em sua equipe, criando um ambiente propício à inovação e ao desenvolvimento de novas ideias. Além disso, é preciso que haja um compromisso com a experimentação constante e a análise de resultados, permitindo que a empresa possa ajustar sua estratégia sempre que necessário.



### INDICAÇÃO DE FILME

#### O Jogo da Imitação

Um filme que aborda a integração da criatividade em áreas diversas do negócio. Conta a história real de Alan Turing, um matemático e cientista da computação britânico que liderou a equipe responsável por decifrar códigos nazistas durante a Segunda Guerra Mundial.

Ao longo do filme, é possível ver como Turing e sua equipe precisam aplicar a criatividade para encontrar soluções inovadoras e eficientes para decifrar os códigos inimigos. Eles precisam pensar fora da caixa e desenvolver novas técnicas e ferramentas para enfrentar os desafios impostos pela guerra. Além disso, o filme também mostra como a criatividade pode ser aplicada em outras áreas do negócio, como na gestão de equipes e na resolução de conflitos. Turing precisa lidar com diversos desafios pessoais e profissionais ao longo da história e precisa usar sua criatividade para os superar e alcançar seus objetivos.



O empreendedorismo criativo é, portanto, uma **abordagem dinâmica e inovadora** que busca integrar a criatividade em todas as áreas do negócio, contribuindo para a construção de uma empresa mais competitiva e sustentável no longo prazo. Assim como o empreendedorismo, a criatividade pode e deve ter como foco processos de aprendizado contínuo, na formação dos profissionais e no contexto dos modelos de gestão organizacional.

Logo, empreender com criatividade, demanda, sim, desenvolver o pensamento “fora da caixa”, mas, também, com igual importância, reconhecer e aplicar métodos de trabalho nos processos de gestão que fomentem, tornem o ambiente físico, tecnológico, humano propício para que a criatividade se efetive na melhoria dos processos de gestão, produção e, principalmente, na geração de valor na jornada dos usuários e consumidores.

## Características do empreendedorismo criativo

Para entender as características do empreendedorismo criativo, é importante analisar as definições apresentadas por autores, como Brown e Catmull, sendo este presidente da Pixar Animation Studios . Segundo Brown (2010), a criatividade é um processo que envolve a geração de ideias, a seleção das melhores opções e a implementação das soluções escolhidas. Já Catmull e Wallace (2014) destacam a importância de uma cultura organizacional que estimule a criatividade e o trabalho em equipe, permitindo que as ideias possam ser desenvolvidas e aprimoradas em conjunto.



Figura 1 - Principais características do empreendedorismo criativo

**Descrição da Imagem:** a imagem apresenta o texto "Principais características do empreendedorismo criativo", no centro, e, ao redor, os textos "Busca constante por novas ideias", "Capacidade de enxergar soluções inovadoras para os problemas", "Coragem para arriscar e experimentar" e "Habilidade para trabalhar em equipe e colaborar com outros profissionais". Fim da descrição.

É desafiador colocar em prática o empreendedorismo criativo, então, como seria possível desenvolver as características apresentadas nos negócios e nos profissionais? Um ambiente que acolha a diversidade é fundamental para estimular a criatividade e a inovação. Segundo Nakagawa (2014), a diversidade pode ser entendida como a presença de pessoas com diferentes experiências, culturas, habilidades e formações na equipe de trabalho. Esta diversidade traz diferentes perspectivas e pontos de vista, o que pode levar a soluções criativas e inovadoras.

#### EU INDICO

Assista ao TED Talk intitulado *How to Manage for Collective Creativity* (em português, *Como gerir a criatividade coletiva*), com a professora Linda Hill. Ela discute como é possível gerenciar a criatividade em equipe, apresenta exemplos de empresas que incentivam a colaboração entre seus funcionários e destaca a importância da liderança neste processo. Além disso, oferece dicas práticas para criar um ambiente de trabalho que valorize a diversidade de pensamento e promova a criatividade coletiva. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

A diversidade traz oportunidades para o desenvolvimento e a implementação de soluções criativas, mas também grandes desafios que demandam das lideranças reconhecer ferramentas e práticas que favoreçam a chamada gestão da criatividade coletiva e gerem resultados positivos por meio dos produtos e serviços das organizações.

## A IMPORTÂNCIA DA CRIATIVIDADE NO EMPREENDEDORISMO

A criatividade é um dos principais fatores que impulsionam o empreendedorismo, permitindo que novas ideias sejam criadas e implementadas no mercado. Segundo Nakagawa (2014), o empreendedorismo criativo é definido como um processo de inovação que envolve a criação de novas soluções para problemas existentes, utilizando a criatividade como principal ferramenta para isso.

Para Gallo (2011), a inovação é a chave para o sucesso no empreendedorismo, e a criatividade é uma das principais ferramentas para a alcançar. Segundo o autor, Steve Jobs, fundador da *Apple*, é um exemplo de empreendedor que utilizou a criatividade como uma ferramenta para revolucionar o mercado de tecnologia.

### EU INDICO

O especialista Fabrício Longuinhos fala sobre a importância de compreender a diferença entre a criatividade e a inovação. Ele destaca que a criatividade é uma atividade inerente ao ser humano, por este motivo, as empresas tendem a valorizar mais as pessoas criativas do que somente técnicas. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

A Pixar, conhecida por suas animações de sucesso, é um exemplo de empresa que utiliza a criatividade como ferramenta para o sucesso de seus projetos, conforme descrito por Catmull e Wallace (2014). Segundo os autores, a empresa possui uma cultura organizacional que valoriza e estimula a criatividade e a inovação de seus funcionários, permitindo que as ideias dos colaboradores sejam desenvolvidas e transformadas em projetos bem-sucedidos, criando, assim, um ambiente colaborativo e incentivando a troca de ideias. Esse modelo de gestão tem sido adotado por diversas empresas que buscam se destacar no mercado.



## APROFUNDANDO

Retomaremos o caso da *Airbnb* que citamos no começo. A empresa buscou criar uma experiência única para os usuários. Eles desenvolveram um design atraente e amigável do site, permitindo que os anfitriões carregassem fotos e descrições detalhadas de suas propriedades. Além disso, a *Airbnb* incentivou os anfitriões a fornecerem um toque pessoal às acomodações, oferecendo dicas locais e recomendações aos viajantes.

Para ganhar a confiança dos usuários, a *Airbnb* implementou um sistema de avaliações e comentários transparente. Isso permitiu que os viajantes compartilhassem suas experiências e garantisse mais confiabilidade nas reservas. A empresa também adotou uma abordagem centrada no cliente, oferecendo um suporte eficiente e resolvendo rapidamente quaisquer problemas ou reclamações.

O caso da empresa *Airbnb* destaca a importância de abordar problemas com criatividade e empreendedorismo. Ao enfrentar um mercado altamente consolidado, a empresa teve que encontrar **maneiras inovadoras** de atrair usuários e criar valor. Eles não apenas ofereceram uma alternativa aos hotéis tradicionais, mas também desenvolveram uma experiência única para os viajantes.

Isso permitiu que a *Airbnb* se destacasse no mercado e se tornasse uma líder no setor de hospedagem compartilhada. Este caso também reforça que empreender com criatividade envolve mais do que apenas pensar fora da caixa. Requer uma compreensão profunda das necessidades dos usuários, a capacidade de desenvolver soluções inovadoras e a implementação de estratégias eficazes para ganhar a confiança e o engajamento dos clientes.

Portanto, ao enfrentar desafios empreendedores, é essencial adotar uma mentalidade criativa e buscar soluções originais que possam gerar valor real para os usuários e diferenciação no mercado.

A ação é essencial para o desenvolvimento da criatividade no empreendedorismo. O uso de ferramentas que auxiliem a conexão, a integração e a participação dos colaboradores em processos criativos, como *brainstorming* – conhecido como “chuva de ideias”, processos de *design thinking* – com foco em estimular ideias para ações na abordagem de problemas, com objetivo de propostas de soluções viáveis e aplicáveis.

---

**A ação é  
essencial para o  
desenvolvimento  
da criatividade no  
empreendedorismo**

Destaca-se, também, o uso das ferramentas da inteligência artificial, como o *ChatGPT*, que, se utilizado com conhecimento, atenção aos aspectos éticos e análise da confiabilidade do conteúdo gerado, representa maior capacidade para pesquisa e análise, consequentemente, amplitude e profundidade de informações que trazem mais confiabilidade nos processos criativos para inovação em produtos e serviços.

É importante que líderes e equipes de trabalho desenvolvam competências e habilidades que estimulem o pensamento criativo, por meio da utilização de técnicas e metodologias. É necessária uma reflexão sobre os principais **ativadores e bloqueios** da criatividade na mente humana, isso é fundamental para o desenvolvimento da criatividade no empreendedorismo. Segundo Oliveira e Nakagawa (2018), a incerteza é uma das principais fontes de bloqueio da criatividade, mas pode ser transformada em uma oportunidade para a criação de novas soluções e ideias.

Por fim, a avaliação das oportunidades para implementar ideias criativas nos negócios é um passo importante para a concretização das ideias criativas. É necessário que as empresas estejam abertas a novas ideias e inovações, valorizando a criatividade como uma ferramenta essencial para o sucesso no empreendedorismo. Em resumo, a criatividade é uma das principais ferramentas para o sucesso no empreendedorismo.

#### EM FOCO

Estudante, convidamos você a assistir ao vídeo *Empreendedorismo e Criatividade*, que explora o fascinante mundo da inovação e do pensamento criativo para enfrentar desafios futuros e impulsionar as oportunidades. Não perca esta chance de estimular sua criatividade e seu espírito empreendedor. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## ATIVADORES E BLOQUEIOS DA CRIATIVIDADE

A criatividade é uma habilidade que pode ser explorada por profissionais e organizações para gerar novas ideias e soluções inovadoras. No entanto, muitas vezes, os processos criativos podem ser bloqueados por diversos fatores. Neste texto, exploraremos as situações, as técnicas e as estratégias relacionadas ao bloqueio e à

ativação dos processos criativos em organizações e profissionais, tendo como base as obras de autores renomados no campo do empreendedorismo criativo, como Marcelo Nakagawa, Ed Catmull, Tim Brown, entre outros. A seguir, elencamos alguns fatores que bloqueiam a criatividade:

- **Medo de errar:** um dos principais fatores que bloqueiam a criatividade é o medo de errar. Nakagawa (2014) destaca que muitas pessoas têm medo de inovar porque temem as consequências do fracasso. No entanto, é importante compreender que o erro faz parte do processo criativo e pode levar a novas ideias e soluções. Para ativar os processos criativos, é preciso encorajar a experimentação e criar um ambiente seguro para a tentativa e o erro.
- **Falta de diversidade:** outro fator que pode bloquear a criatividade é a falta de diversidade. Brown (2010) enfatiza a importância da diversidade no processo criativo, pois diferentes perspectivas podem gerar soluções inovadoras. Para ativar os processos criativos, é preciso buscar a diversidade na equipe e criar um ambiente inclusivo, onde diferentes pontos de vista sejam valorizados.
- **Rotina e falta de tempo:** a rotina e a falta de tempo também podem bloquear a criatividade. De Bono (1992) destaca que a criatividade requer tempo e espaço para explorar novas ideias. Para ativar os processos criativos, é preciso criar momentos de pausa na rotina para estimular a reflexão e a contemplação. Além disso, é importante ter um ambiente de trabalho flexível que permita a exploração de novas ideias.

Existem técnicas e estratégias, no entanto, que podem ser utilizadas para ativar os processos criativos. Para que as estratégias e as técnicas sejam efetivas, é preciso desenvolver competências e habilidades que estimulem o pensamento criativo. Kelley e Littman (2001) destacam a importância de habilidades, como a observação, a empatia, a experimentação e a colaboração no processo criativo.

Para desenvolver estas habilidades, é preciso criar um ambiente de aprendizado contínuo e incentivar a participação em atividades que estimulem a criatividade, como workshops e *hackathons* – eventos que têm como foco promover rodadas de apresentações de negócios, fomentar o desenvolvimento de soluções para problemas organizacionais, integrar atores diversos do ecossistema de empreendedorismo e inovação para criação e proposição de soluções por meio de produtos e/ou serviços.

**EU INDICO**

Assista ao TED Talk *Do schools kill creativity?*, de Sir Ken Robinson (em português, *Como as escolas acabam com a criatividade?*), que aborda a importância de estimular a criatividade desde a infância. Ele também fala sobre a relação entre criatividade e empreendedorismo e como é importante para o sucesso de uma empresa ter uma equipe criativa e inovadora.

Em resumo, a criatividade pode ser um importante ativador de inovação em organizações e profissionais. No entanto, é preciso estar atento aos fatores que podem bloquear os processos criativos e utilizar técnicas e estratégias para os estimular, para ativar o processo criativo.

## ***Brainstorming***

Uma das principais técnicas para estimular processos criativos é o *brainstorming*, uma abordagem colaborativa para gerar ideias. Ele envolve reunir um grupo de pessoas e incentivar a livre expressão de ideias, sem julgamento ou crítica inicial. A ideia é encorajar a quantidade de ideias, mesmo que pareçam absurdas ou fora do comum, pois elas podem levar a *insights* valiosos.

Durante uma sessão de *brainstorming*, é importante criar um ambiente acolhedor e encorajador, onde todos se sintam à vontade para contribuir. É recomendado estabelecer regras básicas, como evitar interrupções, ouvir atentamente as ideias dos outros e não descartar nenhuma sugestão de forma precipitada. Uma vez que todas as ideias tenham sido coletadas, o próximo passo é analisá-las e selecionar aquelas que parecem mais promissoras ou interessantes. Essas ideias podem, então, ser desenvolvidas e refinadas em busca de soluções criativas para os desafios enfrentados pela organização.

## VOCÊ SABE RESPONDER?

Consegue pensar em algum exemplo de empresa que utilizou a criatividade como potencial de sucesso?

É possível trazer alguns exemplos reais de empresas que utilizam a criatividade como estratégia para a inovação e a construção de diferenciais competitivos.

### PIXAR

A Pixar é uma empresa de animação e produção cinematográfica conhecida por criar filmes de animação de sucesso, como *Toy Story*, *Procurando Nemo* e *Os Incríveis*. Fundada em 1986, a empresa revolucionou a indústria com sua abordagem inovadora e pioneira, combinando tecnologia avançada com narrativas emocionantes. A Pixar é reconhecida por sua cultura criativa e colaborativa, onde talentosos artistas, animadores e técnicos trabalham juntos para criar filmes que encantam públicos de todas as idades. Sua busca incessante pela excelência criativa e pela contínua inovação a tornou uma das principais referências na indústria da animação, impactando tanto a arte cinematográfica quanto as técnicas de contar histórias.

A *Pixar Animation Studios* tornou-se um ícone no universo da animação por criar filmes que emocionam e divertem. Ed Catmull, cofundador da Pixar, acredita que a criatividade deve ser incentivada em toda a organização, e não apenas nas áreas criativas, como roteiristas e animadores. Ele destaca que é preciso criar um ambiente em que as pessoas possam se sentir à vontade para compartilhar ideias e errar sem medo de serem punidas. A empresa valoriza a colaboração e a troca de ideias entre diferentes áreas, o que resultou em filmes inovadores, como *Toy Story*, *Procurando Nemo* e *Up - Altas Aventuras*.

## PATAGÔNIA

Empresa americana conhecida por ser líder no setor de roupas e equipamentos *outdoor* sustentáveis. Fundada em 1973, a empresa destaca-se por sua abordagem inovadora e compromisso com a responsabilidade ambiental. A Patagônia é reconhecida por sua filosofia empresarial única, que busca equilibrar o sucesso financeiro com a proteção do meio ambiente. Eles são pioneiros na adoção de práticas sustentáveis em toda a cadeia de suprimentos, desde a escolha de materiais reciclados até o apoio a causas ambientais. Além disso, a empresa incentiva seus clientes a repararem seus produtos em vez de substituí-los, promovendo a economia circular. Essa empresa é um exemplo inspirador de como uma empresa pode prosperar enquanto prioriza a sustentabilidade e a preservação do planeta.

Um exemplo notável de criatividade e inovação da Patagônia é o programa *Worn Wear* (Roupas Desgastadas). Em vez de incentivar os clientes a comprarem novas roupas, a empresa incentiva a reparação, reutilização e reciclagem de seus produtos. Por meio do programa *Worn Wear*, a Patagônia oferece serviços de reparo gratuitos para seus produtos, prolongando sua vida útil. Além disso, eles também incentivam os clientes a venderem ou trocarem roupas usadas em lojas físicas e online, promovendo a economia circular e reduzindo o desperdício.

Outra iniciativa interessante da Patagônia é o compromisso de doar 1% de suas vendas para organizações que trabalham na preservação e recuperação do meio ambiente. Esta prática demonstra o compromisso da empresa com a responsabilidade social e ambiental, utilizando parte de seus recursos para apoiar causas que estão alinhadas com seus valores e suas preocupações.

A abordagem criativa e inovadora da Patagônia não apenas a diferencia no mercado, mas também fortalece sua reputação como uma empresa comprometida com a sustentabilidade e o bem-estar social. Esta estratégia tem atraído consumidores que valorizam a responsabilidade ambiental e social, contribuindo para o sucesso da empresa e sua posição como referência no setor.

## AIRBNB

O *Airbnb* é uma plataforma online de compartilhamento de hospedagem que revolucionou a indústria do turismo. Fundada em 2008, a empresa permite que pessoas ao redor do mundo aluguem suas propriedades, desde quartos individuais até casas completas, oferecendo uma alternativa aos hotéis tradicionais. O *Airbnb* destaca-se por sua abordagem inovadora de conectar viajantes a anfitriões locais, proporcionando experiências autênticas e personalizadas. Por meio da plataforma, os usuários podem explorar uma variedade de opções de hospedagem em diferentes destinos, enquanto os anfitriões têm a oportunidade de monetizar seus espaços subutilizados. A empresa facilitou o acesso a acomodações únicas e acessíveis em todo o mundo, transformando a maneira como as pessoas viajam e interagem com as comunidades locais.

A empresa teve a ideia de criar um modelo de negócio diferente ao observar que muitas pessoas estavam com dificuldade de encontrar hospedagem para grandes eventos em suas cidades. A *Airbnb* utiliza a criatividade ao oferecer diferentes tipos de acomodações, desde quartos compartilhados até castelos e casas em árvore. A empresa tem um forte apelo emocional em sua comunicação, mostrando histórias de pessoas que tiveram experiências incríveis ao se hospedar em casas de desconhecidos.

A criatividade pode ser um fator determinante para o sucesso de uma empresa. A Pixar, a Patagônia e a Airbnb são exemplos de organizações que souberam utilizar a criatividade como uma vantagem competitiva, seja por meio de um ambiente propício para a colaboração, do rápido lançamento de novas coleções seja com a criação de um modelo de negócio inovador.

## Habilidades e competências necessárias para estimular o pensamento criativo

É importante destacar que a habilidade não é inata, pode ser desenvolvida por meio de competências e habilidades específicas. Para estimular o **pensamento criativo**, é necessário desenvolver habilidades, como a curiosidade, a abertura para o novo, a empatia, a flexibilidade cognitiva, a capacidade de observação, a persistência, a resiliência e a capacidade de trabalhar em equipe.



De acordo com Oliveira e Nakagawa (2018), autores do livro *O Lado Bom da Incerteza*, a **curiosidade** é uma das principais habilidades para o pensamento criativo, pois ela promove a descoberta. Eles afirmam que a curiosidade é a chave para a inovação, pois ela nos estimula a questionar e a buscar soluções novas e diferentes para os problemas.

A **empatia** também é uma habilidade essencial para o pensamento criativo, pois permite se colocar no lugar do outro, compreendendo suas necessidades e perspectivas. Catmull e Wallace (2014), autores do livro *Criatividade S.A.*, destacam a importância da empatia na criação de filmes de sucesso pela Pixar. Eles afirmam que a empatia ajuda os criativos a entenderem os personagens e a criar histórias que se conectam com o público.

A **flexibilidade cognitiva** é outra habilidade importante para o pensamento criativo. Ela nos permite mudar de perspectiva e de abordagem diante de um problema, buscando soluções inovadoras e diferentes. Brown (2010) destaca a importância da flexibilidade cognitiva na geração de ideias criativas. Ele afirma

que a flexibilidade cognitiva é a habilidade de ver as coisas de uma nova maneira, de pensar fora da caixa e de criar soluções inovadoras.

Para identificar se os colaboradores possuem estas competências, é importante que os líderes estejam atentos a algumas características. Um colaborador curioso é aquele que está sempre questionando e buscando aprender coisas novas. Um colaborador empático é aquele que se preocupa com os outros e procura entender suas necessidades e perspectivas. Um colaborador flexível é aquele que está aberto a mudanças e a novas abordagens.

---

**a flexibilidade cognitiva é a habilidade de ver as coisas de uma nova maneira**



#### EU INDICO

No vídeo *O futuro chegou. Você está pronto?*, O economista e empresário Ricardo Amorim fala sobre a importância da preparação para lidar com as mudanças e desafios trazidos pela transformação digital e a quarta revolução industrial. Amorim também destaca a importância de investir em educação e empreendedorismo para aproveitar as oportunidades geradas pelo novo cenário econômico. O vídeo é uma chamada à ação para que as pessoas se preparem para um futuro cada vez mais tecnológico e competitivo. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Para estimular o desenvolvimento destas habilidades, é importante que os líderes ofereçam um ambiente que permita a expressão da criatividade, incentivando a experimentação para o acerto e o erro. Os líderes podem estimular o desenvolvimento dessas habilidades por meio de treinamentos, workshops ou outras atividades que proporcionam vivências e experiências inspiradoras para ativar o desejo pelo pensamento criativo. Isso porque, acima de tudo, o profissional precisa querer ser criativo, precisa perceber que esta é uma competência fundamental para o mercado de trabalho, na atualidade, e que ele é capaz.

## VOCÊ SABE RESPONDER?

Quais estratégias podemos utilizar para desenvolver a criatividade na equipe de trabalho?

Com a competitividade do mercado, é cada vez mais importante que as empresas desenvolvam e incentivem a criatividade e a inovação em suas equipes de trabalho, de forma a se manterem atualizadas e relevantes. Nesse sentido, os líderes e os gestores das empresas têm um papel fundamental em estimular a criatividade nas equipes e as tornar uma prática diária na empresa. Explorar os sentidos, como a coragem, a vontade, a curiosidade e o desejo pelo novo são imprescindíveis para se destacar, profissionalmente. A seguir, temos algumas ferramentas que podem ser utilizadas nesse sentido:

- **Design Thinking:** uma das estratégias que pode ser utilizada pelos líderes é a adoção do Design *Thinking*, abordagem proposta por Tim Brown, em seu livro *Design Thinking: Inovação em Negócios* (2010). Esta abordagem busca compreender as necessidades e os desejos dos clientes, de forma empática, promovendo a geração de soluções criativas para problemas complexos. Isso pode ser aplicado no ambiente empresarial, estimulando os colaboradores a pensar fora da caixa, desenvolvendo ideias inovadoras e propostas criativas.
- **Pensamento lateral:** outra estratégia que pode ser adotada pelos líderes é o uso de técnicas de pensamento lateral, proposto por Edward de Bono, em seu livro *Pensamento Lateral: Manual de Criatividade* (1992). Esta técnica estimula o pensamento criativo e a solução de problemas, por meio da mudança de perspectiva e da utilização de diferentes técnicas de pensamento, o que pode levar a ideias e soluções inovadoras. Esta abordagem permite aos colaboradores visualizarem problemas e situações de diferentes ângulos, desenvolvendo a capacidade de ver além do óbvio.

- **Lean Startup:** outra estratégia viável é a adoção da metodologia *Lean Startup*, proposta por Eric Ries, em seu livro *A Startup Enxuta* (2012). Esta abordagem busca desenvolver soluções, de forma mais eficiente, com menor desperdício de recursos, e permite que as empresas testem e validem suas ideias, de forma rápida e eficaz. Com isso, os líderes podem estimular a inovação e a criatividade ao mesmo tempo em que reduzem os riscos e os custos envolvidos em processos tradicionais de desenvolvimento de produtos e serviços.



#### EU INDICO

Para saber mais sobre o conceito e a prática do design thinking, consulte o guia gratuito e de acesso aberto *Empatia para Inovar. Design Thinking. Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.*

Um exemplo de prática de pensamento lateral em uma empresa brasileira é o caso da Nubank. Uma empresa de serviços financeiros conhecida por sua **abordagem inovadora e disruptiva**, no setor bancário. Uma prática de pensamento lateral que eles adotaram foi a criação do cartão de crédito roxo, uma cor não convencional para cartões de crédito, que se destacava dos cartões tradicionais oferecidos por outros bancos.

A escolha de cor ajudou a criar uma identidade visual única para a empresa e a atrair a atenção dos clientes. Além disso, a empresa também adotou uma abordagem centrada no cliente, buscando soluções criativas para os desafios enfrentados pelos usuários em relação aos serviços financeiros. Eles implementaram um aplicativo móvel intuitivo e transparente, eliminaram várias taxas bancárias e ofereceram um atendimento ao cliente eficiente e amigável, quebrando paradigmas do setor. Essas práticas de pensamento lateral permitiram que a Nubank se destacasse no mercado financeiro brasileiro, conquistando uma base de clientes fiéis e impulsionando sua rápida expansão.

A criatividade e a inovação podem ser construídas e devem ser incentivadas em todas as áreas da empresa, desde o setor de marketing até o setor financeiro. A adoção de uma cultura organizacional

---

**A criatividade e a inovação podem ser construídas e devem ser incentivadas**

que valorize a criatividade e a inovação é essencial para o sucesso da empresa a longo prazo. Como afirmado por Carmine Gallo em *Inovação: a arte de Steve Jobs* (2011), a inovação não é algo que acontece apenas em departamentos de pesquisa e desenvolvimento.

## Oportunidades para implementar ideias criativas nos negócios

É importante reconhecer e reforçar que a criatividade não é uma habilidade inata, mas pode ser desenvolvida, por meio de estímulos e práticas adequadas. De acordo com Oliveira e Nakagawa (2018, p. 29), “a criatividade é um músculo que precisa ser exercitado, treinado e estimulado constantemente”.

Portanto, é fundamental que os empreendedores e as equipes de trabalho estejam sempre em busca de novas ideias e soluções criativas para os desafios do dia a dia. Para identificar as oportunidades criativas nos negócios, é necessário estar atento às necessidades e às demandas dos clientes, aos movimentos do mercado e às tendências tecnológicas. De acordo com Tim Brown (2010, p. 24), “Os empreendedores criativos devem estar sempre observando o mundo ao seu redor, identificando as necessidades dos clientes e as oportunidades de inovação”.

Além disso, é importante manter um ambiente de trabalho que estimule a criatividade, com espaços para *brainstorming*, troca de ideias e experimentação. No entanto a **cultura organizacional** pode ser um obstáculo para a criatividade. Empresas com uma cultura muito rígida e burocrática podem inibir a livre expressão de ideias e limitar a capacidade de inovação.

Segundo Catmull e Wallace (2019, p. 121), “a cultura da empresa é um fator crucial para a criatividade, pois influencia a maneira como as pessoas pensam e agem”. Portanto, é fundamental que as empresas cultivem uma cultura que valorize a criatividade, a experimentação e a colaboração, incentivando os colaboradores a propor novas ideias e soluções.

Um exemplo de empresa brasileira real e conhecida que aplica a cultura da criatividade é a Natura. Uma empresa de cosméticos reconhecida, internacionalmente, e conhecida por sua abordagem inovadora e sustentável. A empresa tem uma cultura voltada para a criatividade e a busca constante por soluções inovadoras em seus produtos e processos. A Natura incentiva a colaboração entre seus colaboradores, promovendo a troca de ideias e a participação ativa de todos os níveis hierárquicos.

Além disso, a empresa investe em pesquisa e desenvolvimento, buscando, constantemente, novas tecnologias e novos ingredientes naturais para seus produtos. A Natura também se destaca por seu compromisso com a sustentabilidade, utilizando embalagens *eco-friendly* e adotando práticas de produção sustentáveis. Por meio da cultura da criatividade, a Natura tem sido capaz de se destacar no mercado de cosméticos, lançando produtos inovadores e conquistando a fidelidade de seus clientes.

Além da cultura organizacional, a **governança** e o estabelecimento de **relações de confiança** com os *stakeholders* podem agilizar o processo de implementação das ideias criativas nos negócios. Segundo Ries (2012, p. 63), “a governança é um processo fundamental para a gestão eficiente das empresas, garantindo a transparência e a responsabilidade na tomada de decisões”. A capacidade de governança tende a auxiliar a maior agilidade e a compreensão para a implementação das ideias criativas e inovadoras.

A criatividade pode ser um fator fundamental para transformar o empreendedorismo e impulsionar o sucesso nos negócios. Para identificar e implementar oportunidades para ideias criativas, é importante considerar o contexto organizacional, a cultura da empresa, a governança e o estabelecimento de relações de confiança com os *stakeholders*.

## NOVOS DESAFIOS

A criatividade é uma **habilidade** cada vez mais valorizada no contexto empresarial. É por meio dela que os empreendedores conseguem criar soluções inovadoras e se destacar em um mercado mais competitivo. Desenvolver essa habilidade não é algo fácil e requer uma série de competências e conhecimentos.

É fundamental que os profissionais e os empreendedores desenvolvam habilidades e competências criativas que os ajudem a pensar “fora da caixa”. Entre as habilidades necessárias, podemos citar a curiosidade, a flexibilidade cognitiva, a capacidade de associar ideias, a capacidade de questionar o *status quo* e a empatia. Essas habilidades são fundamentais para a geração de ideias e soluções inovadoras. No entanto, desenvolver essas habilidades também não é algo fácil. Por isso, é importante que os profissionais e empreendedores estejam sempre em busca de inspirações e de estímulos que os ajudem a desenvolver sua criatividade.

É essencial que as empresas criem um ambiente físico e humano favorável à criatividade, o que significa estimular a colaboração entre os membros da equipe, valorizar as ideias dos funcionários e oferecer incentivos para a inovação. Assim, os profissionais e os empreendedores se sentirão encorajados a desenvolver sua criatividade e a contribuir para o sucesso da empresa.

## AUTOATIVIDADE

---

Leia o texto, a seguir, para responder às questões 1 a 3:

Design *thinking* é uma metodologia que busca promover a inovação e a criatividade no processo de criação de soluções para os problemas dos clientes. Ela tem como principal objetivo entender as necessidades dos usuários e criar soluções inovadoras e eficazes para as atender. A metodologia é baseada em cinco fases: empatia, definição, ideação, prototipagem e teste.

Na fase de empatia, o foco é na compreensão das necessidades e dos desejos dos usuários, por meio de entrevistas, pesquisas e observações. Na fase de definição, as informações coletadas são analisadas para definir o problema central que precisa ser resolvido. Na fase de ideação, a equipe gera diversas ideias e soluções, sem julgamentos ou críticas. Na fase de prototipagem, é criado um protótipo simples para testar a solução, e, na fase de teste, o protótipo é testado com os usuários para verificar se a solução é eficaz e se atende às necessidades identificadas.

A aplicação do design *thinking* no ambiente de negócios permite que as empresas criem soluções inovadoras e eficazes para atender às necessidades dos clientes. A metodologia pode ser aplicada em diversos setores, desde a criação de produtos e serviços até a melhoria dos processos internos da empresa. Ao adotar esta abordagem, as empresas podem melhorar a experiência do usuário, aumentar a satisfação do cliente e, consequentemente, obter vantagem competitiva no mercado (BROWN, 2010).

Fonte: BROWN, T. **Design Thinking**: inovação em negócios. Porto Alegre: Bookman, 2010.

1. Considerando o exposto e o principal objetivo da metodologia do design *thinking*, identifique a alternativa correta.
  - a) Criar soluções complexas para problemas simples.
  - b) Desenvolver soluções genéricas para atender a uma ampla gama de necessidades.
  - c) Entender as necessidades dos usuários e criar soluções inovadoras e eficazes para as atender.
  - d) Focar apenas na análise de dados quantitativos.
  - e) Gerar ideias e soluções com críticas e julgamentos.

## AUTOATIVIDADE

---

2. Considerando o texto exposto e a fase da metodologia do *design thinking* na qual é criado um protótipo simples para testar a solução, identifique a alternativa correta.
  - a) Fase de empatia.
  - b) Fase de definição.
  - c) Fase de ideação.
  - d) Fase de prototipagem.
  - e) Fase de teste.
  
3. Considerando o texto exposto e o benefício que a aplicação do design *thinking* pode trazer para as empresas, julgue a alternativa correta.
  - a) Criar soluções inovadoras e complexas.
  - b) Atender apenas às necessidades dos clientes de forma genérica.
  - c) Melhorar os processos internos da empresa de forma simples.
  - d) Aumentar a satisfação do cliente e melhorar a experiência do usuário.
  - e) Obter lucro máximo no curto prazo.

## REFERÊNCIAS

---

- BROWN, T. **Design Thinking**: inovação em negócios. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CATMULL, E.; WALLACE, A. **Criatividade S. A.**: como a Pixar faz suas ideias se tornarem reais. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2014.
- CATMULL, E.; WALLACE, A. **O Poder da Criatividade**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2019.
- DE BONO, E. **Pensamento Lateral**: manual de criatividade. São Paulo: Papirus, 1992.
- GALLO, C. **Inovação**: a arte de Steve Jobs. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.
- GUILFORD, J. P. **Intelligence**: A New Look. New York: McGraw-Hill, 1959.
- KELLEY, T.; LITTMAN, J. A Arte da Inovação. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- NAKAGAWA, M. **Empreendedorismo Criativo**: como inspirar a inovação na empresa. São Paulo: Atlas, 2014.
- OLIVEIRA, R. R.; NAKAGAWA, M. **O lado bom da incerteza**: como a incerteza pode ser sua maior aliada na criação de novos negócios. São Paulo: DVS Editora, 2018.
- RIES, E. **A Startup Enxuta**. São Paulo: Leya, 2012.

## GABARITO

---

1. Opção C. O principal objetivo da metodologia do design Thinking é entender as necessidades dos usuários e criar soluções inovadoras e eficazes para as atender.
2. Opção D. Na fase de prototipagem, é criado um protótipo simples para testar a solução.
3. Opção D. A aplicação do design thinking pode trazer benefícios, como aumentar a satisfação do cliente e melhorar a experiência do usuário.



# DO TROPEÇO A UM PASSO DE DANÇA: EMPREENDEDORISMO QUE PREENCHE AS LACUNAS DO MERCADO

## MINHAS METAS

- Problematizar acerca das estratégias para identificar uma necessidade de mercado na atualidade.
- Buscar inspirações de negócios que revelam tendências de mercado.
- Explorar tendências de mercado que identificam oportunidades;
- Refletir sobre a viabilidade e riscos antes de criar algum empreendimento diferenciado.
- Compreender os principais tipos de empreendedorismo.
- Desenvolver competências e habilidades para ativar a criatividade e identificar oportunidades de criação de produtos, de hub de inovações e de startups.
- Avaliar o potencial de oportunidades de mercado, considerando crescimento, competitividade, sustentabilidade e rentabilidade.

## INICIE SUA JORNADA

No mundo atual, os profissionais têm buscado se reinventar a fim de se adaptar às mudanças ocorridas no mercado de trabalho, com o surgimento de novas formas de contratação e das novas necessidades do mercado. No entanto, você acredita que essas mudanças acontecem apenas alterando de empresa ou de cargo?

Você deve conhecer algum amigo ou, talvez, você mesmo já tenha enfrentado certa insatisfação no trabalho e, apesar de ser uma carreira de sucesso, optou por mudar e iniciar um negócio próprio, ou, ainda, por conta do desemprego, identificou que a abertura de um empreendimento seria a chance de voltar a ter renda. Em ambos os casos, apesar de o objetivo ser o estabelecimento de algo novo, há características que diferem esses negócios.

Existem muitas razões que levam as pessoas à trajetória do empreendedorismo, o importante é estar atento e buscar conhecimento para que este negócio seja sustentável ao longo dos anos. O fracasso de novos negócios é alto e, muitas vezes, é causado pela falta de planejamento inicial ou pela dificuldade em definir objetivos alcançáveis.

O empreendedorismo apresenta-se como uma oportunidade para as pessoas romperem com seu momento de vida e todo o conhecimento acumulado pode auxiliar a desenvolver e sustentar estes negócios. Dessa forma, optar por um negócio que esteja em seu contexto favorece o seu desenvolvimento.

Há muitas classificações para novos empreendimentos, sendo que a principal diferenciação é a divisão por oportunidade e por necessidade. Apesar da falta de consenso na literatura, essas classificações auxiliam os empreendedores a estruturarem seus negócios e a buscarem apoio institucional, por exemplo. Este material irá guiá-lo pela tipologia de empreendedorismo mais conhecido e com maior destaque no mercado. Você poderá conhecer mais sobre essas classificações e identificar as inúmeras possibilidades para desenvolver um novo negócio e como as utilizar a favor do seu empreendimento.

Uma ótima jornada a você!



### PLAY NO CONHECIMENTO

Vamos conhecer um pouco mais sobre a jornada do empreendedor? Será que, para ser empreendedor, é necessário o nascimento de um CNPJ ou posso aproveitar o conceito do empreendedorismo em toda minha carreira? Já lhe adianto que podemos ser empreendedores de muitas formas, mas as respostas para estas perguntas você confere em nosso podcast. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

### VAMOS RECORDAR?

Vamos relembrar, por meio deste vídeo, os conceitos de Empreendedorismo por necessidade e de empreendedorismo por oportunidade. Veja quais são as diferenças entre eles e qual tipo de empreendedor tem mais chances de sucesso. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## DESENVOLVA SEU POTENCIAL

Apesar do atual debate sobre **empreendedorismo**, este é um conceito antigo que foi evoluindo ao longo do tempo. Schumpeter (1942), um dos pioneiros pensadores do empreendedorismo, definiu o empreendedor como sendo o indivíduo que **cria e persegue um arranjo no mercado, buscando alterar o que estava estabelecido**, por meio de sua criação e de forma racional, explorando a incerteza do novo. Para Drucker (1985), o empreendedorismo está intimamente relacionado com inovação, considerando que, para uma empresa ser empreendedora, tem que ter características especiais, além de ser nova e pequena. O empreendedorismo é um fenômeno de múltiplas dimensões (econômica, psicossocial, gerencial, histórica, filosófica) inter-relacionadas, complementares e superpostas (BIAZÚS, 2020).

A **empresa** é idealizada pelo empreendedor a partir da descoberta de uma oportunidade. Para eles, as boas ideias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas que, por meio de dados e informações, conseguem transformá-las em

algo prático e aplicável (DORNELAS, 2008). O empreendedorismo é o agir motivado pela oportunidade, com abordagem holística e com liderança cujo objetivo é a criação e a captura de valor (OCDE, 2022).

A principal orientação para a descoberta de oportunidades de negócios, segundo o Sebrae (2019), aponta no sentido de atenção permanente às tendências de mercado. Perguntas, como: que tipo de produtos os consumidores preferem? Quais são as lacunas entre problemas e soluções existentes em determinado mercado? Que tipo de utilidades os consumidores valorizam em certos produtos e serviços? podem ajudar a descobrir oportunidades na área de atuação do empreendedor.

Na hora de perceber a existência de uma possível oportunidade e ter uma ideia para aproveitar esta, o empreendedor deve identificar alguns elementos para verificar a força desta chance, como a aproximação entre a solução pensada e o problema do mercado, a viabilidade de aplicação da ideia, se este comportamento do mercado se estenderá pelo tempo e se o novo produto ou serviço desenvolvido agregará algum tipo de valor percebido para o cliente (SEBRAE, 2019).

A forma como os empreendedores optam por criar e capturar valor irá caracterizá-lo de forma distinta, o que conferirá a ele vantagens e desvantagens ao longo de sua existência. Uma oportunidade de mercado deve ser avaliada, exaustivamente, pelo empreendedor. Nesse sentido, podem ser colocados os seguintes elementos de verificação: crescimento, competitividade, sustentabilidade e rentabilidade. Vamos, juntos, verificar o significado de cada um destes itens.

## CRESCIMENTO

Nesse elemento de avaliação de uma oportunidade de mercado, verifica-se a escalaabilidade ao longo do tempo. De que forma ela se retroalimenta e mantém a procura dos consumidores por determinada solução (SEBRAE, 2019).

## COMPETITIVIDADE

Nesse foco de análise, o empreendedor deve verificar a existência de concorrentes no mercado da oportunidade e de que forma a ideia dele se posicionará neste mercado com respeito aos demais empreendedores (ABREU, 2020).

## SUSTENTABILIDADE

A economia circular que propõe modelos de negócios que evitem desperdícios de recursos está em alta e, portanto, oportunidades que possam ser aproveitadas com este modelo de gestão são bem avaliadas pelos consumidores e mercados (COELHO, 2018).

## RENTABILIDADE

Alguns indicadores devem ser analisados, antes de investir em uma oportunidade para verificar sua rentabilidade. Um deles é o Retorno sobre Capital Investido (ROIC ou ROI) (EXAME, 2022).

De acordo com o Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2020), maior pesquisa de empreendedorismo realizada no mundo, empreendedores por oportunidade são motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial, enquanto empreendedores por necessidade são motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda. Portanto, o primeiro empreende por avaliar que uma oportunidade pode lhe trazer melhores retornos, já o segundo por não ter outras possibilidades de renda. Muitas vezes, esses negócios são pensados a partir de serviços necessários em sua região e que não são atendidos e/ou explorando talentos dos seus empreendedores.



## VOCÊ SABE RESPONDER?

Até então, avaliamos que empreendimentos podem ser categorizados como por oportunidade ou por necessidade, mas quais seriam as demais categorias que podem ser avaliados em novos negócios?

Neste material, apresentaremos e discorreremos sobre **alguns tipos** e apontaremos relações entre elas. Iniciaremos abordando a evolução do Empreendedorismo Informal até chegar a um Empreendedorismo Corporativo. Posteriormente, exploraremos as diferenças entre o Empreendedorismo de *Startups* *versus* Empreendedorismo de Base Tecnológica *versus* Empreendedorismo Tradicional, e, em seguida, o Empreendedorismo Social *versus* Empreendedorismo Comercial.

Além disso, discorreremos sobre outros tipos que não são antagonistas de outros, mas que têm características próprias, como: Empreendedorismo Feminino, Empreendedorismo Verde, Empreendedorismo Cooperativo. Não custa ressaltar que esses tipos não são os únicos existentes, mas que estão em maior destaque na atualidade. Assim como estas, que foram sendo criadas ao longo do tempo, outras classificações podem passar a existir.



### INDICAÇÃO DE FILME

#### AIR: a história por trás do jogo

Este filme é baseado em fatos e conta a incrível história de como surgiram os tênis *air Jordan* e o quanto eles contribuíram para a alavancagem da marca esportiva e de calçados Nike. Sonny Vaccaro atuava na equipe de marketing ligada ao basquete na empresa e busca fazer com que Michael Jordan, ainda um calouro na NBA, assine um contrato de patrocínio com a então recente marca. O filme acompanha os esforços incansáveis dos membros da Nike para alcançar esta façanha, já que outras empresas mais tradicionais no ramo do basquete também estão buscando fechar contrato com Jordan. O que era só uma aposta, revolucionou o mundo dos esportes, do marketing esportivo e da cultura contemporânea.





## EMPREendedorismo INFORMAL

O conceito de informal é caracterizado como tudo que não é formalizado. Dessa forma, rotula-se que todo trabalhador que não possui vínculo empregatício com os direitos previstos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e o acesso à proteção social é considerado informal (JULIATTO, 2012).

Ramos e Britto (2004) argumentam que o crescimento da informalidade impacta na arrecadação tributária, porém este aspecto é causado pelos elevados encargos trabalhistas impostos pela relação formal de trabalho. Todavia, muitos profissionais informais estão atrelados à prestação de serviços e possuem seu próprio negócio.



### APROFUNDANDO

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2003), relativos ao período de 1997 a 2003, sobre o mercado informal, revelou uma redução de trabalhadores por conta própria (ainda amplamente majoritários) e aumento dos pequenos negócios (até cinco empregados). Esta pesquisa demonstra que muitos profissionais informais sempre buscaram formas de se formalizar, porém, com a criação do programa de Microempreendedor Individual (MEI), em 2008, favoreceu a legalização de inúmeros profissionais. Mais de 11 milhões de MEIs estão ativos no Brasil, em 2023, o que representa mais da metade do número de pessoas jurídicas existentes no país (BRASIL, 2023).

Para ser enquadrado como MEI, o faturamento anual deve ser de até R\$81.000,00 por ano e não ter participação em outra empresa como sócio ou titular. Com o crescimento do negócio, o empreendedor pode passar para a categoria do Simples Nacional, que abrange empresas de distintos portes, iniciando com microempresas, as quais podem faturar até R\$360.000,00 ao ano, até empresas de pequeno porte, cujo faturamento pode chegar até R\$4.800.000,00 durante o ano (SEBRAE, 2022a). Na figura a seguir, temos alguns aspectos negativos da informalidade.



Figura 1 - Aspectos negativos da informalidade / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** na figura, temos um retângulo maior centralizado, onde está escrito a palavra informalidade. Este retângulo está ligado por seis outros retângulos menores. Em cada um deles, estão descritos aspectos negativos relacionados à informalidade. São eles: falta de crédito, falta de segurança para o cliente, descumprimento da legislação, dificuldade para divulgação, concorrência desleal e não recolhimento de impostos. Fim da descrição.

A formalização auxilia a minimizar as desvantagens de atuar como um profissional informal, o que impacta tanto o profissional que tem dificuldade de acessar linhas de crédito mais vantajosas, quanto a segurança dos clientes, que não tinham garantias de seus serviços e produtos. Com a formalização desses negócios, passamos a considerar o empreendedor informal como empreendedor individual.

## **EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO OU INTRAEMPREENDEDORISMO**

Na contramão do empreendedor individual, temos as ideias que nascem complexas e que exigem uma equipe desde o início, ou, ainda, projetos que nascem

da necessidade de uma organização já existente. Avaliaremos como acontecem estas duas possibilidades.

Muitas vezes, empresas consolidadas no mercado identificam algum problema interno ou, ainda, uma oportunidade de negócio que vale a pena ser resolvida. Assim, surgem o **intraempreendedorismo**, empresas nascentes que são concebidas por uma equipe pertencente a outras organizações (AUDRETSCH *et al.*, 2020). Essas empresas são conhecidas também por *spin-off*, termo que tem sido utilizado muito em séries e filmes, quando uma parte da história origina um novo show, apesar de ter surgido no mundo empresarial.

Como exemplos de *spin-offs* bem-sucedidas, têm-se os videogames **Xbox** e **Playstation**, que pertencem, respectivamente, à **Microsoft** e à **Sony**. São empresas consolidadas e que, apesar de pertencerem a um grupo empresarial maior, têm gestão autônoma. Elas surgiram como um projeto de um novo produto nas organizações principais, mas tiveram tamanho sucesso que foi necessário ampliar a equipe para explorar cada vez mais o mercado de games.

Há, ainda, as *spin-offs* acadêmicas, que, geralmente, surgem por meio das pesquisas realizadas nos laboratórios das universidades. Alunos com alto conhecimento técnico buscam levar, para o mercado, os projetos desenvolvidos nas pesquisas acadêmicas. Boa parte do conhecimento e dos produtos derivados da biotecnologia foram desenvolvidos por essas *spin-offs* (BASSO, 2020). É das *spin-offs* acadêmicas que se originam o empreendedorismo de startups e de base tecnológica.



## EMPREENDEDORISMO DE BASE TECNOLÓGICA

Gonzalez, Girardi e Segatto (2009) definem **Empreendedorismo de Base Tecnológica** (EBT) como uma organização voltada para explorar tecnologias desenvolvidas no interior de outra instituição, que atua na fronteira tecnológica de sua área de atuação de *hard science*, ou seja, oriundas de pesquisas laboratoriais. Conforme Tidd, Bassant e Pavitt (2008), há várias EBTs originárias de *spin-off* de grandes empresas, universidades ou instituições de pesquisa.

Uma das **características** das EBTs e que também é considerada um ponto negativo para a criação e desenvolvimento deste tipo de empresa é a carência de recursos financeiros, seja para operacionalização do empreendimento seja para aplicação em inovações. Isso ocorre, pois são projetos que apresentam altos custos e riscos no seu desenvolvimento, além disso, buscam desenvolver produtos/serviços que levam mais tempo para serem comercializados.

A vantagem em desenvolver negócios baseados em tecnologia disruptiva é a concorrência reduzida. Seu produto apresentará um diferencial dos demais presentes no mercado. Muitas dessas tecnologias são protegidas por patente que garantem o direito de exclusividade por 20 anos.

Em geral, grande parte destas empresas *spin-off* mantém algum vínculo com a empresa-mãe para obter algum apoio financeiro e/ou técnico até a consolidação do empreendimento. Existem ambientes empresariais em que essas empresas também podem contar com apoio, que são as incubadoras tecnológicas. Cada espaço tem sua forma de atuação, mas, de forma geral, são espaços com equipe especializada para auxiliar nos aspectos administrativos, apoiando empresas e startups em seus anos iniciais.

## STARTUPS

As startups são definidas como uma instituição humana que está projetada com o objetivo de construir novos produtos e serviços sob condições extremas de incerteza em busca de um modelo de negócio escalável, recorrente e lucrativo (BLANK; DORF, 2014; RIES, 2012). O tempo de existência também é algo que auxilia a caracterizar startups, pois, em geral, elas têm poucos anos de criação e, a partir do momento em que o modelo de negócio se torna escalável e sustentável, deixa de ser considerada uma startup.



## INDICAÇÃO DE LIVRO

### Gestão da Inovação e Empreendedorismo

Esta obra traz uma abordagem nova, à medida que reúne, em um único material, os conteúdos relacionados à inovação e ao empreendedorismo. O principal diferencial é a consolidação de cinco grandes blocos de assuntos: inovação, empreendedorismo, propriedade intelectual, transferência de tecnologia e elaboração de projetos de P&D&I, discutidos em uma linguagem voltada para pesquisadores e empreendedores de negócios. Desta forma, constitui-se em um material fundamental para gestores de empresas, integrantes de órgãos de fomento, além de empreendedores individuais que desejam abrir suas empresas.



## ZOOM NO CONHECIMENTO

Os conceitos de empresa de base tecnológica e startups parecem muito próximos a você? Elas, em muitos casos, são complementares, já que muitas empresas de base tecnológica também são consideradas startups, **porém nem toda startup pode ser considerada de base tecnológica**, já que a tecnologia empregada não é *hard science*. Vejamos dois exemplos:

O **Nubank** foi criado em 2013, e visava oferecer serviços bancários de forma distinta das empresas tradicionais do setor. Apresentava como principais características:

- Um serviço diferente do tradicional.
- Produto tecnológico: o aplicativo.
- Oferecia um produto de risco, pois foi pioneiro no banco totalmente digital.
- Tinha um mercado potencial alto, principalmente entre os jovens.
- Apresentava um modelo de negócio diferente das empresas tradicionais.
- Necessita de mão de obra especializada.

Durante seus primeiros anos de criação, o Nubank foi considerado uma startup por conta das características do seu negócio, porém, a partir do momento em que o banco se tornou estável no mercado, ele passa a ser considerado uma empresa do setor bancário. Apesar de apresentar um serviço diferenciado ao mercado consumidor, o Nubank **não** pode ser considerado uma empresa de base tecnológica.

Agora, convido você a conhecer uma **startup** de base tecnológica. A **In Situ** desenvolve soluções para a área da saúde, utilizando terapia celular. Dentre os produtos em fase de desenvolvimento, há um biocurativo contendo células tronco para tratamento de feridas crônicas e queimaduras graves. Apesar de toda a expertise das sócias da empresa nesta pesquisa, ainda serão necessários alguns anos para incluir o produto no mercado. Como características dessa startup destacam-se:

- Desenvolvimento de um produto que necessita de aperfeiçoamento em laboratório.
- A pesquisa demanda de aprovação de órgãos reguladores (Agência Nacional de Vigilância Sanitária [Anvisa]).
- É uma empresa que não está atuando há muitos anos.
- Ainda não conseguiu total estabilidade no mercado.
- Necessita de mão de obra altamente especializada.

A importância das startups na economia dos países justifica-se, pois são empresas que utilizam mão de obra especializada, muitas apresentam soluções e serviços que ainda não foram identificadas soluções ou, ainda, que trazem melhorias para as soluções já existentes.

Blank e Dorf (2014) reforçam que uma startup não pode ser considerada uma empresa formal de pequeno porte, apesar desta comparação ser comum. Entretanto, a forma de criação, o desenvolvimento do modelo de negócio, o contexto e a execução em uma startup são bem diferentes do que empresas **tradicionais**, principalmente, considerando que estas não atuam em um ambiente de incerteza, como o das startups. A figura a seguir apresenta as cinco principais características que diferem as startups de empresas tradicionais (SEBRAE, 2022b).

---

**Uma startup  
não pode ser  
considerada uma  
empresa formal de  
pequeno porte**



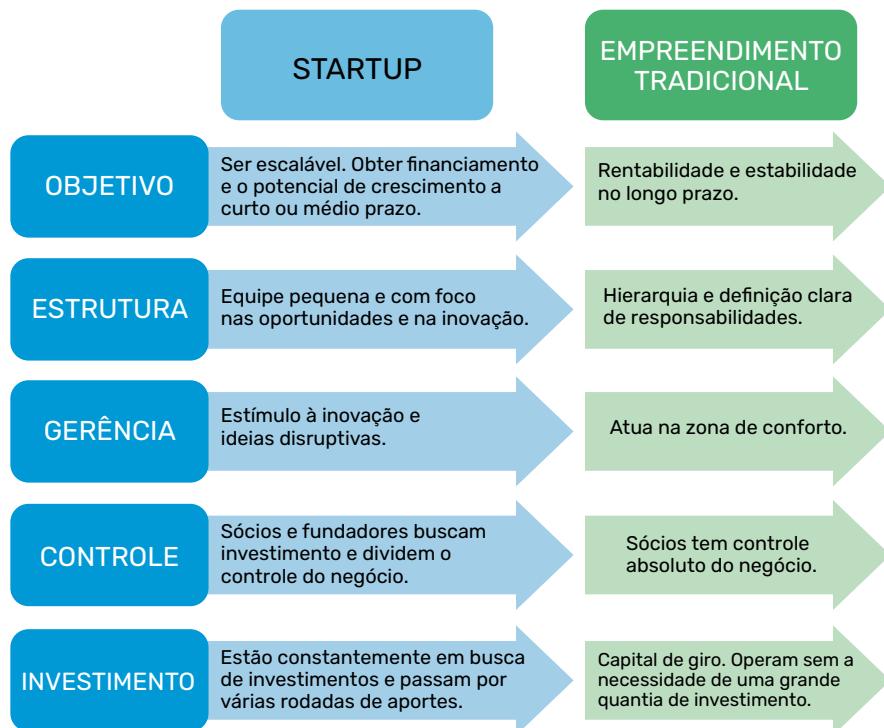


Figura 2 - Diferenciação de startups de empreendimentos tradicionais / Fonte: adaptada de Sebrae (2022b).

**Descrição da Imagem:** a figura apresenta as características que diferenciam as startups de empresas tradicionais. Foi utilizado uma cor para identificar as características, outra para as explicações a respeito das startups e outra para as características das empresas tradicionais. Ao todo são apresentadas as diferenças a partir de cinco categorias. A primeira é objetivo: os objetivos da startup são ser escalável, obter financiamento e o potencial de crescimento a curto ou médio prazo; já de empresas tradicionais buscam-se rentabilidade e estabilidade no longo prazo. A segunda característica é estrutura: nas startups, há equipe pequena e com foco nas oportunidades e na inovação, já em empresas tradicionais, hierarquia e definição clara de responsabilidades. A terceira gerência apresenta que, nas startups, há estímulo à inovação e ideias disruptivas; já nas empresas tradicionais, atuam na zona de conforto. O quarto aspecto é o controle, nas startups os sócios e fundadores buscam investimento e dividem o controle do negócio, enquanto em empresas tradicionais os sócios têm o controle absoluto do negócio. O quinto e último aspecto é o investimento, enquanto as startups estão, constantemente, em busca de investimentos e passam por várias rodadas de aportes, as empresas tradicionais utilizam o capital de giro. Operam sem a necessidade de uma grande quantia de investimento. Fim da descrição.

O objetivo é um dos principais aspectos, isto por que, ao buscar escalabilidade, o empreendedor de startups não se importa em diminuir seu controle/poder na empresa, seja pela entrada de investidores seja pela entrada de novos sócios para incorporar expertises necessárias, aspecto não encontrado em empresas tradicionais (DIRESTA; FORREST; VINYARD, 2015).

Em cada rodada de investimento, na maioria das vezes, a startup cede ao investidor uma porcentagem da empresa, e este fenômeno pode ser observado no programa *Shark Tank*. Além disso, a busca pelo disruptivo e pela inovação sempre serão incentivados nas startups, promovendo o que Schumpeter (1961) chamava de “destruição criativa”, caracterizada pela introdução de novos meios de produção, novos produtos e novas formas de organização.

 **EM FOCO**

Estudante, convidamos você para assistir ao vídeo *Startup – empreendedorismo que preenche as lacunas do mercado*, que apresenta um emocionante hub de inovação, que pode inspirá-lo em sua jornada acadêmica e profissional. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## **EMPREENDEDORISMO SOCIAL VERSUS EMPREENDEDORISMO COMERCIAL**

Leal, Freitas e Santos (2014) apresentaram a distinção entre dois tipos de empreendedorismo: o comercial e o social. O **empreendedorismo comercial** preza pela geração de riqueza, alinhando sua missão com o de empreendimentos comerciais (BRANDENBURGER; STUART, 1996). Enquanto o **empreendedorismo social** apresenta como meta principal produzir impacto social em larga escala, por meio de práticas inovadoras, seja pela existência de uma missão seja pela percepção de barreiras de entrada para o acesso a determinados mercados sociais, sua principal medida de desempenho é a transformação social (CORNER; HO, 2010).

O empreendedorismo comercial segue os modelos tradicionais, enquanto o empreendedorismo social tem o objetivo de impactar problemas sociais existentes ou incluir produtos e serviços a preços mais acessíveis em locais, até então, não explorados pelos negócios tradicionais.

Empreendedores sociais desempenham o papel de agentes de mudança no setor social por adotar uma missão de gerar e manter valor social, porém sem deixar de ter negócios lucrativos (DEES, 1998). Há uma combinação de lógica do mercado, buscando a sustentabilidade econômica e social, ao gerar inclusão e contribuir com o desenvolvimento social (LIMA, 2013).

### VOCÊ SABE RESPONDER?

Você pode pensar: mas como impactar, socialmente, a vida das pessoas e ainda manter o seu negócio sustentável, financeiramente?

São muitos os exemplos de empresas que têm o impacto social como diretriz primária de seus negócios. Um exemplo muito interessante é a **Arquitetura Faz Bem** (2023), um negócio social que leva projetos de arquitetura e realiza obras, como ferramenta de promoção de saúde física e mental para famílias das classes D e E, moradoras de comunidades carentes na cidade de Recife.

A startup que realiza obras padronizadas, pensadas em escala industrial para gerar agilidade e escala, inclui projeto de arquitetura personalizado, todo o material de construção, equipe de obra qualificada e treinada. Todo o serviço pode ser parcelado em 30 vezes, no boleto, sem restrição de crédito a pessoas negativadas.

 EU INDICO

Para conhecer um pouco mais sobre a Arquitetura Faz Bem, acesse o blog da empresa ou busque no Instagram @arquiteturafazbem.

O caso desta empresa *Arquitetura Faz Bem* é muito relevante, pois ela se insere em um setor tradicional, o da construção civil, mas identificou um propósito para o negócio: como atrair investimentos a partir de parcerias com outras empresas e, também, com o setor público.

## EMPREENDEDORISMO FEMININO

O empreendedorismo feminino é um movimento que vem crescendo ao longo dos anos, no mundo inteiro, apesar de seu impacto ser maior em países em desenvolvimento onde as mulheres ainda enfrentam barreiras maiores que a dos homens (ASCHER, 2012). É resultado do avanço dos direitos femininos e corrobora com a equidade entre homens e mulheres; propicia diversidade, quebra de paradigmas e a renovação para o mundo dos negócios (POGGESI, MARI; DE VITA, 2016).

O empreendedorismo feminino pode ser definido como o processo de iniciar empreendimento liderado por uma ou mais mulheres, bem como iniciativas de liderança em que as mulheres ocupam altos cargos dentro das empresas – gestão, liderança, presidência e afins (CORRÊA *et al.*, 2022).

### APROFUNDANDO

De acordo com o IBGE (2003), 52% da população são mulheres, e apenas 13% ocupam posição de destaque nas 500 maiores empresas brasileiras. O empreendedorismo feminino auxilia a construir uma sociedade mais justa, em virtude de apresentar mais oportunidades de liderança para as mulheres. Ter o próprio negócio é uma forma de empoderamento e, junto com a ascensão para cargos de liderança, colabora para a modificação deste quadro de desigualdade (ASCHER, 2012).

Segundo o Sebrae (2023), no Brasil, há 9,3 milhões de mulheres à frente de um negócio, sendo que 45% delas são chefes de família, ou seja, são responsáveis pela principal, muitas vezes, única renda de seus lares. E assim como no Brasil, em outros lugares do mundo a razão do empreendedorismo feminino é devido à necessidade de ter outra fonte de renda, ou para alcançar a independência financeira (POGGESI, MARI; DE VITA, 2016). Em um mundo onde a mulher ainda deixa cargos no mercado de trabalho para assumir unicamente o cuidado da casa e a criação dos filhos, o negócio próprio ajuda as mulheres a sustentar suas famílias e diminui com a dependência financeira de um companheiro, por exemplo.



Ainda, há pessoas que indicam que não se fazem necessárias a preocupação e a discussão do empreendedorismo feminino, porém os dados indicam que ainda existe muita diferenciação entre empreendedores homens e mulheres. Enquanto 31% das mulheres empreendedoras têm Ensino Superior, apenas 22% dos homens finalizaram a faculdade, e, mesmo assim, faturaram mais. Em 2022, por exemplo, os empreendedores brasileiros registraram um rendimento mensal médio de R\$2.737,00, e as empreendedoras faturaram, em média, R\$ 2.360,00, mensalmente (HORTELÃ, 2022). Esta discrepância fica ainda maior quando incluímos o aspecto racial. Vejamos na figura a seguir:

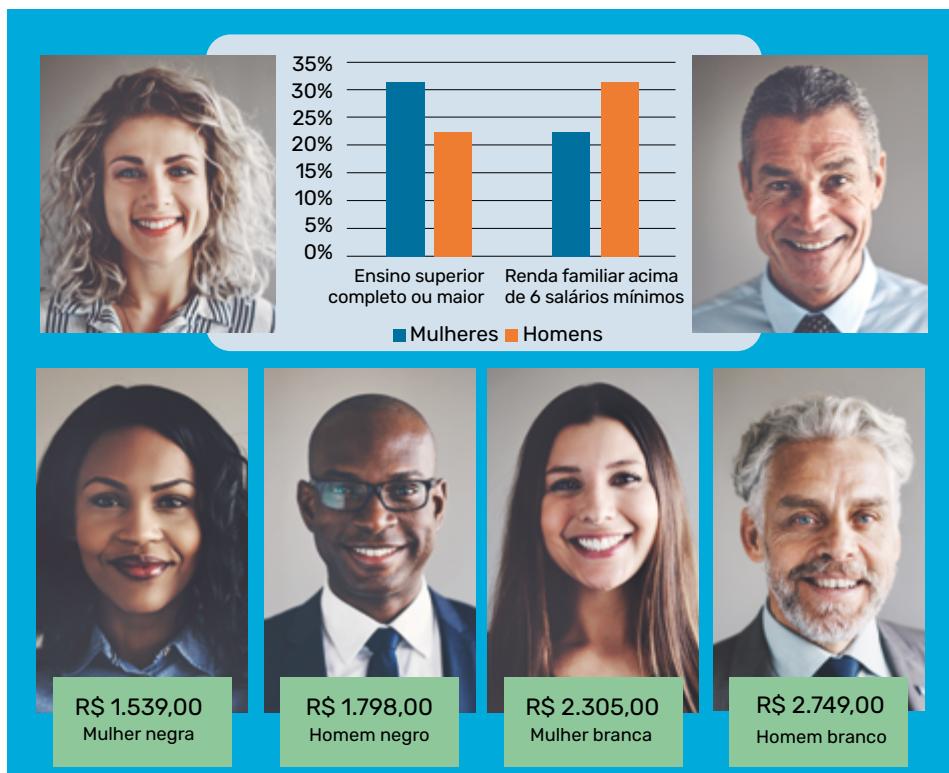


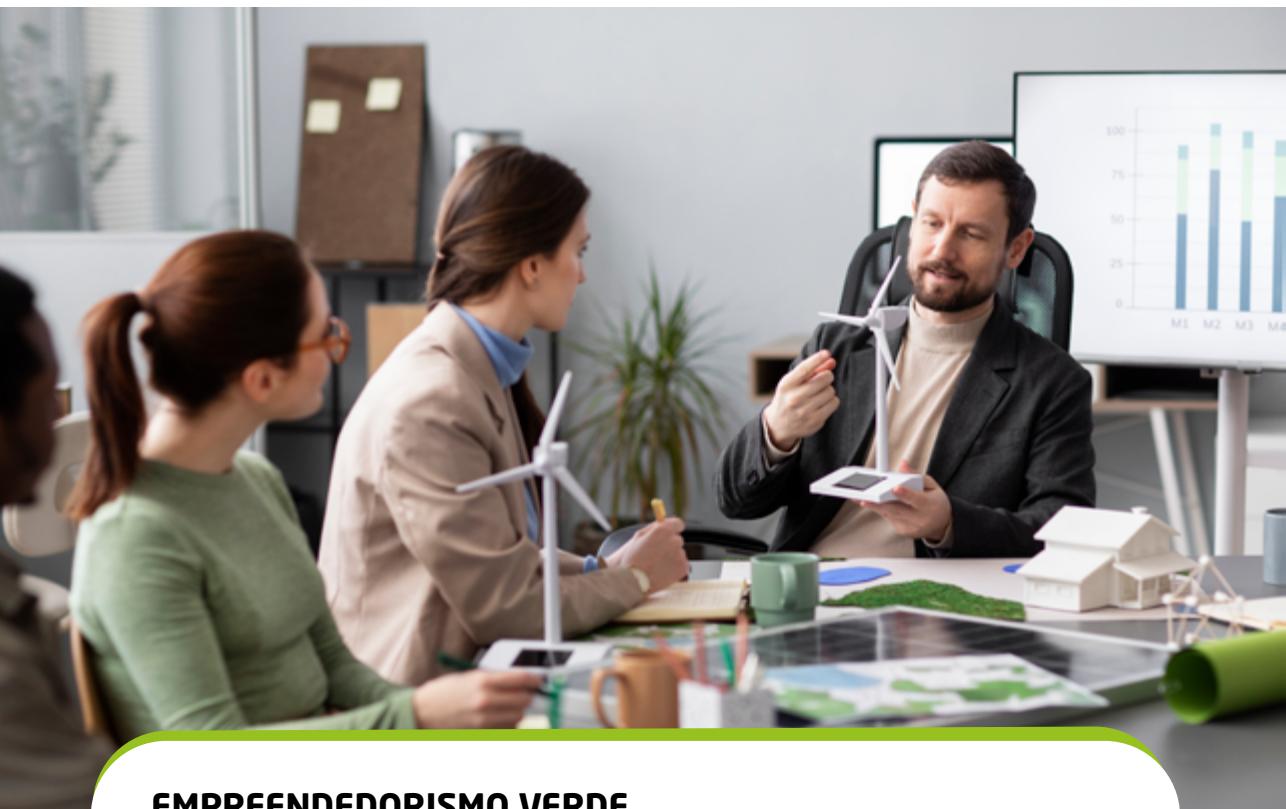
Figura 3 - A diferença entre homens e mulheres no empreendedorismo / Fonte: Hortelã (2022).

**Descrição da Imagem:** a figura é composta de duas imagens. Na primeira, há uma executiva mulher e um executivo homem. Entre os dois, há um gráfico que evidencia a diferença de formação entre homens e mulheres e a diferença entre os rendimentos de homens e mulheres. Já a segunda imagem apresenta quatro fotos: da direita para a esquerda, uma mulher negra, um homem negro, uma mulher branca e um homem branco e a diferença de ganhos entre eles. Fim da descrição.

A maternidade e a dificuldade de se manter no mercado de trabalho, assim como a necessidade de sustentar a família, solitariamente, são realidades decorrentes da discriminação de gênero no mundo dos negócios. Além disso, é importante ressaltar que as mulheres pagam taxas de juros mais altas do que os homens (34,6% ao ano contra 31,1% ao ano), apesar de uma média de inadimplência menor (3,7% contra 4,2%) (SEBRAE, 2023).

Como *case* de empreendedorismo feminino, gostaria de apresentar a B2Mamy, uma *Socialtech* que conecta mães e mulheres em comunidade, tornando-as livres e líderes, economicamente, por meio de educação, empregabilidade e pertencimento. A B2Mamy surgiu a partir de uma rede de mães que buscavam discutir a relação entre o tempo para trabalhar e a dedicação aos filhos. Hoje, eles oferecem cursos para auxiliar mães empreendedoras, além de atuar em rede e facilitar o desenvolvimento dos negócios.





## EMPREENDEDORISMO VERDE

Os empreendedores têm um papel importante em trazer novas ideias para o mercado e impulsionar mudanças nas economias. Isso é particularmente verdadeiro para o empreendedorismo verde, em que novas empresas têm o potencial de interromper as práticas estabelecidas (PHAN; SIEGEL; WRIGHT, 2009).

Empreendimentos verdes têm suas atividades comerciais voltadas para produtos ou serviços que impactam positivamente na questão ambiental contribuindo para a economia verde (BIAZÚS, 2020). A ideia de negócio tem um impacto global positivo sobre o ambiente natural e apoia um movimento em direção a uma sociedade mais sustentável (DEMIREL *et al.*, 2019). Isso não sugere que todos os elementos de um negócio de empreendedores verdes têm um impacto neutro ou positivo no meio ambiente. Na verdade, é altamente improvável que qualquer empreendimento comercial será 100% verde.

As pesquisas realizadas para definir os empreendedores verdes identificaram quatro categorias diferentes de empreendedor (WALLEY; TAYLOR, 2002; NIKOLAOU; TASOPOULOU; TSAGARAKIS, 2018), veja a seguir:

## OPORTUNISTA INOVADOR

Empreendedor focado em ganhos financeiros, que identifica um nicho ou uma oportunidade verde. Esse tipo de empreendedor verde é um indivíduo que foi influenciado, principalmente, por fatores estruturais, como a regulamentação.

## CAMPEÃO VISIONÁRIO

Conhecido como o tipo de campeão visionário, que se propõe a mudar o mundo, opera na vanguarda da ecoinovação e tem uma visão de um futuro sustentável que prevê uma mudança estrutural significativa.

## DISSIDENTE ÉTICO

As influências mais significativas para este tipo de empreendedor são, geralmente, amigos, redes de indivíduos com ideias semelhantes ou experiências passadas.

## AD-HOC

Empreendedor verde Ad-Hoc é impulsionado, principalmente, por motivações financeiras, e não por quaisquer valores ou crenças ambientais específicas

Quando as startups desenvolvem bens ou serviços ambientais, tentam encontrar soluções baseadas no mercado para problemas ambientais que, até recentemente, eram considerados domínio da política e de organizações sem fins lucrativos (YORK; VENKATARAMAN, 2010), o que pode gerar dificuldades em encontrar apoio e financiamento de atores mais convencionais nos negócios (LINNANEN, 2002).

Kuckertz, Berger e Guadig (2019) analisaram 212 startups verdes em busca de compreender como ocorre a criação de valor destas empresas. De acordo com os autores, para modelos de negócios sustentáveis, o valor resulta de uma combinação única de benefícios ecológicos e sociais que, ao mesmo tempo, facilita a geração de lucro econômico. Os resultados mostram que a maioria das startups verdes (77%) explora oportunidades ecológicas não apenas para maximizar o lucro, o que exigiria a criação tradicional de valor, mas também para criar valor econômico, ambiental e social, integrando esses valores em seu modelo de negócios para a sustentabilidade.

Pode ser difícil, no entanto, comercializar a solução de uma startup se os clientes não estiverem dispostos a pagar pelo valor social e ambiental adicional criado pela natureza mais sustentável de seus produtos e serviços (BIAZÚS, 2020). Portanto, as empresas iniciantes precisam ativar a criação de valor de forma mais intensa para o cliente, o que exige que elas ultrapassem os modelos de negócios tradicionais e adotem uma criação de valor adicional sustentável e social (KUCKERTZ; BERGER; GUADIG, 2019).

Há uma série de fatores-chave que influenciam e impulsionam o empreendedorismo verde. Em um nível básico, o empreendedorismo verde decorre da necessidade de as sociedades enfrentarem os desafios ambientais. À medida que as pressões ambientais se tornam mais agudas, e as sociedades buscam cada vez mais adotar um modo de vida mais sustentável, a demanda por produtos e soluções verdes aumenta (OCDE, 2022).

Os formuladores de políticas influenciam o desenvolvimento do empreendedorismo verde, estabelecendo impostos, regulamentações ambientais e políticas comerciais bem como implementando medidas para incentivar o desenvolvimento de novas tecnologias e produtos e o surgimento e crescimento relacionados de startups verdes (OCDE, 2022).

Muitas startups, no Brasil e no mundo, vêm buscando trazer soluções para problemas ambientais. A substituição do plástico convencional pelo plástico biodegradável é o cerne da Biopolix. A empresa desenvolve soluções biotecnológicas para redução da poluição no meio ambiente com o uso de bioplásticos, além de biomateriais para as áreas da saúde e dos alimentos. Atualmente, a empresa aposta nas soluções para plásticos de uso único e bioadesivos com princípios ativos e biopolímeros modificados para a indústria farmacêutica, alimentícia e para o agronegócio.

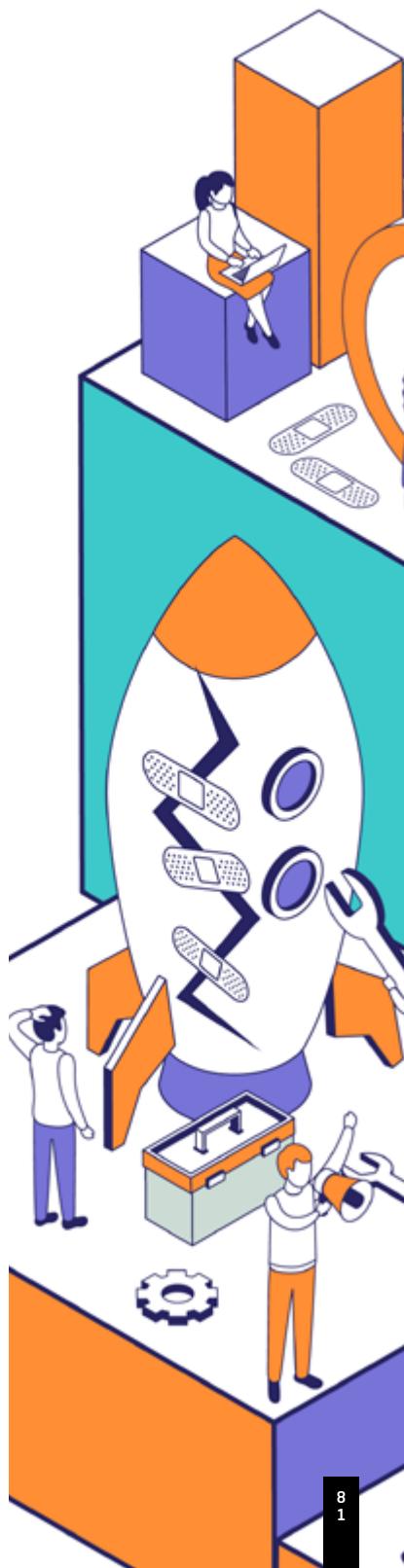


## EMPREENDEDORISMO COOPERATIVO

O empreendedorismo cooperativo ocorre quando as habilidades individuais são integradas em um grupo para que o processo de inovação seja facilitado (DANA; DANA, 2007). Yan e Sorenson (2003) indicam o empreendedorismo cooperativo como um sinergismo que emerge de um coletivo e que o impulsiona para além do estado atual, aproveitando oportunidades sem levar em conta os recursos sob seu controle.

A capacidade coletiva de indivíduos e organizações é importante, pois permite o uso da comunidade como forma de focar em **oportunidades de negócios**, além de **capacidade coletiva** do grupo tornar-se mais útil para acessar os recursos do mercado do que os esforços individuais (YAN; YAN, 2016). Em vez de depender apenas do empreendedor, o empreendedorismo cooperativo baseia-se no talento, na criatividade, no conhecimento e na **experiência de todos** que se difundem em um coletivo para criar um todo que é maior do que a soma das contribuições individuais (REICH 1987; STEWART, 1989).

Esta capacidade de ser cooperativo permite que as pessoas unam forças para destacar uma necessidade comum. As cooperativas, geralmente, servem como uma forma de comunidade, pois fornecem empregos locais e promovem o sentimento de pertencimento, importante impulsor de novos empreendimentos de negócios por indivíduos que usam sua iniciativa e são automotivados (RATTEN, 2014). Para McDonnell, Macknight e Donnelly (2012), o empreendedor cooperativo apresenta quatro características principais:



**01**

Compromisso em trabalhar de forma democrática e para o bem coletivo.

**02**

Vontade de partilhar riscos e recompensas com os demais membros da cooperativa.

**03**

Compromisso com os princípios cooperativos.

**04**

Entendimento de como a cooperação agrupa valor ao negócio.

Yan e Yan (2016) identificaram em seu estudo que o empreendedorismo cooperativo tende a favorecer o desenvolvimento de inovações nas organizações participantes. Isto porque elas dividem entre si os riscos e os custos inerentes à inovação, ou seja, para empresas que têm em seu enfoque produtos disruptivos atuar, cooperativamente, tende a facilitar os processos.

Outro ponto a ser destacado do empreendedorismo cooperativo é que ele pode favorecer empresas nascentes de países em desenvolvimento, já que os recursos nesses países tendem a ser ainda mais escassos do que em países desenvolvidos (RATTEN, 2014). A troca de experiências e a atuação em conjunto facilita a atuação das empresas visto que uma pode contribuir para o crescimento das demais.

Um dos maiores casos de empreendedorismo cooperativo existente no mundo é a Mondragon Cooperativa, oriunda do país Basco, na Espanha, que surgiu em 1956. Sua filosofia está inserida nos seguintes valores corporativos: intercooperação, participação na gestão, responsabilidade social, inovação, organização democrática, educação e transformação social, entre outros.

A organização utiliza métodos democráticos na sua organização empresarial e aspira à criação de emprego, à promoção humana e profissional dos seus trabalhadores e ao desenvolvimento do seu meio social. Na sua vertente organizacional, a Mondragon configura-se em quatro áreas: Finanças, Indústria, Distribuição e Conhecimento. Em 2023, é formada por 95 cooperativas autônomas e independentes, cerca de 80 mil pessoas e 14 centros de P&D.

Para cada tipologia de empreendedorismo apresentada, há características que melhor definem cada negócio, porém a intenção de apresentar algo novo para determinados grupos de consumidores faz destes negócios iguais. Muitas dificuldades enfrentadas pelo caminho são iguais, mas, para cada uma delas, o impacto será distinto e diferentes ações são necessárias.

## NOVOS DESAFIOS

Durante todo este tema, discorremos sobre algumas tipologias do empreendedorismo e foram contextualizadas com *cases* de empresas presentes no mercado. Essas empresas foram apresentadas a fim de contextualizar, de forma prática, como entender o enfoque de novos negócios e poder auxiliar no desenvolvimento de sua ideia, ou, ainda, ao conhecer as diferentes abordagens, novos insights podem surgir para iniciar seu caminho como empreendedor.

Muitas vezes, as terminologias acabam se sobrepondo, já que uma startup de base tecnológica pode ter seu enfoque no desenvolvimento de um produto que beneficie o meio ambiente, ou, ainda, uma empreendedora que impacta socialmente com o seu negócio.

O empreendedorismo deve ser encarado como um processo que apresenta ciclos de desenvolvimento contínuos durante a jornada do empreendedor. Todavia, o conceito de empreendedorismo também passa por mudanças e incorporações, conforme vão ocorrendo as mudanças de mercado.

Há 20 anos, o empreendedorismo digital era uma categoria nascente, mas, após a pandemia da Covid-19, é inviável pensar em um negócio que não considera relevante a inserção on-line, já que é uma forma de atingir clientes no mundo todo. Da mesma forma que, apesar dos impactos ambientais e sociais serem cada dia mais expressivos, o empreendedorismo verde e social ainda é uma vertente que precisa ser mais explorada em nosso país e, para isso, se fazem necessárias mais políticas públicas.

Um dos aspectos mais relevantes no empreendedorismo é o propósito do negócio. Ele só se sustentará a partir da sua capacidade de impactar seu cliente, e este perceber o valor do seu produto/serviço para a sua vida. Esse aspecto será o mais relevante para a sustentabilidade da nova empresa.

# AUTOATIVIDADE

---

- O conceito de *spin-offs* surgiu na década de 1960, no Vale do Silício, nos Estados Unidos, ganhando força nos anos 1980 com a expansão para todos os tipos de empresas. Na Europa, os *spin-offs* se desenvolveram na década de 1990 [...]. Há dois tipos distintos de *spin-offs*: *spin-offs* corporativos, quando, usualmente, decorrem de antigos funcionários de uma empresa para iniciar um negócio no mesmo setor, frequentemente, exigindo o vínculo com a empresa mãe; e *spin-offs* acadêmicos, quando se relacionam com universidade, parques tecnológicos ou incubadoras (FERRAZ; TEIXEIRA, 2015).

Fonte: FERRAZ, J. M; TEIXEIRA, R. M. A criação de spin-offs corporativos: relação com a organização mãe na perspectiva dos recursos. **Revista Alcance**, v. 22, n. 2, p. 243-261, 2015. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4777/477747167005.pdf>. Acesso em: 21 set. 2023.

Considerando o texto exposto e as *spin-offs*, assinale a alternativa correta.

- Empresas com estruturas engessadas favorecem o aparecimento de *spin-offs* corporativos.
  - Spin-off* é considerado um grupo de funcionários que saem de uma empresa e montam outra.
  - Os *spin-offs* acadêmicos não têm importância mercadológica por não terem oportunidade de validação.
  - Um *spin-off* apenas consiste em uma ideia sem poder virar um negócio específico.
  - Empresas que criam ambientes de inovação tendem a ter mais resultados de *spin-offs* corporativos.
- 
- Remodelação de tecnologia pode ser tudo em uma indústria, desde uma limpeza rápida a uma reparação completa, antes de voltar a vender um dispositivo. Trata-se, essencialmente, de tecnologia em segunda mão, o que dá aos clientes a opção de gastarem menos, ao mesmo tempo que reduz a quantidade de desperdício tecnológico a causar impacto sobre o ambiente.

Fonte: WATTANAJANTRA, A. 10 ideias de negócios sustentáveis para empresários verdes. **Sage**, 19 out. 2021. Disponível em: <https://www.sage.com/pt-pt/blog/10-ideias-de-negocio-sustentaveis-para-empresarios-verdes/>. Acesso em: 22 de set. 2023.

Assinale a alternativa correta na qual se enquadra o conceito de sustentabilidade.

- A sustentabilidade é oriunda de todo tipo de empreendimento.
- Sustentabilidade e crescimento empresarial jamais podem coincidir.
- Sustentabilidade apenas é possível após o negócio estar maduro.
- A sustentabilidade comprova-se somente nos empreendimentos verdes.
- A sustentabilidade é um requisito da economia circular.

## AUTOATIVIDADE

---

3. Segundo estudo realizado pelo Sebrae, utilizando dados da PNADC trimestral (2012 a 2020), no quarto trimestre de 2020 havia cerca de 27,2 milhões de "donos de negócios" (empreendedores + conta própria) no Brasil, sendo que 8,8 milhões afirmavam ter CNPJ (32%), e 18,4 milhões não o possuíam (68%).

Fonte: SEBRAE. **Empreendedoras são mais escolarizadas, mas têm rendimento abaixo dos homens.** Sebrae, 2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/empreendedoras-sao-mais-escolarizadas-mas-tem-rendimento-abixo-dos-homens/>. Acesso em: 30 jun. 2023.

O texto apresentado cita números da informalidade de empreendimentos no Brasil. Assinale a alternativa correta a respeito desta modalidade de empreendedorismo informal.

- I - Diminui a possibilidade de conseguir crédito.
- II - Promove a concorrência desleal.
- III - Descumpre a legislação.
- IV - Não recolhe impostos.

É correto o que se afirma em:

- a) I, apenas.
- b) II e IV.
- c) III e IV.
- d) I, II e III.
- e) I, II, III e IV.

## REFERÊNCIAS

---

- ABREU, L. Guia de análise competitiva: o que é, benefícios e como fazer. **Rockcontent**, 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/analise-competitiva/> Acesso em: 21 set. 2023.
- ARQUITETURA FAZ BEM. **Rio Ave e Arquitetura faz bem**. Arquitetura faz bem, 19 mar. 2022. Disponível em: <https://arquiteturafazbem.wordpress.com/>. Acesso em: 17 maio 2023.
- ASCHER, J. Female entrepreneurship–An appropriate response to gender discrimination. **Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation**, v. 8, n. 4, p. 97-114, 2012.
- AUDRETSCH, D. et al. Innovative start-ups and policy initiatives. **Research Policy**, v. 49, n. 10, p. 104, 2020.
- BASSO, F. **Mapeamento de tendências tecnológicas**: uma análise a partir do esforço tecnológico na indústria farmacêutica. 2020. 266 f. Tese (Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Administração das Organizações) - Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, 2020.
- BIAZÚS, G. A. **Homo Economicus ou sustinens a caminho da sustentabilidade em startups verdes?** 2020. 120 f. Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio grande do Sul, Escola de Administração, Porto Alegre, 2020.
- BLANK, S.; DORF, B. **Startup**: manual do empreendedor. Rio de Janeiro: Alta Books Editora, 2014.
- BRANDENBURGER, A.; STUART, H. W. Value-based business strategy. **Journal of Economics & Management Strategy**, v. 5, n. 1, 5-24, 1996.
- BRASIL. Painéis do Mapa de Empresas. **Empresas e Negócios**, 26 set. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>. Acesso em: 10 mar. 2023.
- COELHO, A. Sustentabilidade a circular como economia circular? Como um modelo econômico pode primar pela sustentabilidade. In: PINA, H.; RAMOS, C.; REMOALDO, P. **The overarching issues of the european space-preparing the new decade for key socio-economic**. Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2018. p. 307-321.
- CORNER, P. D.; HO, M. How Opportunities Develop in Social Entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Texas, v. 34, n. 4, p. 635-659, 2010.
- CORRÊA, V. S. et al. Female entrepreneurship in emerging and developing countries: a systematic literature review. **International Journal of Gender and Entrepreneurship**, v. 14, n. 3, p. 300-322, 2022.
- DANA, L. P.; DANA, T. E. Collective entrepreneurship in a Mennonite community in Paraguay. **Latin American Business Review**, v. 8, n. 4, p. 82-96, 2007.
- DEES, J. G. **The meaning of “social entrepreneurship”**. Draft report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. California: Standford University, 1998.

## REFERÊNCIAS

---

- DEMIREL, P. *et al.* Born to be green: new insights into the economics and management of green entrepreneurship. **Small Business Economics**, v. 52, p. 759-771, 2019.
- DIRESTA, R.; FORREST, B.; VINYARD, R. **The hardware startup**: Building your product, business, and brand. Sebastopol, Califórnia: O'Reilly Media, 2015.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**. [S. l.]: Elsevier Brasil, 2008.
- DRUCKER, P. F. Innovation and Entrepreneurship. **Harper & Row**, New York. 1985.
- EXAME. **Retorno sobre o Capital Investido (ROIC)**: conheça essa métrica financeira. Exame. Invest, 5 ago. 2022. Disponível em: <https://exame.com/invest/guia/retorno-sobre-o-capital-investido-roic-conheca-essa-metrica-financeira/>. Acesso em: 21 set. 2023.
- GEM. **Global Entrepreneurship Monitor - 2019/2020 Global Report**. London: Global Entrepreneurship Research Association, London Business School, 2020. Disponível em: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>. Acesso em: 3 out. 2023.
- GONZALEZ, R. K.; GIRARDI, S.; SEGATTO, A. P. Processo de criação de empresas de base tecnológica? o caso de uma indústria de automação paranaense. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 12., 2009, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: SIMPOI 2009, 2009.
- HORTELÃ, T. M. Sebrae em Dados - Empreendedorismo Feminino. SEBRAEPR, 2022. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/sebrae-em-dados-empreendedorismo-feminino>. Acesso em: 25 jun. 2022.
- IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa nacional por amostra de domicílios 2003**: manual de entrevista. Rio de Janeiro: IBGE, 2003.
- JULIATTO, D. L. *et al.* **Modelo de ciclo de vida para o empreendedor individual**. 2012. 175 f. Tese (Doutorado - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Florianópolis, 2012.
- KUCKERTZ, A., BERGER, E.; GAUDIG, A. Responding to the greatest challenges? Value creation in ecological startups. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], n. 230, 2019.
- LEAL, A. L. C. A.; FREITAS, A. A. F.; SANTOS, E. S. C. A percepção de oportunidades no contexto do empreendedorismo social. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 5, n. 3, p. 236-250, jul./dez. 2014.
- LIMA, C. M. P. **Empreendedor social: um estudo de caso**. 2013. 89 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.
- LINNANEN, L. An insider's experiences with environmental entrepreneurship. **Making ecopreneurs: Developing sustainable entrepreneurship**, v. 38, p. 72-88, 2005.

## REFERÊNCIAS

---

MCDONNELL, D.; MACKNIGHT, E.; DONNELLY, H. **Co-operative Entrepreneurship**: Co-operate for Growth. IS. I.: Co-operative Education Trust, 2012.

NIKOLAOU, I. E.; TASOPOULOU, K.; TSAGARAKIS, K. A typology of green entrepreneurs based on institutional and resource-based views. **The Journal of Entrepreneurship**, v. 27, n. 1, p. 111-132, 2018.

OCDE. Policies to Support Green Entrepreneurship: Building a Hub for Green Entrepreneurship in Denmark,. **OECDiLibrary**, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/e92b1946-en>. Acesso em: 3 out. 2023.

PHAN, P. H.; SIEGEL, D. S.; WRIGHT, M. New developments in technology management education: Background issues, program initiatives, and a research agenda. **Academy of Management Learning & Education**, v. 8, n. 3, p. 324-336, 2009.

POGGESI, S.; MARI, M.; DE VITA, L.. What's new in female entrepreneurship research? Answers from the literature. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 12, p. 735-764, 2016.

RAMOS, L. R. A.; BRITTO, M. **O funcionamento do mercado de trabalho metropolitano brasileiro no período 1991-2002**: tendências, fatos estilizados e mudanças estruturais. Texto para discussão n° 1011, Repositório do Conhecimento IPEA. Rio de Janeiro: IPEA, 2004. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2164>. Acesso em: 3 out. 2023.

RATTEN, V. Future research directions for collective entrepreneurship in developing countries: a small and medium-sized enterprise perspective. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 22, n. 2, p. 266-274, 2014.

REICH, R. B. Entrepreneurship reconsidered: the team as hero. **Harvard Business Review**, v. 65, n. 3, p. 22-83, 1987.

RIES, E. **A startup enxuta**. São Paulo: Leya, 2012.

SCHUMPETER, J. **Capitalism, socialism & democracy**. New York: Harper & Row, 1942.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961.

SEBRAE. **Sabe como identificar uma oportunidade de negócio?** Sebrae, 2019. Disponível em: <https://www.sebraeatende.com.br/artigo/sabe-como-identificar-uma-oportunidade-de-negocios>. Acesso em: 21 set. 2023.

SEBRAE. **Confira as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. Sebrae, 2022a. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencias-entre-microempresa-pequena-empresa-e-meio3f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 30 jun. 2023.

## REFERÊNCIAS

---

- SEBRAE. **Entenda a diferença entre empresa tradicional e startup.** Sebrae, 2022b. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-a-diferenca-entre-empresa-tradicional-e-startup,1aab20c4ab4a4810VgnVCM10000od701210aRCRD#:~:text=Geralmente%20uma%20startup%20surge%20a,retorno%20do%20valor%20inicialmente%20investido>. Acesso em: 30 jun. 2023.
- SEBRAE. **Empreendedoras são mais escolarizadas, mas têm rendimento abaixo dos homens.** Sebrae, 2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/empreendedoras-sao-mais-escolarizadas-mas-tem-rendimento-above-aos-homens/>. Acesso em: 30 jun. 2023.
- STEWART, A. **Team entrepreneurship.** Newbury Park CA: Sage, 1989.
- TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- YAN, J.; SORENSEN, R. L. Collective entrepreneurship in family firms: the influence of leader attitudes and behaviors. **New England Journal of Entrepreneurship**, v. 6, n. 2), p. 37-51, 2003.
- YAN, J.; YAN, L. Individual entrepreneurship, collective entrepreneurship and innovation in small business: an empirical study. **International Entrepreneurship and Management Journal**, v. 12, p. 1053-1077, 2016.
- YORK, J. G.; VENKATARAMAN, S. The entrepreneur–environment nexus: Uncertainty, innovation, and allocation. **Journal of business Venturing**, v. 25, n. 5, p. 449-463, 2010.
- WALLEY, E. E.; TAYLOR, D.W. Opportunists, champions, mavericks...? A typology of green entrepreneurs. **Greener management international**, n. 38, p. 31-43, 2002.

## GABARITO

---

1. Opção E. Os ambientes de inovação que promovem o aparecimento de novas ideias são essenciais para que as *spin-offs* consigam se desenvolver. Por esta razão, empresas que promovem este tipo de ambientes favorecem o aparecimento deste tipo de empreendimento.
2. Opção E. A economia circular promove a ideia de negócios com sustentabilidade, que não agredam o meio ambiente, que satisfaça todos aqueles que se relacionam com a empresa e que, ainda, se aplique o conceito de produção fechada, evitando desperdício de recursos em todos os processos.
3. Opção E. A informalidade dos empreendimentos torna-se um problema para a economia de uma nação ou de uma região que deve ser evitado, por meio de legislação forte e fiscalização atuante. Não podemos negar que existe empreendedorismo no sentido amplo, no entanto em discordância com todas as normas legais, éticas e morais da sociedade.

## MINHAS ANOTAÇÕES







TEMA DE APRENDIZAGEM 4

# DO MEI AO SIMPLES: PASSO A PASSO PARA ALAVANCAR SEU NEGÓCIO

## MINHAS METAS

- Problematizar acerca dos desafios enfrentados na atualidade para criar diferentes tipos de empresas.
- Buscar inspirações de cases de sucesso no mundo dos negócios;
- Explorar diferentes cases de negócios.
- Refletir sobre o que é necessário saber antes de empreender.
- Compreender os critérios de classificação e de organização para formalizar uma empresa.
- Desenvolver competências e habilidades para criar uma empresa legalizada e garantir seu crescimento e sucesso.
- Verificar o tipo de empresa mais apropriada para o negócio.

## INICIE SUA JORNADA

O empreender na atualidade apresenta diversos **desafios** que exigem habilidades e adaptação constantes, visto que, o cenário empresarial está em constante transformação, impulsionado pela velocidade da tecnologia, mudanças nos padrões de consumo e competitividade acirrada em todos os mercados. Devido a isto, os empreendedores enfrentam a necessidade de: se manterem atualizados; inovarem constantemente; entenderem as demandas dos clientes; adaptarem rapidamente às mudanças.

Outrossim, a busca constante por recursos financeiros que resulte em uma gestão eficiente dos negócios é outro aspecto bastante importante neste desafio. No entanto a atualidade também traz oportunidades para empreender, como o acesso a novas tecnologias, mercados globais e a possibilidade de criar soluções inovadoras. O sucesso no empreendedorismo requer resiliência, criatividade e uma mentalidade voltada para a aprendizagem contínua. Conheceremos, agora, a jornada de Marta, uma empreendedora em seu caminho para o sucesso.

Marta sempre sonhou em ser uma empresária de sucesso na área de alimentação. Desde cedo, em sua infância, mostrou aptidão para aprender e fazer, com precisão, os pratos que sua mãe fazia, em especial, doces e salgados. Ao terminar o colégio, ingressou no curso de Gastronomia e, durante a sua graduação, começou a trabalhar em uma grande empresa do ramo alimentício.

Com o passar dos anos, Marta mergulhou de cabeça em suas atividades na empresa, porém sempre nutriu o sonho de abrir sua própria confeitoria. Após uma reformulação na empresa, Marta foi desligada e, após o impacto emocional de anos dedicados no desenvolvimento desta grande corporação, resolveu investir na construção do seu sonho no ramo de confeitoria.

Com muito desejo de empreender, Marta esbarrou na barreira da informação e competência administrativa. Cozinhar e preparar suas guloseimas não era problema, mas como abrir uma empresa? Que habilidades e competências ela precisaria para tocar o seu negócio? Como poderia continuar contribuindo para sua aposentadoria e ter acesso aos benefícios sociais que sempre teve como trabalhadora?

As dúvidas de Marta são questionamentos que milhares de pessoas enfrentam, diariamente, e pode ser também a sua dúvida. As respostas contribuirão para o sucesso do seu negócio e, ainda mais importante, influenciará em sua qualidade de vida. Portanto, não importa o estágio e a maturidade profissional em que você se encontre, o conhecimento ajudará na sua jornada e de outras pessoas em sua volta.



#### PLAY NO CONHECIMENTO

A jornada do empreendedorismo é desafiadora, porém a recompensa faz todo o esforço valer a pena. Então, vamos conhecer mais sobre este assunto escutando o podcast? **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

O empreendedorismo envolve **grandes desafios e obstáculos** que podem dificultar a jornada de um empreendedor iniciante ou até mesmo dos experientes. Os obstáculos e os desafios são comprovações que o objetivo final é extremamente recompensador. Entretanto, não importa se o empreendedor possui à sua disposição apenas 100 reais ou 1 milhão, todo negócio exigirá do seu/sua administrador planejamento, organização, criatividade e vontade de sempre aprender algo novo.



## VAMOS RECORDAR?

Relembaremos, agora, a diferença entre competências e habilidades. Apesar de parecerem conceitos sinônimos, são bastante diferentes. Ao saber identificar a diferença, uma pessoa adquire liberdade para desenvolver ambas, de forma distintas.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Estudante, convido você a continuar a leitura para conhecer um pouco mais sobre a jornada do empreendedor e os principais aspectos que podem levar ao sucesso da Marta como empreendedora e ao seu sucesso.

## DESENVOLVA SEU POTENCIAL

### O EMPREENDEDOR NO FOCO

No início de um negócio, as principais funções de uma empresa ficam concentradas no papel do empreendedor. Marta, a nossa empreendedora, possui o conhecimento e as habilidades necessárias para abrir a sua confeitoria. Entretanto, todo negócio possui funções administrativas em comum, como a administração das finanças da empresa, a elaboração de custos, os preços, as compras de material, os aspectos comerciais, além de estratégias de divulgação.

Em nosso caso de estudo, a forma como a confeitoria terá que lidar com os seus aspectos financeiros estarão limitados ao que a Marta sabe sobre finanças. Em todo início de negócio, todas as funções de uma empresa estão concentradas na pessoa do empreendedor. Portanto, ter planejamento e conhecimento de formas eficientes de gestão em diversas áreas de uma empresa é um aspecto-chave para superar o desafio do início de um negócio.

Por mais que Marta seja uma excelente confeiteira e esteja em uma oportunidade de negócio promissora, um descontrole financeiro, comercial ou operacional pode aumentar o risco da confeitaria falir com pouco tempo de abertura. Você concorda?

Portanto, para um empreendedor ter sucesso, é necessário desenvolver diversas características e habilidades que são os fundamentos da inovação, como: motivação, criatividade, iniciativa, confiança, determinação, disciplina e inteligência emocional, principalmente, para lidar com a pressão. Somado, ainda, a estes aspectos, é necessário que o empreendedor tenha a capacidade de trabalhar em equipe, de ouvir feedback de outras pessoas e de se manter focado em seus objetivos (DORNELAS, 2021).

Estas características pessoais formam a base para o desenvolvimento de habilidades de gestão. O empreendedor precisa, acima de tudo, conhecer e trabalhar com ferramentas de planejamento e desenvolver hábitos que ajudem a lidar com os diversos aspectos de gestão de empresas (D'ANDREA; LUCE, 2021).

No início da década de 1980, a Organização das Nações Unidas realizou uma ampla pesquisa para entender as ações que levam um empreendedor a ter sucesso no seu ramo de negócio (DAMIN, 2019). As ações e os hábitos que mais apareceram em comum entre empreendedores de sucesso foram:



## PLANEJAR E ESTABELECER METAS

Determinar objetivos e prazos para os atingir é fundamental para o controle e a gestão de uma empresa.

## BUSCAR OPORTUNIDADES

A constante procura por novas formas de desenvolver o negócio é um fator que permite que a empresa esteja sempre à frente da concorrência.

## BUSCAR CONHECIMENTO E INFORMAÇÕES

A educação é o ponto-chave para o sucesso de qualquer negócio e em qualquer carreira. O constante desenvolvimento de capacidades e habilidades torna o empreendedor mais perto do sucesso.

## PARCERIAS E REDES DE CONTATO

Formar parcerias e desenvolver redes de contatos. Parcerias criam grandes oportunidades para fechar bons negócios.

## COMPROMETIMENTO E DEDICAÇÃO

O principal interessado no sucesso do negócio é o próprio empreendedor. Portanto, a dedicação na gestão administrativa e operacional exigirá uma grande dedicação por parte daqueles que desejam obter sucesso na jornada do empreendedorismo.

## SER RESILIENTE E PERSISTENTE

Muitas vezes, o resultado não chega no tempo ou na forma que desejamos e/ou planejamos. O empreendedor precisa se esforçar diante de desafios que pareçam ser demasiadamente difíceis de serem superados.

## SABER AVALIAR RISCOS

É muito importante que, ao decidir empreender, a pessoa tenha identificado os riscos do negócio e entenda as possíveis consequências negativas que possam ocorrer.

Após a identificação, as avaliações de riscos basearão a tomada de decisão do empreendedor em relação ao seu negócio..

A constante busca por desenvolvimento de competências e habilidades deve fazer parte do cotidiano de qualquer empreendedor. Para a nossa empreendedora Marta, não possuir algumas ou muitas das competências e habilidades necessárias para gerir o seu negócio não é empecilho para interromper a sua jornada. O conhecimento nunca esteve tão disponível para profissionais que precisam de aprimoramento. No caso de Marta, existem cursos e oficinas em gestão de empresas que podem ajudá-la a desenvolver suas competências e habilidades. E quanto a você, consegue identificar áreas em sua vida que precisam de aprimoramento? O que você tem feito para desenvolver essas áreas?



### INDICAÇÃO DE FILME

#### À procura da Felicidade

Este filme conta a história (verdadeira) de Chris Gardner, pai solteiro que passa por uma séria crise financeira. Em meio a muitos problemas em sua vida pessoal, Chris precisa contar com sua resiliência, sua garra e seu foco para superar os seus desafios. Este filme serve de grande inspiração sobre como precisamos ter metas e objetivos claros em nossa vida. Apesar de toda dificuldade enfrentada, o personagem sabia bem o que queria e não perdeu o foco no prêmio, confiante de que a recompensa do sucesso, ao atingir o seu objetivo, compensaria toda dificuldade enfrentada.



A cultura japonesa é bastante rica em aspectos e estudos comportamentais e tem contribuído, de forma intensa, no desenvolvimento pessoal e organizacional no mundo ocidental. Uma contribuição muito útil na área motivacional é o teste “IKIGAI”, que significa, em tradução livre, “a razão de ser” (GARCIA; MIRALLES, 2018). Nele, a pessoa pode fazer uma análise introspectiva voltada para o entendimento do propósito de vida ou profissional. É bastante simples, vamos fazer?

Reflita, com cuidado, sobre diversos aspectos da sua vida e, em um papel, responda os seguintes questionamentos:

PERGUNTA	O QUE RESPONDER
1) O que eu amo fazer?	Reflita bem e responda dizendo aquilo que você mais ama fazer sob diversos aspectos na sua vida. O que você mais ama fazer em sua vida?
2) O que faço bem-feito?	Responda uma coisa que você faz bem-feito, pode ser uma atividade relacionada à culinária, ao conserto de algum item, reflita sobre algo que você faz e que recebe diversos elogios por ter feito.
3) O que o mundo precisa?	Responda, de forma global, o que, na sua opinião, a sociedade contemporânea mundial mais precisa ter/sentir/fazer.
4) O que posso ser pago para fazer?	Identifique o que, em sua opinião, você faz tão bem que pode ser perfeitamente pago por outras pessoas para fazer.

Quadro 1 - Teste IKIGAI / Fonte: o autor.

Após responder, cuidadosamente, estes questionamentos, busque uma interpretação. A chave para interpretação do exercício está na identificação de pontos de concordância entre as respostas das questões (GARCIA; MIRALLES, 2018). Confira a seguir:

**A) PAIXÃO**

Se as respostas nas questões 1 e 2 forem iguais, parabéns, você encontrou a sua paixão. A paixão sob este aspecto é o que você ama fazer e, reconhecidamente, faz bem-feito. Contudo, a sua paixão pode não ser necessariamente uma boa opção para obter renda, você pode não ganhar dinheiro exercendo a sua paixão. Como exemplo, pense em um jogador de xadrez, ele pode amar jogar xadrez e ser campeão em torneios. Obviamente, conforme o teste, xadrez é uma paixão. Todavia, o xadrez não pode necessariamente lhe render dinheiro.

**B) PROFISSÃO**

Se as respostas nas questões 2 e 4 forem iguais. Parabéns, você encontrou a sua profissão. Fazer algo bem-feito e ser remunerado por isso, é, certamente, o caminho para profissionalização da atividade. Contudo, a sua profissão pode não ser o que você ama fazer, a sua paixão, mas lhe aponta para um caminho de carreira profissional.

**C) MISSÃO**

Se o que você respondeu nas questões 1 e 3 foram as mesmas respostas, parabéns, você encontrou a sua missão de vida. Se o que você ama fazer for a mesma coisa que você acha que o mundo precisa, você está diante de sua missão de vida. Entretanto, isso não significa que você possa obter renda exercendo a sua missão ou que até mesmo você faça bem-feito. É apenas algo que você considera como sua missão de vida. Como exemplo, reflita sobre pessoas engajadas em trabalho voluntário, que pode amar fazer o trabalho e achar que o mundo precisa de mais dedicação altruísta. Onde estará a renda nesta situação?

**D) VOCAÇÃO**

Por último, se você respondeu as questões 3 e 4 com as mesmas respostas, estará diante da sua vocação. Algo que você faz acreditando que o mundo precisa e que pode obter renda exercendo tal atividade, porém, é possível que tal atividade não seja algo que você ama.

Caso todas as respostas tenham sido as mesmas e que possam ser associadas, você estará diante do seu IKIGAI, da sua razão de ser. Este exercício pode ser feito diversas vezes e pode ser adaptado e modificado, o importante é que você reflita.



Figura 1 - Conjuntos com interseções / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** a figura apresenta conjuntos expostos de forma que apresentam quatro áreas de interseção onde se encontram as palavras PAIXÃO (aquito que você é bom e aquilo que você ama); MISSÃO (aquito que você ama e o que o mundo precisa); VOCAÇÃO (o que o mundo precisa e aquilo que você é pago para fazer) e PROFISSÃO (aquito que você é bom e aquilo que você é pago para fazer) e um ponto de interseção central onde se lê IKIGAI. Fim da descrição.

**a motivação é dinâmica, muda de acordo com o contexto em que uma pessoa está inserida**

Lembre-se de que a motivação é dinâmica, muda de acordo com o contexto em que uma pessoa está inserida. Portanto, as suas respostas podem mudar de acordo com o tempo e as situações vivenciadas, por isso, refaça o exercício sempre que achar necessário e quiser fazer uma análise motivacional.



## O CAMINHO PARA A FORMALIZAÇÃO

Agora que já vimos os principais aspectos e as características que formam o início da jornada empreendedora, trataremos sobre os **aspectos legais** que estão relacionados à formalização de um negócio e os benefícios de se tornar um Microempreendedor Individual (MEI), como a isenção de impostos, a redução de custos e a facilidade para abrir seu próprio negócio. Também conheceremos os principais requisitos para se tornar um MEI e como funcionam os procedimentos necessários para iniciar o seu negócio.

Lembra que uma das principais preocupações da Marta, no início da sua jornada empreendedora era justamente ter direitos e possuir acesso a benefícios sociais? Saindo de um regime de Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) com a carteira assinada, Marta queria abrir a tão sonhada confeitearia, mas queria continuar contribuindo para sua aposentadoria.

Além disso, já havíamos visto que Marta possui muitas dúvidas administrativas para lidar com os aspectos financeiros de sua confeitoria. Como declarar os impostos? Quais taxas precisaria pagar? Será que vale a pena pagá-las?

Estes questionamentos de Marta fazem parte da reflexão que todo empreendedor enfrenta ao decidir por formalizar a sua atividade empreendedora. Vamos aprender sobre o regime de Microempreendedor Individual (MEI) e como esse

regime, criado pelo governo brasileiro, pode ajudar Marta e milhares de empreendedores respondendo a quatro simples perguntas.

## O que é o MEI?

A sigla MEI é usada para **Microempreendedor Individual**, um programa do governo brasileiro, criado mediante a Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008, que alterou a Lei Complementar nº 123/2006. O programa tem, em sua essência, o objetivo de ajudar as pessoas a abrirem seus próprios negócios, saindo da informalidade, sem precisarem enfrentar as burocracias e custos que os empreendimentos tradicionais exigem (BRASIL, 2008). As duas principais vantagens do programa MEI residem justamente em:

- a) Incluir, de forma ampla e democrática, empresários de diversos segmentos de atuação econômica que estão na informalidade sem assistência social e previdenciária.
- b) Desburocratizar e formalizar a instituição de empresas. Ao sair da formalidade, os pequenos empresários podem emitir nota



fiscal, possuir CNPJ e ter acesso a crédito no mercado financeiro, além de conseguir participação em processos licitatórios junto à administração pública.

Estas são as duas principais inovações que a Lei Complementar nº 128/2008 que instituiu o programa MEI trouxe para o cotidiano econômico de muitos brasileiros empreendedores, porém estas vantagens ainda se desdobram em alguns outros benefícios.

## Quais são os benefícios de se tornar um MEI?

Muitos outros benefícios originam-se a partir da formalização de pequenos empreendedores. Um dos principais aspectos está relacionado a uma **gestão tributária** bem mais simples. A gestão tributária pode ser definida como todas as atividades administrativas que envolvem lançamento, declaração e pagamento de impostos e contribuições (PESSOA; PESSOA, 2020).

O MEI utiliza como plataforma fiscal o sistema Simples Nacional, que veremos adiante. Contudo, como está bastante evidente no nome, o Simples Nacional facilita e descomplica o número e a forma de pagamento dos tributos incidentes sobre os empreendimentos (FREITAS, 2022).

A arrecadação dos tributos do MEI traz inúmeras vantagens, principalmente por incluir os empreendedores no sistema de previdência nacional. Ao formalizar-se, o empreendedor passa a ter os mesmos direitos dos trabalhadores registrados como CLT.

A CLT é um conjunto de legislação brasileira que reúne as normas e os direitos trabalhistas no país. Este conjunto de normas foi criado, em 1943, e tem como objetivo regular as relações de trabalho entre empregadores e empregados, estabelecendo direitos e obrigações para ambas as partes. A CLT abrange uma série de questões, como jornada de trabalho, salário mínimo, férias, licenças, benefícios, segurança e saúde no trabalho, entre outros aspectos relacionados ao ambiente laboral.

## APOSENTADORIA

Um direito importante, desde que preenchidos os requisitos legais vigentes, o MEI contribuinte terá acesso à aposentadoria por idade e, caso necessite, à aposentadoria por invalidez. Ainda que, em um dado momento, o MEI deixe de ser contribuinte, as parcelas pagas não são perdidas, continuam contando como tempo de contribuição.

## SALÁRIO MATERNIDADE

O MEI que contribuiu por pelo menos dez meses, terá o direito de receber o salário maternidade por 120 dias. O MEI terá o mesmo benefício em caso de adoção e guarda para fins de adoção.

## AUXÍLIO-DOENÇA

Em caso de doenças que incapacitam o MEI de exercer suas atividades laborais, o auxílio-doença será concedido mediante comprovação de perícia médica do INSS. Existe, também, um prazo de carência de doze meses de contribuição para que o MEI se torne elegível de recebimento.

## AUXÍLIO-RECLUSÃO

Possuindo uma carência de dois anos ou 24 contribuições mensais, o auxílio-reclusão é um benefício que a família do empreendedor receberá enquanto ele estiver em regime de reclusão.

## PENSÃO POR MORTE

Em caso de morte, a família do empreendedor terá direito a este benefício conforme a legislação vigente do ocorrido. O benefício terá duração distinta de acordo com algumas particularidades. Por exemplo, a pensão terá duração de quatro meses no caso de:

- O óbito acontecer antes do MEI ter contribuído com 18 pagamentos mensais à Previdência.
- O casamento ou a união estável ter menos de dois anos.
- No caso de o MEI, ter mais de 18 contribuições e mais de dois anos de relacionamento com seu cônjuge, a duração do benefício estará relacionada à idade do cônjuge.

## OUTROS BENEFÍCIOS

Além dos direitos descritos apresentados, o microempreendedor formalizado terá isenção de tributos, como Imposto de Renda, Programa de Integração Social, Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social, Imposto sobre Produtos Industrializados e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido.

---

**existem muitas vantagens para formalização do microempreendedor.**

A CLT foi criada para garantir dignidade e justiça aos trabalhadores, trazendo uma série de direitos. Os empreendedores que não possuem acesso à CLT, pelo programa MEI do governo federal podem adquirir os mesmos direitos e benefícios, como (BRASIL, 2023):

Como visto, existem muitas vantagens para formalização do microempreendedor. Ao estar, regular e legalmente, constituído, o empreendedor ainda poderá adquirir crédito para financiar e expandir o seu negócio e terá vantagem ao participar de pregões de licitação para ser contratado pela gestão pública de todas as esferas.

Todos estes benefícios parecem se encaixar como uma luva para as necessidades de Marta. Lembre-se de que a preocupação de Marta era continuar contribuindo para sua aposentadoria ao mesmo tempo que ter acesso aos benefícios sociais. Assim, o MEI é a forma ideal para colocar a confeitaria de Marta em ação. Com sua empresa devidamente registrada com CNPJ, Marta pode ter acesso a empréstimos e financiamentos por parte de bancos e do governo.

Vamos seguir adiante e descobrir como Marta e outro empreendedor podem se registrar como MEI, bastando cumprir com os requisitos.



## Quais são os requisitos para se tornar um MEI?

Após entender o que significa ser um microempreendedor individual conforme a legislação brasileira e os seus principais benefícios, veremos a seguir quais são os requisitos para se tornar um MEI. É preciso salientar que os requisitos podem ser alterados de acordo com mudanças que o poder público achar conveniente fazer no corpo normativo. Para se tornar um MEI, o empreendedor deve preencher alguns requisitos (BRASIL, 2023). Veja a seguir:

- Ser um pequeno empreendedor.
- Ser maior de 18 anos.
- Não ter outra empresa em seu nome.
- Não ter faturamento anual superior a R\$ 81.000,00.
- Não trabalhar com atividades proibidas pelo MEI.
- Não ser ligado a empresas de terceiros.
- Não possuir mais do que um empregado sob regime CLT.

Estes requisitos são importantes para **beneficiar os empreendedores** que estão começando e precisam de um apoio por parte do governo. A atividade empreendedora é muito importante para a economia nacional e é fundamental, portanto, que o governo crie e desenvolva políticas públicas que incentivem microempreendedores como Marta.

### EU INDICO

O Portal do Empreendedor, criado pelo governo federal, é um grande instrumento para empreendedores que desejam a formalização. No Portal, é possível fazer cursos on-line e tirar dúvidas sobre o processo de formalização. Confira!

O Portal possui cursos gratuitos em que os empreendedores podem dar prosseguimento no seu desenvolvimento profissional, notícias e reportagens úteis para manter os empreendedores bem-informados, além de diversas informações que podem ser úteis para todos que desejam o seu desenvolvimento.

Outra ferramenta bastante prática para o MEI é o aplicativo oficial “MEI” disponível para todos os sistemas. Pelo aplicativo, é possível emitir as guias de recolhimento (DAS) e ter acesso a outros serviços da Receita Federal.

## Quais são os passos para abrir um MEI?

Desde a criação da lei que instituiu o programa de Microempreendedor Individual, em 2008, o Brasil já possui mais de 14 milhões de microempreendedores. Com as diversas vantagens já apontadas, caso o pequeno empreendedor deseje e se encaixe nos requisitos, deverá seguir os passos adiante para se tornar um MEI (BRASIL, 2008, on-line; BRASIL, 2023). Vamos conhecer.



Figura 2 - Passos para o registro de empreendedor como MEI  
Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** a figura apresenta um caminho sinuoso formado por sete setas de cores distintas, onde em cada seta está descrito um passo a ser seguido para o registro do MEI. De cima para baixo, temos os seguintes passos: Acessar o portal; Preencher o Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica no Portal do Empreendedor; Preencha o Cadastro Específico do MEI; Faça o Pagamento da Taxa de Inscrição do MEI; Receba o Certificado de Registro; Faça o Pagamento do Documento de Arrecadação Mensal e Receba o Alvará de Funcionamento. Fim da descrição.

## VOCÊ SABE RESPONDER?

Após este passo a passo, você seria capaz de ajudar Marta a abrir sua confeitaria?

Para sua transformação em Microempreendedor, Marta precisaria apenas de um computador com acesso à internet e o conjunto de conhecimento que, agora, você também possui. Entretanto, ainda existe um espaço em branco para ser preenchido, não é? Como funciona o recolhimento de tributação para o MEI? A resposta está no regime Simples que veremos adiante.

### EM FOCO

Estudante, saberemos um pouco mais sobre o empreendedorismo na prática, assistindo ao vídeo que apresenta uma história inspiradora de uma Microempreendedora Individual.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## O SISTEMA SIMPLES

Após entender melhor como funciona o programa do Microempreendedor Individual, agora, aprenderemos mais sobre o **Sistema Simples**, a forma de tributação que ampara o MEI, detalhando suas vantagens, como a isenção de impostos, a redução de custos e a facilidade para abrir seu próprio negócio. Traremos informações sobre os principais procedimentos necessários para se tornar um contribuinte do Simples.

O Sistema Simples é um sistema tributário criado para facilitar a cobrança de tributos de micro e pequenas empresas. É uma forma de simplificar a tributação para os contribuintes que se enquadram neste grupo, pois possibilita que eles façam o pagamento de tributos em apenas uma guia (RUIZ, 2019).

As empresas que se enquadram no sistema Simples são aquelas que possuem faturamento anual de até R\$ 81 mil para a categoria MEI e de até R\$ 4,8 milhões para as demais categorias (BRASIL, 2023).



### APROFUNDANDO

A legislação que regulamenta o funcionamento do sistema Simples muda conforme a política pública de governo. O Projeto de Lei Complementar (PLP) nº 108/2008 (BRASIL, 2021) altera o Estatuto da Micro e Pequena Empresa e altera o teto limite para faturamento de empresas que se enquadram no regime do Simples Nacional.

- O limite do MEI é alterado de R\$ 81 mil para R\$ 144.913,41.
- O limite para microempresas é alterado de R\$ 360 mil para R\$ 869.480,43.
- O limite para empresas de pequeno porte passa de 4,8 milhões para R\$ 8.694.804,31.

Além da alteração dos limites, o projeto prevê que os valores sejam alterados de forma automática, anualmente, conforme correção da inflação mensurada pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), o índice oficial de inflação calculado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2022).



O sistema de regime tributário do SIMPLES possibilita, ainda, a simplificação do recolhimento de tributos fiscais para as empresas, pois o recolhimento pode ser feito mediante um único tributo, em vez de pagar vários impostos de forma separada e individual. Além da simplificação, as empresas que aderem ao sistema também podem usufruir de isenções tributárias e redução de alíquotas (BRASIL, 2006).

Para se tornar um contribuinte do **Sistema Simples**, é necessário preencher o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) e o Cadastro Nacional de Atividades Econômicas (CNAE). No cadastro feito junto à Receita Federal do Brasil, é necessário informar os dados da empresa, como nome, endereço, CNPJ, nome do sócio administrador, atividades econômicas desenvolvidas, entre outras informações para avaliação no processo de enquadramento da empresa (BRASIL, 2006; BRASIL, 2023).

Após a realização destes procedimentos, é necessário emitir a Guia do Documento de Arrecadação do Simples (DAS) para pagar os tributos devidos. A guia deve ser preenchida com os dados da empresa, como nome, CNPJ, endereço, atividades econômicas desenvolvidas e o valor dos tributos a serem pagos (BRASIL, 2006, on-line).

Por fim, é importante lembrar que o Sistema Simples é uma forma de facilitar a tributação para as micro e pequenas empresas. Por meio dele, é possível reduzir custos, usufruir de isenções tributárias e abrir seu próprio negócio de forma mais fácil e segura.

Para empreendedores como Marta, o acesso ao regime de tributação Simples mediante o programa de benefícios do MEI é mais uma solução disponível para brasileiros e brasileiras que sonham em empreender e continuar garantidos pela seguridade social. Além da seguridade social, o MEI proporciona a correta regularização para a confeitaria de Marta, mediante o registro perante a Receita Federal do Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica, o CNPJ. Com o CNPJ, Marta pode ter acesso a financiamentos bancários ou governamentais por intermédio de bancos de fomento, como o cartão do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

---

**o MEI proporciona a correta regularização**

O cartão BNDES é um cartão de crédito que possibilita o financiamento de bens e serviços voltados para apoiar o desenvolvimento de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) no Brasil. Trata-se de um cartão de crédito corporativo que permite às empresas adquirirem bens e serviços de diversos setores, como máquinas, equipamentos, veículos, móveis, softwares, entre outros, por meio de condições especiais de financiamento. O cartão BNDES disponibiliza limites de crédito pré-aprovados e prazos de pagamento mais longos, além de taxas de juros atrativas, facilitando o acesso ao crédito e estimulando investimentos nas MPMEs.

Na jornada da Marta como empreendedora, que estamos acompanhando, já sabemos como começar um negócio e o regularizar de forma correta, mas como podemos desenvolver nossas competências e habilidades como empreendedores? Como fazer nossas vendas e o lucro aumentarem? Vamos juntos descobrir informações e processos.

## ALAVANCAGEM DO SEU NEGÓCIO

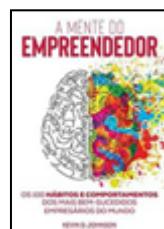
Seguindo nossa jornada, veremos um pouco sobre os passos necessários para alavancar os negócios, entre eles, destacam-se: como definir o público-alvo, como desenvolver um plano de negócios, como estabelecer um processo de gestão de qualidade e como encontrar os parceiros certos para o negócio. Além disso, aqui serão apresentados os principais fatores para o sucesso do seu negócio, como o marketing, as finanças e a gestão.



### INDICAÇÃO DE LIVRO

#### A Mente do Empreendedor

Um livro bastante rico em informações e exemplos de sucesso de empreendedores, como Steve Jobs, Jeff Bezos, Mark Zuckerberg, Bill Gates, Valerie Gaydos e Sara Blakely. Ao conhecer os principais hábitos de sucesso dos grandes empreendedores, o leitor é convidado a mudar sua estratégia de pensamento para tomar decisões corretas conforme uma mente de empreendedor de sucesso. Ótima leitura!



Embora cada empresa seja diferente na exploração de atividades econômicas, algumas ações são fundamentais para qualquer negócio ter sucesso. Para alavancar um negócio, o planejamento em marketing, a gestão de pessoas, o conhecimento tecnológico e o financeiro formam uma receita de sucesso nas organizações. Alguns dos hábitos listados a seguir podem resumir em sete ações-chaves para o empreendedor conquistar seus objetivos (DAMIN, 2019; MACHADO *et al.*, 2020; NYLAND, 2023):

#### **1. ESTABELEÇA UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING**

Crie uma estratégia de marketing clara e definida para que você tenha uma ideia de onde seu negócio está indo. Desenvolva um plano de marketing que inclua estratégias de publicidade, promoção e relações públicas, além de um cronograma para implementar essas estratégias.

#### **2. INVESTIR EM TECNOLOGIA**

Investir em tecnologia é uma das melhores maneiras de alavancar seu negócio. Utilize a tecnologia para aprimorar suas operações, aumentar a produtividade e reduzir custos.

#### **3. CRIE UMA PRESENÇA ON-LINE**

Criar uma presença online é essencial para o sucesso de qualquer negócio. Crie um site bem projetado e articule as redes sociais de acordo com o seu público-alvo, desenvolva conteúdo e faça campanhas de marketing digital para atrair novos clientes.

#### **4. ADOTE NOVAS IDEIAS**

Lembre-se de que a inovação é a chave para um empreendedorismo de sucesso. Ao adotar novas ideias e tendências, é possível ao empresário se destacar da concorrência e oferecer uma experiência única aos seus clientes.

## 5. INVESTIR EM TREINAMENTO

Investir em seu próprio treinamento é fundamental para aquisição de novas habilidades. Em uma microempresa, o perfil do empresário é o perfil da própria empresa, portanto, investir na aquisição de conhecimento pode ajudar a melhorar a produtividade, a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes.

## 6. OFEREÇA SERVIÇOS ACESSÍVEIS

A formação de preços é uma área específica na construção do seu negócio. Vários fatores precisam ser analisados, como custo, margem de lucro pretendida, preço praticado pela concorrência e disposição de valor conforme o público-alvo.

## 7. CONSTRUA PARCERIAS

Estabeleça parcerias com outras empresas e organizações para promover o seu negócio e aumentar o seu alcance.

Estes hábitos podem ser desenvolvidos de forma individual ou de forma concomitante pelo empreendedor. O importante é que o crescimento do negócio ande conforme o desenvolvimento de capacidades e competências do empreendedor.

# NOVOS DESAFIOS

Durante o desenvolvimento deste tema, aprendemos por meio da história e da experiência de Marta, como podemos empreender de forma segura, pensando nos riscos envolvidos e a importância da formalização. A jornada de Marta é a mesma de muitos brasileiros que buscam a atividade de empreendedorismo, mas sem o devido conhecimento, entram na informalidade dos seus negócios e se privam de instrumentos que podem conduzir ao sucesso.

Os princípios do empreendedorismo como atividade podem ser aplicados em qualquer área. Um campo em expansão latente impulsionado pelas mídias digitais é o empreendedorismo em educação. O empreendedorismo na área de educação refere-se à atuação de empreendedores que buscam inovar e criar soluções no campo da educação.

Nessa área de atuação, os empreendedores devem focar em identificar oportunidades e desenvolver projetos que promovam a melhoria da qualidade da educação, o acesso a recursos educacionais e a formação de indivíduos mais preparados para enfrentar os desafios do mundo atual. O empreendedorismo na área de educação requer visão estratégica, criatividade, capacidade de adaptação e um compromisso com a transformação do processo educacional, visando à formação de cidadãos mais capacitados e preparados para o futuro.

Com o advento de uma sociedade mais interligada muitas áreas estão surgindo com grande potencial para o desenvolvimento do empreendedorismo como o setor de logística, marketing digital, tecnologia da informação, além de áreas mais tradicionais como o ramo de alimentação, turismo e eventos.

Com os tópicos trabalhados, podemos ter uma visão geral dos passos que devem ser seguidos para o desenvolvimento do empreendedorismo, desde a criação de um MEI até a evolução para um negócio sob o regime do Simples Nacional. A informação é a chave para o sucesso de qualquer empreendimento, a atividade empreendedora pode trazer muitos benefícios, contudo, apresenta também muitos desafios. Mediante o uso de estratégias e competências que vimos no decorrer do tema, é possível ter sucesso tanto na jornada de um negócio empresarial quanto em uma carreira em gestão de organizações empresariais.

O importante é que toda jornada esteja pautada e construída com **conhecimento e desenvolvimento profissional**, quanto maior o seu conhecimento, melhores as chances de sucesso em qualquer área de atuação. Portanto, estudante, com muita garra e dedicação, este conhecimento auxiliará você na conquista do sucesso!

# AUTOATIVIDADE

---

1. A constante busca por desenvolvimento de competências e habilidades deve fazer parte do cotidiano de qualquer empreendedor. Todo conhecimento adquirido e transformado em uma habilidade pode ser usado como uma ferramenta estratégica diante de um mercado com bastante concorrência. A procrastinação, o ato de adiar ou postergar tarefas pode ter consequências graves na vida de um empreendedor. Embora possa parecer inofensivo a princípio, este hábito pode, gradualmente, minar a produtividade, dificultar o crescimento pessoal e prejudicar o sucesso de um empreendimento.

Com base no texto apresentado, julgue a alternativa correta que aponta quais são os efeitos prejudiciais da procrastinação na vida de um empreendedor?

- a) Aumento da produtividade e eficiência.
  - b) Crescimento e desenvolvimento pessoal aprimorados.
  - c) Diminuição da motivação e do entusiasmo.
  - d) Melhora do bem-estar mental e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.
  - e) Impacto positivo na tomada de decisões e competitividade.
- 
2. O desenvolvimento de novas empresas que buscam inovações é a base de toda economia saudável. A cada nova empresa, existe um enorme potencial de crescimento econômico mediante criação de empregos, renda e arrecadação de tributos. Portanto, criar um espaço saudável para o empreendedorismo é um objetivo governamental. Ao criar leis que incentivam e facilitam o crescimento da atividade empreendedora, a gestão pública participa, de forma ativa, no desenvolvimento da sociedade.

Conforme o texto-base, avalie as afirmativas a seguir:

- I - O programa MEI tem, em sua essência, o objetivo de ajudar as pessoas a abrirem seus próprios negócios, saindo da informalidade.
  - II - O regime de tributação Simples Nacional foi desenvolvido para simplificar a arrecadação de impostos e incentivar empreendedores a seguirem com a formalização.
  - III - A lei que instituiu o programa de Microempreendedor Individual teve foco na desburocratização de abertura de empresas e permitiu acesso amplo à seguridade social.
- 
- a) I, apenas.
  - b) III, apenas.
  - c) I e II.
  - d) II e III.
  - e) I, II e III.

## AUTOATIVIDADE

---

3. Os microempreendedores desempenham um papel fundamental na economia brasileira, sendo considerados uma força motriz para o crescimento e o desenvolvimento do país. Estes empreendedores individuais, com seus pequenos negócios, contribuem, de maneira significativa, para a geração de empregos, o aumento da renda e a promoção da inclusão social. Uma das principais razões para a relevância dos microempreendedores é o seu impacto na geração de empregos. Esses empreendedores, ao iniciar e expandir seus negócios, acabam contratando mão de obra local. Dessa forma, eles contribuem para a redução do desemprego e para o fortalecimento da economia em nível local e nacional.

Conforme o texto apresentado, assinale a alternativa que aponta a razão pela qual os microempreendedores são importantes para a economia brasileira.

- a) Reduzem a renda disponível na comunidade.
- b) Diminuem a demanda por produtos e serviços.
- c) Aumentam as desigualdades sociais.
- d) Contribuem para o desemprego.
- e) Geram empregos e aumentam a renda.

# REFERÊNCIAS

---

BRASIL. **Portal do Empreendedor.** Empresas & Negócios, Brasília, c2023. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>. Acesso em: 3 out. 2023.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Comissão aprova projeto que atualiza limites de faturamento para enquadramento no Simples Nacional.** Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/888577-COMISSAO-APROVA-PROJETO-QUE-ATUALIZA-LIMITES-DE-FATURAMENTO-PARA-ENQUADRAMENTO-NO-SIMPLES-NACIONAL>. Acesso em: 20 abr. 2023.

D'ANDREA, F. A. M. C.; LUCE, F. B. Uma perspectiva de marketing estratégico sobre empreendedores e inovação. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 20, n. 3, p. 602-628, 2021.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006.** Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte. Brasília, DF: D. O. U., 2006. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm). Acesso em: 29 jan. 2023.

BRASIL. **Lei Complementar nº 128 de 19 de dezembro de 2008.** Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Brasília, DF: D. O. U., 2008. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp128.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm). Acesso em: 29 jan. 2023.

BRASIL. **Projeto de Lei Complementar nº 108.** Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, para permitir o enquadramento como Microempreendedor Individual (MEI) de pessoa com receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 130.000,00 (cento e trinta mil reais), bem como para permitir que o MEI contrate até 2 (dois) empregados. Brasília, DF: Câmara dos Deputados, 2021. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2295251>. Acesso em: 3 out. 2023.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo transformando ideias em negócios**-8a. edição. Empreende Editora, 2021.

FREITAS, E. R. de. **O simples nacional na administração tributária federal: variáveis que podem impactar as demandas dos contribuintes optantes na sétima região fiscal (RJ e ES).** Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. GARCÍA, H.; MIRALLES, F. **Ikgai:** Os segredos dos japoneses para uma vida longa e feliz. Rio de Janeiro: Editora Intrínseca, 2018.

MACHADO, I. H. S.; PERSI, R. F.; DA SILVA, L. D. Empreendedorismo feminino: uma análise do ponto de vista do marketing. **Gestão e Negócios**. 2020.

NYLAND, J. J. A. O. L. A importância do marketing para micro e pequenas empresas. **Research, Society and Development**, v. 12, n. 2, p. e1712239905-e1712239905, 2023.

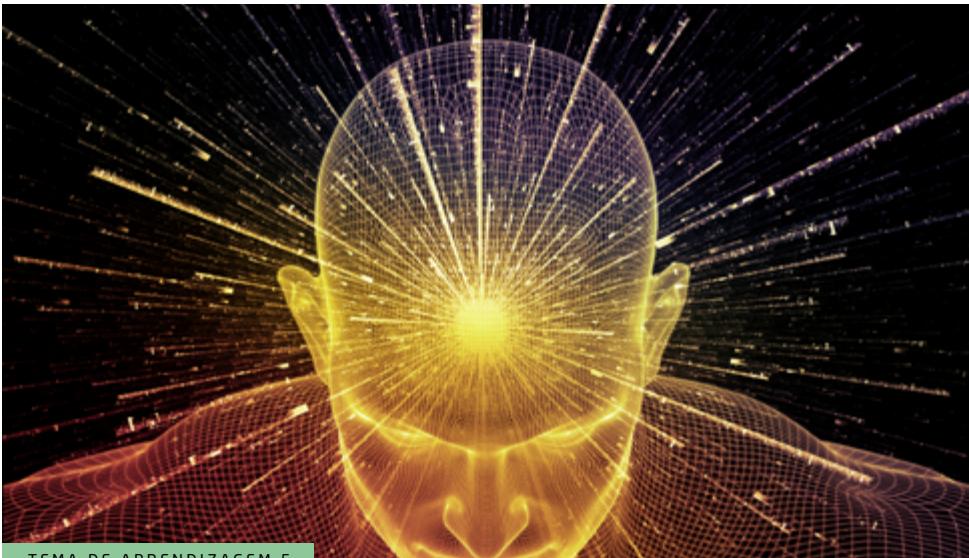
PESSOA, L. C.; PESSOA, S. A. **Qualidade dos gastos tributários no Brasil:** o Simples Nacional. 2. ed. São Paulo: FGV Direito SP, 2020.

RUIZ, F. M. **Empreendedorismo.** São Paulo: Senac, 2019.

## GABARITO

---

1. Opção C. A procrastinação é um ato de postergar, atrasar, deixar para depois o que exige uma atenção imediata. O hábito de procrastinar terá um resultado negativo em uma gestão de empresa por fazer com que as metas e objetivos de uma organização sejam deixadas para trás, atrasadas ou esquecidas. A consequência destas ações acarreta diminuição da motivação e do entusiasmo.
2. Opção E. A sigla MEI é usada para Microempreendedor Individual, um programa do governo brasileiro, criado em 2008, mediante a Lei Complementar nº 128 de 19 de dezembro de 2008, que alterou a Lei Complementar nº 123/2006. O programa tem em sua essência o objetivo de ajudar as pessoas a abrirem seus próprios negócios, saindo da informalidade, sem precisarem enfrentar as burocracias e custos que os empreendimentos tradicionais exigem.
3. Opção E. Os microempreendedores são importantes para a economia brasileira por gerarem empregos e aumentarem a renda, uma vez que contratam mão de obra local, contribuindo para a redução do desemprego. Consequentemente, ao expandirem seus negócios, os microempreendedores têm a capacidade de contratar mais funcionários, o que leva a um aumento geral na renda disponível na comunidade. Esta contribuição direta para a geração de empregos e aumento da renda é fundamental para impulsionar a economia brasileira.



TEMA DE APRENDIZAGEM 5

# **MINDSET EMPREENDEDOR: DESBLOQUEIO DA MENTE**

## **MINHAS METAS**

- Problematizar acerca do *mindset* empreendedor para a formação de um profissional qualificado para os anseios do mercado de trabalho na atualidade.
- Buscar inspirações de empreendedores que tem como princípio o *mindset* empreendedor.
- Experimentar estratégias práticas para despertar o *mindset* empreendedor no líder e na equipe de trabalho.
- Refletir acerca do desbloqueio da mente para desenvolver o *mindset* empreendedor.
- Compreender o conceito, os tipos e as características do *mindset* empreendedor para o mundo dos negócios na atualidade.
- Desenvolver competências e habilidades para construir o *mindset* empreendedor.
- Avaliar as oportunidades para o desenvolvimento do *mindset* empreendedor no mundo dos negócios na atualidade.

## INICIE SUA JORNADA

O conceito de ***mindset*** é popular no mundo do empreendedorismo e se transformou na palavra-chave para o indivíduo se tornar um empreendedor de sucesso. O termo *mindset* está vinculado a um **propósito da mente** para certos tipos de pensamento e padrões comportamentais, que apontarão porque somos otimistas ou pessimistas, bem-sucedidos ou não, e determinarão a nossa relação com o trabalho e as pessoas.

No entanto, todos possuem *mindset*? Ou, ainda, como se faz para possuir um *mindset* e ser um empreendedor de sucesso?

Você já deve ter ouvido frases, como: "Eu não nasci para ser empreendedor"; "Eu não sou inteligente, por isso, não serei bem-sucedido"; "Eu tenho medo de abrir meu negócio e perder todo meu dinheiro"; "Eu não tenho coragem de abrir e manter uma empresa"; "Eu não tenho dinheiro e tempo para fazer algo deste tipo"; ou, ainda, "Vou esperar meus filhos tornarem-se independentes para começar meu negócio".

Perceba que, muitas vezes, as pessoas falam estas frases sem pensar, ou até mesmo repetindo o que ouvem de outras pessoas sobre ter negócios e acabam perdendo uma grande oportunidade de criar um trabalho com propósito e até uma vida fantástica para eles mesmos e suas famílias. Essas pessoas não possuem um *mindset* empreendedor, e, por serem menos confiantes, não se esforçam para crescer, pois acreditam que isto não traz mudanças. Ademais, não têm expectativa de resolver problemas, apresentando dificuldade de modificar suas limitações e sempre evitam desafios. No entanto aqueles que tomam uma atitude e vão em frente, em busca da realização de seus objetivos, são os que dominam o *mindset* empreendedor.



### PLAY NO CONHECIMENTO

Escute, no podcast, a trajetória de empreendedores extraordinários, que dominam o *mindset* empreendedor, que fazem história por construírem verdadeiras potências com suas marcas e que são referência para pequenos, médios e grandes empreendedores. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Aqueles que **dominam** o *mindset* empreendedor olham sempre para o horizonte, vendo o mundo que podem conquistar, tomam uma atitude e vão ao encontro dos seus propósitos. Sentem-se bem, frente aos desafios, visando às limitações como aprendizado e encarando os problemas com coragem. As carências são superadas com a busca de conhecimento, além de acreditar que é capaz de desenvolver inteligência e habilidades. Quando as pessoas atingem esta mentalidade, estão no caminho do sucesso.

### **VAMOS RECORDAR?**

Vamos relembrar como surgiu o empreendedorismo, que, além de tornar-se um dos principais motores da economia, vem gerando um cenário positivo para quem quer começar seu próprio negócio, investir numa ideia que proporcione sua própria renda e buscar desenvolver uma atitude mental de crescimento ou mindset do crescimento, para alcançar o sucesso. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## **DESENVOLVA SEU POTENCIAL**

### **MINDSET**

O empreendedorismo é um dos impulsionadores da economia mundial. Aqueles que sabem identificar e aproveitar oportunidades, gostam de arriscar, encontram novas maneiras de resolver problemas, planejam, traçam metas e objetivos, sempre em busca de resultados concretos de produtos e serviços inovadores, são definidos como empreendedores (LEITE, 2017). Se você deseja ser um empreendedor, esta é uma ótima opção para atingir seu objetivo.

### **VOCÊ SABE RESPONDER?**

Será que todos podem ser empreendedores?

Alguns conseguem, outros não vão adiante, e poucos se tornam empreendedores extraordinariamente bem-sucedidos. Isto porque, para ser bem-sucedido, o empreendedor não deve apenas saber criar o seu próprio negócio, mas sim mudar seu modo de pensar, desbloqueando a mente.

De acordo com Gardner (2016), as expressões “desbloquear a mente”, “abrir a mente” ou “mudar a mente” são no sentido de mudanças significativas. Isto porque a nossa mente muda a todo momento, mesmo quando acordados ou dormindo. Segundo o autor, “mudar a mente” vem de situações em que indivíduos abandonam seu modo costumeiro de pensar sobre questões importantes e, a partir daí, passam a vê-las de um modo diferente.



Significa, portanto, que, para chegar ao sucesso, tem que ter uma mentalidade que engloba características, habilidades e comportamentos comuns entre os empreendedores bem-sucedidos, a fim de fazer escolhas estratégicas e inteligentes durante a sua gestão. Esta mentalidade empreendedora é chamada de *mindset*. Portanto, se você quer ter sucesso no empreendedorismo, você precisa abrir sua mente, ou seja, desbloquear sua mente e dominar seu *mindset*.

---

**se você quer  
ter sucesso no  
empreendedorismo,  
você precisa abrir  
sua mente**

O termo *mindset* significa “configuração da mente” e se refere às características da mente humana que estabelecerão pensamentos, comportamentos e atitudes que influenciam nas escolhas pessoais e profissionais de cada um. É apontado como relevante para o sucesso ou fracasso de um negócio (DWECK, 2017).

A precursora do conceito é Carol S. Dweck, professora de psicologia da Universidade Stanford e especialista em desenvolvimento pessoal, personalidade, mente humana, sucesso e motivação. É autora do livro *Mindset: a nova psicologia do sucesso*, que trata sobre a influência das opiniões que o indivíduo sustenta a respeito de si mesmo e que podem impactar suas escolhas do dia a dia.

### PREDISPOSIÇÃO PSICOLÓGICA

O conceito começou a ser discutido, por meio de pesquisas que buscavam entender a **predisposição psicológica** que retrata as crenças comuns sustentadas pelos indivíduos com relação às origens e às essências das habilidades, à inteligência e às personalidades humanas e que determinam pensamentos e padrões de comportamento (DWECK, 2017).

### FLEXIBILIDADE

Esses estudos relataram que características, como os traços de personalidade bem como a inteligência e as habilidades dos indivíduos eram fixos e imutáveis. No entanto, ao longo de todos os seus anos de estudo, Dweck ressalta a importância da **flexibilidade dessas características**, que podem ser desenvolvidas, por meio de esforço, educação e pela busca constante por desafios.

Destaca, ainda, que o sucesso não está vinculado somente às habilidades ou aos talentos, mas, principalmente, à maneira como encaramos as coisas. É o que ela chama de *mindset*, a configuração mental do indivíduo, ou a maneira de como decidir programar a mente.

Para Dweck (2017), a relevância das convicções que o indivíduo adota a respeito de si mesmo para o seu relacionamento com o mundo, por meio do poder da atitude mental, é que determinará se sua vida será um fracasso ou um sucesso e afirma:



O seu sucesso depende da maneira como você lida com seus pensamentos – sobre você e sobre os outros. Portanto, ser uma pessoa de sucesso depende da sua mentalidade, ou seja, do padrão mental que você escolhe adotar para ‘governar’ sua vida (DWECK, 2017, p. 79).

Como se refere à configuração da mente, o *mindset* agirá, direta ou indiretamente, desde as decisões cotidianas até aquelas que podem alterar, de forma radical, a vida de uma pessoa (KEATING; HESLIN, 2015). A **visão do mundo** de cada indivíduo não resulta somente do que ele vê, mas dos pensamentos adotados de escolhas e decisões a respeito de si mesmo, com suas crenças e seus valores que influenciam na maneira como percebe a realidade e se relaciona com o mundo.

### APROFUNDANDO

O pensamento pode ser definido como manifestação das representações mentais das informações. Estas representações podem ser na forma de uma palavra, uma imagem visual, um som ou dados em qualquer outra categoria. Cada indivíduo desenvolve um conjunto de processos mentais que associará, analisará e interpretará estas informações atribuindo significados de acordo com seu *mindset*, formado pelas suas crenças, suas ideias e seus valores e obter suas próprias conclusões, mostrando o jeito otimista ou pessimista de lidar com as situações do dia a dia (FELDMAN, 2015).

E, para garantir ótimos resultados tanto na vida pessoal como na vida profissional, é fundamental que o indivíduo desenvolva uma mentalidade certa para isso, e que o grande passo para o êxito, em qualquer área da sua vida, comece pelo seu tipo de mentalidade (DWECK, 2017).

Agora que você já compreendeu que é fundamental o indivíduo desenvolver uma mentalidade adequada para garantir ótimos resultados tanto na vida pessoal como na vida profissional, entenderemos quais são os tipos de *mindset*. Após muitos estudos sobre o assunto, Dweck (2017) destaca que:

O sucesso pode ser alcançado pela maneira como lidamos com nossos objetivos e nossas escolhas do dia a dia, podendo ter um *mindset* fixo (*fixed*) ou *mindset* de crescimento (*growth*) e pela maneira como eles influenciam a vida das pessoas.

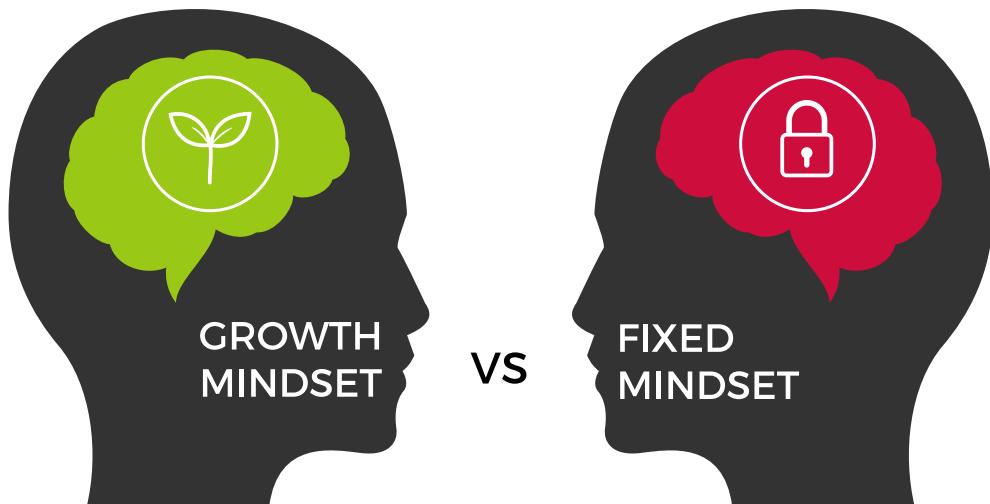


Figura 1- Mindset do Crescimento (*Growth*) e Mindset Fixo (*Fixed*)

**Descrição da Imagem:** na figura, vemos dois perfis da cabeça humana de cor cinza escuro, um de frente para o outro. Entre eles, tem as letras VS, abreviatura de *versus*. Dentro do perfil da esquerda, na parte da cabeça, tem o desenho de um cérebro de cor verde. No centro do cérebro, há o desenho de um círculo e, dentro deste círculo, tem o desenho de uma planta com duas folhas em fase de crescimento. Abaixo do cérebro, entre a boca e o queixo está escrito, em letras maiúsculas, a palavra *Growth Mindset*. Já no do perfil da direita, na parte da cabeça, tem o desenho de um cérebro na cor vermelha. No centro do cérebro, há o desenho de um círculo e, dentro deste círculo, tem o desenho de um cadeado fechado. Abaixo do cérebro, entre a boca e o queixo está escrito em letras maiúsculas a palavra *Fixed Mindset*. Fim da descrição.

No entanto, para entender os dois tipos de *mindset*, é relevante analisar a reação e o comportamento perante dois conceitos manifestos no dia a dia: o **esforço** e o **fracasso**.

## MINDSET FIXO OU MINDSET FIXED

Os indivíduos que apresentam *mindset* fixo baseiam-se na **crença** de que suas qualidades, como: inteligência, capacidade criativa, competências e habilidades, já são **pré-definidas**, limitadas, determinadas pela genética, e são, portanto, imutáveis, que os acompanham para o resto da vida determinando seu sucesso ou seu fracasso.

Com esta **visão limitada**, assumem a não flexibilidade de suas capacidades e passam boa parte de seu tempo buscando provar seus valores para eles próprios e para os outros, como forma de autoafirmação. Enxergam o fracasso e o constrangimento como inaceitáveis e que devem ser evitados a qualquer custo, por isso, empenham-se em mostrar que são ótimos no que fazem, mesmo que signifique **bloquear** a chance de desenvolvimento e mudança que venham a enfrentar, e não veem motivos para tentar superar seus limites.

As pessoas com *mindset* fixo são inseguras e possuem dificuldades em obterem novos conhecimentos. Isto porque não acreditam em aprendizado por esforço e acabam gerando reforços positivos sobre a sua incapacidade (DWECK, 2017).

### VOCÊ SABE RESPONDER?

Aqueles que têm *mindset* fixo conseguem, de alguma forma, empreender?

## ***Mindset* fixo e padrões de comportamento dos empreendedores**

Aqueles que dispõem do *mindset* fixo não apresentam compatibilidade com os traços das pessoas que têm o potencial empreendedor, ou seja, não possuem capacidade e talento para empreender e apresentam fatores que inibem o ato de empreender (FERREIRA *et al.*, 2022).

Por não gostarem de desafios, estas pessoas evitam abrir um negócio com medo de fracassarem e possibilitam um julgamento desfavorável, de modo a questionar suas capacidades. No entanto, existem possibilidades, por vários motivos, de um negócio não dar certo, ou não ter continuidade e as pessoas com *mindset* fixo consideram este resultado como uma derrota, e não apenas como algo que não deu certo e que pode contribuir para seu aprendizado.

Para Ferreira *et al.* (2019), as pessoas com este tipo de mentalidade **não persistem** perante as dificuldades, não se esforçam diante de desafios e, por estarem preocupados com sua reputação, causarão impacto negativo, na decisão de abrir o próprio negócio. Nesse sentido, os autores afirmam que: “o *mindset* fixo causa um efeito negativo no potencial empreendedor” (FERREIRA *et al.*, 2019 p. 57).



## **MINDSET DO CRESCIMENTO OU MINDSET GROWTH**

Já as pessoas que possuem *mindset* do crescimento consideram que o talento faz parte da essência do ser humano, e que cada um deve perceber por meio de seu esforço e conhecimento suas potencialidades e as desenvolver a fim de **aprimorar** e realizar determinada tarefa (DWECK, 2017). Encaram o **fracasso como desafio**, e não como falta de inteligência e competência, mas como um estímulo para o crescimento e a ampliação de suas habilidades em busca de novas soluções para os problemas.

Com essa visão, as pessoas que possuem este *mindset* estão mais dispostas a assumirem riscos, enfrentarem os obstáculos e suas limitações, tentando transformar algo negativo em uma oportunidade. Estão sempre avaliando, de maneira justa, seus pontos fortes e fracos, sendo o esforço o caminho para a excelência.



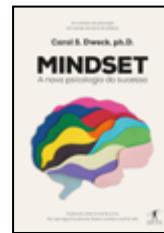
## INDICAÇÃO DE LIVRO

### **Mindset: a nova psicologia do sucesso**

Autora: Carol S. Dweck

Neste livro, a autora desenvolveu um conceito sobre a atitude mental com que encaramos a vida, que ela chama de mindset, e que é crucial para o sucesso. Revela, ainda, como o sucesso pode ser alcançado pela maneira como lidamos com nossos objetivos.

O mindset não é um mero traço de personalidade, é a explicação de porque somos otimistas ou pessimistas, bem-sucedidos ou não. Ele define nossa relação com o trabalho e com as pessoas e a maneira como educamos nossos filhos. É um fator decisivo para que todo o nosso potencial seja explorado.



## ***Mindset do crescimento nos pensamentos e nos padrões de comportamentos dos empreendedores***

O mindset de crescimento no empreendedorismo otimiza o indivíduo a lidar com tarefas desafiadoras que o estimule a assimilar novos aprendizados, gradualmente, melhorando suas habilidades para enfrentar as mudanças, dificuldades e resultados indesejados que podem ocorrer. Para tanto, tem que possuir persistência, eficácia e, consequentemente, bom desempenho (KEATING; HESLIN, 2015).

Estas características, de acordo com Ferreira *et al.* (2022), propiciam o indivíduo a desenvolver sua mentalidade e o potencial empreendedor, não tendo medo de abrir seu negócio, compreendendo que o motivo do empreendimento não ter tido sucesso não significa que o indivíduo seja alguém que não tenha habilidade e inteligência. Ele percebe as dificuldades sob o ponto de vista de aprendizado, persistindo em seus objetivos, aprendendo com seus pares e com o ambiente ao seu redor. O sucesso está relacionado à capacidade de enxergar as suas principais qualidades e investir nelas.

Robbins (2017) enfatiza que as decisões sempre antecedem as ações. Já Ferreira *et al.* (2019) reforçam que os indivíduos que possuem mindset do crescimento são mais precisos nas suas decisões do dia a dia, aumentando a chance de acertar e alcançar o sucesso. Os autores ressaltam que "O mindset de crescimento causa um efeito positivo no potencial empreendedor" (FERREIRA *et al.*, 2019, p. 57).



## INDICAÇÃO DE FILME

### Fome de Poder

O filme conta a história real de Ray Kroc, um vendedor que descobre o restaurante de fast-food operado pelos irmãos McDonald, no Sul da Califórnia, no final dos anos 50. Kroc, imediatamente, viu no negócio um grande potencial para franquias, tirou a empresa dos irmãos McDonald e criou um império bilionário, que se tornou uma das mais conhecidas redes de *fast-food* do mundo, o McDonalds.

Além de contemplar a instigante história do McDonalds, é importante, também, refletir sobre as atitudes de Ray Kroc, que percebeu uma ótima oportunidade de negócio. Ele foi bem-sucedido em suas decisões, seu planejamento e, principalmente, persistência, que são características marcantes do *mindset* do crescimento.



## DESBLOQUEANDO A MENTE: APRIMORANDO O *MINDSET* EMPREENDEDOR

Estudante, ao chegar até aqui, você já conhece os dois tipos de mentalidade do empreendedor e, certamente, já tem um parecer sobre qual *mindset* está mais de acordo com seu perfil. No entanto pode acontecer de alguns reconhecerem aspectos dos **dois mindsets** em suas condutas, pois o tipo de mentalidade positiva ou negativa, está relacionada com a forma que os indivíduos organizam seus pensamentos, suas decisões e suas ações (DWECK, 2017). A seguir, apresentaremos alguns desses pensamentos e dessas crenças ligadas aos dois tipos de *mindset*:



Figura 2 - Crenças e pensamentos ligados aos dois tipos de *mindset*

Descrição da Imagem: na figura, temos um perfil da cabeça e pescoço humano em cor branca. A imagem é dividida ao meio, o fundo do lado esquerdo é verde e o do lado direito é vermelho. Dentro do perfil, na parte superior da cabeça, no lado esquerdo, tem o desenho de parte do cérebro em cor verde com uma plantinha em desenvolvimento. Ainda do lado esquerdo, mas fora da cabeça, temos o texto “Mentalidade de crescimento” formando um semicírculo na parte anterior da cabeça, e outros textos espalhados no fundo verde: DESAFIOS: Eu aceito e entrego o meu melhor; OBSTÁCULOS: Persisto; HABILIDADES: Procuro desenvolvê-las e aperfeiçoá-las; FALHAS: Eu procuro aprender com os erros; SUCESSO ALHEIO: Eu me inspiro e busco compreender como a pessoa conseguiu. Dentro do perfil, na parte da cabeça, no lado direito, tem o desenho de parte do cérebro em cor vermelha com um cadeado fechado. Fora deste desenho, temos o texto “Mentalidade fixa” contornando a parte anterior da cabeça, formando um semicírculo e outros textos espalhados: DESAFIOS: Eu evito; OBSTÁCULOS: Desisto fácil; HABILIDADES: Eu já nasci com elas; FALHAS: Não aceito bem; SUCESSO ALHEIO: Tenho inveja e tenho tendência a desqualificar. Fim da descrição.

As nossas decisões e as ações estão relacionadas com a configuração da mente e, diante disso, se entre o *mindset* fixo e o *mindset* de crescimento você tenha entendido que está mais inclinado a pensar com um *mindset* fixo, saiba que isso pode mudar. A nossa mente não atrai somente coisas positivas. Desse modo, quando estamos com algum problema em alguma área da vida, é fundamental fazer uma reconfiguração da situação para manter somente o que é importante para a realização de algo. Assim, se você quer ter sucesso no empreendedorismo, torna-se necessário abrir sua mente começando a reparar em como lidar com desafios e outros pensamentos que o impedem de mudar de caminho.

Nesse sentido, qualquer transformação que seja feita em nossa vida, precisamos estar propensos a transformar os nossos hábitos (PEREIRA; PEREIRA, 2021). Para começar de forma objetiva, há **três hábitos** para mudar os pensamentos e dispor os sentimentos e os comportamentos em busca de melhores resultados.

### CREENÇAS

São estados mentais em que se assume que algo é verdadeiro ou provável. É a maneira como é projetada a imagem do que cada pessoa acredita e que se apresenta como verdade única. Torna-se uma confiança em acreditar em algo certo ou verdadeiro. A maioria das vezes são manifestadas, por meio de afirmações.

### FOCO

Representa ter um objetivo, ser determinado, estabelecer um planejamento, ser organizado e ter persistência para atingir as metas sempre priorizando o que se pretende, não desviando para outro caminho. O foco é onde está a atenção da pessoa ou onde deveria estar, se ela tem um objetivo a seguir.

### ATITUDES

São afirmações avaliatórias que representam a predisposição de responder de modo favorável ou desfavorável às pessoas ou aos objetos no próprio ambiente. Reflete uma predisposição individual com relação a alguma situação ou fenômeno, ou seja, a atitude é a realização de uma intenção ou propósito.

Há indivíduos que se empenham em conquistar suas metas de desempenho, porém se apoiam na crença de que suas competências e suas habilidades estão relacionadas à sua aptidão e à genética. Este **pensamento limitado** contribui para a não flexibilidade de suas capacidades (FERREIRA *et al.*, 2022). A seguir, veremos alguns hábitos que podem contribuir para mudar o pensamento.

O **primeiro hábito** para mudar o pensamento e conquistar aquilo que deseja é identificar quais **crenças** limitantes, sabotadoras que estão impedindo você de realizar ações e buscar o crescimento. Por exemplo:

"Sou muito jovem"; "eu não tenho talento"; "sou inseguro", "não tenho competência para isso" etc. Depois, faça perguntas sobre estas questões: "eu tenho conhecimento sobre o assunto"? Sim. "Eu entrego bons resultados"? Sim.

Então, você percebe que é talentoso e, que, na verdade, por exemplo, você tem vergonha de falar em público. Nesse momento, você deve ressignificar e procurar saber como faz para não ter vergonha, por meio de cursos, terapia cognitiva comportamental, informações sobre o assunto etc. e aflorar o seu talento.

## VOCÊ SABE RESPONDER?

Quais são as crenças, as barreiras, as limitações do seu mindset, que estão impedindo de conseguir conquistar os seus sonhos e objetivos?

Portanto, é fundamental ter a percepção de que ficar parado a cada empecilho e crença você não vai a lugar nenhum. Então, identifique a crença, ressignifique e vá em frente.

O **segundo hábito** para ser empreendedor de sucesso é saber o que quer. Sabe quando você tem muitas ideias e não sabe por onde começar? Então, selecione a melhor ideia entre todas e fixe nela, deposita todas suas energias, sua atenção e seu conhecimento. Além disso, determine um planejamento, tenha persistência, não desvie e vá até conseguir seu objetivo. Isso é **foco** (GOLEMAN, 2013).

---

**selecione a melhor  
ideia entre todas e  
fixe nela, deposita  
todas suas energias**

Quando adotar qualquer decisão, livre-se de quaisquer outras possibilidades e se concentre apenas em um único resultado, mantendo-se focado no propósito (ROBBINS, 2017). Você perceberá que não é fácil manter o foco, pois existem muitos estímulos para distração, porém os empreendedores de sucesso foram persistentes e tiveram foco para chegar onde queriam e, por isso, venceram.

É o caso do empreendedor Geraldo Rufino, que, depois de perder todo o seu dinheiro algumas vezes, transformou a JR Diesel no maior centro de desmontagem e reciclagem de caminhões da América Latina. Geraldo Rufino nasceu em Minas Gerais e passou a infância na Favela do Sapé, em São Paulo. Perdeu a mãe aos 7 anos de idade e começou a trabalhar com oito anos, ensacando carvão em uma fábrica. Saiu de lá para virar catador de latínhas em um lixão.

Aos 13 anos, trabalhou como office-boy e voltou a estudar. Anos depois, devido ao seu desempenho, tornou-se gerente de operações e conseguiu comprar o primeiro carro, um Fusca. Mais tarde, juntou dinheiro e comprou uma Kombi para ajudar um dos irmãos a ganhar dinheiro fazendo carretos. Com o negócio de carretagem progredindo, os irmãos compraram dois caminhões. No entanto, perderam tudo em um acidente e quebraram.

Mesmo assim, Geraldo **não perdeu o foco**. Sem seguro e sem dinheiro, os Rufino desmontaram os veículos destruídos para vender as peças e honrar os pagamentos do financiamento. Assim começou a maior distribuidora de peças usadas de caminhões do país: a JR Diesel. Na época, o objetivo era somente vender as peças do caminhão para não perder todo o investimento inicial. Contudo, a ideia era tão boa que tornou a empresa uma das maiores da América Latina no ramo de desmontagem e reciclagem de veículos.

Os filhos de Rufino seguiram o exemplo do pai e começaram a trabalhar cedo. Arthur, o primogênito, trouxe um olhar inovador para os negócios, buscando conhecimento em diversos países sobre desmanche e ocupa o cargo de CEO da empresa, enquanto o irmão mais novo, Guilherme, cuida do marketing pessoal do pai.

Atualmente, a empresa fatura cerca de 50 milhões por ano, atuando no mercado de peças de reposição seminovas para caminhões de linha pesada. Rufino destacou que a pessoa, em vez de se lamentar, deve olhar para o lado, se movimentar e manter o foco, encontrar oportunidades (REIS, 2019).

O terceiro hábito é ter **atitude** que, segundo Rothmann e Cooper (2017, p.34), "[...] se caracteriza como uma resposta implícita aprendida que varia a intensidade e que tende a mediar as respostas manifestas de um indivíduo a um objeto".

---

**não perdeu o foco  
e transformou  
a JR Diesel no  
maior centro de  
desmontagem  
e reciclagem de  
caminhões da  
América Latina**

Isto significa que a atitude se refere à análise de um conceito e há uma resposta avaliativa mediadora para o estímulo. Por exemplo, quando dizemos que “gostamos” de algo ou “desgostamos” de algo, estamos na verdade, expressando uma atitude direcionada à pessoa ou objeto.

A atitude é um constructo hipotético. Nós não vemos as atitudes, embora possamos ver com frequência suas consequências, que são percebidas a partir de afirmações e comportamentos das pessoas (ROTHMANN; COOPER, 2017). Desse modo, as intenções comportamentais são influenciadas pela atitude, que quase sempre são traduzidas em comportamento real.

### VOCÊ SABE RESPONDER?

Como lidar com o medo de correr riscos?

Segundo Silva (2018), medo é a preocupação com o risco e a incerteza sobre a possibilidade de êxito em determinadas situações. Medo e insegurança são intrínsecos ao ser humano. Todos temos medo.

Como exemplo, temos Gisele Bündchen, considerada a maior supermodelo de todos os tempos e uma das mulheres mais bem pagas do mundo, que, de acordo com Andrade (2016), confessou que teve medo de cair na passarela durante a abertura das Olimpíadas no Rio de Janeiro em 2016.

Quando enfrentamos um projeto ou algo novo, há uma insegurança, pois saímos da zona de conforto. Para enfrentar esse medo, é preciso ter a atitude de acreditar, determinação e não desistir. Superar e fazer as coisas aconteceram, errando, tropeçando e se levantando.

No empreendedorismo atitude é o tentar, aprender e fazer acontecer em forma de comportamentos. É permitir alcançar e superar metas, assumir riscos, agir como agente de mudança, agregar valor, obter excelência e focar nos resultados. Isto é o que leva a pessoa a alcançar auto realização do seu potencial (GONÇALVES FILHO *et al.*, 2013).

Qualquer pessoa disposta pode trabalhar a mente para desenvolver o *mindset* empreendedor. Para tanto, tem que implementar estes **três hábitos incríveis** que devem ser aliados ao comprometimento, disciplina e persistência para alcançar o sucesso.

### VOCÊ SABE RESPONDER?

Afinal, quais as habilidades e características uma pessoa com mindset empreendedor deve ter?

Vamos, então, às principais habilidades e características do *mindset* empreendedor, de acordo com *Mindset Empreendedor* (2022):

- **Estabelecimento de metas com um objetivo claro:** ter um propósito indica à direção para o alcance dos objetivos e não permite que o empreendedor se perca na sua trajetória.
- **Buscar conhecimento sempre:** os desafios e mudanças existem em qualquer área. Assim, quem estuda bastante, prepara-se para antecipar problemas e desafios e resolvê-los. O conhecimento é adquirido na vida acadêmica e em cursos, livros, vídeos, palestras, que podem acrescentar mais entendimento sobre a área que o empreendedor deseja atuar.
- **Comunicação:** eficiência ao se comunicar com assertividade e clareza em diversos momentos como reuniões em equipe, negociação, liderança etc.
- **Planejar-se:** o bom planejamento deve ser constante ao longo da realização do projeto, a fim de alcançar os objetivos. Deve ser estratégico.
- **Proatividade:** é um conjunto de atitudes como ir além, ou seja, buscar mais, um destaque, sempre em busca do objetivo do negócio.

- **Aprender sempre:** a falha é fundamental para aprender. Buscar o acerto por meio do erro é uma das ferramentas que caracterizam o mindset empreendedor.
- **Autoconfiança:** o empreendedor deve acreditar que o negócio vai dar certo. Os empreendedores autoconfiantes aceitam novos desafios de forma mais fácil.
- **Ser persistente:** deve ter em mente que, para ser bem-sucedido, será preciso recomeçar – às vezes, mais de uma vez. Aí está a persistência.
- **Administração do tempo:** a flexibilidade do tempo de maneira organizada faz as ações ocorrerem de maneira mais rápida, proporcionando tempo para as outras atividades e vida mais versátil.

 **EM FOCO**

Estudante, você está convidado a assistir ao vídeo 'Mindset Empreendedor', que aborda o empreendedorismo social como uma força transformadora na sociedade. Será explorada a jornada de um empreendedor social de sucesso, suas motivações, desafios e conquistas. Além disso, queremos inspirar outros a seguirem o caminho do empreendedorismo social! **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## O PAPEL DO LÍDER E DOS COLABORADORES PARA O SUCESSO DA EMPRESA NUMA PERSPECTIVA DE MINDSET DE CRESCIMENTO

Essencial em todos os cargos, mas primordial em posições de liderança, o *mindset* de crescimento é um dos fundamentos da boa gestão.



Líderes que possuem mentalidades de crescimento, começam pela crença no potencial humano, tanto deles próprios quanto nas outras pessoas. Em vez de usar a organização como veículo para a própria grandeza, usam-na como máquina de crescimento – para si mesmos, os empregados e a empresa como um todo (DWECK, 2017, p. 101).

Nesse sentido, de acordo com *O que é mindset do crescimento e qual sua relação com a liderança* (2021), a atitude positiva conduz êxitos para o líder como:

- **Atitudes proativas:** é um profissional de postura proativa diante dos desafios, incertezas e riscos que envolvem a gestão de mudança. Toma iniciativas identificando as necessidades da empresa, por acreditar no seu potencial de transformação, solucionando assim, os problemas encontrados.
- **Desenvolvimento de pessoas:** um líder com mindset de crescimento é capaz de criar ou contribuir para a atmosfera de aprendizagem. Reconhecendo que pode melhorar a si mesmo, a tendência é que perceba a possibilidade dos outros também evoluírem, sempre em constante aperfeiçoamento.
- **Postura motivacional:** com comportamento otimista, um líder estimula outras pessoas a agirem da mesma forma, reproduzindo uma posição real de mudança. Assim, a sua evolução se torna um fator motivador, que o fará buscar sempre a superação e o desenvolvimento, compartilhando uma visão de mundo com as equipes.
- **Desenvolvimento de cultura de crescimento e inovação:** todo comportamento do líder conduz a valores básicos defendidos pela empresa. Desse modo, para ter uma cultura organizacional estruturada para atender as mudanças, que inove, aproveite as oportunidades e estimule o desenvolvimento de pessoas é crucial que os líderes tenham o mindset de crescimento.

### VOCÊ SABE RESPONDER?

Como o líder pode desenvolver um mindset de crescimento nos colaboradores?

Existem alguns pontos básicos, segundo *Mindset de Crescimento e Liderança* (2022), para ajudar os líderes a estimular e fortalecer pensamentos positivos de seus colaboradores, a fim de desenvolver o mindset deles.

## **Seja um exemplo**

Tenha atitudes proativas encarando os desafios com coragem e criatividade. Com os resultados alcançados os colaboradores vão valorizar seu empenho e dedicação e seguir seu exemplo.

## **Conheça seus colaboradores**

Não dá para definir o perfil dos colaboradores sem conhecê-los e, por isso, é essencial observar de perto, não apenas o desempenho, como as próprias competências, o comportamento, a personalidade e as necessidades desses profissionais. Conheça as fragilidades e suas forças e descubra maneiras de estimulá-las a potencializar o que elas têm de bom e corrigir os pontos negativos.

## **Incentive o autoconhecimento**

É importante, que o líder, busque meios que facilitem o autoconhecimento dos colaboradores da empresa. Assim, o profissional consegue traçar caminhos que tenham conexão com seus propósitos e objetivos.

O autoconhecimento é uma opção de instrumento onde o colaborador avalia sua vida de forma integral, colocando na balança sua carreira, relacionamentos e vida pessoal. Assim, é possível entender seus pontos fortes, pontos de melhoria, objetivos futuros e possíveis oportunidades.

Este incentivo pode trazer resultados positivos para todos, pois facilita a integração e relacionamento, tanto dos colaboradores entre si, já que sabem seus objetivos como profissionais, como da empresa com os setores.

## **Invista em treinamento**

O treinamento faz potencializar um conhecimento já existente, aperfeiçoando habilidades e comportamentos em uma função ou cargo que o profissional já exerce. Dentro do ambiente de trabalho, o *mindset* de crescimento pode crescer e evoluir e se desenvolver ao longo do tempo através de palestras, oficinas, dinâmicas e outras atividades realizadas em conjunto ou individualmente com cada colaborador.

## NOVOS DESAFIOS

Para ter sucesso você deve desbloquear sua mente e dominar a mentalidade do crescimento. Deve ser capaz de identificar os tipos de *mindset* e refletir sobre a dimensão e a influência destes, nos pensamentos de padrões de comportamentos dos empreendedores. A partir disso, certificar que apenas o *mindset* de crescimento pode levar o indivíduo a desenvolver todas as suas potencialidades, guiando seus esforços para o sucesso.

Enquanto, indivíduos de *mindset* fixo se recusam ao menos tentar, com medo de encarar os desafios por acreditar que o fracasso é certo. Além disso, você deve reconhecer que existem alguns processos e hábitos para desbloquear a mente, desenvolvendo e aprimorando o *mindset* empreendedor, para o sucesso no mundo dos negócios.

Portanto, para atingir o sucesso, é preciso entender qual é a configuração da sua mente e, se preciso, reconfigurá-la para um modo mais positivo, que prioriza o crescimento. A partir do momento que você desenvolve o seu *mindset* do crescimento, implicará um impacto não somente nas ações, mas também em quem você é, porque, além de oferecer **benefícios** na vida profissional aumentando a produtividade, criatividade e estratégias de sucesso, isso também vai **contribuir** para a sua vida acadêmica, negócios, projetos pessoais e relacionamentos mais saudáveis e você verá o mundo de maneira mais positiva.

**Quer ser empreendedor(a) de sucesso?** Então, **desbloqueie sua mente** e seja persistente!

“A persistência é o caminho do êxito” – Charles Chaplin.

Boa sorte! Bons estudos!

# AUTOATIVIDADE

---

1. Para ser empreendedor de sucesso, torna-se necessário abrir a mente e adquirir o hábito de tomar atitude para lidar com desafios e outros pensamentos que o impedem de transformar ideias simples em negócios de valor.

- I - A atitude positiva é essencial para o empreendedorismo, pois ajuda a superar desafios e transformar ideias simples em negócios de valor.
- II - Ter uma mentalidade aberta e disposição para aprender com erros é uma atitude valiosa no empreendedorismo.
- III - A atitude não tem impacto significativo no sucesso do empreendedor, uma vez que as circunstâncias externas são as únicas determinantes do êxito do negócio.

Diante deste contexto e considerando o sentido de atitude no empreendedorismo, analise as afirmativas a seguir:

- a) I, apenas.
- b) III, apenas.
- c) I e II.
- d) II e III, apenas.
- e) I, II e III.

2. Qualquer pessoa disposta pode trabalhar a mente para desenvolver o *mindset* empreendedor. Para tanto, tem que implementar três hábitos para desenvolver um trabalho de sucesso, objetivando o êxito de seu empreendimento.

De acordo com o texto, indique quais são os três hábitos para o empreendedor desenvolver um trabalho de sucesso.

- a) Análise, receio e foco.
- b) Segurança, instabilidade e atitude.
- c) Competição, visão e insegurança.
- d) Crença, foco e atitude.
- e) Indisposição, ideias e ansiedade.

## AUTOATIVIDADE

---

3. Empreendedorismo é a capacidade de criar e implementar novos negócios ou inovar, explorando novos mercados em empresas já consolidadas. Quem empreende mobiliza e gerencia recursos para gerar algum tipo de valor. Entretanto, quando o indivíduo se lança ao empreendedorismo, existe uma possibilidade, por vários motivos, de que o seu negócio não tenha o resultado de sucesso ou continuidade.

Considerando o texto apresentado, julgue a alternativa que aponta como as pessoas com *mindset* fixo encaram este resultado.

- a) Como desafio, e não como falta de inteligência e competência, mas como um estímulo para o crescimento e ampliação de suas habilidades.
- b) Como um fracasso, evitando esforçar-se, afastando-se do negócio e disposta a não persistir.
- c) Como estímulos ficando mais disposto a assumir riscos, enfrentando os obstáculos e suas limitações.
- d) Como aprendizado e enfrentando os problemas com entusiasmo.
- e) Como experiência e continuam persistindo em seus objetivos.

# REFERÊNCIAS

---

ANDRADE, A. P. Gisele Bündchen relembra desfile na Olimpíada: 'Nunca fiquei tão nervosa'. **Ego**, 2016. Disponível em: <http://ego.globo.com/famosos/noticia/2016/08/gisele-bundchen-relembra-desfile-na-olimpiada-nunca-fiquei-tao-nervosa.html>. Acesso em: 31 maio 2023.

DWECK, C. S. **Mindset**: a nova psicologia do sucesso. São Paulo: Objetiva, 2017.

FELDMAN, R. S. **Introdução à Psicologia**. Porto Alegre: AMGH, 2015.

FERREIRA, F. L.; BANDEIRA, P. O.; GONÇALVES, C. A. Mindset, dificuldades em se empreender e o Potencial Empreendedor: Uma abordagem confirmatória com estudantes graduandos em administração. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 21, n. 55, p. 51-68, 2019.

FERREIRA, F. L.; SHIGAKI, H. B.; GONÇALVES, C. A. Potencial empreendedor interno sob o prisma do mindset de crescimento e dos Cinco Grandes Traços de Personalidade: Proposição de um modelo teórico. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 20, n. 58, p. e11628-e11628, 2022.

GARDNER, H. **Mentes que mudam**: A arte e a ciência de mudar a nossas ideias e a dos outros. Porto Alegre: Artmed, 2016.

GOLEMAN, D. **Foco**. A atenção e seu papel fundamental para o sucesso. Rio de Janeiro: Objetiva, 2013.

GONÇALVES FILHO, C.; VEI, M.; MONTEIRO, P. Inovação, estratégia, orientação para o mercado e empreendedorismo: identificação de clusters de empresas e teste de modelo de predição do desempenho nos negócios. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 10, n.2, p.81-101, abr./jun. 2013.

KEATING, L. A.; HESLIN, P. A. The potential role of Mindsets in unleashing employee engagement. **Human Resource Management Review**, v. 25, n. 1, p. 329-341, 2015.

LEITE, E. F. **O fenômeno do empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva Educação, 2017.

MINDSET EMPREENDEDOR: entenda o que é e como desenvolver o seu. **HCC Energia Solar**. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://hccenergiasolar.com.br/mindset-empreendedor-entenda-o-que-e-e-como-desenvolver-o-seu/>. Acesso em: 23 jun. 2023.

O QUE É MINDSET DO CRESCIMENTO E QUAL SUA RELAÇÃO COM A LIDERANÇA. **Great Place to Work**. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/mindset-de-crescimento/>. Acesso em: 25 jun. 2023.

PEREIRA, M. J.; PEREIRA, M. J. **Motivação para empreender**: fatores que levam os empreendedores ao sucesso. 2021. Trabalho de conclusão de curso -Tecnologia em Gestão Comercial, Faculdade de Tecnologia de Assis, Assis, 2021.

REIS, T. Biografia de Geraldo Rufino. **SUNO**, São Paulo, 2019. Perfis. Disponível em: <https://www.suno.com.br/tudo-sobre/geraldo-rufino/>. Acesso em: 23 jun. 2023.

## REFERÊNCIAS

---

ROBBINS, T. **Desperte seu gigante interior – Como assumir o controle de tudo em sua vida.** 33. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2017.

ROTHMANN, I.; COOPER, C. L. **Fundamentos de Psicologia Organizacional e do Trabalho.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

SILVA, J. T. A. **O medo e suas origens:** um estudo fenomenológico com jovens executivos. Dissertação de Mestrado. Escola de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2018.

## GABARITO

---

1. Opção C. No empreendedorismo, o hábito atitude é o tentar, aprender e fazer acontecer em forma de comportamentos. É permitir alcançar e superar metas, assumir riscos, agir como agente de mudança, agregar valor, obter excelência e focar nos resultados. Já a maneira como é projetada a imagem do que cada pessoa acredita e que se apresenta como verdade única, trata-se do hábito crença, o qual se torna confiança em acreditar em algo certo ou verdadeiro.
2. Opção D. Crença, foco e atitude.

Para uma pessoa ter sucesso no empreendedorismo, torna-se necessário abrir a mente, começando a reparar em como lidar com desafios e outros pensamentos que a impede de mudar de caminho. Há três hábitos para mudar os pensamentos e dispor os sentimentos e comportamentos em busca de melhores resultados: crença, foco e atitude.

3. Opção B. Como um fracasso, evitando esforçar-se, afastando-se do negócio e disposta a não persistir.

As pessoas com *mindset* fixo encaram este resultado como um fracasso, e não apenas como algo que não deu certo e que contribuiu para seu aprendizado e tende a não persistir diante de obstáculos, evitando esforçar-se frente a um caminho desafiador.

Já as pessoas com *mindset* do crescimento, encaram este resultado como desafio e não como falta de inteligência e competência, mas como um estímulo para o crescimento e ampliação de suas habilidades. Além disso, ficam mais dispostas a assumirem riscos, enfrentando obstáculos e suas limitações. Enfrentam problemas com entusiasmo e acreditam que se trata de um aprendizado e experiência, persistindo em seus objetivos.



TEMA DE APRENDIZAGEM 6

# **INSIGHTS DE GESTÃO DE SUCESSO: RAZÃO ENTRE PROPÓSITO E EMPREENDEDORISMO**

## **MINHAS METAS**

- Problematizar acerca da gestão de negócios para o cumprimento do propósito, dos objetivos e das metas da empresa;
- Buscar inspirações de gestão de negócios que envolvam todos os setores da empresa como protagonistas do processo;
- Compartilhar propostas inovadoras de gestão de negócios;
- Refletir sobre o propósito de empreender;
- Aprender sobre gestão de marcas, produtos, serviços e planejamento financeiro como estratégia inovadora;
- Desenvolver competências e habilidades para aplicar uma gestão eficiente para o sucesso da empresa;
- Avaliar as oportunidades para implementar uma gestão de sucesso no negócio.

# INICIE SUA JORNADA

Estudante, o início de um empreendimento de sucesso passa por uma boa ideia que pode nascer de uma oportunidade de mercado percebida por um empreendedor. Ter **clareza** se esta ideia pode levar ao desenvolvimento de uma solução para um problema de determinado público é um passo de extrema importância, mas, muito além desta etapa, o empreendedor deve ter um propósito firme para que esta ideia se transforme em um negócio promissor. Esse propósito nasce de uma profunda conexão com a essência do empreendedor (KISLANSKY, 2019).

Imagine que você atue na área de desenvolvimento de softwares e verifica uma oportunidade de mercado na área de sistemas para gestão de pessoas. Você precisa definir alguns elementos, como características do produto, público alvo, entregas parciais e finais e atividades que cada equipe ou pessoa deve executar. Como proceder? Você tem um propósito, agora falta planejar.

O propósito deve se traduzir no planejamento estratégico do empreendimento visando **compreender** cada um dos processos que serão executados, assim como a forma e o tempo desta execução. No entanto, você sabe que o planejamento consiste apenas em um documento. É por meio da atividade de gestão estratégica que esse documento **sai do papel** e se personifica em ações concretas que aproximam os resultados atingidos das metas e dos objetivos planejados.

## PLAY NO CONHECIMENTO

Vamos conhecer mais sobre como um empreendimento causa impactos positivos na sociedade, quando, nele, há propósitos claros, como a prática da sustentabilidade e o foco no cliente, assunto apresentado no podcast. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## VAMOS RECORDAR?

Devemos lembrar que o propósito pode ser um elemento determinante na hora de empreender, que ajuda a superar a maior parte dos obstáculos do dia a dia empresarial.

A partir desse ponto, juntos, descobriremos alguns processos que podem ser de extrema importância na hora de realizar a gestão de um novo empreendimento.

## DESENVOLVA SEU POTENCIAL

Gerir um negócio, atualmente, exige, além de conhecimento profundo na área em que se deseja empreender, o desenvolvimento de habilidades e as competências específicas do setor de atuação da empresa em questão. Esses são os elementos básicos que qualquer gestor deve contemplar. Ainda, poderíamos agregar muita informação, análise de tendências, identificação de comportamentos do consumidor-alvo, disciplina financeira, um cuidado especial com a marca que está sendo desenvolvida, além de estar permanentemente atento às oportunidades que possam aparecer dentro do setor de atuação.

---

**o desenvolvimento  
de habilidades e as  
competências**

## GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

Os maiores **inimigos** do planejamento estratégico são as mesas de escritórios com gavetas, opinava um experiente professor universitário, porque todo planejamento consiste em um documento, ou seja, planejar significa uma atividade intelectual que se plasma em algum tipo de suporte, como uma publicação ou um e-book, em tempos digitais.

Dessa forma, a existência de gavetas implicava a possibilidade de que esse documento, de extrema importância operacional, fosse guardado e esquecido entre outros papéis sem jamais ser consultado. De forma irônica, mas prática, esse professor opinava dizendo que, se os planejamentos ficassem na mesa, expostos, seriam muito mais fáceis de serem lembrados, consultados e colocados em prática.

Muitos gestores acreditam que o **sucesso** de um projeto ou de uma empresa se limita ao bom planejamento. Na realidade, os resultados são alcançados por meio da execução ou colocação em prática desses planejamentos. Denominamos esta atividade empresarial de gestão estratégica. Rocha (2018) define essa ação como um processo que se estabelece de forma **contínua e circular** que procura manter a empresa, de forma sistêmica, integrada ao contexto no qual atua.

Para isso, e, de forma prática, Rocha (2018) apresenta um **fluxo** dividido em etapas para a implementação da gestão estratégica, e você consegue conferir na figura que segue.

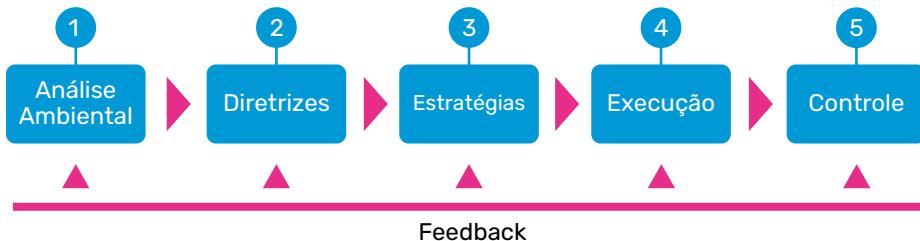


Figura 1 - Etapas do Planejamento Estratégico / Fonte: Rocha (2018).

**Descrição da Imagem:** Foto desenhada de uma possível imagem de Aristóteles, um senhor de meia idade com barba e roupas gregas. A figura apresenta um fluxo em blocos, no qual existe uma sequência de atividades empresariais apresentadas, da esquerda para a direita, de forma horizontal, sendo elas: 1. análise ambiental, 2. diretrizes, 3. estratégias, 4. execução e 5. controle. Fim da descrição.

Você pode perceber que as etapas 1, 2 e 3 consistem em **esforços de planejamento**. Na 1, estudam-se os ambientes **internos** e **externos** da organização; na 2, definem-se as **diretrizes corporativas** como missão, visão e objetivos; na 3, estabelecem-se as **diretrizes formalizadas** em projetos ou ações. A partir da etapa 4, acontece a **colocação em prática** das estratégias para, posteriormente e de forma permanente, realizar o controle de cada estratégia aplicada com o devido feedback de cada etapa.



#### INDICAÇÃO DE LIVRO

##### Planejamento e Gestão Estratégica

A gestão estratégica de um negócio se aplica colocando em prática o planejamento estratégico desenvolvido para definir o rumo de um empreendimento. Neste livro, você encontrará muita informação a esse respeito. Boa leitura!



Resolver **problemas reais** de clientes, este deve ser o propósito que move as forças de uma organização para desenvolver seus produtos e serviços. Esse **resolver** traduz-se em pesquisar as características e as utilidades que a solução deve ter, de acordo com as **preferências** dos potenciais clientes, definir um plano de desenvolvimento do produto ou serviço, testar ele junto ao mercado definido, realizar os ajustes necessários, realizar os esforços de logística necessários para que o produto fique disponível para o consumidor nos diferentes canais de distribuição e entregar valor para o cliente, oferecendo uma experiência diferenciada e satisfatória de consumo.

Por isso, a importância de identificar o verdadeiro problema do cliente como o primeiro passo de uma gestão estratégica eficiente.

Vamos, agora, realizar um exercício **reflexivo** que nos ajudará a identificar necessidades e problemas que devem ser solucionados para determinado cliente. Imaginemos que uma pessoa chega em uma loja de utilidades e pede para o vendedor uma furadeira. O vendedor pode interpretar que a necessidade desse cliente é a compra de uma furadeira. **Será que isso é verdade?**

A furadeira serve para realizar um furo, logo, poderíamos pensar que a necessidade, agora, é o furo, mas pense: um furo é a **solução final**? É bem provável que, nesse furo, deve ir algum tipo de parafuso para pendurar algum elemento, talvez, uma prateleira para organizar materiais.

---

### **Por isso, a importância de identificar o verdadeiro problema**



#### **PENSANDO JUNTOS**

Será que identificando a real necessidade e o problema a ser solucionado conseguiremos oferecer um atendimento melhor e conseguiremos vender produtos agregados para um cliente, deixando-o muito mais satisfeito?

Pense a respeito em outro tipo de situação que você tenha vivenciado.

A colocação em prática dos planejamentos estratégicos traduz em esforços de gestão estratégica. Veremos, na sequência, de que forma que esta pode ser compartilhada, para procurar maior desempenho organizacional.

## CASES DE GESTÃO COMPARTILHADA

Historicamente, os modelos de gestão foram se adaptando às exigências e ao dinamismo dos mercados que cada vez mais exigem **rapidez** nas soluções oferecidas pelas empresas. As estruturas organizacionais verticais com muitos níveis hierárquicos desenhados em cascata e com tomadas de decisão extremamente centralizadas foram dando lugar para novas estruturas funcionais, mais horizontais, com menos níveis hierárquicos e com tomada de decisão compartilhada a partir da democratização das responsabilidades de cada colaborador ou da equipe de colaboradores.

Nesse contexto, aparece a gestão compartilhada que promove a colaboração e a cooperação entre todos os envolvidos em um departamento ou um setor de uma organização. As empresas de base tecnológica nascentes, chamadas de startups, caracterizam-se por utilizar modelos de gestão com essas particularidades. A cocriação e a busca de soluções de forma colaborativa imprime muito dinamismo em qualquer tipo de processo que deva ser executado.

Soares (2014) destaca algumas características que permeiam esse tipo de gestão:

- **Participação dinâmica:** modelo no qual todos os atores se envolvem de forma ativa.
- **Comunicação fluida:** utilização de clareza e rapidez no fluxo de informações.
- **Colaboração:** implementa-se a procura coletiva pelas soluções.
- **Compartilhamento de responsabilidades:** a responsabilidade é compartilhada, e a equipe decide em função do consenso.
- **Foco nas entregas:** as entregas passam a ser a essência do resultado, dando ênfase também as entregas parciais.
- **Versatilidades:** verifica-se muita facilidade de adaptar o rumo às novas exigências do contexto.

Seguem alguns líderes que aplicam modelos de gestão compartilhada em empresas ao redor do mundo, de acordo com levantamento realizado pela CuboUp, em 2022.

### **PAUL POLMAN**

Ex-CEO da Unilever, Paul Polman é conhecido por seu compromisso com a sustentabilidade e a gestão compartilhada. Ele foi um dos primeiros CEOs a adotar o modelo de gestão compartilhada em sua empresa, envolvendo funcionários, clientes e outras partes interessadas em seu processo de tomada de decisão.

### **RICARDO SEMLER**

CEO da Semco Partners, Ricardo Semler é um defensor da gestão compartilhada e da democracia empresarial. Ele é conhecido por adotar práticas de gestão inovadoras em sua empresa, como horários flexíveis e equipes auto-organizadas.

### **RAY ANDERSON**

Fundador da Interface Inc., Ray Anderson foi um pioneiro na adoção de práticas de gestão compartilhada em sua empresa. Ele foi um dos primeiros CEOs a adotar o conceito de *zero waste* (resíduo zero) e envolveu funcionários, clientes e outras partes interessadas em seu processo de tomada de decisão.

### **VINEET NAYAR**

Ex-CEO da HCL Technologies, Vineet Nayar é um defensor da gestão compartilhada e da liderança colaborativa. Ele é conhecido por ter transformado a cultura da HCL Technologies, envolvendo os funcionários em seu processo de tomada de decisão e dando a eles mais autonomia e responsabilidade.

### **DOUG RAUCH**

Ex-presidente da Trader Joe's, Doug Rauch é um defensor da gestão compartilhada e da responsabilidade social corporativa. Ele é conhecido por ter criado uma cultura de colaboração e envolvimento de funcionários e clientes em sua empresa, adotando práticas inovadoras, como programas de reciclagem e iniciativas de alimentação saudável.

No Brasil, também encontramos exemplos de empresas e líderes que atingiram resultados fantásticos, aplicando modelos de gestão com esse tipo de conceito, levantamento este também realizado pela CuboUp, em 2022.

### RICARDO GUIMARÃES

Presidente do Banco BMG, Ricardo Guimarães é conhecido por seu compromisso com a gestão compartilhada e a responsabilidade social corporativa. Ele tem investido em projetos sociais e educacionais, como o projeto "Novos Talentos", que oferece bolsas de estudo para estudantes carentes.

### LUIZA HELENA TRAJANO

Presidente do Conselho de Administração do Magazine Luiza, Luiza Helena Trajano é uma defensora da gestão compartilhada e da liderança feminina. Ela é conhecida por ter criado uma cultura de colaboração e envolvimento de funcionários em sua empresa, adotando práticas inovadoras, como a criação de um canal aberto de comunicação com os funcionários.

### EDUARDO SIROTSKY MELZER

Presidente do Grupo RBS, Eduardo Sirotsky Melzer tem investido em práticas de gestão compartilhada em sua empresa, envolvendo funcionários, clientes e outras partes interessadas em seu processo de tomada de decisão. Ele também é um defensor da responsabilidade social corporativa, investindo em projetos sociais e educacionais.

### GUILHERME LEAL

Cofundador da Natura, Guilherme Leal é um defensor da gestão compartilhada e da sustentabilidade. Ele tem investido em práticas de gestão participativa em sua empresa, adotando o conceito de "consultoria interna" para envolver os funcionários em seu processo de tomada de decisão.

### CID TORQUATO

Presidente da Rede Asta, Cid Torquato é um defensor da economia solidária e da gestão compartilhada. Ele tem investido em práticas inovadoras de gestão em sua empresa, envolvendo as artesãs que produzem os produtos da empresa em seu processo de tomada de decisão.

**EM FOCO**

Estudante, temos o prazer de convidá-lo para assistir ao vídeo *Case de Sucesso*, que oferece uma oportunidade valiosa para conhecer casos de sucesso de empresas e explorar o perfil de lideranças.. Inspire-se! **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## INOVAÇÃO APLICADA À GESTÃO

É comum ouvirmos, diariamente, no mundo corporativo, falar em gestão da inovação, mas o que poderíamos falar a respeito de **inovação da gestão?** A resposta passa pela administração eficiente de dois elementos: a **tecnologia e as pessoas**.

Sullivan e Zutavern (2017) afirmam que o futuro da gestão passa por uma parceria harmoniosa entre a inteligência da máquina, que denominamos **inteligência artificial**, e o **intelecto do ser humano**, sociedade que determinará o modelo de negócios dos próximos tempos.



Nesse aspecto e falando especificamente em gestão, todo processo que possa ser **automatizado**, por meio do fluxo permanente de informação, de forma a facilitar a tomada de decisão assertiva, mediante a utilização de inteligência artificial terá **amplo destaque** nos modelos de gestão, aliás, essa dinâmica empresarial já está acontecendo nos diferentes mercados.

A inteligência artificial consegue imitar a capacidade de raciocínio humano, principalmente, naquelas ações que são repetitivas. Assim, conseguimos automatizar processos de gestão nos quais as variáveis são quantitativas, e não qualitativas, ou seja, baseadas em números e estatísticas, liberando, assim, as pessoas desse tipo de fluxos, podendo atuar, de forma mais concreta, em questões que precisam da criatividade e da perspicácia humana.

### APROFUNDANDO

Seguem alguns dos benefícios que os gestores podem conseguir, utilizando inteligência artificial em suas atividades administrativas:

- Possibilita o aprofundamento das pesquisas de mercado.
- Enfatiza a fidelização e o engajamento dos clientes.
- Proporciona mais segurança digital para todos os envolvidos.
- Melhora a produtividade das equipes.
- Integra e otimiza diferentes processos, inclusive, externos à organização.
- Dinamiza a tomada de decisão.
- Diminui, consideravelmente, os erros.
- Aumenta, exponencialmente, as possibilidades de ações de marketing.

Você já percebeu que existem algumas diferenças entre **realizar gestão da inovação** ou **inovar na gestão de uma empresa**. Na primeira situação, o gestor deve criar um ambiente, ou um ecossistema, que permita que a inovação seja aplicada em **todos** seus aspectos tanto na inovação incremental, na radical quanto na disruptiva (ZEN, 2017).

Já na segunda, trata-se de aplicar **novos** modelos de gestão ou **modificar** os processos dos já existentes, sempre com o intuito de obter melhores resultados para maior eficácia no desempenho e na performance. No entanto, apesar desse esclarecimento, as duas situações têm um elemento em comum, que é a inovação.

Realizar uma gestão estratégica, eficiente, compartilhada e, ainda, de forma inovadora para adaptar os processos e os resultados, as novas e mutantes exigências do mercado são um dos caminhos para o **sucesso** de qualquer organização.

Outro elemento que será determinante para que um empreendedor consiga estabelecer um negócio próspero é o **cuidado com a marca do empreendimento**. Este será o assunto que estudaremos a seguir.

## BRANDING E OS CUIDADOS COM SUA MARCA

Criar produto ou serviço implica necessidade de definir uma marca para eles ou para a empresa como um todo. Em muitos casos, existem marcas empresariais que têm dentro de seu escopo **diferentes soluções**, cada uma com sua marca específica. Essa atividade recebe o nome de *branding* e, de acordo com Ribeiro (2021), conceitua-se como o conjunto de atividades ligadas à administração de uma marca.

Kotler (2012) define uma marca como o nome, o termo, o signo, o símbolo, o desenho ou a possível combinação de todos esses elementos que têm como objetivo diferenciar uma empresa, um produto ou um serviço dos demais concorrentes dentro de um mercado. Podemos, também, agregar a esses elementos a fonética e o som de uma marca que se expressa, verbalmente.

As atividades de *branding* não se limitam apenas à administração dessas características bem **tangíveis**. Componentes mais **intangíveis**, como valor agregado, significado, experiência e outros que são vivenciados pelos consumidores também se encontram dentro do escopo de ações praticadas pela gestão de marcas.

Ribeiro (2021) ainda destaca que existem vários tipos de *branding* que podem ser identificados, como:

- **Cobranding**: trabalho desenvolvido entre várias empresas, atores, *influencer* e outros, por meio de um sistema de comunicação para reforçar a presença de uma marca em determinado contexto ou mercado.
- **Digital branding**: esforços realizados para o posicionamento e a imagem de uma marca em espaços digitais.
- **Marca Pessoal**: formas de cuidar da imagem pessoal, muito utilizado por políticos, pessoas públicas, palestrantes e profissionais em geral.
- **Marca de Causas**: alinhamento entre uma marca e determinada causa social, por meio de estratégias de responsabilidade social empresarial.
- **Marca Territorial**: ações de posicionamento de cidades, países ou regiões com o intuito de atrair investimentos, turistas ou eventos.



## INDICAÇÃO DE FILME

### A Rede Social

Mark Zuckerberg, estudante de Harvard, decide trabalhar na ideia de uma rede de relacionamento dentro do campus. Seis anos e 500 milhões de amigos depois, ele se torna um jovem bilionário, um dos homens mais poderosos do planeta. A marca Facebook é uma das mais valiosas da atualidade. O filme apresenta a atitude empreendedora de Mark Zuckerberg e o brasileiro Eduardo Saverin para criar esta empresa.



## Exemplos de práticas de *branding*

Spagnuolo (2023) fez um levantamento de exemplos de marcas de sucesso que sempre trabalharam de forma profissional o *branding*, ou seja, a gestão de suas marcas. Seguem algumas delas:

### COCA-COLA

A Coca-Cola caracteriza-se pelos cuidados com sua marca. O design da logomarca é mantido sofrendo pequenas alterações ao longo de décadas.

### RED BULL

A Red Bull vende um conceito de aventura, esportes radicais e proposta de uma vida ativa. Sua marca é associada a esse estilo de vida.

### APPLE

A Apple, por meio do conceito de inovação e personalização e da experiência do usuário, se vale de uma marca minimalista, representada na famosa maçã mordida.

## NIKE

*Just do It* é o slogan da Nike, que mantém seu ícone como principal símbolo de identificação da sua marca.

Vamos, agora, propor um possível roteiro de gestão de marca ou *branding* que pode ser utilizado na prática.

### 1. ANÁLISE DO EMPREENDIMENTO

Nesta etapa, devem se levantar todas as informações necessárias da empresa, os produtos, os serviços, os conceitos e os elementos essenciais, assim como do próprio mercado de atuação. Uma análise SWOT é recomendada estudando o ambiente interno e externo da empresa.

### 2. ESTABELECIMENTO DE UM PROPÓSITO

Compreender porque a empresa existe, o que ela procura, de que forma se chegou na marca e no nome. Muitas vezes, do propósito nasce algum slogan de impacto.

### 3. OFERTA DA MARCA

Consiste na solução que a marca oferece. Aqui, deve ficar compreendido o real problema do mercado consumidor para que a oferta aponte a uma solução real, concreta e viável para essa necessidade.

### 4. CARACTERÍSTICAS ÚNICAS

Definir as principais características da marca, assim como os atributos que a diferenciam dos concorrentes, estabelecendo uma vantagem competitiva.

## 5. POSICIONAMENTO DESEJADO

Estudar que posição a marca quer ocupar na mente dos consumidores, de forma que seja procurada ante determinada situação por parte deles.

## 6. IDENTIDADE CORPORATIVA

Estudar e criar todos os elementos visuais, gráficos, sonoros e outros que farão parte da identidade da marca, de seus produtos e serviços. Aqui, vale a pena criar uma história da marca.

Por fim, para concluirmos o tema, falaremos a respeito de oportunidades e de como as aproveitar. Este será o tema do tópico a seguir.

## APROVEITANDO OPORTUNIDADES

Uma das principais virtudes de todo empreendedor consiste em conseguir enxergar oportunidades de negócios onde outros não as percebem. Para compreender melhor essa afirmação, precisamos entender que podem existir diferentes formas de classificar um empreendedor. Uma delas é a razão pela qual o indivíduo empreende. Aqui, podemos definir que se dá por duas questões, por necessidade ou por oportunidade, ou, ainda, pelas duas juntas (OLIVEIRA, 2018).



O empreendedor por necessidade é aquele que decide abrir um novo negócio como **opção de possível renda**. Pode estar desempregado ou ter sido demitido e utilizar a indenização ou até o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) para investir em um pequeno negócio. Essa modalidade acontece de forma multitudinária no Brasil. É comum, percorrendo os bairros de qualquer cidade, perceber novas lojas e pequenos comércios abrindo constantemente.

Por outro lado, esse tipo de empreendedor também é o primeiro a decidir fechar as portas quando o movimento de clientes não acontece como ele tinha imaginado. Poderíamos falar que, em geral, esse tipo de empreendedor não se prepara para gerir seu negócio, não desenvolve nenhum tipo de planejamento, nem pesquisa mínima do mercado no qual atuará. Nesse nicho de empreendedores, é comum a falta de capital de giro, que se traduz como o capital necessário para pagar todos os custos que o negócio gere, reservado em caixa, pelo menos, por seis meses.

O outro tipo de empreendedor é o **empreendedor por oportunidade**. Nesta modalidade, o indivíduo começa a pensar no seu futuro negócio muito antes de ele acontecer. Planeja, estuda as possibilidades, faz cursos de gestão ou de temas relacionados ao negócio, conversa com outros empresários que já atuam na área, assiste a vídeos referentes ao mercado no qual deseja atuar e até faz um curso superior de gestão, administração ou, ainda, de áreas técnicas específicas do setor no qual empreenderá. Via de regra, ele está atento às oportunidades que o mercado apresenta e, na hora certa, e com o capital necessário, decide começar seu negócio.

É claro que, além desses dois tipos de empreendedores, podemos encontrar uma **hibridez dos dois**, ou seja, alguém que tem a necessidade financeira de empreender, mas que também se prepara assim como alguém que está atento às oportunidades de mercado, mas que não corre atrás de preparação e informação para gerir sua empresa.



## APROFUNDANDO

O que é, então, uma oportunidade e de que forma pode ser aproveitada? Nos cursos de empreendedorismo, é comum escutar a história de uma empresa fabricante de sandálias que envia dois representantes comerciais para as regiões tribais da África para que analisem a possibilidade de a empresa expandir seus negócios para aquele território.

O paradoxo é que, no final do trabalho, na entrega de seus relatórios, as opiniões dos dois foram, diametralmente, opostas. Um deles definiu que, como todo o mundo andava descalço nas tribos, não adiantaria levar o produto porque as pessoas não tinham o costume de utilizar calçados, logo, não comprariam as sandálias. O outro relatou que, como ninguém utilizava esse mercado, seria extremamente promissor sua venda, claro que mediante a apresentação dos benefícios que eles teriam por meio do uso das sandálias.

Assim, convido você a um exercício de refletir a respeito de qual dos dois representantes possui a visão de empreendedor, lembrando que, os dois foram analisar o mesmo mercado.

Fica claro que o segundo representante teve uma visão de possibilidades de negócios trabalhando a necessidade que esses indivíduos poderiam ter, por meio da apresentação das virtudes do produto e do quanto valor que ele entregaria para seus usuários.

Portanto, ele enxergou uma **oportunidade** onde o outro consultor previu a falta de sucesso em um possível negócio na região. No entanto, cuidado, pois essa colocação não significa o sucesso assegurado do negócio, muito pelo contrário, apenas se vislumbrou a oportunidade. Logo, podemos definir que uma oportunidade consiste na possibilidade ou na probabilidade de um negócio dar certo baseado em um problema existente, em um mercado que será solucionado, por meio da entrega de algum tipo de produto ou serviço.

Deve ficar bem claro que, ao colocarmos exemplos de empreendedores de destaque de grandes empresas, fazemos com um intuito motivador e que devemos conseguir tirar algumas lições das experiências deles que sejam possíveis de adaptar a todo tipo de negócio.

Vimos, nestes tópicos, a ligação existente entre propósito e o empreendedorismo, assim como formas de gestão inovadora que podem levar qualquer tipo de nova ideia a se transformar em um negócio de sucesso. Vejamos, agora, de que forma toda essa dinâmica se integra à vida profissional e de empreendedor.

## NOVOS DESAFIOS

Ser empreendedor implica aceitar e enfrentar os desafios do dia a dia dos negócios e do mercado. Independentemente de ser um empreendedor por conta própria ou um colaborador de empresa com visão empreendedora, você deve ter a clareza de realizar uma gestão estratégica de **forma transparente, clara e objetiva**.

O ponto de partida para essa ação é a colocação em prática do plano estratégico, de forma organizada e procurando alcançar os resultados parciais da forma que foi proposto no planejamento. A flexibilidade deve se fazer presente em todo momento como forma de adaptar as ações propostas às diferentes situações que o mercado colocará de forma permanente. Ao mesmo tempo, você deve utilizar as ferramentas aqui vistas que permitem estar atento a todas as oportunidades que o mercado oferecer.

Vale lembrar sempre que essas oportunidades devem ir ao encontro das forças da empresa, para que possam ser aproveitadas de acordo com a vocação, o carisma e a expertise da organização.

Desejo muito sucesso nessa empreitada para você!

---

**Ser empreendedor  
implica aceitar e  
enfrentar os desafios  
do dia a dia**

## AUTOATIVIDADE

---

1. A participação de um maior número de pessoas nas decisões empresariais vem, gradualmente, ganhando espaço no meio corporativo. Trata-se da chamada gestão compartilhada ou gestão horizontal. Desse modo, diferente da tradicional gestão vertical, na qual existe um sistema de hierarquia, em que poucas pessoas tomam as decisões e buscam soluções para os problemas, na gestão compartilhada, isso é feito por todos. Esse modelo de gestão tem se mostrado uma tendência, o que leva a considerar que, dentro de alguns anos, ele seja predominante, mesmo que, hoje em dia, ainda exista um pequeno número de negócios que tenham aderido-lhe (DONATO, 2023).

Fonte: DONATO, L. Gestão compartilhada: o que é e qual sua importância. **AEVO**, 2023. Disponível em: <https://blog.aevo.com.br/gestao-compartilhada/>. Acesso em: 5 ago. 2023.

Após ter lido, atentamente, o texto referente à gestão compartilhada, disserte a respeito das vantagens e dos benefícios que esse tipo de administração pode proporcionar para uma empresa.

2. A gestão estratégica consiste em colocar em prática tudo o que foi estipulado no planejamento estratégico para atingir os resultados empresariais de qualquer empreendimento. Esse planejamento se traduz nas diferentes táticas e operações que deverão ser executadas para atingir as metas pré-fixadas. Segundo Rocha (2018), esse planejamento estratégico divide-se em cinco etapas.

Fonte: ROCHA, A. G. F. **Planejamento e Gestão Estratégica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

Assinale, entre as cinco etapas do planejamento estratégico que se encontram a seguir, em qual delas a gestão estratégica começa a ser implementada.

- a) Estratégias.
- b) Controle.
- c) Execução.
- d) Análise Ambiental.
- e) Diretrizes.

## AUTOATIVIDADE

---

3. A Inteligência Artificial é uma tecnologia com capacidade de realizar atividades no lugar dos seres humanos. Esse campo da ciência estuda, desenvolve e emprega máquinas para realizarem atividades humanas de maneira autônoma. Isso é possível, pois os softwares e as máquinas são desenvolvidos para ter comportamento inteligente, com pensamento que se aproxima do raciocínio de um ser humano.

Tal tecnologia diferencia-se de softwares convencionais pela capacidade de aprender a melhorar a própria finalidade. Nas empresas e nos serviços de diferentes naturezas e tamanhos, pode ser usada para melhorar resultados, aumentar a produtividade e economizar tempo, ajudando profissionais de gestão a melhorar os processos (SEBRAE, 2023).

Fonte: SAIBA como a inteligência artificial pode ajudar seu negócio. **Sebrae**, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/saiba-como-a-inteligencia-artificial-pode-ajudar-seu-negocio,10ff1168c2327810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 6 ago. 2023.

Com base no excerto, avalie as afirmativas a respeito das características da Inteligência Artificial:

- I - Dá-se, principalmente, nas tarefas repetitivas.
- II - Acontece, unicamente, em tarefas complexas e não repetitivas.
- III - Sucedem sem nenhuma intervenção humana no processo completo.

É correto o que se afirma em:

- a) I, apenas.
- b) III, apenas.
- c) I e II.
- d) II e III.
- e) I, II e III.

4. A empresa IBM, Industrial Business Machines, é uma organização internacional que leva seus projetos regionais muito a sério. Tanto que cada país tem um setor de Cidadania Corporativa para esta função. No Brasil, sua marca é fortemente associada à educação, à saúde e ao fortalecimento de comunidades. Seu principal método é atuar junto a organizações não governamentais (ONGs) já ativas, as quais ajudam a melhorar a sociedade e que, por contrapartida, reforçam o valor da marca IBM, no mercado.

## AUTOATIVIDADE

---

Fonte: 6 EMPRESAS que apoiam projetos sociais no Brasil. Instituto Porto Seguro, [2023]. Disponível em: <https://www.institutoportoseguro.com.br/acontece/empresas-que-apoiam-projetos-sociais>. Acesso em: 6 ago. 2023.

A partir do tipo de ação relacionado à sua marca que a IBM pratica de acordo com o exposto no texto, identifique a alternativa correta.

- a) *Cobranding*.
  - b) *Digital Branding*.
  - c) Marca Pessoal.
  - d) Marca Territorial.
  - e) Marca de Causas.
5. Uma das estratégias que pode ser utilizadas pelas empresas para posicionamento de marca consiste na contratação de expoentes públicos que podem fortalecer os produtos da empresa, por meio de sua opinião, depoimentos e utilização desses produtos. A Nike fez isso com vários atletas. Uma destas iniciativas começou quando Jordan ainda era uma promessa, mas ele personificava um desempenho superior. A aposta da Nike compensou: a linha Air Jordan de tênis para basquete sumiu das prateleiras, e as receitas atingiram mais de US\$ 100 milhões somente no primeiro ano. Como um repórter declarou: "Poucas empresas conseguiram identificar e contratar com tanta segurança atletas que se superam em seus esportes com tanto efeito".

Fonte: MARKETING da Nike. BH1 Marketing e Tecnologia, 2023. Disponível em: <https://www.bh1.com.br/administracao-de-marketing/marketing-da-nike/>. Acesso em: 6 ago. 2023.

Identifique, nas alternativas a seguir, aquela que se enquadra no conceito de cuidados com a marca, utilizado pela Nike no exemplo do texto.

- a) Marca territorial.
- b) Endomarketing.
- c) *Cobranding*.
- d) Marketing de causas sociais.
- e) Marca pessoal.

## REFERÊNCIAS

---

- KISLANSKY, K. **Muita alma nessa hora**: lições para empreender com propósito. Osasco: Editora Voo, 2019.
- KOTLER, P. **Dirección de marketing**: Análisis, planificación, gestión y control. Madrid: Prentice Hall, 2012.
- OLIVEIRA, V. R. Empreendedorismo de Necessidade, Empreendedorismo de Oportunidade e Ciclo Econômico. In: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 46., 2018, Rio de Janeiro - RJ. **Anais** [...]. Rio de Janeiro: ANPEC, 2018.
- RIBEIRO, L. C. **Gestão de marca e branding**. Curitiba: Intersaber, 2021.
- SOARES, P. E. **Gestão compartilhada**: agregando valor ao seu negócio. São Paulo: Createspace, 2014.
- SPAGNUOLO, R. **Branding Exemplos**: construindo uma marca forte para o seu e-commerce. Disponível em: <https://blog.lojaintegrada.com.br/branding-exemplos-construindo-uma-marca-forte-para-o-seu-e-commerce/>. Acesso em: jul. 2023.
- SULLIVAN, J.; ZUTAVERN A. **The Mathematical Corporation**: Where Machine Intelligence and Human Ingenuity Achieve the Impossible. Philadelphia: PublicAffairs, 2017.
- ZEN, A. C. *et al.* Rota da inovação: uma proposta de metodologia de gestão da inovação. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, p. 875-892, 2017.

## GABARITO

---

1. Mediante a aplicação de modelos de gestão compartilhada, qualquer tipo de organização pode se beneficiar, obtendo uma série de benefícios que se encontram enumerados a seguir:

Participação dinâmica: todos os atores envolvidos de forma ativa.  
Comunicação fluida: clareza e rapidez no fluxo de informações.  
Colaboração: procura coletiva pelas soluções.  
Compartilhamento de responsabilidades: a equipe decide em função do consenso.  
Foco nas entregas: estas passam a ser a essência do resultado.  
Versatilidades: facilidade de adaptar o rumo às novas exigências.
2. Opção C. Execução. O planejamento estratégico é desenvolvido nas primeiras três etapas, realizando a análise ambiental seguida de definição das diretrizes para logo estabelecer as estratégias que serão implementadas. A gestão estratégica começa na execução e se estende ao controle e ao monitoramento das ações executadas.
3. Opção B. I, apenas. Uma das características da utilização da Inteligência Artificial nos processos de uma organização é a tomada de decisão automática por parte do software em situações nas quais as ações são repetitivas. Desta forma o sistema consegue identificar que, ante aqueles padrões, o caminho a seguir é aquele que já foi determinado. Dessa forma, os processos ganham otimização.
4. Opção E. Marca de Causas. A educação, a saúde e o fortalecimento de comunidades que a IBM apoia, por meio de projetos regionais são causas sociais que a empresa opta para trabalhar de forma que o público associe a marca a melhorias propostas para esses temas de alta relevância social, fortalecendo, dessa forma, a imagem da empresa no mercado.
5. Opção C. *Cobranding*. Os depoimentos a respeito da qualidade de determinado produto realizados por uma personalidade ou uma autoridade em determinada área, é considerado um esforço estratégico de *cobranding*. Dessa forma, a empresa realiza esforços de cuidados com sua marca, mas se vale de alguém para ajudar em um esforço em conjunto para fortalecer o posicionamento da marca ou de algum dos produtos da empresa desenvolvidos.





unidade



TEMA DE APRENDIZAGEM 7

# TRANSFORME SEU SONHO EM REALIDADE: MODELAGENS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO SEU NEGÓCIO

## MINHAS METAS

- Problematizar acerca dos impactos nos resultados da empresa sobre a escolha da modelagem para cada tipo de negócio.
- Buscar inspirações de oportunidades de planos de negócios exitosos.
- Compartilhar diferentes estruturas de planos de negócios de empresas de sucesso.
- Refletir sobre a importância do plano de negócios como modelagem de gerenciamento e de estratégia eficaz para a empresa.
- Entender o que é um plano de negócio, sua finalidade e como organizar.
- Desenvolver um plano de negócio a partir de diferentes modelos.
- Avaliar continuamente a modelagem mais adequada para a realidade da empresa.

## INICIE SUA JORNADA

Você já se perguntou o que é preciso para alcançar seus sonhos? A resposta pode até parecer fácil, mas está muito longe disso. O sonho de empreender impõe desafios que, caso você não tenha o conhecimento apropriado, recursos, muita força de vontade e resiliência, impedirão sua realização.

Antes de partir para um novo empreendimento, por mais que seja seu desejo, é preciso planejar, conhecer o mercado, as ameaças e as oportunidades e, mais, conhecer em detalhes o produto ou serviço, com o qual você atenderá as necessidades de seus clientes. Não se pode apenas contar com a sorte no momento de criar um empreendimento, é preciso informação e conhecimento técnico, profissional para que o sonho não se torne um pesadelo.

É certo que uma **mente criativa** pode abrir as portas para novos sonhos, permitindo que as pessoas alcancem oportunidades e benefícios para sua vida pessoal e profissional. Mas, sonhar requer prudência e atenção para que os riscos sejam reduzidos. Isso faz com que o empreendedor planeje suas ações antes de executá-las e que defina objetivos e metas realistas, criando condições para que seu empreendimento cresça de maneira sustentável e equilibrada.

A **prudência** tem início na validação da ideia, que se dá por meio da análise de mercado, que tem por objetivo descobrir se a oportunidade que o empreendedor pretende aproveitar é lucrativa, ou seja, representa uma porta de acesso a ganhos financeiros.

Considere que toda oportunidade vem acompanhada de objetivos e metas a serem alcançadas, porém não se comprometa com algo impossível de se realizar. Não culpe os outros pelo que não deu certo, tenha em mente que o responsável pelo seu sonho, pelas suas realizações, é você mesmo.

Não deixe que as dificuldades obstruam seu caminho, enfrente-as. Não esqueça que um dos atributos do empreendedor é ser **resiliente**. Com foco e determinação, o empreendedor pode transformar uma boa ideia em uma atividade de sucesso econômico.

**PLAY NO CONHECIMENTO**

Ouça o podcast que preparamos. É uma reflexão sobre ser empreendedor. O perfil, as conquistas e o que significa empreender. Confira! **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Como exemplo, temos Marco Polo, que, no século XIII, suportou todos os riscos do empreendimento e se lançou ao mar a fim de estabelecer rotas comerciais para o Extremo Oriente e China. Com isso, Marco Polo obteria mercadorias que lhe dessem lucros. Peter Drucker (2011), pai da administração moderna, observa que empreendedores são pessoas que aproveitam as oportunidades para criar mudanças e mobilizar recursos externos para alcançar seus objetivos.

Portanto, se você está disposto a explorar as oportunidades para alcançar seus objetivos, a trilha do conhecimento está aberta para que você possa desbravá-la e, assim, transformar um sonho em realidade.

---

**VAMOS RECORDAR?**

Vimos que, antes de partir para um novo empreendimento, por mais que seja seu desejo, é preciso planejar, fazer pesquisas para conhecer o mercado, as ameaças e as oportunidades e, mais, conhecer em detalhes o produto ou serviço, com o qual você atenderá às necessidades de seus clientes. É ter paixão, foco e determinação pelo que se busca. Para melhor visualizar essas premissas, assista ao vídeo sugerido.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Nesta trilha de conhecimentos, você verá os impactos que o modelo de negócio pode ter sobre os resultados da empresa, compreender o que é um plano de negócios, qual sua finalidade e destinação, saber como buscar oportunidades, a partir de planos de negócios exitosos, conhecer diferentes estruturas de planos de negócios de empresas de sucesso e refletir sobre a importância do plano de negócios e como serve para orientar o gerenciamento da empresa.

Então, rumo ao sucesso! Bons estudos.

# DESENVOLVA SEU POTENCIAL

## SONHO EM REALIDADE

É possível que, em algum momento da vida, a pessoa tenha o desejo de ser dono de seu próprio negócio, principalmente, para aquelas que possuem um perfil empreendedor, ou seja, tem postura proativa, visão inovadora do mercado e busca soluções criativas para atender às necessidades de determinado mercado (CANDIDO; PATRÍCIO, 2016). Neste caso, a próxima etapa é a análise de mercado.

A **análise de mercado** tem o objetivo de identificar se há chance de sucesso para a empresa no mercado em que ela competirá.

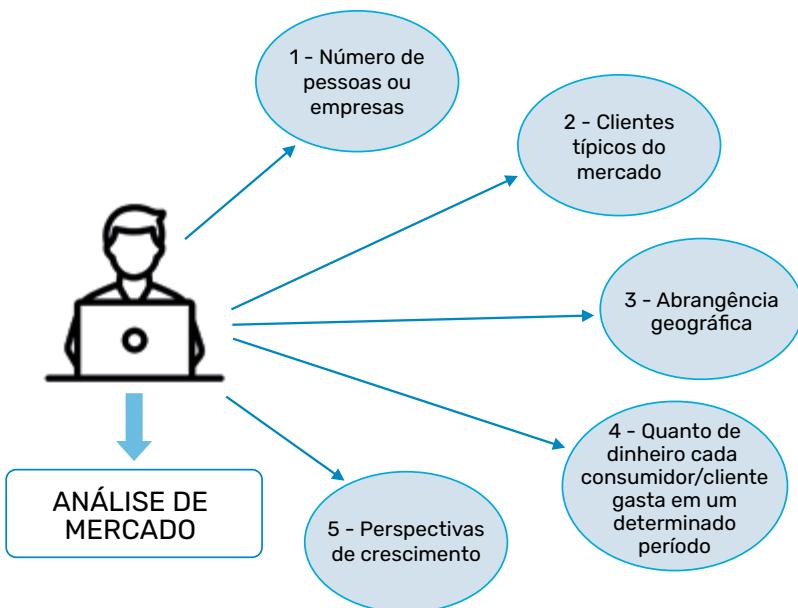


Figura 1- Análise de mercado / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** temos, na imagem, próximo à margem esquerda, a representação de uma pessoa com um notebook. Vemos apenas da cintura até o pescoço e os braços segurando o dispositivo. Uma seta indicativa para baixo aponta o texto “Análise de mercado”. Deste mesmo desenho, temos cinco setas indicativas apontando balões numerados de 1 a 5. Seguindo de cima para baixo, temos: 1- Número de pessoas ou empresas; 2 - Clientes típicos do mercado; 3 - Abrangência geográfica; 4 - Quanto de dinheiro cada consumidor/cliente gasta em um determinado período; 5 - Perspectivas de crescimento. Fim da descrição.

Para realizar a análise de mercado o empreendedor precisa obter informações sobre o número de pessoas ou empresas que são os clientes típicos do mercado, da região ou abrangência geográfica, do volume financeiro movimentado (quanto de dinheiro cada consumidor/cliente gasta em um determinado período, como por exemplo, anualmente), da taxa percentual histórica de crescimento e perspectivas de crescimento. Essas informações são “fundamentais para se concluir acerca do potencial do mercado para sua empresa” (DORNELAS, 2018, p. 24).

Além de realizar a análise de mercado, outro ponto importante é a definição do **nicho de mercado** que a empresa pretende atender, isto é, o carro chefe dos produtos que será vendido. Não significa deixar de vender outros produtos ou serviços, mas deixar clara a prioridade.

Como exemplo, podemos citar a Coca-Cola. Existem diversos produtos no portfólio da empresa, contudo o refrigerante original é o principal produto, aquele que está na cabeça e no gosto da maioria dos clientes da empresa. Caso o empreendedor não tenha definido, de maneira clara e objetiva, o seu público-alvo, e mesmo assim decida, de maneira precipitada sobre o direcionamento da sua empresa, ele pode estar cometendo um erro fatal e transformar o sonho em pesadelo.

É falando sobre o processo de **tomada de decisão**, que iniciaremos o próximo conteúdo.

#### INDICAÇÃO DE FILME

##### **Um negócio brilhante**

O filme conta a história de um ex-presidiário que, para realizar o sonho de se aproximar de sua filha, começa um negócio de venda de árvores de Natal.

Um sonho fez com que um pai criasse condições para rever sua filha, possibilitando o alcance de um objetivo, que parecia impossível. Assim, são os empreendedores, que, com coragem, enfrentam todos os obstáculos para realizarem seus sonhos.

Este filme ajudará você a entender como os sonhos dos empreendedores se desenvolvem e quais as dificuldades e os riscos que eles enfrentam.



Chegamos ao final do primeiro conteúdo, no qual você pode compreender a importância de planejar suas ideias (sonhos), antes de colocá-las em prática. Lembre-se sempre de definir, de maneira clara e objetiva, todos os recursos e as metas necessárias ao sucesso do seu negócio.

## Como reduzir os riscos durante o processo de tomada de decisão

Muito bem, você já sabe que uma decisão precipitada pode acabar com o sonho do empreendedor. Portanto, para que isso não ocorra, é necessário tomar algumas precauções. A **tomada de decisão** não é algo que acontece de repente. Ela ocorre ao final de um processo e determinará o sucesso ou o fracasso de uma ideia. A clareza sobre o negócio que será criado é essencial nesse processo, pois dará a exata dimensão das necessidades e dos desafios que estão por vir. Esta clareza o empreendedor obtém tendo em mente que (LENZI, 2009):

- Nem sempre o ambiente é favorável.
- Qual momento é o mais adequado.
- Os recursos são suficientes, ou não.
- O negócio é rentável o suficiente para sua manutenção.
- Não existem informações corretas sobre o negócio que quer iniciar.

Caso você tome a decisão errada, e isso implique a busca por algo inalcançável, o sonho se transformará em pesadelo, uma fonte de desânimo e frustrações. Por isso, é vital que você conheça a realidade que o cerca, dessa maneira não perderá o foco nas metas e nos objetivos, que são fundamentais para o sucesso do empreendimento.

Reforçando: os objetivos precisam ser determinados de tal modo que possam ser mensuráveis, flexíveis e adaptáveis às circunstâncias, caso elas exijam alterações (LENZI, 2009). Embora arriscar faça parte do ato de empreender, a empolgação pode levar a erros irreversíveis.

Empreendedores bem-sucedidos entendem que “não estão simplesmente criando um emprego para si mesmos e alguns funcionários”, mas, sim, “estão construindo uma empresa que pode criar valor para si mesmos e para a comunidade” (DORNELAS; SPINELLI JÚNIOR; ADAMS, 2014, p. 72).

Para minimizar os riscos, o empreendedor precisa planejar a maneira como implementará suas ideias. O planejamento é um processo que tem início, meio e fim e orientará as tomadas de decisões. Atente-se para que um bom planejamento tenha início a partir de algumas **reflexões** simples, mas extremamente úteis. A seguir, temos oito pontos de reflexão, segundo Lenzi (2009, p. 64-65):

#### VISÃO BEM CLARA

Saber exatamente onde quer chegar e qual o melhor caminho a ser percorrido. Isso ajudará a prever problemas futuros e definir quais os recursos serão necessários e a melhor estratégia a ser seguida.

#### FOCO DEFINIDO

Coloque o foco onde deseja chegar e em quanto tempo isso acontecerá.

#### MÁXIMO ENVOLVIMENTO

Nunca terceirize a elaboração de um planejamento. A terceirização afastará você da realidade dos fatos. Se você pretende ser o condutor do negócio, é preciso que se envolva desde o começo, com a elaboração do diagnóstico e das estratégias de ação.

#### ENERGIA NECESSÁRIA

A elaboração de um planejamento exigirá toda sua energia. Por isso, esteja sempre motivado. Canalize toda sua energia para essa tarefa, para que o resultado tenha qualidade e seja o melhor que você buscou.

## SIMPLOCIDADE NA REALIZAÇÃO

Opte por um planejamento simples, contudo, sem perder a consistência. O tamanho ideal do planejamento é de acordo com a sua necessidade. Ele poderá exigir grandes estudos e grandes processos para sua realização, ou, simplesmente, poderá ser rápido e servir como uma verificação inicial das condições da estrada na qual deverá seguir.

## CONFIANÇA NAS INFORMAÇÕES

Certifique-se que as informações que sustentará seu plano de ação sejam corretas e de máxima confiança. Informações incorretas podem levar você a tomar decisões erradas, provocando prejuízos futuros, por vezes, irreversíveis e até o fim prematuro do negócio.

## ATENÇÃO AOS DETALHES

Esquecer algum detalhe, pode comprometer todo o processo de construção do planejamento. Portanto, revise atentamente, quantas vezes for necessário, até ter certeza de que todos os detalhes foram contemplados.

## FLEXIBILIDADE CONSTANTE

O planejamento não é um processo engessado, a todo momento as coisas podem mudar exigindo adequações do planejamento à nova realidade. A flexibilidade é fundamental, todavia, não perca o foco de suas metas e objetivos e a visão de futuro.

Estes pontos refletem a parte inicial da jornada do empreendedor. Os pontos de reflexão servem para evitar riscos, definir o melhor modelo de negócio e estratégias que o empreendedor deverá adotar. Cada ponto de reflexão, devidamente respondido, servirá para a formulação do **planejamento estratégico**, ao qual deverá ser integrada uma análise detalhada e em profundidade do ambiente externo.

O planejamento estratégico, realizado de maneira adequada, proporcionará ao gestor as condições necessárias para organizar, dirigir, controlar e implementar ações, que contribuam com o alcance dos objetivos traçados e dos resultados esperados pela empresa (OLIVEIRA, 2014). Feito o planejamento estratégico, o empreendedor precisa elaborar o “Plano de Negócios” ou “*Business Plan*”, que abordaremos na sequência.


**EU INDICO**

Vamos observar como um planejamento estratégico é feito na prática? Assista e pratique. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## CONSTRUÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Muito bem, agora que conhecemos os pontos de reflexão para início e formulação do planejamento estratégico, passaremos a falar sobre o **plano de negócios**, que é considerado uma ferramenta de gestão muito útil ao empreendedor durante o processo de tomada de decisões (DORNELAS *et al.*, 2018).

O objetivo do plano de negócios é mostrar ao empreendedor o potencial, a viabilidade e o seu desenvolvimento do negócio.

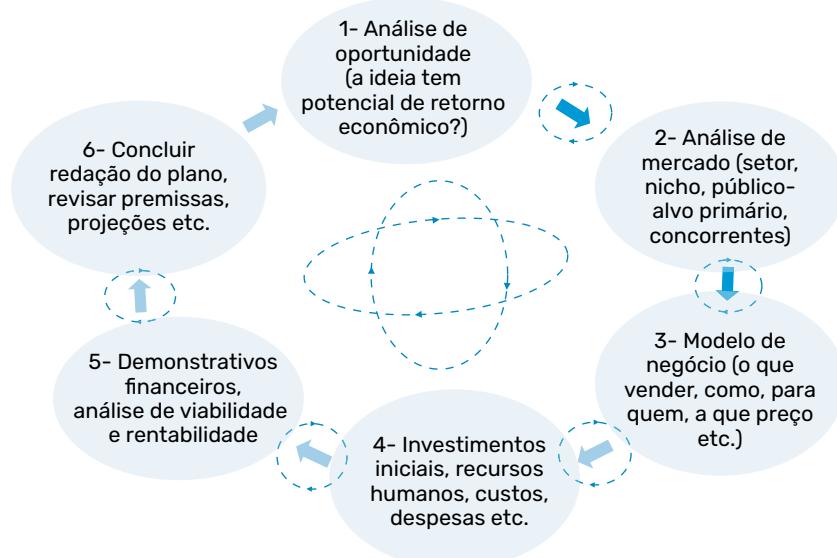


Figura 2 - Etapas de desenvolvimento de um plano de negócios / Fonte: Dornelas *et al.* (2018, p. 22).

**Descrição da Imagem:** na figura, temos ilustrada uma sequência de balões numerados de 1 a 6. Dentro destes, temos, no sentido horário, os textos: 1 - Análise de oportunidade (A ideia tem potencial de retorno?); 2 - Análise de mercado (Setor, nicho, público-alvo primário, concorrentes); 3 - Modelo de negócio (O que vender, como, para quem, a que preço etc.); 4 - Investimentos iniciais, recursos humanos, custos, despesas etc.; 5 - Demonstrativos financeiros, análise de viabilidade e rentabilidade; 6 - Concluir redação do plano, revisar premissas projeções etc. Os balões estão interligados por setas que seguem da direita para a esquerda, formando um ciclo. No centro da figura, formada pelos balões e setas, temos dois balões elípticos de linhas pontilhadas onde em sua circunferência há em cada um duas setas que indicam o sentido da esquerda para a direita. Fim da descrição.

É importante ressaltar que é recomendável realizar revisões, interações e mudanças nas partes constituintes do plano de negócios, sempre que houver necessidade. Isso quer dizer que o plano de negócios não é algo rígido, engessado. Quando necessários ajustes no plano de negócios, o ciclo é reiniciado com uma revisão completa do plano de negócios (DORNELAS, 2018).

Agora que você conhece as etapas de desenvolvimento do plano de negócios, é hora de falar sobre cada uma delas: Sumário executivo; Conceito de negócio; Análise de mercado; Equipe de gestão; Produtos ou serviços; Estrutura e operações; Marketing e vendas; Estratégia de crescimento e finanças. Todas essas etapas fazem parte do plano de negócios, e você conhecerá cada uma delas, em detalhes. Portanto, fique atento à explicação e não deixe nada de fora no momento de pensar em seu plano de negócios e o elaborar. Reflita, de forma objetiva, sobre as propostas, as metas, os recursos, as vantagens e os riscos que estão presentes no novo empreendimento.

Tenha sempre em mente que o plano de negócios tem por objetivo “mostrar ao empreendedor o potencial e a viabilidade do futuro negócio” (DORNELAS *et al.*, 2018, p. 22). Ademais, o plano de negócios também serve para ser apresentado a um possível parceiro, como um investidor-anjo. O plano é um documento que pode atrair capital de terceiros para investir na empresa.



**APROFUNDANDO**

Um investidor anjo pode ser uma pessoa física ou jurídica que investe em empresas que estão iniciando. Entretanto, para que haja o investimento, o investidor anjo solicitará todas as informações sobre a empresa. E é neste momento que o empreendedor deve apresentar o plano de negócios. Por isso, a necessidade de estar muito bem elaborado e carregado de informações relevantes. Para você ter uma ideia, segundo Leite (2022, on-line), "em 2019, o número de investidores-anjo no Brasil chegou a 8.220, de acordo com uma pesquisa da Anjos do Brasil – um aumento de 6% em relação ao ano anterior".

Retomando o conteúdo proposto para esta seção, que é conhecer as etapas que compõem o plano de negócios, você conhecerá, inicialmente, o sumário executivo.

## Sumário executivo

O sumário executivo tem algumas características especiais, que precisam ser consideradas, como que é a primeira parte a ser lida, porém a última a ser escrita. Isso ocorre porque sua construção depende da conclusão das outras partes. É importante que você não perca a objetividade no momento de escrever o sumário executivo. Seu conteúdo deve ser desenvolvido em uma ou duas páginas, no máximo, e não deve se prender a assuntos que não sejam relevantes ou alheios ao interesse da empresa.

Saiba que o desenvolvimento do sumário executivo é **livre de regras**, mas preste atenção: isso não significa que deva ser elaborado de qualquer forma. Busque um modelo bonito, interessante, que deixe sua apresentação clara, com as seções bem divididas.

Revise a escrita. Veja se há erros ortográficos e gramaticais, se a construção dos parágrafos segue uma sequência lógica, se há encadeamento entre o pensamento anterior e o seguinte. Em suma, escreva, corretamente, de maneira simples, direta e bem articulada. Dessa maneira, você atrairá a atenção do leitor e deixará claro que, quem escreveu preocupou-se em fazer o melhor. Quanto ao conteúdo, procure

---

**escreva,  
corretamente, de  
maneira simples,  
direta e bem  
articulada**

sintetizá-lo, apresentando as informações mais relevantes em pequenas subseções. Este método facilita a leitura, pois propicia o entendimento rápido daquilo que está sendo apresentado.

O sumário executivo deve deixar claro o que é o negócio, em qual mercado a empresa atuará, qual ou quais estratégias serão adotadas para levar o negócio adiante, qual o valor dos investimentos necessários para implementação do negócio, de onde ou de quem se espera captar os recursos financeiros, qual o prazo para a empresa conseguir o aporte financeiro que precisa e quando, em caso de recursos externos, o investimento será retornado ao investidor (DORNELAS *et al.*, 2018).

## Conceito de negócio

A primeira seção do plano de negócios a ser abordada é o conceito do negócio. Há duas possibilidades para esta seção:

### 1. EMPRESA EXISTENTE

Para uma empresa que já existe, deve-se apresentar o histórico da empresa com informações-chave, como demonstrar seu faturamento, seu crescimento nos últimos anos, a quantidade de clientes, o número de funcionários, sua participação de mercado etc.

### 2. EM PROCESSO DE CRIAÇÃO

Para uma empresa em processo de criação, é preciso que o empreendedor apresente qual será o modelo de negócio. O modelo de negócio pode ser sintetizado ao responder às seguintes perguntas: o que será o seu negócio? O que sua empresa venderá? Para quem sua empresa venderá?

Na construção do conceito do negócio, o empreendedor deve demonstrar quais produtos ou serviços pretende fornecer, o mercado-alvo e qual o diferencial competitivo da sua empresa (DORNELAS *et al.*, 2018).

## Análise de mercado

Esta análise consiste em identificar as potencialidades do setor em que a empresa está inserida ou em que atuará. O objetivo da análise de mercado é levantar informações sobre as oportunidades que estão ao alcance do empreendedor e as ameaças que podem prejudicar o desempenho da empresa, como os concorrentes. Na análise de mercado, o empreendedor precisa identificar (DORNELAS, 2018):

- O potencial de crescimento do mercado para os próximos anos.
- O número de pessoas ou empresas que são os clientes típicos do mercado.
- Região ou abrangência geográfica.
- Volume financeiro movimentado (quanto de dinheiro cada consumidor/cliente gasta em determinado período, como anualmente).
- Taxa percentual histórica de crescimento.
- Perspectivas de crescimento. Estas informações são fundamentais para se conhecer o potencial do mercado em que sua empresa atua ou atuará.

A pesquisa de mercado é fundamental para você desenvolver uma estratégia de atuação para o seu negócio. Entretanto, como você pode fazê-la? Aqui vêm alguns questionamentos com sugestões:

- Quem são os seus concorrentes diretos? Os concorrentes que atendem os mesmos clientes na mesma região. Para os identificar, é possível que você faça uma busca física na sua região, identificando os concorrentes. Esta estratégia permite que você não só mapeie onde estão precisamente localizados, mas, também, possibilita que você conheça sua concorrência usando a visão de um cliente. Outra importante ferramenta, o Google pode lhe dar uma amplitude maior de busca, mostrando concorrentes que atuam no mesmo negócio na sua região ou fora da sua região. O uso de mídias sociais também é uma ferramenta bastante útil para identificar não só os concorrentes.
- Quem são os seus fornecedores? Quais empresas são importantes para o funcionamento do seu negócio? Identificar essas empresas pode lhe dar uma vantagem competitiva quando você trabalha com fornecedores que fazem entregas rápidas e com qualidade. Para buscar possíveis fornecedores para o seu negócio, o uso de mecanismos de buscas, como o Google e o uso de mídias sociais é bastante prático. Outra forma de buscar fornecedores é participando de feiras e convenções sobre a área do

negócio. Um exemplo é a Fispal, uma feira anual voltada para prestadores de serviços de alimentação. Vale a pena buscar por feiras no seu setor.

- Quem são os seus clientes? Definir para quem você está vendendo lhe dará um foco e uma estratégia específica. Para empresas iniciantes, recomenda-se delimitar um perfil de cliente em particular cujas necessidades são pouco exploradas, isto é, definir um nicho de mercado principal. Essa estratégia requer do empreendedor **definições pontuais** sobre o que venderá, as peculiaridades de suas soluções em produtos e serviços e o que o consumidor está disposto a comprar. Atualmente, estratégias de marketing digital são fundamentais para o empreendedor chegar ao seu cliente.

## Equipe de gestão

Para a próxima etapa, você precisará definir sua equipe de gestão, ou seja, apresentar as pessoas que estarão envolvidas no negócio. É imprescindível que você destaque as principais competências de cada envolvido e como podem gerar valor ao negócio. Apresente todos os sócios e qual é a responsabilidade de cada um na empresa.

Caso você queira detalhar ainda mais a estrutura organizacional, pode apresentar um organograma, demonstrando todas as posições estratégicas, as funções operacionais e o perfil pretendido para cada profissional (DORNELAS, 2018).

Vamos ver um exemplo de um organograma funcional de um Petshop “Amigo Pet”:



Figura 3 - Organograma / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** na figura, temos ilustrado um organograma onde no primeiro nível encontra-se a diretoria, no segundo nível os departamentos financeiro, marketing e administrativo, no terceiro nível o setor de compras relacionado ao setor financeiro, o setor de marketing relacionado ao departamento de marketing e o setor de recursos humanos relacionado ao administrativo. No quarto nível temos o setor de logística abaixo do setor de recursos humanos. Fim da descrição.

Para este exemplo, os sócios possuem esta estrutura organizacional, uma diretoria, um departamento Financeiro que engloba a função de compras, um departamento de Marketing que engloba o setor comercial da empresa e, por fim, um departamento administrativo que é formado pelos setores de Recursos Humanos e logística. Porém, para este petshop, o que cada função desta representa e como contribui para o funcionamento do negócio? Veremos, a seguir, a descrição de cada função:

### DIRETOR

Desenvolver o planejamento estratégico da empresa, procurando inovar em produtos e serviços para os clientes. Organizar reuniões entre os setores para verificar o andamento de projetos que possam aumentar as vendas de produtos e serviços.

### FINANCIERO

Executar atividades da área financeira e contábil. Executar o controle bancário e de contas onde ocorrem o fluxo de caixa. Gerir cobranças e pagamentos, emitir relatórios gerenciais, fazer o controle de pagamentos de recursos humanos e fornecedores do petshop.

### COMPRAS

Analisar e atender as solicitações de aquisição de produtos para recompor estoques e material interno. Contratar serviços de manutenção e de operação de apoio para que outros departamentos internos realizem suas funções.

### MARKETING

Desenvolver análises de possíveis mercados onde o petshop pode atuar, desenvolver pesquisa de mercado, desenvolver pesquisa de satisfação dos clientes, desenvolver estratégia de atuação nas mídias sociais.

**COMERCIAL**

Executar as estratégias de marketing, buscando conquistar clientes para o petshop, executar ações em geral para aumentar o volume de vendas dos produtos e serviços fornecidos pelo petshop.

**ADMINISTRATIVO**

Planejar e organizar os processos e as atividades administrativas que possibilitem o bom andamento do petshop.

**RECURSOS HUMANOS**

Recrutar e selecionar novos atendentes, tosadores ou funcionários administrativos, treinar e capacitar toda equipe técnica de acordo com as suas especialidades.

**LOGÍSTICA**

Executar toda a gestão de estoques de produtos do petshop, controlar a solicitação de pedidos de reposição e o cronograma de entrega de material aos clientes.

Este é um exemplo da formulação de equipes para um plano de negócio formado para servir a um petshop “Amigo Pet”. No entanto, como funcionaria para o seu negócio? Reflita sobre a sua equipe e desenvolva a sua estrutura.

## **Produtos e serviços**

Agora, veremos a parte em que são apresentados os produtos ou serviços, que deve estar clara ao leitor de seu plano de negócios. Nesta seção, é importante que você descreva quais são os principais produtos ou serviços e os benefícios que proporcionarão ao consumidor.

Como o plano de negócios é um documento de nível estratégico, não é necessário descrever as características dos produtos ou serviços em detalhes, como cor, tamanho, material usado na produção, formato etc. O importante é informar

ao leitor do plano de negócios aspectos, como benefícios para os clientes. As informações técnicas, caso sejam necessárias, podem ser anexadas ao documento (DORNELAS, 2018).

Vamos voltar para o petshop “Amigo Pet”. Como funcionaria esta descrição no plano de negócio? Vamos ver!

**Produtos e Serviços:** trabalhamos com produtos premium e serviços de ponta do mercado. Os produtos premium incluem, a linha da ração X, a linha de produtos de banho da marca Y. Para os produtos voltados à saúde dos pets, a empresa ofertará medicamentos de qualidade dos principais laboratórios e indústrias farmacêuticas. Os principais serviços prestados pela empresa envolvem atendimento veterinário, banho, tosa e adestramento. Como estratégia competitiva, a empresa atuará como vendedor exclusivo de certos produtos alimentícios para cães e gatos, como a linha de rações XYZ. A Amigo Pet também desenvolverá produtos próprios de alimentação para pássaros, em associação com fornecedores locais.

Esta descrição breve deve contemplar os principais produtos e serviços que a empresa fornecerá.

## Estrutura e operações

Neste tópico, a apresentação deve ser muito objetiva, uma vez que o plano de negócios tem conotação estratégica, e não operacional. Diante disso, você deve focar no “principal processo de negócio da empresa: aquele que se inicia com a produção de seu principal produto até sua oferta ao mercado” (DORNELAS, 2018, p. 28).

Para melhor explicar este processo, você pode criar fluxograma, a partir do qual o leitor terá uma representação visual, que descreverá o processo de maior relevância para a empresa funcionar. Também é pertinente colocar os recursos mais relevantes para a empresa. Veja que os recursos mais relevantes são aqueles essenciais à operacionalização da empresa, portanto, não precisa detalhar todos (DORNELAS, 2018).

 EU INDICO

Vamos aprender como fazer um fluxograma em detalhes? Eu indico este vídeo que mostra o uso dos diferentes itens que compõem um fluxograma.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Um fluxograma de processo pode ser feito após você identificar quais são os principais processos que fazem parte do seu negócio. Tomemos, como exemplo, o petshop do tópico anterior e elaboraremos um fluxograma do processo de venda de um item na loja.

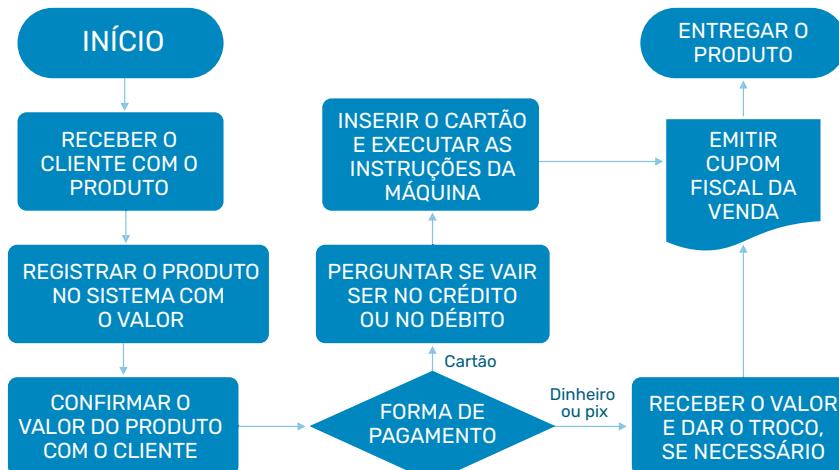


Figura 4 - Fluxograma de Processo / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** na figura, temos ilustrado um fluxograma com a sequência de processos: Início, receber o cliente com o produto, registrar o produto no sistema com o valor, confirmar o valor do produto com o cliente, forma de pagamento, perguntar se vai ser no crédito ou débito, inserir o cartão e executar as instruções da máquina, receber o valor e dar o troco, se necessário, emitir cupom fiscal da venda e, por fim, entregar o produto. Fim da descrição.

Cada processo pode ter o seu fluxograma, quanto mais detalhado, maior será o controle, o domínio e a uniformidade dos processos praticados dentro do seu negócio.

## Marketing e vendas

Agora vem a parte em que são apresentadas as estratégias de marketing e vendas. É aqui que o empreendedor mostrará de que maneira conduzirá as ações para a promoção e a “divulgação de seus produtos e serviços, sua política de precificação, abrangência de atuação do negócio e, principalmente, seu posicionamento estratégico” (DORNELAS, 2018, p. 30).

Nesta seção, também serão apresentadas as **projeções de vendas** de seus produtos para os próximos anos. Para isso, é preciso prever as vendas futuras, por meio de uma boa análise de mercado e a realização de pesquisas primárias, que ocorre quando o empreendedor vai a “campo” e coleta, diretamente com as pessoas consideradas seus potenciais clientes, dados que resultarão em informações essenciais para a previsão de vendas.



### APROFUNDANDO

Pesquisa Primária: é a pesquisa em campo, diretamente com as pessoas. Tem o objetivo de confirmar certas ideias junto ao público-alvo primário, ou seja, o cliente-alvo principal. Para essa tarefa, o empreendedor deve elaborar um questionário objetivo e com poucas perguntas com alternativas de múltipla escolha as quais podem ser comparadas após a coleta ser concluída. Lembre-se de perguntar ao respondente: e-mail, profissão e outras informações relevantes.

Uma pesquisa de marketing envolverá pesquisa primária junto a clientes, fornecedores, concorrentes e outros agentes. Uma pesquisa de marketing detalhada dará segurança ao empreendedor para tomar decisões certas. Na pesquisa primária, o foco é medir o interesse dos consumidores na compra do produto ou serviço que será comercializado pela empresa.



Ao fazer uma pesquisa de mercado primária junto ao seu público-alvo para medir o interesse dos consumidores na compra de camisetas personalizadas com temas variados, você poderia identificar que 30% dos entrevistados estariam dispostos a comprar e pagar até

10% acima da média da concorrência direta. A partir desse tipo de informação e da estratégia de marketing adotada, você conseguirá medir a audiência provável de suas ações de marketing e, a partir daí, terá condições de estimar quantas pessoas comprarão seu produto (DORNELAS, 2018, p. 30).

Estas informações são valiosas para o empreendedor, pois fornecem insights sobre a demanda potencial pelo produto ou serviço e o comportamento dos consumidores em relação ao que o negócio pretende comercializar. Com base nessas informações e com a ajuda da estratégia de marketing adotada pela empresa, é possível estimar o sucesso provável das ações de marketing e, consequentemente, ter uma ideia de quantas pessoas estarão propensas a comprar o produto.

## Estratégia de crescimento

As informações utilizadas nesta seção servem para delinear a estratégia que a empresa utilizará para atingir seus objetivos. Para que isso aconteça, é preciso que os objetivos sejam claros, bem definidos e passíveis de mensuração, isto é, com parâmetros definidos, que possibilitem ao empreendedor saber se o caminho traçado está correto ou não.

A definição da estratégia de crescimento requer conhecimento profundo em relação à empresa e ao mercado em que aquela atua. Não obstante, o ambiente interno também se faz relevante para a definição da estratégia de crescimento. É no ambiente interno que estão os pontos fortes e fracos da empresa, ou seja, as competências e os recursos que o empreendedor tem ao seu alcance para conduzir o negócio.

A partir das informações do ambiente interno, o empreendedor pode saber quais ameaças que mais podem prejudicar sua empresa ou quais oportunidades ele pode aproveitar. Tal conhecimento dá ao empreendedor vantagem sobre seus concorrentes.

---

**É no ambiente  
interno que estão  
os pontos fortes e  
fracos da empresa**

Uma ferramenta bastante prática que ajuda empreendedores a analisar o posicionamento estratégico do seu negócio é a análise SWOT, uma ferramenta de gestão que ajuda a identificar as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças de um negócio ou um projeto. A sigla SWOT vem do inglês:

*Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). A análise SWOT permite avaliar o ambiente interno e externo de uma organização, facilitando o planejamento estratégico e a tomada de decisões (DESHPANDE, 2019).

Aplicar essa análise no negócio que estamos acompanhando em nossa jornada. Uma possível análise para o petshop “Amigo Pet” seria:

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS (FATORES POSITIVOS)	FRAQUEZAS (FATORES NEGATIVOS)
	OPORTUNIDADES (FATORES POSITIVOS)	AMEAÇAS (FATORES NEGATIVOS)
AMBIENTE EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Crescimento do mercado pet.</li> <li>*Pouca concorrência próxima.</li> <li>*Renda elevada do público-alvo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Crises econômicas no mercado nacional.</li> <li>*Custo crescente de medicações para pets.</li> <li>*Altos impostos incidentes.</li> </ul>

Quadro 1- Análise SWOT / Fonte: o autor.

Para elaborar uma análise SWOT, é necessário que você reflita sobre o seu negócio, identificando:

- Forças – quais são as principais forças do seu negócio e que lhe fornecem vantagem perante os seus concorrentes?
- Fraquezas – quais são os aspectos negativos do seu negócio e que podem prejudicar o objetivo estratégico da empresa?

- Oportunidades – quais acontecimentos ou fatos no ambiente externo podem ser identificados que dão uma oportunidade de crescimento para empresa?
- Ameaças – quais acontecimentos ou fatos no ambiente externo podem causar fragilidade para os objetivos estratégicos da empresa.

Que tal aplicar esta análise do seu negócio? Ela fornece um exercício prático e bastante reflexivo para analisar negócios.

## Finanças

Por fim, mas não menos importante, está o planejamento financeiro. Este planejamento é o mais sensível de todos e, por vezes, o ponto fraco dos empreendedores. O planejamento financeiro deve ser descrito de maneira simples, concisa e objetiva. Nele, o empreendedor deve mostrar quais são os números que envolvem os investimentos, os custos, as despesas e os resultados que a empresa espera alcançar.

Caso seja uma empresa que já está em operação, os números devem retratar a vida financeira da empresa desde o momento zero, quando o negócio foi iniciado ou, ainda, desde o momento pré-operacional, antes de o negócio começar. Lembre-se de que, desde o primeiro momento, o negócio já incorre em despesas e custos pelo empreendedor.

Algumas ferramentas podem auxiliar empreendedores na construção de um planejamento financeiro, o software da Microsoft Excel, é bastante prático na construção de planilhas financeiras e pode ser usado de forma simples e objetiva. Usaremos o nosso exemplo do petshop, pois já construímos muitos aspectos de um plano de negócio da empresa “Amigo Pet”, e, por fim, faremos uma previsão de receitas para o serviço de banhos e tosas.

SERVIÇOS PARA CACHORROS E GATOS	PORTE/ VALOR UNITÁRIO (R\$)	QUANTIDADE DE SERVIÇOS PRE- VISTO NO MÊS	VALOR BRUTO DE SERVIÇOS MENSAIS (R\$)
<b>DUAS ESTAÇÕES DE TRABALHO</b>			
BANHO	R\$ 30,00	80	R\$ 2.400,00
BANHO E TOSA	R\$ 50,00	60	R\$ 3.000,00
BANHO E TOSA HIGIÉNICA	R\$ 70,00	44	R\$ 3.080,00
<b>MÉDIO</b>			
BANHO	R\$ 40,00	18	R\$ 1.120,00
BANHO E TOSA	R\$ 70,00	20	R\$ 1.400,00
BANHO E TOSA HIGIÉNICA	R\$ 100,00	24	R\$ 2.400,00
<b>GRANDE</b>			
BANHO	R\$ 50,00	-	R\$ -
BANHO E TOSA	R\$ 100,00	-	R\$ -
BANHO E TOSA HIGIÉNICA	R\$ 130,00	24,00	R\$ 3.120,00
TOTAL			R\$ 16.520,00

Quadro 2 - Planilha Previsão de Receita / Fonte: o autor.

Perceba que, para este serviço, foi detalhado o porte dos animais com os valores, uma previsão de prestação dos serviços mensal e o valor total de cada serviço. Esta previsão precisa ser baseada em fatos prudentes pesquisados conforme a realidade de um petshop. O valor previsto mensal auxiliará a empresa a fazer um planejamento de acordo com uma previsão. Este tipo de exercício deve ser feito para todos os serviços e os produtos comercializados pela empresa como previsão de receita e pode ser feito, também, para uma previsão de despesas.



## INDICAÇÃO DE LIVRO

**Plano de Negócios com o Modelo Canvas: guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos**

**Autores:** José Dornelas, Adriana Birn, Gustavo Freitas e Rafaela Ushikubo.

Para que você tenha mais uma experiência de como realizar o plano de negócios, neste livro, você encontrará informações que complementarão os estudos sobre plano e modelo de negócios.



Após a formulação do plano de negócios, vem as fases que fazem parte da sua implementação.

## IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

Existem várias maneiras de se implementar o plano de ação, porém veremos a proposta pelo professor Oliveira (2014), que está dividida em seis fases, conforme descrito a seguir.

### Fase 1: Apresentação e debate

Nesta fase inicial, o empreendedor apresenta o plano de negócio aos futuros parceiros (sócios, investidores etc.). Esta apresentação tem como objetivo esclarecer todos os pontos que envolvem o empreendimento, criar confiança e motivar as pessoas a investirem na ideia. Além disso, ainda faz parte desta primeira etapa a interligação do planejamento estratégico com o plano de negócios. Esta vinculação dará ao plano de negócios mais sustentação. Na sequência, você deve deixar claro, a real validade e necessidade do plano de negócios e que ele está totalmente incorporado na rotina da empresa. Não se esqueça de realizar ajustes no plano de negócios sempre que a situação exigir.

### Fase 2: Indicadores de desempenho

Nesta fase, você deve estabelecer indicadores de desempenho adequados à avaliação de seu próprio desempenho, como empreendedor e dos demais profissionais que trabalham no empreendimento. Com metas estabelecidas para o desempenho.

nho de cada profissional, fica fácil, ao utilizar os indicadores de desempenho, verificar os resultados e se eles estão de acordo com o planejado.

### **Fase 3: Cronograma de desenvolvimento dos trabalhos**

Após dar conhecimento do empreendimento aos parceiros e estabelecer metas e indicadores de desempenho aos profissionais que trabalharão na empresa, é hora de definir um cronograma detalhado. Esta etapa refere-se aos trabalhos que serão realizados, nas diversas atividades necessárias, à operacionalização do empreendimento.

A definição de um cronograma também será necessária, caso haja a elaboração de projetos de alguma complexidade e que são essenciais para a consolidação do plano de negócios.

Não se esqueça de contemplar no cronograma a elaboração dos planos de ação. O objetivo é identificar e agrupar as tarefas essenciais ao empreendimento. Um detalhe importante, ao definir as tarefas e o prazo para sua execução é determinar quem serão os responsáveis por cada uma delas. Dessa maneira, você poderá efetuar as avaliações e as cobranças das entregas, fazendo com que os profissionais cumpram suas responsabilidades.

### **Fase 4: Implementação dos processos, dos projetos e dos planos de ação**

Nesta fase, ocorre a estruturação, a normatização e a consolidação dos processos e dos projetos. Estas ações definirão, por meio de planos de ações, as atividades que devem ser desenvolvidas no empreendimento ou para cada profissional nele envolvido.

### **Fase 5: Consolidação do plano de negócios**

Como o próprio subtítulo indica, este é o momento em que se vê o resultado de todos os trabalhos anteriormente realizados. Não se pode dizer que é o trabalho totalmente acabado, pois sempre haverá ajustes a serem realizados a fim de que não fique desatualizado.

### **Fase 6: Avaliação e aprimoramento**

Neste momento, o empreendedor realiza uma avaliação plena dos resultados obtidos, a partir da análise dos indicadores de desempenho do empreendimento,

dos profissionais envolvidos e até mesmo do próprio empreendedor. Importante lembrar que a melhoria constante dos processos e dos resultados depende do aprimoramento contínuo, evolutivo e sustentado pelo plano de negócios do empreendimento. Esta etapa pode representar maior ciclo de vida do empreendimento, se devidamente respeitada (OLIVEIRA, 2014).

Após conhecer como é elaborado e qual o objetivo e a finalidade do plano de negócios, no próximo assunto, falaremos sobre modelo de negócios. Veremos o conceito e como a empresa define e utiliza o modelo de negócio para atingir seus objetivos. É hora de prosseguirmos.

## MODELO DE NEGÓCIOS

Um modelo de negócios é o meio pelo qual uma organização cria, entrega e captura valor para si e para seus clientes. Pode-se dizer, também, que é uma estratégia que orienta a maneira como a empresa atenderá as necessidades de seus clientes. Veja, de forma bem resumida, é o modo como você venderá, cobrará, divulgará e entregará seus produtos, ou seja, como sua empresa se relacionará, comercialmente, com os clientes.

Um exemplo de modelo de negócio bem-sucedido são as "franquias". Elas ocorrem quando um franqueado compra uma licença para comercializar produtos e serviços, utilizando a marca de um franqueador.

Conforme Valle e Costa (2013) afirmam, um modelo de negócio precisa ser definido a partir de uma ideia que sua empresa planeja oferecer para o cliente. Contudo, para que isso seja feito de maneira correta, é necessário que seja determinado pelo empreendedor como a empresa será estruturada e quais os recursos que serão necessários para abrir o negócio.

Feito isso, você compreenderá como **desenhar o fluxo de trabalho** do seu negócio, ou seja, você terá uma compreensão visual de todo o processo que envolve a produção, as vendas, a entrega final do produto ou serviço, a captação de clientes e as outras etapas que o empreendedor precisa definir e compreender a fim de criar valor para sua empresa e para seu público-alvo.

Existem diversas ferramentas que auxiliam na modelagem de processos de negócios. Uma delas é bastante conhecida: o Modelo e Notação de Processos de

Negócios, do inglês, *Business Process Modeling Notation* (BPMN), que possui um modelo de diagrama conhecido por *Business Process Diagram* (BPD) ou Diagrama de Processo de Negócio (DPN) (VALLE; COSTA, 2013).

Este diagrama tem a capacidade de desenhar diversos tipos de modelagem de processos e disponibilizar ao empreendedor vários elementos que formam um modelo, sendo os mais utilizados na modelagem de processos de negócio: atividades, eventos, *gateways* (decisões) e sequência de fluxos (*sequencie flows*) ou rotas. Este modelo é simples o bastante para ser utilizado por qualquer organização e completa para atender os principais processos em negócios grandes ou pequenos (VALLE; COSTA, 2013).

Outra ferramenta que pode ser usada para qualquer tipo de negócio, é o *Balanced Scorecard*, uma ferramenta de gestão que ajuda a traduzir a visão e a estratégia de uma organização em objetivos, indicadores, metas e iniciativas, permite acompanhar o desempenho da organização em quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento. O *balanced scorecard* também facilita o alinhamento das ações de todos os colaboradores com a estratégia da organização, promovendo uma cultura de foco nos resultados.

#### EU INDICO

Vamos conhecer na prática a ferramenta de Balanced Scorecard? Acesse o vídeo para conhecer. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Para o nosso estudo, no entanto, a ferramenta que será apresentada será o Modelo Canvas, e o motivo é a simplicidade do modelo, que não requer sofisticação tecnológica para ser estruturado. Basta uma cartolina ou um *flip chart* e alguns *post-its* e você já pode modelar seu negócio. Claro que, se você quiser utilizar um computador, fique à vontade. Todavia, infelizmente, muitos micros e pequenos empreendedores não têm acesso a essa ferramenta. Isso é mais um motivo para a proposta de utilizar uma ferramenta simples, mas altamente eficiente e eficaz na construção do modelo de negócios.

Para realizar a modelagem de seu negócio, a partir do Modelo Canvas, você precisará responder às perguntas que constam do quadro a seguir.

<b>1. PARCEIROS-CHAVE</b> Quem são? (fornecedores, por exemplo) Quais são os recursos-chave adquiridos destes parceiros?	<b>2. ATIVIDADES-CHAVE</b> Quais atividades a proposta de valor da empresa requer?	<b>3. PROPOSTA DE VALOR</b> Que valores entregamos aos clientes? Quais problemas dos nossos clientes a empresa ajuda a resolver?	<b>4. RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES</b> Como a empresa conquista, mantém e aumenta o número de clientes? Quais relacionamentos com o cliente a empresa tem?	<b>5. SEGMENTOS DE CLIENTES</b> Para quem a empresa cria valor? Quem são os clientes mais importantes da empresa? Quais são os clientes padrão da empresa?
			<b>7. CANAIS</b> Por meio de quais canais os segmentos da empresa querem ser alcançados? Quais canais funcionam melhor? Como a empresa promoverá a integração dos canais com a rotina dos clientes?	
<b>6. RECURSOS-CHAVE</b> De quais recursos-chave a proposta de valor da empresa precisa? Canais, relacionamentos, modelo de receita?				<b>9. FONTES DE RECEITA</b> Qual é o modelo de receita da empresa? Quais as políticas de preços?

Quadro 3 - Representação Modelo Canvas / Fonte: Dornelas (2018, p. 17).

**EU INDICO**

Algumas ferramentas podem auxiliar na construção do Modelo Canvas, vamos conhecer uma: Sebrae Canvas, ferramenta online, gratuita, bastante prática que auxilia no preenchimento dos principais tópicos do Modelo Canvas. Que tal explorar esta metodologia e desenvolver um modelo para o seu negócio? Vamos exercitar!

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

À medida que você for respondendo às perguntas contidas em cada bloco, terá uma **visão clara** de todos os recursos que possui e os que faltam, quem são seus clientes, dos concorrentes com que terá que competir, dos fornecedores e de todas as demais respostas que viabilizarão a atuação da sua empresa.

Com o apoio do Modelo Canvas, o modelo de negócio pode ser construído visualmente e, ao final, você terá uma análise de oportunidade em mãos e poderá fazer a pesquisa primária junto ao seu público-alvo, para desenvolver o plano de negócios da empresa (DORNELAS, 2018).

Atenção, não perca o foco, ou deixe de responder alguma questão porque acha que dá muito trabalho. Cada resposta que você deixa de dar, aumenta o risco de sua empresa não obter sucesso, pois algo faltará quando ela iniciar suas operações. **Seja criterioso** e busque responder cada questão, detalhadamente. Não permita que sua empresa fracasse por mero descuido ou displicência.

**EM FOCO**

Estudante, convidamos você a assistir ao vídeo "Modelo de Gestão Cooperativista", que oferece uma oportunidade única para conhecer técnicas e ferramentas de gestão empresarial na prática, com um foco especial no modelo cooperativista. Não perca a oportunidade de aprender com experiências práticas de gestão cooperativista! **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## MODELO DE NEGÓCIOS NA NOVA ERA

A inteligência artificial (IA) tem se tornado uma ferramenta poderosa para auxiliar modelos de negócio em diversas áreas. Com suas capacidades avançadas de análise de dados e aprendizado de máquina, a IA pode trazer benefícios significativos para empresas em termos de eficiência operacional, tomada de decisões, atendimento ao cliente e inovação.

Uma das principais formas como a IA pode auxiliar um modelo de negócio é por meio da automação de tarefas repetitivas e rotineiras. Com algoritmos inteligentes, é possível automatizar processos, reduzindo o tempo gasto em atividades manuais e liberando recursos humanos para se concentrarem em tarefas mais estratégicas e criativas.

Veremos alguns exemplos de ferramentas poderosas de IA, que empreendedores possuem à sua disposição:

### NAMELIX

Ferramenta gratuita que pode auxiliar na criação de nome e logomarca para sua empresa.

### CHATGPT

Ferramenta gratuita que pode criar diversos tipos de conteúdo para construção de estratégias de marketing digital.

### NOTION

Ferramenta que possibilita organizar suas demandas, criando respostas para dúvidas de clientes, sintetizando textos.

### DALL-E 2

Ferramenta que possibilita aos empreendedores criarem imagens e logomarcas para suas empresas.

## HOTJAR

Ferramenta que permite conhecer como as pessoas que visitam o site de sua empresa interage com as funcionalidades e o tempo de permanência em cada uma dela.

## COLIBRIS

Ferramenta que permite analisar trechos de entrevistas, reuniões e encontro com clientes, esta ferramenta permite analisar conteúdo de falas que pode auxiliar em projeções de vendas para as empresas

A cada dia, novos aplicativos são criados, portanto, é necessário que empreendedores busquem atualização constante para tirar proveito do que a tecnologia pode proporcionar. De forma bastante prática, a IA tem o potencial de auxiliar a elaboração de modelos de negócio, sugerindo ideias, executando tarefas específicas e atuando na personalização do negócio. Ao adotar, estrategicamente, a IA, as empresas podem obter vantagens competitivas significativas, impulsionar o crescimento e se adaptar aos desafios e às demandas do mercado atual.

## NOVOS DESAFIOS

Depois de todo conteúdo visto até esse momento, talvez, você tenha se perguntado: como colocar tudo isso em prática e fazer com que minha empresa tenha sucesso?

Realmente, a tarefa é árdua, contudo, possível e extremamente satisfatória quando chega ao final, pois, quando você começa a colher os resultados, percebe que o sacrifício valeu a pena e, assim, é com todos aqueles que um dia, igual a você, tomaram a iniciativa de começar seu próprio negócio e, hoje, são empresários bem-sucedidos.

Os exemplos estão à nossa volta, como a Microsoft, que começou em uma garagem, na cidade de Albuquerque, no Novo México, pela iniciativa de Bill Gates e Paul Allen, em 1975. Com a Hewlett-Packard foi do mesmo modo. Um investimento de US\$ 538 e uma garagem fizeram com que Bill Hewlett e Dave Packard dessem início à companhia que leva o sobrenome dos dois.

É importante ressaltar que o sucesso das empresas mencionadas não aconteceu de forma desordenada ou desestruturada. Com certeza, o sucesso se deu a partir de muito planejamento e muita organização. Portanto, tenha um plano de negócios bem estruturado e um modelo de negócio que realmente permita que a empresa entenda e atenda às necessidades de seus clientes. Sem isso, a empresa estará perdida em meio à concorrência e com seu potencial comprometido.

Finalizo nosso conteúdo desejando a você boa sorte e sucesso em seus empreendimentos!



# AUTOATIVIDADE

---

1. O plano de negócios tem forte interação com os vários assuntos de um empreendimento, uma vez que é uma ferramenta fundamental para o sucesso de uma empresa. Ele engloba e interage com diversos assuntos relacionados à empresa, fornecendo uma visão abrangente e estratégica do negócio. Internamente, o plano de negócios abrange a estrutura organizacional, as funções e as responsabilidades dos membros da equipe, a definição de processos e procedimentos bem como a estratégia de recursos humanos e a gestão de talentos. Ele também considera aspectos financeiros, como o planejamento de investimentos, a projeção de receitas e despesas, a análise de viabilidade econômica e a estratégia de captação de recursos.

Entre as alternativas a seguir, assinale a única que aponta uma área com forte relação com o plano de negócio.

- a) Viabilidade.
  - b) Segmentação Estruturada.
  - c) Evolução Tecnológica.
  - d) Análise da logística.
  - e) Qualidade das negociações.
2. Um dos principais fatores para uma empresa conquistar e manter seus diferenciais competitivos é a sua capacidade de inovação, seja em produtos e serviços oferecidos ao mercado, seja em métodos, processos de produção, organização de informações, processos ou estrutura organizacional. Inovar sempre, conquistando novas maneiras de fazer melhor ou com menor custo, é fundamental para a manutenção de uma empresa no mercado supercompetitivo que se apresenta com a globalização (CÂNDIDO; PATRÍCIO, 2016).

Fonte: adaptado de: CÂNDIDO, C. R.; PATRÍCIO, P. **Empreendedorismo:** uma perspectiva multidisciplinar. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2016. Disponível em: <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9788521630845>. Acesso em: 5 out. 2023.

Considerando o texto base, avalie as afirmativas que reforçam a ideia de seu conteúdo:

- I - O nível de competitividade enfrentado pelas empresas exige cada vez mais que elas tenham capacidade de se adaptar rapidamente.
- II - As empresas precisam se reconfigurar ou gerar competências internas e externas, que enderecem mudanças ambientais de forma rápida e eficaz.
- III - As empresas precisam pensar em outros fatores de produção que, classicamente, produziam baixos salários, matérias-primas abundantes, capital barato e grandes mercados internos.

## AUTOATIVIDADE

---

É correto o que se afirma em:

- a) I, apenas
  - b) III, apenas
  - c) I e II.
  - d) II e III.
  - e) I, II e III.
3. O empreendedorismo desempenha um papel fundamental no desenvolvimento econômico de um país. Os empreendedores são agentes de mudança e inovação, capazes de impulsionar o crescimento e criar empregos. De uma forma ainda mais intensa, o empreendedorismo contribui para a solução de problemas sociais, uma vez que muitos empreendedores identificam necessidades não atendidas e desenvolvem soluções inovadoras.

Uma das características importantes dos empreendedores é a capacidade de aprender com os fracassos e os transformar em oportunidades. Eles não têm medo de correr riscos calculados e estão dispostos a sair da zona de conforto para alcançar o sucesso. Esta é uma razão pela qual os empreendedores, geralmente, possuem uma mentalidade aberta e estão constantemente buscando conhecimento e novas formas de fazer as coisas.

O empreendedorismo também está relacionado à capacidade de identificar e aproveitar tendências e oportunidades de mercado. Os empreendedores são capazes de enxergar além do óbvio e identificar nichos de mercado lucrativos.

Assinale a alternativa que apresenta uma das características importantes dos empreendedores.

- a) Medo de correr riscos.
- b) Resistência à mudança.
- c) Falta de criatividade.
- d) Capacidade de aprender com os fracassos.
- e) Aversão ao conhecimento.

## REFERÊNCIAS

---

- CANDIDO, C. R.; PATRÍCIO, P. **Empreendedorismo**: uma perspectiva multidisciplinar. Rio de Janeiro: LTC, 2016. Disponível em: <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9788521630845>. Acesso em: 5 out. 2023.
- DESHPANDE, S. Social marketing's strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT): A commentary. **Social Marketing Quarterly**, v. 25, n. 4, p. 231-242, 2019.
- DORNELAS, J.; SPINELLI JÚNIOR, S.; ADAMS, R. J. **Criação de novos negócios**: empreendedorismo para o século 21. 9. ed. São Paulo: Elsevier, 2014. Disponível em: <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9788535274127>. Acesso em: 5 out. 2023.
- DRUCKER, P. **A administração na próxima sociedade**. Barueri: NBL Editora, 2011.
- DRUCKER, P. **Plano de negócios com o modelo Canvas**: guia prático de avaliação de ideias de negócio a partir de exemplos. Rio de Janeiro: LTC, 2018. Disponível em: <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9788521629641>. Acesso em: 5 out. 2023.
- LEITE, V. Investidor-anjo: o que é e como encontrar um? **Nubank**, set. 2022. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/investidor-anjo/>. Acesso em: 5 out. 2023.
- LENZI, F. C. A **Nova Geração de Empreendedores**: guia para elaboração de um plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9788522470358>. Acesso em: 5 out. 2023.
- OLIVEIRA, D. P. R. de. **Empreendedorismo**: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios. São Paulo: Atlas, 2014.
- VALLE, R.; COSTA, M. M. Gerenciar os processos para agregar valor à organização. In: VALLE, R.; OLIVEIRA, S. B. B. J. Descrevendo os processos de sua organização. 6. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

## GABARITO

---

1. Opção A. Viabilidade. correta: o plano de negócios tem forte interação com os vários assuntos de um empreendimento, principalmente quanto à sua viabilidade, pois todo e qualquer negócio deve ser viável para o empreendimento considerado.

Incorrecta: segmentação estruturada está relacionada à análise do mercado.

Incorrecta: a evolução tecnológica está relacionada à análise da tecnologia, considerando a tecnologia inerente aos produtos e aos serviços oferecidos.

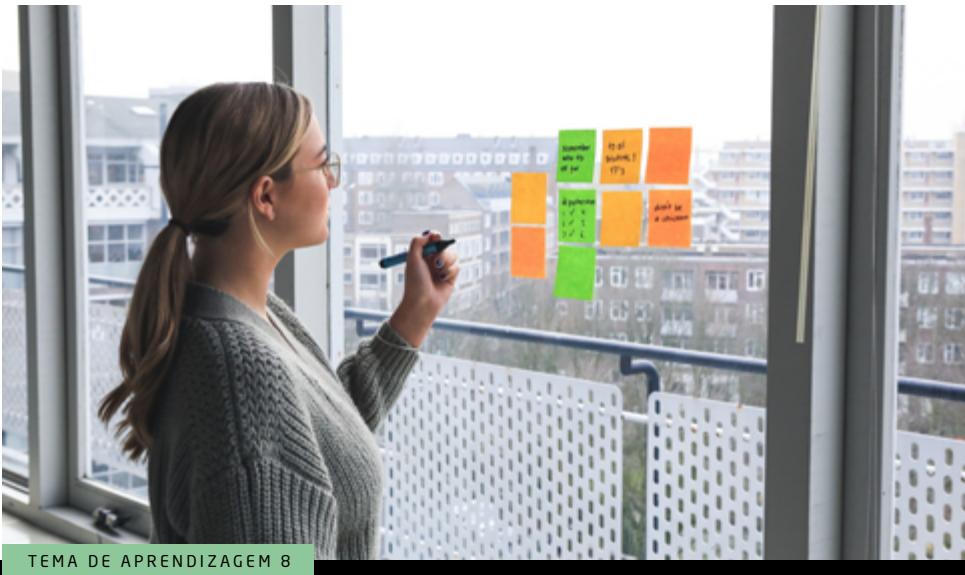
Incorrecta: a análise da logística está relacionada com outros processos que consideram a estruturação geral dos processos básicos do empreendimento, a interligação com os processos existentes nas empresas fornecedoras.

Incorrecta: a qualidade das negociações está relacionada com o processo de análise de investimento, considerando a estruturação das negociações, o estilo e a capacitação dos negociadores.

2. Opção C. I e II. As alternativas I e II estão corretas, porque fazem parte do texto base ou, melhor, são a sua complementação.

A alternativa III está incorreta, porque remete à empresa as estratégias que antecedem a inovação tecnológica, portanto, fora do contexto apresentado no texto base.

3. Opção D. Capacidade de aprender com os fracassos. Os empreendedores enfrentam inúmeras adversidades ao longo de suas jornadas e estão propensos a experimentar fracassos em algum momento. No entanto, o que diferencia um empreendedor de sucesso é a sua capacidade de aprender com esses fracassos, tirar lições valiosas e utilizá-las para melhorar seus futuros empreendimentos. Os empreendedores bem-sucedidos encaram os fracassos como oportunidades de aprendizado e como um meio de crescimento pessoal e profissional.



TEMA DE APRENDIZAGEM 8

# OUSADIA PARA EMPREENDER: ESTRATÉGIAS ESSENCIAIS PARA VALIDAR SUA IDEIA

## MINHAS METAS

- Problematizar acerca do uso de ferramentas adequadas como estratégia de crescimento para cada tipo de empreendedorismo.
- Compreender a importância e a significação de cada técnica e ferramenta para empreender com sucesso.
- Experimentar as principais ferramentas para validar e transformar a ideia em negócio.
- Refletir sobre a ousadia de utilizar ferramentas para desenvolver soluções inovadoras.
- Aprender sobre as técnicas e ferramentas de gerenciamento empresarial para viabilizar a proposta estratégica da empresa.
- Aplicar ferramentas eficazes, como o *design thinking* e o *canvas business*, para inovar e solucionar possíveis problemas.
- Avaliar os riscos a partir dos critérios decisórios sobre as estratégias, antes de transformar a ideia em negócio.

## INICIE SUA JORNADA

Estudante, a validação de uma ideia para um futuro negócio é o primeiro passo do sucesso de qualquer tipo de empreendimento. Dentro desse contexto, nós nos deparamos com a situação de **Roberto e Manoel**, que são amigos e recentemente se formaram no curso de Engenharia de Sistemas. Eles tiveram a ideia de desenvolver uma plataforma de análise de riscos em investimentos imobiliários.

A ideia surgiu a partir de alguns encontros com o pai de Roberto, que possui uma imobiliária. Junto a ele, coletaram as informações e os parâmetros que achavam necessários para montar a arquitetura da plataforma. Assim, dedicaram seis meses ao desenvolvimento do sistema e, finalmente, lançaram o produto de forma totalmente digital.

Nas primeiras semanas, o acesso ao site da plataforma na procura de informações foi bem significativo, porém ninguém chegou a contratar o serviço. Nesse ponto, os dois empreendedores realizaram uma análise do perfil dos visitantes e constataram que a grande maioria era proprietário ou operador de outras imobiliárias.

A frustração foi grande, porque, apesar do esforço realizado no desenvolvimento do produto e na divulgação deste, eles não conseguiram atrair a atenção do público que pretendiam, ou seja, despertar o interesse daquelas pessoas que investem em um imóvel como forma de rentabilizar seu capital.

Você já deve ter percebido que os sócios dedicaram tempo e esforço consideráveis, baseados nas informações que captaram junto ao pai de Roberto e sua experiência com sua imobiliária. No entanto, o negócio não estava fluindo. A pergunta neste ponto é: será que eles validaram a ideia junto ao público que desejavam atingir?

É muito importante validar, em primeiro lugar, o problema real que o público-alvo tem. As informações que o pai de Roberto passou são importantes porque consistem em alguns parâmetros que podem ser levados em conta, mas definir o escopo do projeto com base no “achismo” em lugar de validar as características da plataforma junto aos consumidores finais pode levar ao fracasso.

A validação de uma ideia é um dos principais passos que um empreendedor deve dar para iniciar um negócio de sucesso. O mercado tem uma necessidade ou um problema para o qual o empreendedor desenvolveu uma solução que se apresentará como um produto ou serviço. A validação consiste em identificar o quanto a solução proposta é real entregando valor para o consumidor.



### PLAY NO CONHECIMENTO

Neste podcast, falaremos sobre quatro tipos de estratégias de crescimento de um empreendimento. Convido você a escutar este podcast com uma reflexão sobre este assunto. Convido você a escutar este podcast com uma reflexão sobre este assunto.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Dentro dessa conjuntura de proliferação permanente de novas idealizações, o empreendedor precisa encontrar uma forma de validar se estas ideias são aplicáveis e possíveis de serem transformadas em um negócio promissor. No entanto, a validação é apenas o primeiro passo. Esta etapa deve ser seguida pela aquisição dos conhecimentos necessários para administrar o negócio que será implantado a partir daquele “clique” inicial.

### VAMOS RECORDAR?

Com foco na experiência vivenciada por Roberto e Manoel, na plataforma de avaliação de riscos para investimentos imobiliários, assista ao vídeo, em que podemos recordar, de forma simples e compreensível, alguns dos motivos do insucesso de novos empreendimentos, assim como dicas para conhecer mais profundamente o negócio que está para ser iniciado. Ao assistir, realize uma análise sobre que outros equívocos os dois empreendedores podem ter cometido.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

A partir de agora, verificaremos, juntos, alguns conceitos e algumas ferramentas indispensáveis para que um empreendedor implemente o processo de transformação de ideias em possíveis negócios de sucesso.

Bons estudos!

## DESENVOLVA SEU POTENCIAL

Estatísticas do Sebrae, realizadas a partir de 2010, mostram que é alto o número de empresas que fecharam suas portas após poucos anos de existência. Você deve estar se perguntando: “qual a razão desta estatística”? A própria entidade comprehende que o problema reside na falta de preparo para a gestão do negócio por parte do empreendedor (SEBRAE, 2020a).

Ter uma boa ideia é importante, mas é apenas o começo de uma longa jornada empreendedora. Para que esta trilha seja percorrida de forma a obter os resultados previamente planejados, e a ideia inicial se transforme em um negócio promissor e duradouro, o empreendedor deverá se familiarizar com uma série de **técnicas e ferramentas** que serão de extrema importância para o sucesso de sua empreitada. Conheceremos algumas delas.



### PENSAR DIFERENTE

Está claro que um empreendedor enxerga os fenômenos ao seu redor de forma diferente dos demais. Lembremos que o empreendedor não é apenas aquele que

decide implantar um negócio por conta própria. No mercado, assim como no setor público, encontramos a figura do **intraempreendedor** que consiste em aquele colaborador com sentido de dono, com criatividade, com capacidade inovadora, que trabalha em alguma empresa ou órgão público e que possui um *mindset* ou modelo mental diferenciado do resto (KONZEN, 2022).

A capacidade de adotar um modelo mental diferenciado para enxergar oportunidades onde os outros não as enxergam não é uma questão de DNA biológico. Essa aptidão pode ser **desenvolvida** a partir da curiosidade empreendedora e da procura de referenciais que ajudem a formatar uma ideia inovadora.

Hoje, a naveabilidade na internet permite que percorramos o mundo em alguns minutos, verificando o que tem de novo no setor e que nos interessa. Nesse sentido, Fabrete (2019) defende que as ideias não aparecem por arte de magia, e sim pela influência de fatores psicológicos, motivacionais, contextuais, sociais e pessoais. A autora ainda coloca que, quanto mais conhecimento o empreendedor tiver a respeito da área na qual pretende incorrer, mais possibilidade de que a ideia que ele tiver possa se transformar em uma solução verdadeira para um problema de determinado nicho de mercado.

#### EU INDICO

Um bom exercício para todo empreendedor é estar atento às ideias que mais estão dando certo no mercado atual. Em relação a isto, indicamos o podcast do Sebrae, que apresenta as ideias de negócios mais procurados no ano de 2022.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Interessante, não é? Tem para todos os gostos o que mostra a diversidade de empreendimentos possíveis no país. Perceba a relevância de estar bem-informado, além de procurar conhecimentos da área na qual se pretende empreender. Seguindo este caminho, a assertividade de sua ideia crescerá, exponencialmente. Você já deve ter escutado sobre a importância de “pensar fora da caixa”. Esta frase popular faz eco à necessidade de encontrar ideias para novas soluções, sejam de

velhos sejam de novos problemas que os indivíduos de uma sociedade ou de determinado mercado afrontem. Procurar novos modelos mentais, por meio da mudança do *mindset* com o fim de ter ideias diferentes, criativas e inovadoras abrirá a possibilidade de ser um futuro empreendedor que se diferencia e ocupa um lugar de destaque no mercado.



### PENSANDO JUNTOS

Proponho, agora, que realizemos um exercício intelectual de tentar compreender qual dos dois posicionamentos a seguir é o correto para poder “pensar fora da caixa” e ter ideias diferentes.

1. Relacionar-me com pessoas similares a mim e que pensem da mesma forma.
2. Procurar me relacionar com pessoas diferentes, com outras vivências e outras experiências.

Para isso, é importante destacar que a diversidade de ideias e visões no entorno empresarial possibilitam que as soluções encontradas para os problemas dos consumidores sejam mais criativas e inovadoras.

Essa foi apenas uma apreciação subjetiva sem ter uma resposta correta, mas exemplificarei qual é a ideia do “diferente”, explicando uma prática que vem sendo utilizada em empresas que desejam implementar um ambiente e uma cultura inovadora. É normal que, na hora de implementar um processo de recrutamento, seleção e contratação, uma empresa procure profissionais que estejam alinhados com sua cultura organizacional, seus valores e sua forma de pensar.

Se essa empresa está tentando implementar um **espírito inovador**, a forma de contratar expressada nas linhas anteriores não será o melhor caminho para tal fim. Por outro lado, selecionar pessoas que contribuam com ideias diferentes, que pensem diferente e que tenham um estereótipo antagônico com o perfil dos colaboradores que já trabalham na organização pode ser que seja o caminho mais assertivo para a proliferação de novas ideias e visões.

Vimos, até aqui, a importância de pensar diferente para poder obter ideias que tenham mais possibilidade de sucesso. Vamos, agora, compreender o caminho existente entre a ideia e o início de um negócio.

## DA IDEIA AO NEGÓCIO

Já parou para pensar porque nem toda boa ideia se transforma em um negócio próspero? Para encontrarmos uma explicação para esse fenômeno, podemos separar os sonhadores dos empreendedores, isto é, um **sonhador** pode ter uma ideia fantástica, mas, se não possui a habilidade e os conhecimentos para transformar essa ideia em um negócio organizado, jamais se transformará em um empreendedor.

Por outro lado, podemos encontrar **empreendedores** que não têm boas ideias, mas que conseguem montar um negócio próspero, às vezes, a partir da ideia de outra pessoa. Com essas palavras, queremos dizer que existe um árduo caminho entre uma ideia e o começo de um bom negócio.

### PRIMEIRA VERIFICAÇÃO

O primeiro passo, após o amadurecimento de uma ideia, consiste na verificação da existência de uma oportunidade de mercado para o produto ou serviço que se originará a partir desta ideia. Fabrete (2019) afirma que se verifica uma oportunidade de negócio quando se identifica que o produto ou serviço a ser oferecido pode ser interessante, útil, diferente e que, principalmente, solucione os problemas ou as necessidades de um público determinado e identificado. Ainda que essa constatação seja realizada, também deverão ser levados em conta alguns fatores, como viabilidade econômica de produção, possibilidade de compra do cliente e disponibilidade de canais de distribuição, apenas para citar alguns.

### SEGUNDA VERIFICAÇÃO

Outro ponto de verificação consiste em identificar se a oportunidade para o produto ou serviço que se construirá a partir da ideia é da ordem física, virtual ou híbrida. Fabrete (2019) cita a possibilidade de o *omnichannel* como a possibilidade de atender os clientes em lojas físicas e virtuais, mas destaca que, atualmente, praticamente não existe nenhum tipo de empresa que não precise ter uma presença digital para potencializar seus negócios.

Com os dados obtidos destas verificações iniciais de mercado, o empreendedor deve proceder a construir um **plano de negócios**. Existem vários modelos deste tipo de documento, mas, conceitualmente, ele contém todos os dados e planos necessários para que o empreendimento aconteça.

De acordo com as ideias de Razzolini (2012), este documento, de extrema importância para a gestão, serve para o direcionamento de ações e estratégias que o empreendedor deverá implementar, assim como para ser apresentado para investidores, sócios, instituições de apoio financeiro e outros interessados.

Com o plano de negócios em mãos e um bom planejamento estratégico, o empreendedor encontra-se em condições de passar para o passo posterior, que consiste na **gestão estratégica do negócio** já funcionando. No entanto, em um passo anterior à decisão de investimento e abertura do empreendimento, o futuro empresário deve validar se realmente a ideia e a proposta de solução que ele criou, por meio de um produto ou serviço, serão realmente úteis para alguém, assim como verificar se existirá um público disposto a adquirir e utilizar o resultado desta ideia. Estamos nos referindo ao exercício de validação da ideia, assunto que aprofundaremos a partir deste momento.

## A VALIDAÇÃO COMPENSA

Todo criador é apaixonado pela sua ideia. Ainda bem que, muitas vezes, esta paixão se traduz em dedicação, comprometimento e resiliência, atitudes estas mais que necessárias para converter um sonho em um negócio viável. Todavia, muitas vezes, essa paixão cria uma cegueira gerencial, que impede o empreendedor de enxergar os obstáculos ou os empecilhos que o encontrará no caminho – e que pode piorar, pois o problema que ele se dispõe a solucionar, na realidade, pode nem existir.

Para evitar esta situação, é recomendável a utilização de algumas ferramentas para validação de ideias. Na sequência, apresentamos as principais.

---

**o problema que  
ele se dispõe a  
solucionar, na  
realidade, pode nem  
existir.**

## Mapa mental para empreendedores

Consiste em uma ferramenta de identificação de oportunidades e planejamento de futuros negócios. Tudo começa com uma informação principal e, a partir dela, vão se descobrindo e agregando novas informações que ajudam a modelar o novo negócio, conseguindo dar forma conceitual ao produto ou serviço que será desenvolvido. A ideia é construir um desenho em forma de tentáculos ou braços no qual vamos aprofundando cada vez mais nas diferentes vertentes do novo negócio ou projeto. Observe a figura a seguir:



Figura 1 - Esquema conceitual do Mapa Mental para empreendedores

Fonte: [https://pixabay.com/illustrations/woman-thoughts-girl-social-media-1169316/](https://pixabay.com/illustrations/woman-throughts-girl-social-media-1169316/). Acesso em: 1 out. 2023.

**Descrição da Imagem:** na imagem, observa-se uma mulher olhando para cima, com os braços erguidos na altura dos ombros, e as palmas voltadas para cima. Acima de sua cabeça, temos uma forma geométrica ovalada e preta. Desta, saem linhas que se ligam a círculos pretos. A figura central cria redes de conexão com os círculos. Fim da descrição.

A importância da construção de um Mapa Mental deriva da necessidade latente de conhecer, nos mínimos detalhes, o contexto do problema que a nova ideia tentará solucionar.



## EU INDICO

Como construir um Mapa Mental para empreendedores? No artigo sugerido, um especialista apresenta o passo a passo de como desenhar essa ferramenta a partir de uma nova ideia de negócios, ou, ainda, para melhorar a performance de um produto já existente. Uma ótima leitura para você!

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## Avaliação 360° de oportunidade de negócios

Esta técnica permite a visão da ideia a partir de **diferentes ângulos** com o intuito de verificar sua aplicabilidade, por meio da constatação de sua eficiência de vários pontos de vista, principalmente, utilizada por novos empreendedores que não conhecem, em detalhe, todos os pormenores de determinado mercado. Ela se apresenta de forma visual, criando diferentes eixos para cada ponto de vista ou ângulo de análise, colocando em cada um deles diferentes aspectos. Observe a Figura 2:



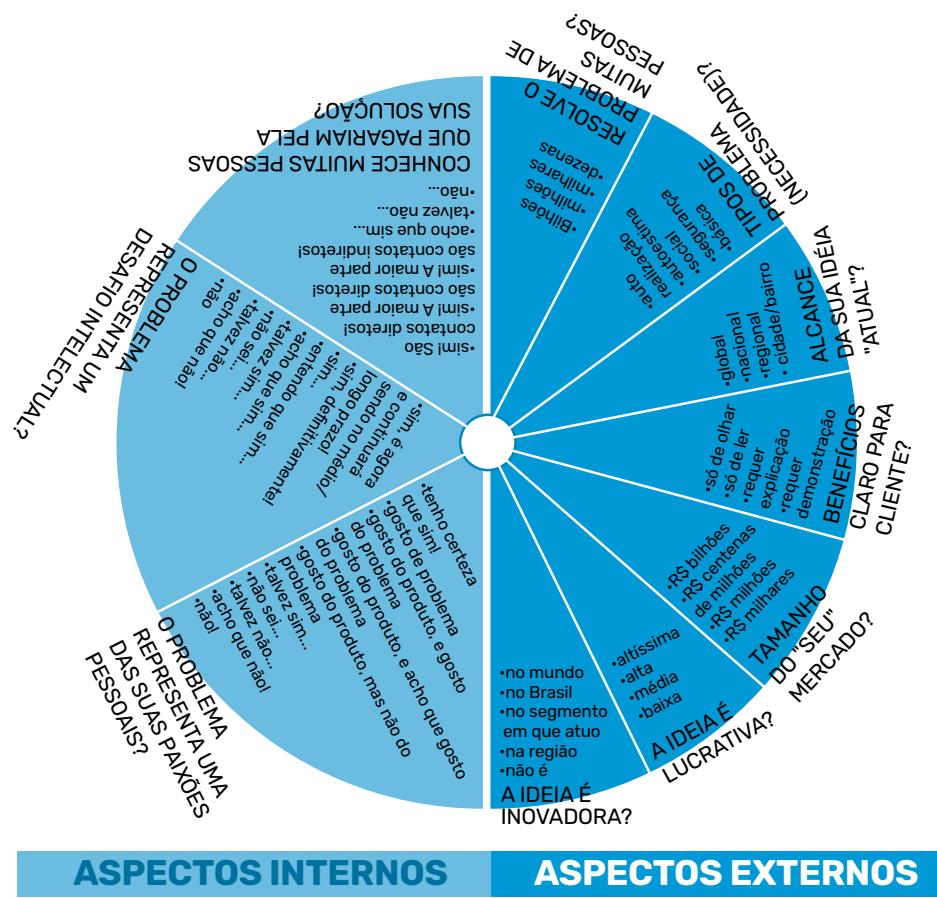


Figura 2 - Modelo visual de Avaliação 360° / Fonte: adaptada de Sebrae (2020a).

**Descrição da Imagem:** a imagem consiste em um círculo dividido em dois quadrantes. No da esquerda, contemplam-se alguns aspectos internos da empresa no que tange uma ideia, "O problema representa uma de suas paixões?", na parte inferior; "O problema representa um desafio intelectual?", no centro do quadrante; "Conhece muitas pessoas que pagariam pela sua solução?", na parte superior do mesmo quadrante esquerdo. No quadrante da direita, levam-se em conta os aspectos externos, "É inovadora?", na parte inferior; "É lucrativa?", subindo em direção ao topo do quadrante; "Tamanho do "seu" mercado?", ainda mais acima; "Benefício claro para cliente?", "Alcance da sua ideia "atual"? estes dois últimos tópicos, no centro do quadrante, "Tipos de problema (necessidade)" e "Resolve o problema de muitas pessoas?", na parte superior do quadrante. Fim da descrição.

Dessa forma, esta ferramenta apresenta os **aspectos internos e externos** no que tange a ideia que precisa ser validada. Em cada eixo, apresenta-se um questionamento que o empreendedor deve realizar e responder para poder aprofundar, de forma mais detalhada, na compreensão de seu futuro negócio.

## Mapa de empatia

Muito utilizado para a construção de **personas**, que consistem em avatares que representam os consumidores de determinado nicho. A ferramenta ajudará a conhecer todas as sensações do público para o qual o produto ou serviço que resultará da nova ideia está direcionado. Identifica o que esta persona pensa e sente, o que ela vê, ouve, fala e faz e, ainda, quais são suas dores e necessidades. Normalmente, utilizada na hora do desenvolvimento de um produto ou serviço no setor de marketing de qualquer tipo de empresa. Também deve ser representada, por meio de um gráfico como o exemplo a seguir.

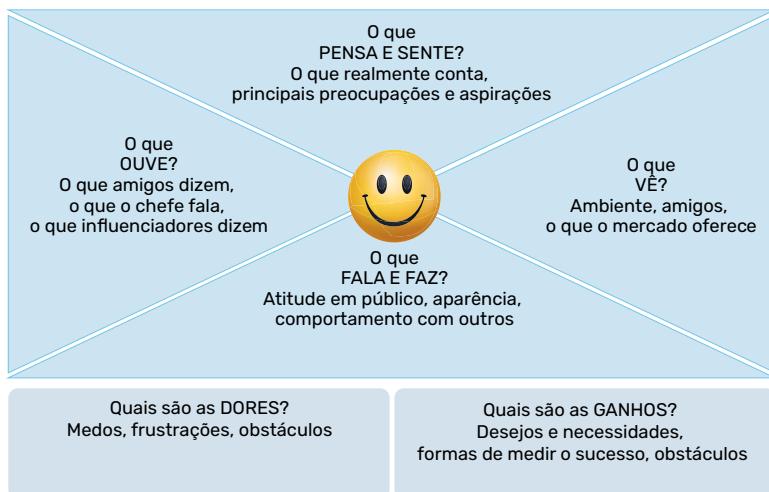


Figura 3 - Representação do Mapa da Empatia / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** a figura apresenta o Mapa da Empatia que se desenha como um retângulo dividido em seis partes. A margem inferior é dividida em duas partes, horizontalmente. Ao centro, uma ilustração representando um rosto de perfil e, a partir deste rosto, quatro divisões. Acima, o texto "o que ele pensa e sente? o que realmente conta, principais preocupações e aspirações"; do lado direito, "o que ele vê? ambiente, amigos, o que o mercado oferece"; do lado esquerdo, "o que ele escuta? o que amigos dizem, o que o chefe fala, o que influenciadores dizem" e, abaixo, "o que ele fala e faz? atitude em público, aparência, comportamento com outros". Na margem inferior, lado esquerdo, "dores, medos, frustrações, obstáculos", do lado direito "ganhos, desejos e necessidades, formas de medir sucesso, obstáculos". Fim da descrição.

A construção de um bom Mapa da Empatia ajudará o empreendedor a compreender, de forma mais profunda, as dores e as necessidades dos consumidores do mercado onde ele deseja atuar. Dessa forma, as características da solução que ele está criando se aproximaram mais ainda da resolução dos problemas do consumidor.

**EU INDICO**

Assista ao vídeo sugerido e verifique como construir um Mapa da Empatia que ajudará você a identificar as características da persona para sua nova ideia ou empreendimento. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## ***Job to be done***

Interessante técnica que serve para verificar exatamente o que o novo produto ou serviço fará pelo cliente. A tradução de *Job to be done* é “trabalho a ser feito” e tem foco em idealizar e implementar diferentes processos, no desenvolvimento de um produto ou serviço, com vistas a aumentar a percepção de valor, por parte do consumidor, da solução oferecida. Ela pode ser construída, visualmente, de forma livre e criativa. Nesse caso, propõe-se uma espiral crescente que vai implementando diferentes experiências para o aumento da satisfação do cliente.

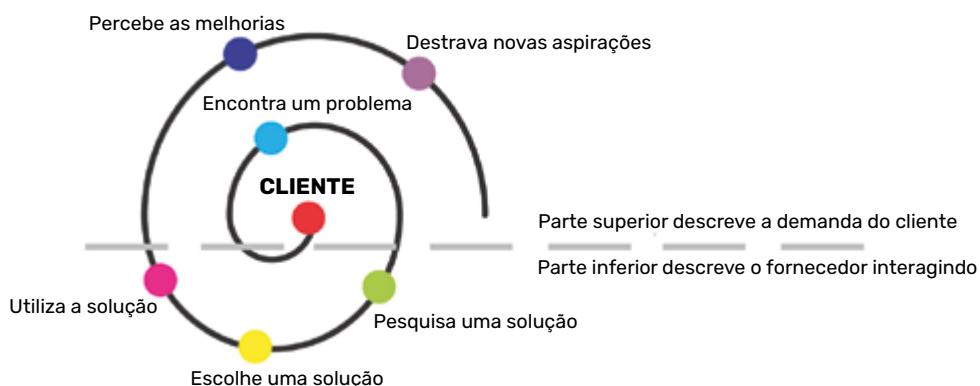


Figura 4 - Desenho da ferramenta *Job to be done* / Fonte: adaptada de Costa (2019).

**Descrição da Imagem:** a imagem apresenta uma espiral com sete pontos distribuídos por ela e um pontilhado separando-a ao meio. Os pontos representam: no centro, início, o “Cliente”, depois, seguem os textos “Encontra um problema”, “Pesquisa uma solução”, “Escolhe uma solução”, “Utiliza a solução”, “Percebe as melhorias” e “Destrava novas aspirações”. Na metade superior ao pontilhado, descreve a demanda do cliente, na metade inferior, descreve o fornecedor. Fim da descrição.

Observando a espiral, pode-se perceber que a demanda, a procura, a oferta e a utilização de uma solução para determinado problema de um cliente funciona, por meio de uma dinâmica processual, na qual existem diferentes etapas, nas quais o fornecedor da solução deve ir interagindo, de forma inteligente e programada.

 EU INDICO

A solução de problemas de um segmento de consumidores deve ser o foco de todo empreendedor. A **ferramenta Job to be Done** ajudará o empresário a verificar a experiência que o cliente terá com o produto ou serviço ofertado. Assista ao vídeo e saiba mais a respeito. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## Storyboard

Oriunda do cinema e das histórias em quadrinhos, esta ferramenta apresenta quadro a quadro a experiência do cliente com produto e serviço. Ao final desta, o empreendedor visualiza, claramente, os diferentes momentos pelos quais o consumidor passará desde o contato inicial até a utilização da solução. Segue um exemplo apresentado, graficamente:





Figura 5 - Storyboard representando jornada do cliente com o produto

**Descrição da Imagem:** a figura apresenta uma sequência de desenhos no qual deve ser explicada a jornada que o cliente pode experimentar com o novo produto ou serviço oferecido. É como uma história em quadrinhos. Na imagem, no primeiro quadrinho, encontramos uma moça abrindo sua mochila, no seguinte quadro, aparece ela com seu aparelho celular e, logo depois, a moça bate uma foto através de uma janela. Fim da descrição.

 EU INDICO

Sugiro a leitura do seguinte material para compreender uma forma de utilização da técnica de Storyboard em estratégias de marketing empresarial. Boa leitura!

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Toda boa ideia precisa poder ser contada por meio de uma história, aliás, as grandes empresas, de muito sucesso, geralmente sabem montar roteiros criativos que fidelizam os clientes. Marcas de vinhos contam a lenda dos primeiros vinhedos montados pelos fundadores imigrantes, marcas de carros relembram a paixão pelas estradas dos empreendedores daquela empresa, marcas de chocolates contam como de crianças os proprietários brincavam com seus avós de preparar doces. Os consumidores gostam de passar a fazer parte dessas histórias. Esta é uma ótima forma de fidelizar seguidores e defensores das marcas.



Ainda nos referindo ao assunto da narrativa por meio da ferramenta *Storyboard*, você acredita que sua ideia poderia se transformar em uma história atrativa como forma de atrair clientes? Qual seria essa história? Convido você a refletir a este respeito e até montar um roteiro com imagens que conte a lenda de seu empreendimento.

A ideia passou por uma validação inicial, utilizando alguma das ferramentas indicadas para esta situação, agora, chegou o momento de dar o próximo passo, desenvolvendo algum protótipo, uma amostra ou uma apresentação prévia do produto ou serviço. É o que denominamos de *MVP (Minimum Viable Product)* ou, ainda, Produto Mínimo Viável. Trataremos deste item no próximo tópico.

## **DESIGN THINKING PARA O PLANEJAMENTO DE UM MVP**

Estudante, com certeza, você já deve ter escutado ou até utilizado a ferramenta denominada ***Design Thinking***. Esta técnica, que colabora na criação e no desenvolvimento de soluções inovadoras para qualquer tipo de solução, foi desenvolvida pelos professores e alunos da Escola Bauhaus de Design, na Alemanha dos anos 1930 e potencializada pela Escola de Design de Chicago, a partir dos anos 1950 (MORAES, 2021).

Ela começou, no entanto, a ser adaptada e utilizada no mundo dos negócios, principalmente, em empresas de base tecnológica do Vale do Silício, nos Estados Unidos, a partir da procura por ferramentas criativas e colaborativas nos anos 1980. Por outro lado, no universo das startups, é comum que escutemos falar das siglas *MVP (Minimum Viable Product)*, que se traduz como uma versão simplificada de algum tipo de solução que quer ser oferecida no mercado (SEBRAE, 2020b).

O Sebrae recomenda a utilização do *Design Thinking* para o desenvolvimento de um MVP. Vejamos, agora, os quatro passos estabelecidos para esta aplicação empresarial.

#### PRIMEIRO PASSO

Análise e diagnóstico do cenário no qual a empresa ou futuro empreendimento se encontra inserido, definindo, de forma clara, o resultado que se pretende alcançar.

#### SEGUNDO PASSO

Definir as metas de cada etapa assim como as entregas que devem ser realizadas por cada uma das equipes que fazem parte do projeto.

#### TERCEIRO PASSO

Criação da “persona” ou grupo de personas que representará o estereótipo do cliente alvo com suas dores, seus problemas e suas expectativas.

#### QUARTO PASSO

Apresente as personas para as equipes para que elas criem ideias de soluções possíveis e aplicáveis, que consigam ser transformadas em um protótipo utilizável da solução que será oferecida.

Convencionalmente, o processo de *Design Thinking* divide-se em imersão, ideação e prototipação, etapas que estão inclusas nos quatro passos propostos neste texto.

**EU INDICO**

Um exemplo real de como utilizar o *Design Thinking* na elaboração de um MVP, ou Produto Mínimo Viável, você descobrirá na leitura do material sugerido.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## **CANVAS BUSINESS COMO PROPOSTA DE VALOR PARA O CLIENTE**

O *Business Model Canvas*, mais conhecido como *Canvas*, consiste em uma ferramenta de validação e apoio ao planejamento estratégico que *startups* dos setores mais inovadores têm utilizado. Este modelo de gestão se divide em nove tópicos que estão classificados em duas grandes áreas. Uma delas tem foco no contexto e no panorama do negócio. Nela, encontramos os tópicos perfil dos clientes, proposta de valor, canais de distribuição, relacionamento com clientes e possíveis fontes de receita. A outra contém os tópicos que são necessários para a viabilização do negócio, como principais atividades, recursos-chave, parcerias e estrutura e composição de custos.

Esta ferramenta que também auxilia na elaboração do plano de negócios possui uma dinâmica que se caracteriza pelo surgimento de novas ideias para os tópicos enquanto se preenchem as informações de cada um deles. Por se tratar de um modelo gráfico que pode ser desenhado por meios eletrônicos ou em outro tipo de suportes colaborativos, permite a visualização compartilhada de cada um dos elementos nele colocados.

Por ser um instrumento ágil, permite rápidas adaptações às diferentes circunstâncias e contextos em tempo real, promovendo a interação de todos os participantes de uma equipe. Vem sendo muito utilizado em *startups* do setor tecnológico para definir como criar, entregar e capturar valor tanto para o cliente como para a empresa.

De pequenas empresas nascentes a grandes corporações, como Nubank, Google, Intel, Nasa e tantas outras, o Quadro Canvas é utilizado como uma oportunidade para vislumbrar e analisar, em detalhe, negócios inovadores por meio de ideias empreendedoras e até disruptivas.

Os benefícios que uma empresa obtém utilizando o Canvas centralizam-se na utilização de um modelo de raciocínio visual, na interação dinâmica entre nove blocos ou tópicos que permitem uma percepção sistêmica e holística do negócio, possibilidade de apresentação de informações claras, transparentes e sucintas, que facilitam sua visualização e sua compreensão e muito fácil de ser compartilhada entre todos os integrantes de um grupo, de um setor ou da empresa como um todo.

#### EU INDICO

A pesquisa, em forma de dissertação, estuda a utilização do Canvas em micro e pequenas empresas como parte de estratégias competitivas. É uma boa leitura para compreender mais sobre a aplicabilidade dessa importante ferramenta.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**



A Figura 6 apresenta a construção gráfica do modelo aqui exposto.



Figura 6 - Modelo Canvas / Fonte: o autor.

**Descrição da Imagem:** na imagem, encontramos o design do Modelo Canvas. Ele consiste em um retângulo que é, basicamente, dividido em nove partes. Nas cinco partes superiores se identificaram os elementos que indicam como que algo será feito, o que será feito e para quem que será feito. Nas partes intermediárias, identificam-se quais serão os recursos necessários e qual é o segmento de clientes que será atendido. Por fim, na parte inferior, define-se a estrutura de custos e quais serão as possíveis receitas do negócio.

Observando a exposição visual do modelo, podemos compreender que o preenchimento de cada um dos tópicos deve nos levar a responder questionamentos estratégicos, como o que desenvolver, para quem, como desenvolver e quanto custará. Nos questionamentos temos:

- **O quê?** Define qual produto ou serviço será apresentado para solucionar determinado problema de um mercado, agregando valor tangível para os clientes.
- **Para quem?** São estipulados os diferentes segmentos para os quais o foco estará direcionado, além disso, analisaram-se os diferentes canais pelos quais os produtos e os serviços chegarão aos clientes.

Por fim, um plano de relacionamento com estes é desenhado para completar as respostas a esta questão.

- **Como desenvolver** as soluções propostas. Aqui, estudam-se os recursos necessários para o desenvolvimento, as parcerias que se definirão para tal empreendimento e as diferentes atividades que serão implementadas para viabilizar o negócio.
- **Quanto?** referente ao custo do desenvolvimento do produto ou do serviço definido. Aqui, indicam-se e desenham a estrutura geral de custos por um lado e, finalmente, as fontes de receitas do negócio pelo outro.

É importante destacar que a utilização do Canvas não é limitada a grandes empresas, podendo ser aplicado em organizações de todos os tamanhos e mercados. Além disso, a metodologia é aconselhável para empreendimentos que buscam agilidade na sua gestão.

Conhecemos, aqui, algumas ferramentas práticas e conceituais que são de extrema importância na hora de validar uma ideia para um novo negócio e o passo a passo de sua implementação.

---

**a utilização do  
Canvas não é  
limitada a grandes  
empresas**

#### EM FOCO

Estudante, veremos, agora, de que forma essas ferramentas práticas e conceituais se integram no mundo e conheceremos um pouco mais sobre o empreendedorismo na prática, assistindo ao vídeo sugerido, que apresenta estratégias essenciais para a prototipação de ideias criativas e soluções inovadoras.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## NOVOS DESAFIOS

Está claro que o empreendedorismo é a base para a construção da riqueza das nações, por meio da livre iniciativa que promulgue melhor qualidade de vida para as pessoas. Em qualquer uma de suas formas, como empreendedor no

primeiro, segundo ou terceiro setor, como proprietário ou como intraempreendedor no seio de outras empresas, como consultor ou, ainda, como gestor de projetos empreendedores você pode colocar em prática todos os conhecimentos assimilados neste tema.

Não menos importante, promulgamos o desenvolvimento de competências e habilidades necessárias para que as ideias saiam do papel, passem pelo processo de transformação e validação e, finalmente, se transformem em negócios que ofereçam soluções reais para problemas verdadeiros dos consumidores de um mercado de atuação.

Mãos à obra, não tenha medo, arrisque-se, mesmo que ainda não saiba tudo, mas já conhece o suficiente. Seja diferente e pense de forma inovadora. Procure perceber as oportunidades onde os demais veem problemas.

O sucesso espera por você! Boa jornada!



# AUTOATIVIDADE

---

1. Uma das ferramentas que pode ser utilizada no processo criativo e de inovação consiste em um esquema visual com nove blocos, divididos em duas grandes áreas, que devem ser preenchidos pelos integrantes de uma equipe, ação esta que permite a visualização de soluções e ideias possíveis. Técnica muito utilizada para implementar novas ideias ou mudar modelos de negócios.

Analisando o excerto, identifique a alternativa que expõe a ferramenta descrita no texto.

- a) Análise SWOT.
  - b) *Braimstorming*.
  - c) *Canvas*.
  - d) *Sprint*.
  - e) Mapa Mental.
2. No universo das startups, a técnica de criação de *personas* tem se tornado de extrema importância para que as equipes consigam desenvolver soluções verdadeiras a partir de ideias criativas e inovadoras. Para isto, algumas ferramentas são utilizadas para poder compreender, de forma mais profunda, as expectativas e os anseios dos futuros consumidores do produto ou serviço que está sendo desenvolvido. Uma destas é o Mapa da Empatia.

Com base no exposto, avalie as afirmativas a seguir sobre o Mapa da Empatia:

- I - Permite a visão da ideia por parte do empreendedor.
- II - Identifica o que a *persona* pensa, sente, vê, fala, faz e ouve.
- III - Serve para identificar tudo o que deve ser feito a partir da ideia.

É correto o que se afirma em:

- a) I, apenas.
- b) II, apenas.
- c) I e II.
- d) II e III.
- e) I, II e III.

## AUTOATIVIDADE

---

3. Montar um cenário para o segmento de tecnologia e startups neste ano não é tarefa simples. Especialmente no Brasil. Começamos 2023 com diversas tempestades inesperadas, como a confusão em Brasília e a crise nas Americanas, ao mesmo tempo em que já havia intempéries previstas, como a inflação e os juros nas nuvens. O ano de 2022 registrou uma queda nos investimentos de venture capital de 55% em relação ao ano anterior, segundo a plataforma Distrito. A comparação é, no entanto, injusta, porque 2021 foi de recorde histórico, com US\$ 9,8 bilhões. O ano passado, com US\$ 4,46 bilhões, foi ainda o segundo melhor do país. Agora o importante é olhar para frente. Grande parte dos investidores acredita que o freio de arrumação e os ajustes devem continuar neste ano. Como muitas empresas não conseguiram ou evitaram fazer rodadas em 2022, vão precisar captar agora (DIAS, 2023).

Fonte: DIAS, F. Tempo bom para as startups, mas sujeito a trovoadas. **Exame**, 2023. Disponível em: <https://exame.com/bussola/tempo-bom-para-as-startups-mas-sujeito-a-trovoadas/>. Acesso em: 5 out. 2023.

Assinale a alternativa correta.

- a) O que importa para o investidor é o histórico dos sócios.
- b) O número de colaboradores da startup define o grau de investimento.
- c) O capital próprio é a solução para esta situação.
- d) As startups devem otimizar seus planos de negócios para atrair investimentos.
- e) As startups devem suspender suas atividades, momentaneamente.

## REFERÊNCIAS

---

- FABRETE, T. C. L. **Empreendedorismo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.
- KONZEN, O. N.; CARVALHO, J. F. Intraempreendedorismo. **Revista De Administração Dom Alberto**, v. 8, n. 1, p. 71-98, 2022.
- MORAES, M. C.; ALMEIDA NETO, J. R.; PETRILLO, R. P. **Para compreender o Design Thinking**. Rio de Janeiro: Processo, 2021.
- RAZZOLINI, F. E. **Empreendedorismo**: Dicas e plano de negócios para o século XXI. Curitiba: Intersaber, 2012.
- SEBRAE. Pesquisa Sobrevidência das Empresas. **SEBRAE**, 2020a. Disponível em: [https://drive.google.com/file/d/1w8geGHR\\_gZpmEoVgiov4kcPSuvbZshTT/view](https://drive.google.com/file/d/1w8geGHR_gZpmEoVgiov4kcPSuvbZshTT/view). Acesso em: 5 out. 2023.
- SEBRAE. **Design Thinking** para MVP. Brasília, DF: Sebrae, 2020b.
- WILDAUER, E. W. **Plano de Negócios**: elementos constitutivos e processo de elaboração. Curitiba: Intersaber, 2012.

## GABARITO

---

1. Opção C. De todas as ferramentas apresentadas, aquela que se caracteriza por ser desenhada, por meio do preenchimento de nove blocos e que se utiliza para a procura criativa e colaborativa de soluções é o modelo Canvas.
2. Opção B. O Mapa da Empatia busca se colocar no papel da persona ou do cliente ideal para verificar todas as expectativas, as dores, as necessidades e os desejos a partir das experiências por ela vividas.
3. Opção D. O universo das startups de tecnologia é extremamente dinâmico e, normalmente, aparecem poucas oportunidades de investimento ou apoio. O empreendedor deve se antecipar aos momentos e estar sempre adequando seu plano de negócio às novas realidades, como forma de oferecer uma informação mais assertiva, por meio desse documento para o possível investidor.



# DE OLHO NO FUTURO: MODO ßETA EM LOOPING

## MINHAS METAS

- Problematizar acerca do uso de tecnologias na performance da empresa na atualidade.
- Perceber a importância das tecnologias inovadoras e disruptivas que auxiliam na gestão estratégica de diferentes empresas.
- Experimentar a eficácia das tecnologias digitais afim de garantir o sucesso da empresa;
- Refletir sobre qual tecnologia pode auxiliar na transformação do negócio e deixar a empresa mais competitiva.
- Conhecer as diferentes tendências digitais, como é o caso da inteligência artificial, e sua finalidade para o sucesso dos negócios na atualidade e no futuro.
- Desenvolver competências e habilidades sobre o uso das tecnologias no setor empresarial, com foco na agilidade dos processos e na tomada de decisão.
- Avaliar continuamente os indicadores de performance na empresa numa perspectiva de modo beta em looping.

## INICIE SUA JORNADA

Com o avanço constante da tecnologia e a competitividade cada vez mais acirrada no mundo empresarial, a busca por **soluções inovadoras** que possam melhorar a performance das empresas tornou-se uma prioridade. Nesse sentido, a utilização de **tecnologias digitais** tem se mostrado uma das principais alternativas para o sucesso dos negócios, na atualidade e no futuro.

De acordo com um estudo realizado pela consultoria McKinsey (2018), as empresas que utilizam tecnologias digitais para gerenciar seus processos e se comunicar com seus clientes apresentam um crescimento duas vezes maior em relação às empresas que não adotam estas soluções. Portanto, é imprescindível que as empresas estejam atentas às tendências digitais e busquem, constantemente, inovação para se destacarem no mercado.

Diante desse contexto, como você imagina que as empresas podem se adaptar às mudanças constantes do mercado, especialmente, no que diz respeito às tecnologias digitais?

A inovação é essencial para que as empresas possam se manter competitivas. Nesse processo, a **experimentação** possibilita verificar a eficácia das tecnologias adotadas. Por meio da **análise**, é possível identificar qual tecnologia pode transformar o negócio e o tornar mais competitivo. A **ação** é a etapa em que as competências e as habilidades necessárias para utilizar as tecnologias digitais devem ser aplicadas, contribuindo com a gestão ágil, comunicação, produtividade, marketing, precificação e outros fatores relevantes para a tomada de decisão. A **avaliação** continuada dos indicadores de performance é essencial para a revisão, a correção, a melhoria e a adaptação constante das estratégias adotadas pela empresa.



### PLAY NO CONHECIMENTO

O podcast traz a discussão do estudo de caso real da empresa de chocolates brasileira Dengo, que apresentará como é aplicado o modo beta em looping nos negócios com foco nos processos de melhoria contínua, construção e consolidação de vantagens competitivas no mercado. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

### VAMOS RECORDAR?

Vamos relembrar a importância da inovação de negócios? Assista ao vídeo. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## DESENVOLVA SEU POTENCIAL

### CONCEITO DO MODO BETA EM LOOPING

Com a crescente evolução da tecnologia, a criatividade e o empreendedorismo têm sido cada vez mais discutidos no mundo dos negócios. Uma abordagem que tem sido bastante comentada é o **modo beta em looping**. Essa abordagem tem sido amplamente difundida e discutida por especialistas em empreendedorismo e gestão de negócios. Autores como Yu-kai Chou (2015), em seu livro *Actionable Gamification: Beyond Points, Badges, and Leaderboards*, e Jules Goddard (2012), em *Uncommon Sense, Common Nonsense: Why Some Organisations Consistently Outperform Others*, apresentam a importância de experimentação, reflexão e adaptação constante na gestão de negócios.

Além disso, autores brasileiros também têm explorado o tema, como é o caso do livro *Beta Testing: O Poder da Experimentação Contínua para sua Empresa*, de Paulo Kendzerski (2019), que trata da necessidade de as

empresas adotarem a cultura de experimentação contínua para se manterem competitivas no mercado atual, e é aí que entra o Beta *Testing*. Kendzerski (2019) explica que o Beta *Testing* é uma estratégia que consiste em testar um produto ou serviço antes de lançá-lo, oficialmente, com o objetivo de coletar feedbacks e o aprimorar.

Este processo de experimentação contínua permite a identificação de possíveis falhas e oportunidades de melhoria antes do lançamento oficial. Além disso, esta abordagem também ajuda a reduzir os custos e os riscos associados ao lançamento de um novo produto ou serviço, já que é possível realizar ajustes e refinamentos antes do lançamento oficial.

O modo beta em looping consiste em um processo iterativo (repetição de ações) de experimentação, reflexão e ajuste, que permite às empresas inovar, constantemente, e se adaptar às mudanças do mercado. É uma abordagem que valoriza a experimentação e a aprendizagem contínua, e que se torna cada vez mais importante em um contexto de transformação digital e mudanças aceleradas. Ao adotar este modo, as empresas podem se antecipar às tendências do mercado e se preparar para o futuro, desenvolvendo novas habilidades e competências que utilizam as tecnologias digitais para contribuir com a gestão ágil, a comunicação, a produtividade, o marketing e a tomada de decisão.

Yu-kai Chou (2015) aborda o modo beta em looping no empreendedorismo como uma forma de testar, continuamente, ideias e aprimorar a experiência do usuário em produtos e serviços. Ele destaca que o uso de feedback constante e a experimentação com novas ideias é fundamental para alcançar a excelência e a inovação nos negócios. Chou (2015) descreve o modo beta em looping como uma abordagem iterativa de testes, que envolve a criação de um produto mínimo viável, testando-o em pequena escala, recebendo feedback dos usuários e, em seguida, ajustando e aprimorando o produto com base nestas informações. Este processo é repetido até que o produto atinja um nível de excelência e atenda às necessidades dos clientes.

Portanto, fica evidente a importância de se adotar a metodologia de modo beta em looping para ampliar as chances de sucesso e a sobrevivência das empresas no mundo atual e futuro.



## INDICAÇÃO DE FILME

### O Círculo

Filme que aborda o futuro do empreendedorismo, a importância da experimentação e os desafios na tomada de decisões nos negócios com a consideração de questões éticas na sociedade contemporânea.

Baseado no livro de mesmo nome de Dave Eggers, que explora temas relacionados à tecnologia, privacidade e ética nas grandes empresas de tecnologia, embora não seja exclusivamente sobre empreendedorismo, aborda a ideia de como a experimentação constante e a busca por inovação podem ter implicações positivas e negativas no contexto dos avanços tecnológicos. *O Círculo* provoca reflexões sobre os limites entre a criatividade, a ética e o controle no mundo empresarial em um futuro próximo.



Agora, aprofundaremos nossos conhecimentos teóricos com as análises sobre a importância das tecnologias na gestão estratégica, da experimentação, melhorias e refinamento constante e tendências futuras do empreendedorismo na era digital.

## IMPORTÂNCIA DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NA GESTÃO ESTRATÉGICA



O avanço das tecnologias digitais mudou a forma como as empresas operam e se relacionam com seus clientes. Com isso, a gestão estratégica das organizações precisa ser repensada para se adaptar à era digital e aproveitar as oportunidades que ela oferece.

O livro *Transformação Digital: repensando o seu negócio para a era digital*, de David L. Rogers (2019), aborda justamente esta temática, explorando a importância da tecnologia digital na gestão estratégica das empresas. De acordo com o autor, as empresas que não se adaptarem à era digital correm o risco de ficar para trás, enquanto as que se adaptarem e souberem aproveitar as oportunidades podem ter um **grande diferencial competitivo**.

As tecnologias digitais, conforme discutidas por Rogers (2019), têm um impacto abrangente em diversas áreas empresariais. No contexto da comunicação, as ferramentas digitais proporcionam uma plataforma ágil e global para as empresas se conectarem com seus clientes, fornecedores e colaboradores. Por meio de redes sociais, e-mail marketing e outras estratégias, as organizações podem estabelecer uma presença online sólida e interagir de forma mais eficaz com seu público-alvo. Além disso, estas tecnologias aprimoram a produtividade ao automatizar tarefas repetitivas, permitindo que as equipes se concentrem em tarefas de maior valor. No marketing, a análise de dados e as ferramentas de segmentação proporcionam uma compreensão mais profunda do comportamento do cliente, possibilitando campanhas mais direcionadas e eficazes.

Quanto à precificação, os sistemas digitais permitem a adaptação dinâmica de preços com base em dados em tempo real, otimizando os lucros. Em resumo, as tecnologias digitais desempenham um papel fundamental na transformação das empresas, impactando, positivamente, áreas-chave como comunicação, produtividade, marketing, precificação e muito mais.

---

As empresas que  
não se adaptarem  
à era digital correm  
o risco de ficar para  
trás

As tecnologias digitais permitem que as empresas sejam mais eficientes em suas operações, atendam melhor às necessidades dos clientes e criem novos modelos de negócios. Por meio do uso de ferramentas digitais, as empresas podem coletar e analisar dados para entender melhor o mercado, os clientes e as tendências, o que é essencial para tomar decisões estratégicas mais informadas.

Além disso, a tecnologia digital possibilita uma **maior interação** com os clientes, permitindo que as empresas atendam às suas necessidades e expectativas de forma mais rápida e personalizada. As redes sociais, por exemplo, tornaram-se uma importante ferramenta de comunicação e marketing para as empresas, permitindo que elas se conectem com seus clientes, de forma mais direta e efetiva.

As tecnologias digitais permitem que as empresas sejam **mais eficientes**, criem modelos de negócios e atendam melhor às necessidades dos clientes. As empresas que se adaptarem e souberem aproveitar essas tecnologias terão um grande diferencial competitivo e estarão mais bem posicionadas para enfrentar os desafios do futuro.

## **As tecnologias digitais inovadoras na performance empresarial**

As tecnologias digitais inovadoras têm um papel fundamental na performance empresarial, ajudando as organizações a se adaptarem às mudanças constantes do mercado e a manterem-se competitivas. Segundo os autores Westerman, Bonnet e McAfee (2016), em seu livro *Liderando na Era Digital*, essas tecnologias digitais inovadoras incluem a internet das coisas, a inteligência artificial, a análise de dados e a computação em nuvem, que permitem uma gestão estratégica mais ágil e eficiente.

A utilização destas tecnologias possibilita mais eficiência na tomada de decisão e melhor compreensão das necessidades dos clientes. Além disso, as tecnologias digitais inovadoras permitem mais integração entre diferentes áreas da empresa e possibilitam mais colaboração entre equipes, o que leva a um aumento da produtividade e da qualidade dos produtos e serviços oferecidos. No entanto a implementação dessas tecnologias deve ser feita de forma planejada e estratégica, com a definição de metas claras e a capacitação dos colaboradores para as utilizar de forma efetiva. É importante, também, estar atento às mudanças constantes no mercado e buscar sempre estar atualizado em relação às tendências tecnológicas.

Assim, a utilização de tecnologias digitais inovadoras na gestão estratégica é essencial para a performance empresarial, permitindo mais eficiência na tomada de decisão, integração entre diferentes áreas da empresa e aumento da produtividade e da qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

## O papel das tecnologias digitais na otimização de processos de negócios

Além da importância das tecnologias digitais na gestão estratégica, elas também desempenham um papel fundamental na otimização de processos de negócios. De acordo com Westerman, Bonnet e McAfee (2016), as tecnologias digitais inovadoras, como a inteligência artificial, a automação e a robótica podem ser utilizadas para simplificar tarefas repetitivas e aumentar a eficiência das operações de uma empresa. Essas tecnologias podem ajudar as empresas a identificarem e corrigirem gargalos, reduzirem erros e tempo de ciclo bem como melhorar a tomada de decisões.

A **inteligência artificial (IA)** tem um impacto profundo e prático no mundo dos negócios, revolucionando muitas áreas e muitos serviços. Um exemplo notável é o uso da IA em *chatbots* para atendimento ao cliente. Empresas de todo o mundo estão adotando *chatbots* alimentados por IA em seus sites e aplicativos para proporcionar suporte 24/7 aos clientes, e eles são capazes de responder a perguntas frequentes, resolver problemas simples e, até mesmo, encaminhar consultas complexas para atendentes humanos quando necessário. Plataformas como o *Dialogflow*, da Google, ou o IBM *Watson Assistant* oferecem ferramentas para desenvolver *chatbots* personalizados com facilidade. Além disso, a IA está sendo aplicada na análise de grandes conjuntos de dados para *insights* de negócios, como previsões de demanda, personalização de produtos e recomendações de conteúdo.

Empresas podem aproveitar plataformas como o *TensorFlow* da Google ou o *Azure Machine Learning* da Microsoft para implementar soluções de IA personalizadas em seus processos de tomada de decisão. A IA está capacitando as empresas a automatizarem tarefas, melhorarem a eficiência e proporcionarem experiências mais personalizadas aos clientes, resultando em vantagens competitivas significativas.

Em seu livro *A Segunda Era das Máquinas*, Brynjolfsson e McAfee (2015) enfatizam que a automação e a inteligência artificial estão desempenhando um papel cada vez mais importante na otimização de processos de negócios. Eles argumentam que a tecnologia pode ser usada para automatizar tarefas de rotina, liberando tempo e recursos para atividades mais criativas e de maior valor agregado. Isso pode resultar em melhorias significativas na produtividade e qualidade dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa.

É importante, porém, ressaltar que a implementação de tecnologias digitais inovadoras exige uma abordagem cuidadosa e planejada. É preciso levar em consideração as necessidades da empresa e as expectativas dos clientes, além de avaliar o impacto potencial em termos de custos e benefícios. É necessário, ainda, garantir que a equipe esteja preparada e capacitada para lidar com as mudanças que a tecnologia pode trazer.

## Impacto das tecnologias digitais na tomada de decisão estratégica



Além da otimização dos processos de negócios, as tecnologias digitais também têm um impacto significativo na tomada de decisão estratégica das empresas. Com a grande quantidade de dados disponíveis, é possível tomar decisões mais precisas e embasadas em informações concretas. Westerman, Bonnet e McAfee (2015) abordam esta questão ao afirmarem que os líderes necessitam ter capacidade para discernir o que as tecnologias digitais podem e o que não podem fazer e aplicar essa compreensão para tomar decisões com embasamento.

Além disso, o livro *Scrum: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo*, de Sutherland (2015), apresenta uma metodologia ágil que utiliza tec-

nologias digitais para a gestão de projetos e tomada de decisões estratégicas. O *Scrum* tem, como objetivo principal, otimizar a produtividade e a eficiência dos times de trabalho, permitindo que as empresas tomem decisões mais rápidas e eficazes, que levem em conta a dinâmica do mercado atual.

### APROFUNDANDO

De acordo com Sutherland (2015), o *Scrum* é definido como um método ágil de gerenciamento de projetos que se baseia em ciclos de trabalho curtos e frequentes, chamados de sprints, nos quais as equipes trabalham para atingir objetivos definidos. As tecnologias digitais desempenham um papel crucial na implementação bem-sucedida da gestão ágil, como o *Scrum*, ao facilitar a colaboração, a comunicação e a visibilidade do projeto.

O método *Scrum* permite mais flexibilidade e adaptação às mudanças durante o desenvolvimento do projeto, além de promover mais colaboração entre os membros da equipe. Por meio de reuniões diárias, revisões e retrospectivas, o *Scrum* permite melhor comunicação e mais transparéncia no processo de tomada de decisões estratégicas, permitindo que as equipes sejam mais eficientes e eficazes na entrega de resultados.

Plataformas e ferramentas digitais são essenciais para a eficácia do *Scrum* em várias maneiras:

#### FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DE TAREFAS

Aplicativos de gerenciamento de tarefas, como Trello, Asana e Jira, permitem que as equipes criem e visualizem quadros de tarefas, acompanhem o progresso das atividades e atribuam responsabilidades, de forma clara. Isso facilita a organização e a priorização das tarefas dentro dos *sprints*.

#### COMUNICAÇÃO REMOTA

Plataformas de comunicação online, como o *Slack* ou o *Microsoft Teams*, possibilitam que equipes distribuídas, geograficamente, realizem reuniões diárias, compartilhem atualizações e discutam questões de projeto em tempo real. Isso é fundamental para a colaboração eficaz, especialmente quando as equipes estão, geograficamente, dispersas.

## FERRAMENTAS DE COLABORAÇÃO

Ferramentas de colaboração, como o *Google Workspace* (anteriormente G Suite), permitem que os membros da equipe trabalhem, simultaneamente, em documentos, planilhas e apresentações. Isso facilita a coleta de informações e a criação de artefatos, como a lista de pendências do *sprint* ou a documentação do produto.

## AUTOMATIZAÇÃO DE TESTES E INTEGRAÇÃO CONTÍNUA

Ferramentas de automação de testes, como o *Selenium*, e plataformas de integração contínua, como o *Jenkins*, ajudam a garantir que o código seja testado e integrado de forma contínua, garantindo a qualidade do software entregue em cada *sprint*.

## ANALYTICS E MÉTRICAS

Plataformas de análise de dados e geração de métricas, como o *Google Analytics* ou ferramentas personalizadas de *Business Intelligence* (BI) permitem que as equipes monitorem o desempenho do produto em tempo real e tomem decisões informadas para ajustar a estratégia.

## GESTÃO DE VERSÕES E CONTROLE DE CÓDIGO

Ferramentas de controle de versão, como o *Git*, e repositórios de código, como o *GitHub*, ajudam a gerenciar o desenvolvimento de software, rastrear mudanças e garantir que as versões estejam alinhadas com as metas do *sprint*.

Nesse sentido, as tecnologias digitais têm papel fundamental na otimização dos processos de tomada de decisão estratégica, permitindo que as empresas se adaptem com mais rapidez e eficiência às mudanças do mercado. A utilização de metodologias ágeis, como o *Scrum*, aliadas a ferramentas digitais de análise de dados e inteligência artificial, pode ser uma grande vantagem competitiva para as empresas que buscam se destacar no mercado atual.

## Experimentação e refinamento constante

O livro *A cultura da experimentação: como os experimentos nos negócios podem melhorar sua capacidade de inovação*, de Cristina Yamagami e Stefan H. Thomke (2019), destaca a importância da experimentação e do refinamento no processo de criação e inovação dentro do empreendedorismo. Os autores defendem que a experimentação sistemática pode levar a soluções criativas e inovadoras em negócios, permitindo que as empresas testem novas ideias e estratégias antes de investirem recursos significativos. A experimentação também pode ajudar a identificar e a corrigir problemas em estágios iniciais do processo de desenvolvimento de produtos ou serviços, economizando tempo e recursos valiosos.

Além disso, o livro destaca a importância do refinamento contínuo, o que significa que as empresas devem estar dispostas a ajustarem suas estratégias com base nos resultados obtidos pelos experimentos. Os autores afirmam que a cultura da experimentação é essencial para empresas que buscam se adaptar às mudanças constantes do mercado, garantindo a sobrevivência e o sucesso no longo prazo.

Em resumo, a experimentação e o refinamento contínuo são fundamentais para a criação de soluções criativas e inovadoras no empreendedorismo. O livro de Yamagami e Thomke traz importantes insights e estratégias para que as empresas possam implementar a cultura da experimentação em seus processos de negócios, permitindo que possam ser mais adaptáveis e eficientes no mercado atual.

## O conceito de modo beta em looping e sua relação com a experimentação contínua

O conceito de **modo beta** em looping é um dos pilares do Feedback Loop, uma metodologia para o desenvolvimento de produtos e serviços, criada por Eric Ries (2012) e difundida em seu livro *A Startup Enxuta*. Esse conceito baseia-se na ideia de que é importante lançar produtos ou serviços em um estado inicial,

ainda não totalmente desenvolvido, para que se possa obter um feedback mais rápido e preciso dos clientes e usuários.

Este feedback é, então, utilizado para aprimorar e refinar o produto ou serviço, em um processo contínuo de experimentação e melhoria. Este ciclo de experimentação contínua é fundamental para os processos criativos inovadores no empreendedorismo, pois permite que as empresas se adaptem com rapidez às demandas e às necessidades dos clientes e do mercado.

Além disso, o modo  $\beta$ eta em looping também permite que as empresas testem novas ideias com um investimento menor de tempo e recursos, evitando o lançamento de produtos ou serviços que possam não ser bem aceitos pelo mercado. Este processo de experimentação contínua pode ser realizado por meio de testes de usabilidade, pesquisas de mercado, análise de dados e outros métodos.

### **Vamos reconhecer um exemplo prático da aplicação do modo $\beta$ eta em looping?**

A Rappi é uma plataforma de entrega que oferece uma ampla gama de serviços, desde entregas de alimentos até compras de supermercado e farmácia. A empresa utiliza o modo  $\beta$ eta em looping em seu processo de expansão e lançamento de novos recursos. Antes de lançar um novo serviço ou entrar em uma nova região, a Rappi realiza testes pilotos limitados para coletar feedback e validar a viabilidade do serviço.

#### **APROFUNDANDO**

Por exemplo, quando a Rappi decidiu expandir seus serviços para uma nova cidade, eles iniciaram com uma fase beta em uma área geográfica específica. Durante esta fase, eles coletaram dados, mediram o desempenho e ouviram o feedback dos usuários e dos entregadores parceiros.

Com base neste feedback, a Rappi fez ajustes no modelo de negócio, na operação e nas funcionalidades do aplicativo para melhor atender às necessidades e às preferências dos usuários e entregadores locais. Este processo de experimentação

e iteração contínua permitiu que a empresa se adaptasse às particularidades de cada mercado em que atua, garantindo uma experiência mais eficiente e satisfatória para todas as partes envolvidas.

Ao utilizar o modo beta em looping, a Rappi pode avaliar a receptividade de seus serviços, entender os desafios específicos de cada região e aprimorar suas operações antes de uma expansão em larga escala. Esta abordagem de experimentação e aprendizado contínuo tem sido uma parte essencial do crescimento da empresa e de sua capacidade de se adaptar rapidamente às demandas do mercado.

Em resumo, o Feedback Loop e o conceito de modo beta em looping são importantes ferramentas para o empreendedorismo inovador, permitindo que as empresas desenvolvam produtos e serviços que atendam às necessidades do mercado de forma rápida e eficiente.

### **A importância do feedback na fase de experimentação e refinamento**

Segundo Ries (2012), a fase de experimentação e refinamento é fundamental para a criação de empresas bem-sucedidas. Nesse processo, é importante ter um ciclo de feedback contínuo para entender o que está funcionando e o que não está. O autor destaca que o feedback é a chave para o sucesso, pois permite aos empreendedores tomarem decisões mais informadas e precisas sobre o próximo passo a ser dado.

O feedback é fundamental para o sucesso do modo beta em looping. É necessário ouvir, atentamente, clientes e usuários, compreender suas necessidades, suas expectativas e utilizar estas informações para aprimorar constantemente o produto ou serviço. Além disso, o feedback permite avaliar se a empresa está seguindo na direção correta e se está atendendo às demandas do mercado.

O modo beta em looping é um exemplo de como o feedback pode ser utilizado de forma estratégica para maximizar as chances de sucesso da empresa.

### **A adoção de novas tecnologias e práticas de gestão como parte do processo de experimentação**

A adoção de novas tecnologias e práticas de gestão é fundamental no processo de experimentação contínua para a inovação empresarial. Conforme mencionado por Ries (2012), a busca por novas tecnologias e modelos de gestão é um

aspecto crucial para a criação de empresas de sucesso. O autor defende a ideia de que, em um ambiente empresarial de mudanças constantes, é necessário estar sempre atento a novas possibilidades e práticas que possam ser aplicadas em sua organização.

Yamagami e Thomke (2019) enfatizam a importância da adoção de novas tecnologias como parte do processo de experimentação empresarial. Os autores destacam que a experimentação não é apenas um processo de testes de produtos ou serviços, mas também uma maneira de inovar em processos internos, ferramentas de gestão e formas de trabalho. A cultura de experimentação encoraja as empresas a buscarem novas tecnologias que possam ser aplicadas em seu negócio, como softwares de análise de dados, inteligência artificial, automação de processos, entre outras.

Assim, é importante que as empresas estejam sempre atentas às novas tecnologias e práticas de gestão, incorporando-as em seu processo de experimentação contínua para inovação. Dessa forma, é possível criar uma cultura de inovação que permita que as empresas se adaptem, rapidamente, às mudanças do mercado e se mantenham competitivas em seu segmento.

## Tendências futuras na era digital

O cenário empresarial vivencia uma transformação devido às megatendências que moldarão o futuro dos negócios. Essas tendências globais de longo prazo impactam as estratégias e operações das empresas, podem ser assim agrupadas:

### TECNOLOGIAS DISRUPTIVAS E INOVAÇÃO CONSTANTE

O avanço rápido das tecnologias, como a inteligência artificial, a Internet das Coisas (IoT) e a computação em nuvem, está impulsionando a inovação em todas as indústrias. Empresas que não acompanham estas mudanças correm o risco de se tornarem obsoletas.

### INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA) E AUTOMAÇÃO

A IA está desempenhando um papel fundamental na automação de processos de negócios, desde atendimento ao cliente por *chatbots* até a análise avançada de dados para tomada de decisões estratégicas, o que não apenas melhora a eficiência, mas também permite uma personalização excepcional em produtos e serviços.

### SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

O aumento da preocupação com questões ambientais e sociais influencia as empresas a adotarem práticas mais sustentáveis e responsáveis. Além de atender às demandas dos consumidores, esta abordagem contribui para uma reputação positiva da marca.

### GLOBALIZAÇÃO E MERCADOS EMERGENTES

Mercados emergentes, como China, Índia e Brasil, estão se tornando centros econômicos importantes.

### ENVELHECIMENTO DA POPULAÇÃO E SAÚDE

O envelhecimento da população, em muitos países, está criando oportunidades no setor de saúde e cuidados com idosos. Empresas que oferecem soluções de saúde e bem-estar estão prosperando neste ambiente, o uso integrado de tecnologias nesses negócios amplia o potencial da escalabilidade e lucratividade dos negócios.

## MUDANÇAS DEMOGRÁFICAS E DIVERSIDADE

A diversidade de gênero, raça e cultura está se tornando uma prioridade para empresas que buscam promover a inovação e atender a uma base de clientes cada vez mais diversificada.

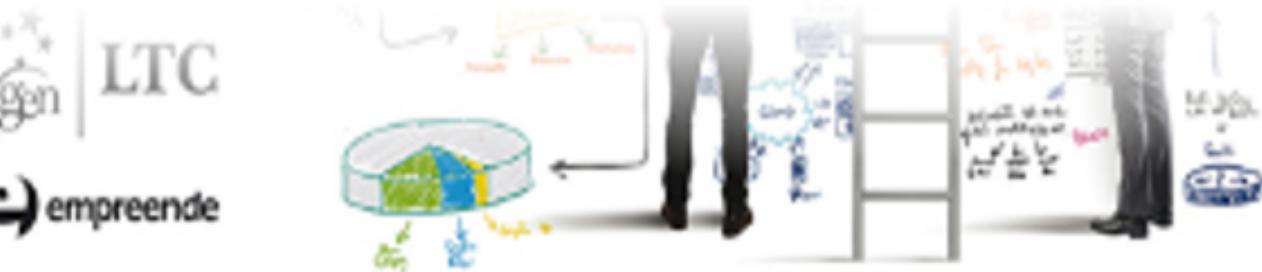
Essas megatendências estão redefinindo a forma como as empresas operam e competem. Para permanecerem relevantes, as empresas devem estar preparadas para abraçar a mudança, adotar tecnologias avançadas e ajustar suas estratégias de negócios de acordo com essas tendências.

### EU INDICO

O vídeo *6 megatendências do futuro dos negócios*, disponível no canal do YouTube do Sebrae ES, apresenta seis tendências que impactarão o mundo dos negócios no futuro próximo. **Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## As principais tendências em tecnologias digitais e sua aplicação no empreendedorismo

No livro *Você, Eu e os Robôs – Pequeno Manual do Mundo Digital*, de Martha Gabriel (2017), são exploradas diversas tendências em tecnologias digitais e seu profundo impacto no mundo dos negócios e no empreendedorismo.





## INDICAÇÃO DE LIVRO

### Você, Eu e os Robôs – Pequeno Manual do Mundo Digital

Autora: Martha Gabriel

O livro apresenta diversas tendências em tecnologias digitais e como elas estão impactando o empreendedorismo. As tecnologias digitais apresentam uma série de oportunidades para o empreendedorismo, desde a otimização de processos e a criação de novos produtos até a melhoria da experiência do cliente e a garantia de segurança nas transações. É importante que os empreendedores estejam atentos às tendências e saibam como aplicar em seus negócios.



Vamos analisar algumas tendências-chave e como elas estão remodelando o cenário empreendedor:

## INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA)

A IA está revolucionando o empreendedorismo ao possibilitar análises de dados avançadas, automação de tarefas repetitivas e personalização de experiências do cliente. Empreendedores podem utilizar *chatbots* inteligentes para atender clientes 24/7 e aprimorar a tomada de decisões baseada em *insights* acionáveis.

## INTERNET DAS COISAS (IOT)

A IoT permite que empreendedores coletem dados em tempo real de dispositivos conectados, criando oportunidades para novos produtos e serviços. Empresas podem criar soluções inovadoras, como dispositivos de saúde conectados ou sistemas de automação residencial, ampliando seus mercados.

## REALIDADE AUMENTADA (AR)

A AR está transformando a maneira como os produtos são apresentados e vendidos. Empreendedores podem criar aplicativos que permitem aos clientes visualizarem produtos em seu ambiente antes da compra, melhorando a experiência do usuário e aumentando as taxas de conversão.

## BLOCKCHAIN

A tecnologia *blockchain* está impulsionando a confiança e a transparência em transações financeiras e cadeias de suprimentos. Empreendedores podem explorar aplicações em setores, como finanças, logística e saúde, criando soluções seguras e descentralizadas.

## MACHINE LEARNING (APRENDIZADO DE MÁQUINA)

O *machine learning* capacita empreendedores a desenvolverem sistemas que aprendem e se adaptam com base em dados. Isso é valioso para a personalização de produtos, análise preditiva e detecção de fraudes, tornando os negócios mais eficientes e eficazes.

## COMPUTAÇÃO EM NUVEM

A computação em nuvem fornece aos empreendedores escalabilidade, flexibilidade e redução de custos. Isso permite que startups e pequenas empresas acessem recursos de TI de classe empresarial, niveling o campo de jogo em um mercado cada vez mais competitivo.

### EM FOCO

Estudante, temos o prazer de convidar você para assistir ao vídeo *As principais tendências em tecnologias digitais e sua aplicação no empreendedorismo*. Este vídeo busca demonstrar como a adoção estratégica de tecnologias digitais pode impulsionar a performance das empresas no cenário competitivo atual e a prepará-las para o sucesso no futuro.

Acreditamos que as informações e os insights compartilhados neste vídeo podem enriquecer seu conhecimento sobre a interseção entre tecnologia e empreendedorismo. Não perca a oportunidade de se manter atualizado sobre as tendências digitais que moldam o mundo dos negócios.

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

## A adaptação das empresas às novas tendências tecnológicas e culturais

Para adaptar-se às novas tendências tecnológicas e culturais, as empresas precisam estar abertas à inovação constante e ao uso de tecnologias digitais. Como afirma Martha Gabriel (2017), é fundamental para as empresas investirem em tecnologia e inovação para que possam acompanhar as mudanças e se manterem competitivas no mercado.

Outro livro que aborda essa questão é *Organizações Exponenciais*, de Salim Ismail, Malone e Geest (2015), que destaca a importância das empresas adotarem um *mindset* exponencial e utilizarem tecnologias disruptivas para se adaptarem às mudanças do mercado.

### ZOOM NO CONHECIMENTO

*Mindset exponencial* é uma mentalidade que busca enxergar oportunidades em problemas e desafios bem como identificar novas formas de criar valor para o cliente e para a organização, por meio de tecnologias e modelos de negócios disruptivos. Já as **tecnologias disruptivas** são aquelas que alteram, significativamente, a forma como as pessoas se comportam e as empresas conduzem seus negócios, muitas vezes, substituindo soluções existentes por outras mais eficientes e inovadoras.

Ismail, Malone e Geest (2015) destacam empresas como Uber, Airbnb e Waze transformaram o mercado em que atuam, por meio da adoção de tecnologias disruptivas e de uma cultura exponencial.

Para se adaptar às novas tendências tecnológicas e culturais, as empresas também precisam estar atentas às mudanças no comportamento do consumidor e nas demandas do mercado. É importante que as empresas sejam flexíveis e ágeis para se adaptarem rapidamente às mudanças.

## A importância da inovação constante na era digital para a competitividade empresarial

O processo de adaptação das empresas às novas tendências tecnológicas e culturais pode ser exemplificado por diversas empresas que surgiram nos últimos anos e se destacaram por adotar uma abordagem inovadora e ágil. Um exemplo é a empresa brasileira Nubank, que revolucionou o mercado de serviços financeiros ao oferecer um cartão de crédito sem anuidade e com um aplicativo de fácil utilização. A empresa também utiliza tecnologias de inteligência artificial e análise de dados para personalizar as ofertas e atender melhor os clientes.

Outro exemplo é a empresa **Airbnb**, que mudou a forma como as pessoas procuram por acomodações em viagens. Utilizando a tecnologia e a economia colaborativa, a empresa criou uma plataforma de aluguel de hospedagens, que permite que proprietários aluguem suas casas, apartamentos e quartos para viajantes. A empresa tem crescido, exponencialmente, e já está avaliada em mais de 30 bilhões de dólares.

Estes exemplos mostram que a adoção de novas tecnologias e práticas de gestão pode ser um grande diferencial competitivo para as empresas. As empresas que se adaptam mais rapidamente às mudanças do mercado e conseguem oferecer soluções inovadoras aos seus clientes têm mais chances de crescer e se consolidar no longo prazo.

Um exemplo de estudo de caso que ilustra a importância da inovação constante na era digital é o da empresa Netflix, uma empresa americana de entretenimento que oferece serviços de *streaming* de filmes, séries de televisão e documentários. A empresa foi fundada, em 1997, como um serviço de aluguel de DVDs por correio e, desde então, passou por uma série de transformações em resposta às mudanças na indústria de entretenimento e às tendências tecnológicas.



## APROFUNDANDO

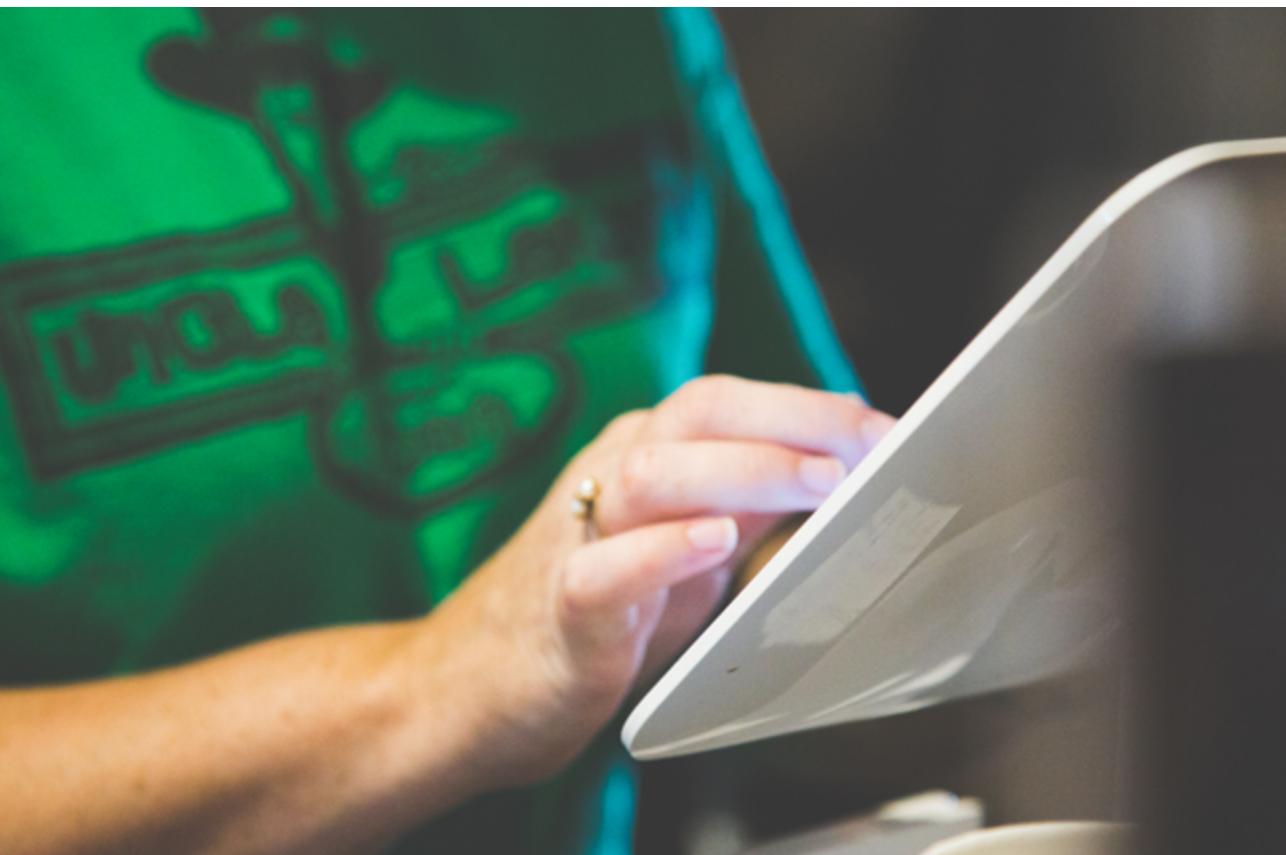
Em 2007, a Netflix lançou o serviço de *streaming*, permitindo que os usuários assistissem a filmes e séries on-line, em vez de alugá-los em DVD. Esta mudança foi impulsionada pela crescente popularidade da banda larga e pela mudança no comportamento do consumidor em relação à forma como consome conteúdo. Desde então, a Netflix continuou a inovar e a expandir sua oferta de conteúdo, incluindo a produção de conteúdo original, como a série *House of Cards*.

A Netflix também é conhecida por sua abordagem inovadora de gestão de negócios, que é centrada no cliente e na inovação constante. Por exemplo, a empresa usa algoritmos para personalizar a experiência do usuário, recomendando conteúdo com base no histórico de visualização e preferências do usuário. Além disso, a empresa é conhecida por sua cultura de experimentação, na qual os funcionários são encorajados a testar novas ideias e a tomar riscos calculados.

A série *O Futuro*, lançada pela Netflix, mergulha nas tendências, nas inovações e nos produtos que moldarão o futuro. Cada episódio aborda um aspecto específico do futuro, explorando temas que variam desde a tecnologia de IA até a exploração espacial e as mudanças climáticas. A série oferece uma visão fascinante das inovações que estão moldando nosso mundo e como estas tendências podem impactar nossa sociedade e nossa economia nos próximos anos.

A conexão entre *O Futuro* e a Netflix é interessante de se observar. A Netflix, como uma das maiores empresas de *streaming* de conteúdo do mundo, está na vanguarda da revolução do entretenimento digital. Ela utiliza tecnologias de análise de dados e IA para entender as preferências dos espectadores e personalizar recomendações de conteúdo, proporcionando uma experiência de visualização altamente personalizada. Além disso, a Netflix é conhecida por investir em produções originais que exploram temas futuristas, como séries de ficção científica, que, muitas vezes, abordam as mesmas tendências e tecnologias discutidas em *O Futuro*.

Ao oferecer uma série que explora o futuro e suas inovações, a Netflix não apenas atende ao interesse crescente do público por temas futuristas, mas também se alinha com sua própria posição como líder em entretenimento digital, onde a tecnologia e a inovação desempenham papéis cruciais em sua estratégia de negócios.



Dessa forma, *O Futuro* não apenas informa e inspira os espectadores sobre as tendências tecnológicas, mas também destaca como a Netflix está sintonizada com a necessidade de fornecer conteúdo relevante e envolvente em uma era de transformação digital. A série demonstra como a Netflix está continuamente adaptando e moldando seu modelo de negócios para permanecer na vanguarda da indústria do entretenimento, um reflexo das próprias tendências e inovações discutidas na série.



## EU INDICO

Este estudo de caso destaca a importância da inovação constante e da adaptação às mudanças tecnológicas e do mercado para a competitividade empresarial na era digital. Empresas que adotam uma abordagem inovadora e ágil, como a Netflix, podem se manter à frente da concorrência e prosperar em um ambiente empresarial em constante evolução.

Assista: *Americas Business Channel. A Estratégia Competitiva de Porter: Estudo de caso da Netflix.*

**Recursos de mídia disponíveis no conteúdo digital do ambiente virtual de aprendizagem.**

Para incentivar a aplicação do conceito de modo beta em looping em seus ambientes profissionais, é importante destacar a importância da experimentação contínua e do feedback constante como ferramentas fundamentais para a inovação e competitividade empresarial. Além disso, é necessário desenvolver a mentalidade empreendedora, estar aberto a novas tecnologias e práticas de gestão e estar sempre de olho nas tendências em tecnologias digitais e culturais.

## NOVOS DESAFIOS

Um empreendedor que deseja inovar em seu negócio pode adotar o processo de experimentação contínua, testando novos produtos, serviços ou modelos de negócio em pequena escala, e obtendo feedback dos clientes e colaboradores para aprimorar o processo, reduzir custos e riscos para o lançamento de um produto e/ou serviço.

O uso de tecnologias digitais, como **inteligência artificial, big data e blockchain** também pode ajudar na otimização dos processos e na tomada de decisões mais assertivas. É importante ressaltar que o modo beta em looping não é uma receita pronta, mas, sim, uma abordagem flexível que pode ser adaptada às necessidades e às características de cada empresa. O sucesso da aplicação deste conceito depende da capacidade de inovação e da mentalidade empreendedora dos líderes e colaboradores envolvidos.

## AUTOATIVIDADE

---

1. O livro *Transformação Digital: repensando o seu negócio para a era digital*, de David L. Rogers (2019), destaca a importância das tecnologias digitais para a gestão estratégica das empresas. O autor enfatiza que as empresas que não se adaptarem às mudanças digitais correm o risco de ficar para trás, enquanto aquelas que aproveitarem estas oportunidades terão vantagens competitivas. O livro fornece exemplos reais e abordagens práticas para ajudar os gestores a repensarem seus negócios e garantir a sobrevivência no mercado digital.

Fonte: ROGERS, D. L. **Transformação Digital:** repensando o seu negócio para a era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

Com base no texto proposto, identifique a alternativa que traz qual é a importância das tecnologias digitais na gestão estratégica das empresas, de acordo com o livro *Transformação Digital: repensando o seu negócio para a era digital*, de David L. Rogers.

- a) As tecnologias digitais não têm nenhuma importância na gestão estratégica das empresas.
  - b) As tecnologias digitais permitem que as empresas sejam mais eficientes, criem modelos de negócios e atendam melhor às necessidades dos clientes.
  - c) As tecnologias digitais são importantes apenas para empresas de tecnologia, conhecidas como startups.
  - d) As tecnologias digitais têm impacto neutro na forma como as empresas operam, o que não impacta na produtividade e na qualidade.
  - e) As tecnologias digitais são importantes apenas para empresas que atuam no comércio eletrônico, com uso de inteligência artificial.
- 
2. A governança corporativa é um conjunto de práticas, políticas e procedimentos que visam otimizar o desempenho das empresas e garantir sua sustentabilidade ao longo do tempo. Um dos principais objetivos da governança corporativa é a criação de valor para os acionistas, por meio de uma gestão transparente e responsável. Nesse contexto, a gestão estratégica é uma importante ferramenta para a governança corporativa, pois permite que as empresas desenvolvam e implementem planos de ação alinhados com seus objetivos estratégicos, maximizando o retorno sobre o investimento e minimizando os riscos.

A prática da governança corporativa pode impactar o desempenho das empresas, de forma positiva ou adversa. Com base no texto fornecido para análise, identifique os principais objetivos da governança corporativa:

# AUTOATIVIDADE

---

- I - Maximizar os lucros a curto prazo.
- II - Minimizar os riscos para os acionistas.
- III - Aumentar o poder de decisão dos acionistas.

É correto o que se afirma em:

- a) I, apenas.
  - b) II, apenas.
  - c) I e II.
  - d) II e III.
  - e) I, II e III.
3. O conceito de *modo beta em looping* é uma metodologia importante para o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores. Ele se baseia na ideia de que é importante lançar produtos ou serviços em um estado inicial, ainda não totalmente desenvolvido, para que se possa obter um *feedback* mais rápido e preciso dos clientes e usuários. Esse feedback é utilizado para aprimorar e refinar o produto ou serviço em um processo contínuo de experimentação e melhoria. Este ciclo de experimentação contínua é fundamental para os processos criativos inovadores no empreendedorismo (RIES, 2012).

Fonte: RIES, E. **A Startup Enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Alfragide: LeYa, 2012.

De acordo com o livro *A Startup Enxuta*, de Eric Ries e leitura do texto, identifique qual das alternativas a seguir é verdadeira e coerente com a proposta da startup enxuta.

- a) Lançar produtos e serviços completamente desenvolvidos no mercado.
- b) Obter feedback dos clientes após o lançamento do produto ou serviço.
- c) Refinar o produto ou serviço antes de lançá-lo no mercado.
- d) Não levar em consideração o feedback dos clientes.
- e) Lançar produtos ou serviços sem considerar as necessidades do mercado.

## REFERÊNCIAS

---

BROWN, T. **Change by design:** How design thinking transforms organizations and inspires innovation. [S. l.]: Harper Business, 2009.

BRYNJOLFSSON, E.; MCAFEE, A. **A Segunda Era das Máquinas:** Trabalho, Progresso, Prosperidade em uma Época de Tecnologias Brilhantes. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.

GABRIEL, M. **Você, Eu e os Robôs – Pequeno Manual do Mundo Digital.** São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, H. et al. **Transformações digitais no Brasil:** insights sobre o nível de maturidade digital das empresas no país. [S. l.]: McKinsey & Company, 2019. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/br/~media/mckinsey/locations/south%20america/brazil/our%20insights/transformacoes%20digitais%20no%20brasil/transformacao-digital-no-brasil.pdf>. Acesso em: 9 out. 2023.

GODDARD, J.; ECCLES, T. **Uncommon Sense, Common Nonsense:** Why Some Organizations Consistently Outperform Others. Boston, MA: Harvard Business Review Press, 2012.

KENDZERSKI, P. **Beta Testing:** O Poder da Experimentação Contínua para sua Empresa. Alta Books, 2019.

ISMAIL, S.; MALONE, M. S.; GEEST, Y. V. **Organizações Exponenciais:** por que elas são 10 vezes melhores, mais rápidas e mais baratas que a sua (e o que fazer a respeito). São Paulo: HSM, 2015.

RIES, E. **A Startup Enxuta:** como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Alfragide: LeYa, 2012.

ROGERS, D. L. **Transformação Digital:** repensando o seu negócio para a era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2019.

SUTHERLAND, J. **Scrum:** A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo. Rio de Janeiro: LeYa, 2015.

WESTERMAN, G.; BONNET, D.; MCAFEE, A. **Liderando na Era Digital:** Como as empresas podem vencer na era da digitalização. Porto Alegre: Bookman, 2016.

YAMAGAMI, C.; THOMKE, S. H. **A cultura da experimentação:** como os experimentos nos negócios podem melhorar sua capacidade de inovação. São Paulo: Editora Sextante, 2019.

## GABARITO

---

1. Opção B. As tecnologias digitais são fundamentais na gestão estratégica das empresas, permitindo que elas sejam mais eficientes, criem modelos de negócios e atendam melhor às necessidades dos clientes. O livro *Transformação Digital: repensando o seu negócio para a era digital*, de David L. Rogers, explora justamente esta temática e enfatiza a importância da adaptação das empresas à era digital para manter a competitividade no mercado.
2. Opção B. Um dos principais objetivos da governança corporativa é minimizar os riscos para os acionistas, por meio de uma gestão transparente e responsável. A maximização dos lucros a curto prazo pode levar a uma tomada de decisão irresponsável e a uma exposição desnecessária aos riscos. O aumento do poder de decisão dos acionistas também não é o objetivo central da governança corporativa, que busca equilibrar os interesses dos diferentes *stakeholders* da empresa. A promoção da concorrência desleal no mercado e a ignorância da transparéncia na gestão empresarial também são contrárias aos princípios da governança corporativa.
3. Opção C. A ideia central do *modo beta em looping* é lançar produtos ou serviços em um estado inicial, ainda não totalmente desenvolvidos, para que se possa obter um feedback mais rápido e preciso dos clientes e usuários, com o objetivo de aprimorar e refinar o produto ou serviço em um processo contínuo de experimentação e melhoria. Esta metodologia é importante para o empreendedorismo inovador, pois permite que as empresas desenvolvam produtos e serviços que atendam às necessidades do mercado de forma rápida e eficiente.

## MINHAS ANOTAÇÕES

## MINHAS ANOTAÇÕES

## MINHAS ANOTAÇÕES