

**5ª REGIÃO MILITAR  
“REGIÃO HERÓIS DA LAPA”**



**PROGRAMA DE PREPARAÇÃO E APOIO À RESERVA E À  
APOSENTADORIA NO ÂMBITO DA 5ª REGIÃO MILITAR  
(PPREB/5ª RM)**

**CAPACITAÇÃO EM PLANEJAMENTO  
PARA A RESERVA E A APOSENTADORIA  
(CaPRA)**

**EMPREENDEDORISMO**

**APOSTILA DE APOIO**

**Edição 2018**

## 1. OBJETIVOS

- a. Facilitar o acesso às informações relativas ao Empreendedorismo;
- b. Instruir os militares e servidores civis sobre os principais conceitos do empreendedorismo e o que caracteriza um empreendedor; e
- c. Orientar o público-alvo sobre os desafios e riscos inerentes ao empreendedorismo.

## 2. CONSIDERAÇÕES GERAIS

- a. Iniciar um negócio não é algo simples e são muitos os desafios a serem vencidos.
- b. A pessoa disposta a empreender precisa ter a clara noção sobre as atividades que deverão ser desenvolvidas, para, então, elaborar um bom plano de negócios.
- c. Para manter seu próprio, o empreendedor vai ter que trabalhar com muita dedicação, provavelmente mais de oito horas por dia, seis dias por semana, sem a garantia de sucesso ou de lucro.
- d. Empreender não inclui somente a criação de novas empresas, mas também, em desenvolver o espírito engenhoso do ser humano.

## 3. PRINCIPAIS MOTIVOS QUE LEVAM AS PESSOAS A ABRIR UM NEGÓCIO PRÓPRIO

- a. possibilidade de obter maiores ganhos (potencial de renda), bem superiores a um salário prefixado.
- b. independência: poder trabalhar com o que gosta ou acredita e fazer do seu próprio jeito, com a liberdade para estabelecer horários, metas, parceiros e clientes.
- c. satisfação pessoal em criar soluções e serviços que podem mudar positivamente a vida dos cidadãos, transformando uma pequena ideia em realidade, promovendo mudanças econômicas, sociais e culturais.
- d. gosto por vencer desafios e superar dificuldades.
- e. fuga da monotonia, pois o mercado é muito dinâmico.
- f. por motivo de força maior: imigrante, necessidade de complementar a renda, ficar desempregado ou herdar um negócio da família. No Brasil de hoje, a maior parte das pessoas que buscam abrir um negócio são empreendedores por necessidade, que precisam montar um negócio por estarem desempregadas ou por necessidade de uma renda complementar.

## 4. EMPREENDEDORISMO COMO OPÇÃO DE VIDA PARA O MILITAR E SERVIDOR CIVIL INATIVOS



O empreendedorismo pode ser uma opção de vida para quem chega à aposentadoria ou passa para a reserva. De acordo com a pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM), elaborada pelo Sebrae em parceria com o Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade (IBQP), do total de empreendedores que abriram uma empresa nos últimos três anos, cerca de 7% têm mais de 55 anos.

A mesma pesquisa demonstra que 74% dos empreendedores com mais de 55 anos abrem a sua empresa por oportunidade e não por necessidade. Essa porcentagem é superior à média geral das demais empresas, que é de 71%. Uma das vantagens de se empreender a partir da aposentadoria está na possibilidade do empresário poder se dedicar a uma atividade de que realmente goste e que o faça sentir-se útil.

## 5. GLOSSÁRIO DE EMPREENDEDORISMO



(AL Estado de SP)

Cada indústria tem sua lista de jargões. Como empreendedor, é importante estar familiarizado com alguns termos:

**Aceleradora:** A aceleração dentro de uma aceleradora pode incluir apoio financeiro, mas está baseada principalmente no suporte à criação e ao desenvolvimento do negócio, com sessões de coaching e/ou mentoring durante um período. Enquanto as incubadoras estão mais ligadas a universidades e a projetos governamentais, as aceleradoras são financiadas com capital privado e apoiam startups, empresas de alto potencial de crescimento.

**Break-even:** Em português, *break-even* é “ponto de equilíbrio”. Acontece quando os custos da empresa são iguais às suas receitas. Como tudo que a empresa recebe paga somente as despesas, o lucro (ou resultado do período), acaba sendo 0, nesse caso.

**Capital de giro:** Capital de giro são os recursos financeiros utilizados para cobrir os custos do dia a dia da empresa e para sustentá-la entre o pagamento de despesas e o recebimento da receita de clientes.

**Captação de recursos:** Obter investimentos, o que pode ser feito por meio de empréstimos bancários, agências de fomento, fundos de investimento ou investidores-anjos.

**Coworking:** Espaço de trabalho compartilhado por diversas empresas, que passam a poder se relacionar e a trocar conhecimentos.

**Crowdfunding:** Obtenção de capital através de financiamento coletivo, em geral de pessoas físicas interessadas na iniciativa. Existem plataformas on-line especializadas em crowdfunding.

**Crowdsourcing:** Crowdsourcing é uma forma de conseguir serviços/ajuda de forma colaborativa para geração de conteúdos, solução de problemas, desenvolvimento de novas tecnologias, geração de fluxo de informação e afins.

**Early stage:** São consideradas empresas em *early stage* (estágio inicial) as que possuem até três anos de existência.

**Elevator pitch:** Apresentação da ideia do negócio em aproximadamente 30 segundos (o tempo que uma pessoa passaria no elevador).

**Empreendedorismo corporativo ou Intraempreendedorismo:** Significa empreender dentro da organização na qual se trabalha. [O intraempreendedor](#) enxerga nos problemas do dia a dia oportunidades de crescimento para a empresa, sendo capaz de inovar sistêmica e constantemente.

**Empreendedorismo social:** O empreendedor social cria negócios com fins lucrativos, mas que propõem soluções inovadoras para problemas sociais ou ambientais, como lixo, educação e saúde. Ele está focado em mobilizar pessoas e trabalhar por uma causa para realizar verdadeiras transformações na sociedade.

**Escalabilidade:** [Escalabilidade](#) é a capacidade de replicar o produto/serviço com facilidade atendendo a um grande público ou abrangendo um grande mercado consumidor.

**Incubadora:** As [incubadoras](#) têm um perfil mais adequado para quem precisa de tempo e muito conhecimento para estruturar seu negócio. Depende de subsídios governamentais e provavelmente vai precisar de uma quantidade relativamente grande de investimentos para acontecer.

**Investidor anjo:** Os anjels, ou [investidores anjo](#), são profissionais experientes que investem capital e capital em novos empreendimentos. Em troca, esperam um percentual da empresa investida.

**MEI:** Sigla para “[Micro Empreendedor Individual](#)”, é a pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como empresário.

**Mergers and Acquisitions (M&A):** Termo em inglês para “[Fusões e Aquisições](#)” (abreviado [M&A](#)), é tanto um aspecto da estratégia corporativa e finanças corporativas quanto compra, venda, divisão e combinação de diferentes empresas.

**Networking:** Ter ou estabelecer uma rede de contatos. “[Fazer networking](#)“, como é empregado, costuma ser uma ótima forma de ampliar a qualidade de seus relacionamentos e transformá-los em benefício mútuo no meio profissional.

**PME:** [PME é a sigla para pequenas e médias empresas](#). Uma pequena empresa possui de dez a 49 funcionários. Já uma empresa de médio porte possui entre 50 e 249 funcionários.

**ROI:** Sigla da tradução de “Retorno sobre Investimento” ([ROI – Return of Investment](#)), corresponde a um percentual da quantidade de dinheiro ganho em relação à quantidade de dinheiro investido.

**Seed capital:** [Seed capital, ou capital semente](#), é aquele capital que se capta quando o negócio está em sua fase inicial, para que ele possa dar seus primeiros passos no mercado.

**Spin-off:** Criação de uma nova empresa de produtos ou serviços inovadores, criados inicialmente a partir de um projeto em uma “empresa-mãe”. Geralmente, os empreendedores do novo negócio trabalharam antes no desenvolvimento desse projeto na empresa-mãe, que [gerou o spin-off](#).

**Stakeholders:** [Stakeholders são todos os impactados](#) pelo negócio, sejam eles sócios, acionistas, funcionários, clientes ou segmentos da sociedade.

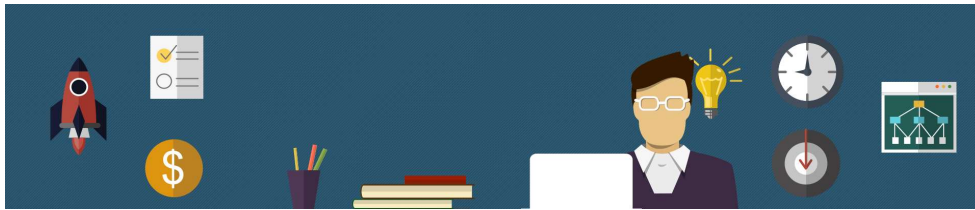
**Startup:** Uma empresa projetada desde o início para ser grande! Eric Ries, autor do livro “Lean startup”, [define startups](#) como “um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza”.

**Validação:** Ter alguém validando sua ideia, ou seja, se tornando um cliente, usuário, ou estando engajado de qualquer forma ativa em seu negócio, é o sinal verde de que ele pode dar certo. Mas [a validação é um exercício constante](#), um processo que exige flexibilidade, agilidade e resiliência para recomeçar diversas vezes, inovar e não desistir.

**VC (Venture Capital):** Traduzido como “capital de risco”, [fundos de Venture Capital](#) apoiam empresas de pequeno e médio porte já estabelecidas e com potencial de crescimento. Com duração média de 5 a 7 anos, os recursos investidos financiam as primeiras expansões, levando o negócio a novos patamares no mercado.

(Fonte: Site Endeavor - <https://endeavor.org.br>)

## 6. DEFINIÇÃO DE EMPREENDEDOR

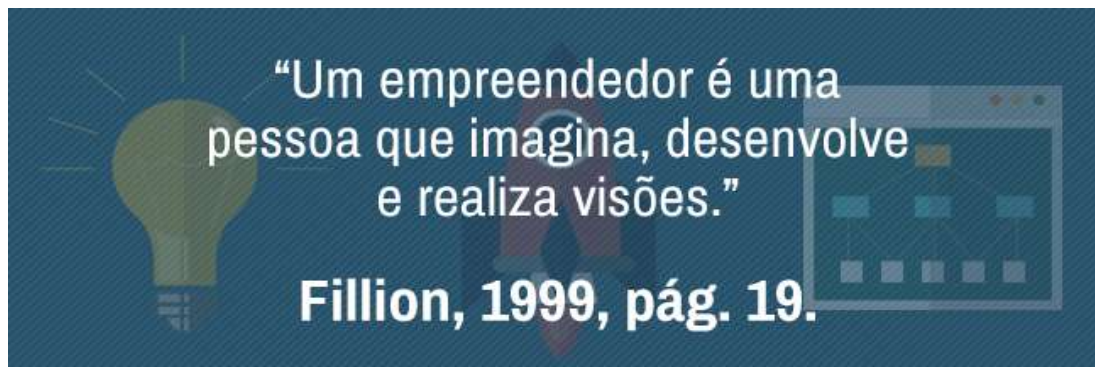


(SEBRAE)

Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer “aquele que assume riscos e começa algo novo”.

Outra definição, do estudioso Robert D. Hisrich, define empreendedorismo como “o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as conseqüentes recompensas da satisfação econômica e pessoal”.

Em uma visão simplista, o empreendedor é aquele que inicia algo novo.



(SEBRAE)

## 7. CARACTERÍSTICAS QUE DEFINEM O EMPREENDEDOR



(SEBRAE)

**a. Iniciativa:** é a qualidade que uma pessoa tem que a leva a empreender algo ou tomar decisões por conta própria. Empreender é agir. Não basta ficar na intenção. Nenhuma pessoa monta um negócio permanecendo acomodada. O empreendedor de sucesso é aquele que assume a responsabilidade de solucionar seus problemas, sem esperar que outras pessoas ou instituições venham a resolvê-los. Um bom empreendedor está sempre atento a tudo que acontece ao seu redor, em busca de oportunidades.

**b. Planejamento:** o plano de negócio é a etapa inicial da abertura de uma empresa. Monitorar e analisar constantemente os resultados do seu negócio, por meio de indicadores, é uma obrigação para o empreendedor. Somente deste modo ele poderá aprimorar e adaptar seus planos de ação para corrigir o curso do seu negócio e crescer no mercado.

**c. Controle emocional:** é primordial ao empreendedor possuir ou adquirir a capacidade de lidar com sentimentos e emoções dele e das pessoas com as quais trabalha e convive, de adaptar-se às situações diversas e aos estímulos externos, sejam eles positivos ou negativos. É exigido do empreendedor muito equilíbrio entre a razão e a emoção para que possa tomar as suas decisões da maneira mais adequada, pois possuir um negócio próprio significa saber lidar com:

- as pressões direcionadas a ele por diversos tipos de pessoas (clientes, funcionários, fornecedores, parceiros de negócios, sócios, investidores, entre outros);
- as adversidades, como o surgimento de concorrentes;
- a responsabilidade pelo sucesso e pelo fracasso do negócio e de sua equipe, e as consequências positivas ou negativas, com reflexos no aspecto liderança;
- a pressão dos resultados na esfera financeira e com o impacto na sua vida pessoal; e
- a solidão de quem comanda um negócio e não tem outra pessoa no mesmo nível hierárquico.

**d. Coragem:** o empreendedor precisa ser corajoso para enfrentar os riscos característicos ao empreendedorismo e não ter medo de fracassar ao tomar de decisões. Somente quem age obtém sucesso, ressaltando que a tomada de decisão deve sempre estar baseada em informações confiáveis sobre o ramo de negócios e a situação do mercado onde está inserido.

**e. Perseverança:** acertar de primeira não é algo comum no empreendedorismo de sucesso. Montar um negócio próprio envolve uma série de dificuldades. Os desafios são grandes e os obstáculos a serem transpostos são inúmeros. Para vencê-los, torna-se necessário persistir, sustentar as atividades ligadas a uma tarefa de longo prazo. Cabe ao empreendedor procurar tirar dos erros e fracassos que provavelmente ocorrerão, lições e aprendizados úteis para novas tomadas de decisão e para o aperfeiçoamento ou adaptação de seus planos. Portanto, o empreendedor nunca deve desistir com facilidade. O empreendedor que tem perseverança para continuar é o que geralmente se destaca no mercado.

**f. Autoconfiança:** O empreendedor de sucesso precisa acreditar em si mesmo, nos seus talentos e em suas próprias opiniões, para pode transmitir confiança para sua equipe.

**g. Liderança:** o modelo de chefe que comanda o negócio de forma autoritária e lidera pelo medo está ultrapassado. O líder eficiente é aquele que serve de exemplo, podendo, desta forma, exigir o comprometimento necessário por parte dos seus colaboradores e a consequente delegação de tarefas consideradas importantes. O líder empreendedor deve desenvolver a habilidade em motivar e ouvir seus colaboradores, conduzindo conflitos internos com total imparcialidade e paciência. Deste modo, a equipe que comandará ficará ao seu lado e terá maiores chances de obter sucesso.

**h. Otimismo:** o otimismo deve ser mantido o tempo todo, mesmo em situações desfavoráveis O empreendedor deve sempre esperar o melhor e manter a crença nos bons resultados, mas de maneira responsável, acompanhando a realidade em gráficos e planilhas.

## 8. TIPOS DE EMPREENDEDORES



(SEBRAE)

### **a. Nato ou Mitológico**

Começa a trabalhar muito cedo e adquire habilidade de negociação e de vendas. Comprometido integralmente com a realização de seus sonhos, é tido como visionário e otimista, muitas vezes considerado à frente de seu tempo.

### **b. Inesperado**

Pessoa que, inesperadamente, sem nunca ter pensado em ser empreendedor, deparou-se com uma oportunidade de negócio e tomou a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao negócio próprio. Em muitas ocasiões é uma alternativa à aposentadoria.

### **c. Serial**

Apaixonado principalmente pelo ato de empreender. Dinâmico, prefere os desafios e a adrenalina envolvidos na criação de algo novo. Possui habilidade para montar e motivar equipes, captar recursos para o início do negócio e colocar a empresa em funcionamento. Envolve-se em vários negócios ao mesmo tempo e não é incomum possuir muitas histórias de fracasso. Mas estas servem de estímulo para a superação do próximo desafio.

### **d. Social**

Seu objetivo não é de ganhar dinheiro. Prefere compartilhar seus recursos e contribuir para o desenvolvimento das pessoas. Envolve-se em causas humanitárias.

### **e. Empreendedor por necessidade**

Inicia o próprio negócio devido ao desemprego ou por não ter acesso ao mercado de trabalho. Geralmente está no mercado informal, desenvolvendo atividades mais simples e pouco inovadoras. A maioria consegue pouco retorno financeiro e não contribui com impostos e outras taxas.

### **f. Herdeiro**

Recebe das gerações anteriores a responsabilidade de levar à frente a empresa que herdou de sua família. O desafio do empreendedor herdeiro é multiplicar o patrimônio recebido. Hoje os herdeiros buscam mais apoio externo, por meio de cursos e consultorias especializados.

## 9. TIPOS DE EMPRESA

# OS DIFERENTES TIPOS DE EMPRESAS

NO BRASIL, HÁ DIFERENTES TIPOS DE EMPRESAS DE PEQUENO PORTE. CONHEÇA AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS MAIS CONHECIDOS:

| TIPO DE EMPRESA                  | Nº DE SÓCIOS  | OPÇÕES TRIBUTÁRIAS   | ONDE FORMALIZAR |
|----------------------------------|---|--|-----------------|
| Microempreendedor Individual     | 1 Titular   | Simples nacional   | Internet        |
| Empresário Individual            | 1 Titular   | Simples nacional, lucro real ou presumido  | Junta comercial |
| Eireli                           | 1 Titular   | Simples nacional, lucro real ou presumido  | Junta comercial |
| Sociedade limitada               | 2 ou mais sócios  | Simples nacional, lucro real ou presumido  | Junta comercial |
| Sociedade Anônima                | 2 ou mais acionistas  | Lucro real   | Junta comercial |
| Cooperativa                      | Diversos associados   | Lucro real   | Junta comercial |
| Consórcio                        | Reunião de diversas e diferentes sociedades   | Deve ser observado o regime tributário a que cada pessoa jurídica consorciada está sujeita | Junta comercial |
| Grupo de sociedade               | Reunião de diversas e diferentes sociedades   | Deve ser observado o regime tributário a que cada pessoa jurídica consorciada está sujeita | Junta comercial |
| Sociedade em nome coletivo       | Reunião de sócios pessoas físicas   | Deve ser observado o regime tributário a que cada sócio está sujeito                       | Junta comercial |
| Sociedade em comandita simples   | Mínimo de 2 sócios divididos em 2 tipos:<br>a) Comanditados = assumem responsabilidade ilimitada;<br>b) Comanditários = responsabilidade é limitada à importância da contribuição | Deve ser observado o regime tributário a que cada pessoa jurídica consorciada está sujeita | Junta comercial |
| Sociedade em comandita por ações | Mínimo de 2 sócios divididos em 2 tipos:<br>a) Comanditados = assumem responsabilidade ilimitada;<br>b) Comanditários = responsabilidade é limitada à importância da contribuição | Deve ser observado o regime tributário a que cada pessoa jurídica consorciada está sujeita | Junta comercial |

Autor: Edmilson Tanaka

FONTES: WWW.SEBRAE.COM.BR | WWW.EBAP.COM.BR | WWW.PORTALDOEMPREENDEDOR.GOV.BR | WWW.INFOESCORA.COM | PT.WIKIPEDIA.ORG | WWW.BRASIL.GOV.BR | WWW.JURISTAS.COM.BR



## **a. POR NATUREZA JURÍDICA**

### **1) Empresário Individual:**

Exerce em nome próprio uma atividade empresarial. O nome empresarial deve ser composto pelo nome civil do proprietário, completo ou abreviado, podendo aditar ao nome civil uma atividade do seu negócio ou um apelido. Atua individualmente, sem sociedade. Um empresário individual atua sem separação jurídica entre os seus bens pessoais e seus negócios, ou seja, não vigora o princípio da separação do patrimônio. O proprietário responde de forma ilimitada pelas dívidas contraídas no exercício da sua atividade perante os seus credores com todos os bens pessoais que integram o seu patrimônio (casas, automóveis, terrenos etc.) e os do seu cônjuge (se for casado num regime de comunhão de bens). O inverso também acontece: o patrimônio integralizado para explorar a atividade comercial também responde pelas dívidas pessoais do empresário e do cônjuge. A responsabilidade é, portanto, ilimitada nos dois sentidos.

O empresário pode exercer atividade industrial, comercial ou prestação de serviços, exceto serviços de profissão intelectual.

Não pode ser empresário o prestador de serviços que exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística como médicos, engenheiros, arquitetos, psicólogos e entre outros. Estes atuarão individualmente como autônomos (pessoa física com registro na Prefeitura Municipal) ou com sócios através da constituição de uma Sociedade Simples. Entretanto, poderão ser empresários, caso o exercício da profissão intelectual tenha elemento de empresa. Entende-se por elemento de empresa o exercício profissional de uma atividade econômica organizada (organização dos fatores de produção = capital, trabalho, natureza e tecnologia). Trata-se de empresa entregando produtos e serviços, diferentemente do serviço pessoal intelectual. Exemplos: Médico = Hospital, Engenheiro = Construtora, etc.

### **2) Empresa Individual de Responsabilidade Limitada – EIRELI:**

Atuação individual - sem sócios. A responsabilidade do empresário é limitada ao capital social (valor do investimento, em dinheiro ou bens). Obrigatoriedade de capital social integralizado de no mínimo 100 salários mínimos. A EIRELI possibilita a atuação individual – sem sócios – porém, com responsabilidade limitada. Protege o patrimônio pessoal do empresário através da separação patrimonial. A EIRELI é uma pessoa jurídica, com patrimônio próprio, não se confundindo com a pessoa física do empreendedor e seu respectivo patrimônio.

A EIRELI deve ter um titular, pessoa física maior de 18 anos (ou menor antecipado), brasileiro ou estrangeiro. O titular pessoa física não poderá ter mais de uma EIRELI. A administração deve ser exercida por uma ou mais pessoas podendo o administrador ser o próprio titular ou não. O titular, brasileiro ou estrangeiro, residente e domiciliado no exterior deverá ter um representante no País com poderes para receber citação judicial.

O empresário titular da EIRELI poderá responder com seu patrimônio pessoal por obrigações da empresa nas mesmas hipóteses previstas para as Sociedades Limitadas.

Possibilita a solução de vários problemas atuais, como a situação de responsabilidade ilimitada do empresário individual e a formação de sociedades limitadas com a participação de sócios, tais como filho(a), mulher ou marido, ou terceiros com um percentual mínimo, somente para atender o requisito de se ter um segundo sócio.

O registro da EIRELI será efetuado pelas Juntas Comerciais, órgãos executores do Registro Público de Empresas Mercantis, mediante arquivamento de ato constitutivo que observará, no que couber, as regras da sociedade limitada.

### 3) Sociedade Empresária

Neste tipo de empresa é possível a atuação coletiva entre dois ou mais sócios, sendo sua responsabilidade limitada ao capital social. As Sociedades Empresárias são empresas constituídas para exercer atividades mercantis, ou seja, atividades agropecuárias, industriais ou comerciais, com registro nas Juntas Comerciais. Podem ser classificadas em:

**a) Sociedade Limitada (LTDA.):** a espécie de sociedade empresária **mais adotada no Brasil**, por ser mais simples e pela proteção ao patrimônio pessoal dos sócios. É uma sociedade para o exercício da atividade própria de empresário (produção, circulação de bens e prestação de serviços, exceto profissão intelectual de natureza científica, literária ou artística). A responsabilidade dos sócios é limitada ao capital social (os sócios não respondem com seus bens pessoais pelas obrigações da empresa após a integralização do capital social).

A Sociedade Empresária Limitada é pessoa jurídica que possui patrimônio próprio, não se confundindo com a pessoa física do dos sócios e seus respectivos patrimônios.

Os sócios podem responder com seus bens pessoais nos casos de comprovação de má-fé, sonegação fiscal, confusão patrimonial, estelionato, fraude contra credores e etc. Quanto às dívidas trabalhistas, a Justiça do Trabalho, recorrentemente, condena os sócios ao pagamento com o patrimônio pessoal, no caso de os bens da empresa não serem suficientes.

**b) Sociedade anônima (S/A):** constitui pessoa jurídica de direito privado.

Comporta a maioria dos empreendimentos de grande porte no Brasil.

O capital das S/A é dividido em parcelas iguais (ações). As S/A podem ser de capital aberto ou capital fechado:

- Capital aberto: quando seus valores mobiliários podem ser negociados no mercado de valores - bolsa de valores ou mercado de balcão).

- Capital fechado: seus valores mobiliários não passam por negociações na bolsa ou no mercado de balcão.

A estrutura organizacional da S/A é composta de: assembléia geral, conselho de administração, diretoria e conselho fiscal.

É designada por denominação acompanhada das expressões companhia ou sociedade anônima, escritas por extenso ou abreviadamente.

Mesmo que a sociedade tenha natureza civil, quando constituída sob a forma de sociedade anônima, assume caráter mercantil, para efeitos legais.

**c) Sociedade em Nome Coletivo:** constituída obrigatoriamente por pessoas físicas. Seu nome comercial obrigatório é firma ou razão social, composta pelo nome de qualquer sócio, acompanhado da expressão & CIA.

A administração da sociedade cabe exclusivamente aos sócios, sendo vedada a nomeação de terceiros para tal função. Há igualdade entre os seus sócios, que respondem solidária e ilimitadamente pelas obrigações sociais.

Neste tipo de sociedade não é necessário contribuir com dinheiro ou bens para a integralização do capital social. A contribuição poderá ser efetivada com prestação de serviços.

A exploração de atividade econômica por esse tipo de associação de esforços não preserva nenhum dos sócios dos riscos inerentes ao investimento empresarial.

**d) Sociedade Comandita Simples:** sociedade constituída por dois tipos de sócios:

- pessoas físicas, responsáveis solidária e ilimitadamente pelas obrigações sociais, denominados comanditados.

- comanditários, que respondem somente pelo valor de suas respectivas cotas;

A sociedade deve ser administrada pelo sócio comanditado. Na ausência do comanditado, os sócios comanditários devem nomear um administrador provisório para realizar os atos de administração sem assumir a condição de sócio, no prazo de cento e oitenta dias. O sócio comanditário que praticar atos de gestão e fizer uso da firma social assume responsabilidades de modo solidário e ilimitado.

**e) Sociedade em Comandita por Ações:** empresa que tem o capital dividido em ações e é regulado pelas mesmas normas relativas às sociedades anônimas. Possui duas categorias de acionistas semelhantes aos sócios comanditados e aos comanditários das comanditas simples.

Trata-se de uma sociedade comercial híbrida, pois mistura aspectos da comandita e da sociedade anônima. É regida pelas normas correspondentes às sociedades anônimas, nos pontos que forem adequados. Pode comerciar sob firma ou razão social, e o uso de denominação não lhe é vedado. A denominação ou firma deve ser complementada pelas palavras comandita por ações, por extenso ou de forma abreviada.

#### **4) Sociedade Simples**

Empresa com atuação coletiva, ou seja, 02 (dois) ou mais sócios. A responsabilidade dos sócios é ilimitada. Porém, poderá adotar a espécie societária de Sociedade Limitada - Sociedade Simples Ltda., passando a responsabilidade dos sócios a ser limitada ao capital social, não respondendo com seus bens pessoais pelas obrigações da sociedade, exceto nas hipóteses mencionadas no item anterior (sociedade empresária limitada).

A Sociedade Simples é uma pessoa jurídica para a prestação de serviços de profissão intelectual, de natureza científica, artística ou literária, sem elemento de empresa (ex. médicos, dentistas, engenheiros, arquitetos, etc.).

### **b. TIPOS DE EMPRESA POR ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO**

**1) Microempreendedor Individual (MEI):** é o empresário individual com receita bruta anual até R\$ 81.000,00, optante pelo Simples Nacional e SIMEI - Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais do Tributos do Simples Nacional.



(Programa Microempreendedor Individual. Imagem: divulgação)

O Simples Nacional estabelece valores fixos mensais para o MEI, que não seja sócio, titular ou administrador de outra empresa, que possua no máximo 01 (um) empregado que receba exclusivamente o piso da categoria profissional, não tenha mais de um estabelecimento (não ter filial) e entre outros requisitos (artigo 18-A da Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006).



(SEBRAE)

O MEI paga os seus tributos na forma do SIMEI por valores fixos mensais (5% de um salário mínimo, relativo ao INSS do Empresário + R\$ 1,00 relativo ao ICMS (indústria, comércio ou serviço de transporte intermunicipal ou interestadual) + R\$ 5,00 relativos ao ISS (prestação de serviços). Está dispensado de escrituração contábil e é segurado da Previdência social - Contribuinte Individual (tem direito a alguns benefícios previdenciários, entre eles, a aposentadoria por idade).



(Programa Microempreendedor Individual. Imagem: divulgação)

O registro do MEI é gratuito e pode ser efetuado pela Internet através do site [www.portaldoempreendedor.gov.br](http://www.portaldoempreendedor.gov.br), onde é possível verificar as atividades permitidas e obter maiores informações. Vale lembrar que no caso de início de atividades no próprio ano-calendário, o limite de receita bruta acima mencionado será proporcional ao número de meses de atividade.

Vantagens oferecidas:

- Registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), facilitando a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais.
- Enquadrado no Simples Nacional e isenção dos tributos federais (Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI e CSLL).
- Pagamento de fixo mensal de R\$ 37,20 (comércio ou indústria), R\$ 41,20 (prestação de serviços) ou R\$ 42,20 (comércio e serviços), destinado à Previdência Social e ao ICMS ou ao ISS. Essas quantias serão atualizadas anualmente, de acordo com o salário mínimo.

**2) Microempresa (ME):** é a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00.

**3) Empresa de Pequeno Porte (EPP):** empreendimento com faturamento bruto anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões.

Caso a ME e a EPP não exerçam uma **atividade vedada pela LC 123/2006**, poderão optar pelo Simples Nacional.

| GUIA RÁPIDO DO MICROEMPRESÁRIO |  |   |   |
|--------------------------------|--|---|---|
|                                | MEI<br>MICROEMPREENDEDOR<br>INDIVIDUAL   | ME<br>MICROEMPRESA  | EPP<br>EMPRESA DE<br>PEQUENO PORTE  |
| QUEM PODE SER                  | Empresário individual  | Pode ser o empresário individual, a sociedade empresária, a empresa individual de responsabilidade limitada e a sociedade simples |   |
| FATURAMENTO                    | Até R\$ 81 mil por ano   | Até R\$ 360 mil por ano   | De R\$ 360 mil a R\$ 4,8 milhões por ano  |
| VANTAGENS                      | O registro é feito na internet<br>Paga no máximo R\$ 50 de impostos mensais e INSS<br>Pode ter a sede da empresa na própria casa |   | Tem a opção de se enquadrar no Simples Nacional e são dispensadas de algumas obrigações ao participar de licitações |

SenadoFederal

4) **Empresa de Médio Porte (EMP):** empresa com receita bruta anual entre R\$ 4,8 milhões e R\$ 300 milhões.

5) **Empresa de Grande Porte (EGP):** é um empreendimento com faturamento bruto anual superior a R\$ 300 milhões.

## 10. EMPREENDIMENTOS SEGUNDO IDADE E ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO

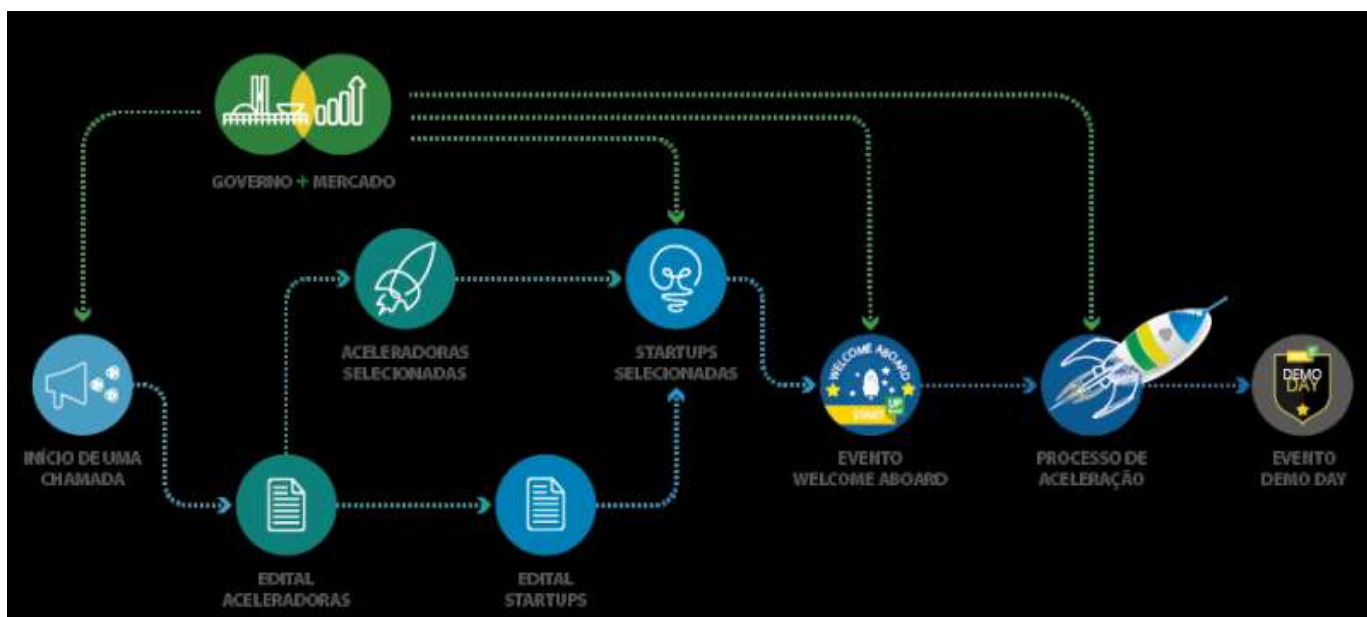


Ascom/MCTIC

### a. Empreendimento nascente (*Start Up*)

É o período em que é considerada uma empresa nascente que vai da data de sua fundação até quando consegue ter produtos e serviços, clientes, equipe de empregados, e um faturamento anual que pode chegar a 1 milhão, no caso de empresas de alta tecnologia.

Em outros segmentos, o faturamento anual pode cair a menos da metade desse valor. Exige pouco capital para iniciar sua operação, mas muito trabalho dos empreendedores.



(Programa Nacional de Aceleração de Startups - Start-Up Brasil)

## **b. Empreendimento emergente ou empreendimento novo (*seed*)**



(Minas Digital)

É a situação de uma empresa que já fatura mais de R\$ 1 milhão (se for da área tecnológica) por ano e tem produtos e serviços com aceitação de um grupo ainda pequeno de clientes.

É chamada de *seed*, pois precisa de capital como uma semente para o seu desenvolvimento.

## **c. Empreendimento consolidado ou estabelecido**

É aquele que já possui um histórico de vários anos, produzindo e prestando seus serviços para um portfólio de clientes bem variado, tendo um faturamento expressivo, preferencialmente uma sociedade anônima, eventualmente com ações negociadas em bolsa de valores, o que significa que o público em geral pode ter acesso a elas.

Também são denominadas assim empresas que já atingiram o ponto de perpetuidade, quando sua receita é previsível, assim como seus clientes, produtos e serviços.

## **11. REGISTRO EMPRESARIAL**



(SEBRAE)

O registro da empresa inicia-se com o arquivamento dos seus atos constitutivos em um dos órgãos a seguir:

- Junta Comercial do Estado: responsável pelo registro da firma individual e das sociedades comerciais; ou.

- Cartório de Registro Civil das Pessoas Físicas e Jurídicas: órgão que faz o registro das sociedades prestadoras de serviços.

Após o registro em dos órgãos acima, dependendo das características da empresa, deverá efetuar registro nas seguintes instituições:

- Secretaria da Receita Federal (CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas).
- Corpo de Bombeiros.
- Prefeitura Municipal (Alvará de Licença e Funcionamento).
- Secretaria de Estado da Fazenda (Inscrição Estadual).
- Prefeitura Municipal (Cadastro Mobiliário de Contribuintes).
- INSS (Instituto Nacional do Seguro Social).
- Outros Órgãos Públicos e Entidades de Classe (Inspeções, Registros, Licenças, etc).

Recomenda-se que o registro da empresa (abertura) seja realizado com assessoria de profissional contábil, exceto no caso do MEI - Microempreendedor Individual que poderá realizar o seu registro pela Internet no [Portal do Empreendedor](#), pois está dispensado de escrituração contábil e do levantamento do balanço patrimonial e de resultado econômico.

## 12. PROCESSO EMPREENDEDOR



O processo empreendedor envolve todas as funções, ações, e atividades associadas com a percepção de oportunidades e a criação de meios para persegui-las, e pode ser esquematizado da seguinte forma:

### a. Identificar e avaliar a oportunidade

- Criação e abrangência da oportunidade;
- valores percebidos e reais da oportunidade;
- riscos e retornos da oportunidade;
- oportunidade versus habilidades e metas pessoais;
- situação dos competidores.

### b. Desenvolver o Plano de Negócio

1. Sumário Executivo.
2. O Conceito do Negócio.
3. Equipe de Gestão.
4. Mercado e Competidores.
5. Marketing e Vendas.
6. Estrutura e Operação.
7. Análise Estratégica.
8. Plano Financeiro
9. Anexos.

### c. Determinar e Captar os recursos necessários

- recursos pessoais;
- recursos de amigos e parentes;
- *angels*;
- capitalistas de risco;
- bancos;
- governo;
- incubadoras.

### d. Gerenciar o negócio

- estilo de gestão;
- fatores críticos de sucesso;
- identificar problemas atuais e potenciais;
- implementar um sistema de controle;
- profissionalizar a gestão;
- entrar em novos mercados.

## 13. IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES



O mundo dos negócios está sujeito a mudanças, a cada dia surgem novas oportunidades e ameaças. Assim sendo, procure adaptar seu planejamento às novas realidades.

O empreendedor deve ficar atento às oportunidades de negócios, para isso ele pode seguir algumas dicas.

**a. Observação da realidade:** é um conjunto de ações que tem como objetivo a identificação de oportunidades. Essas ações podem se dividir em procurar e identificar insatisfações - Quais os fatores que levariam as pessoas a terem insatisfações com um determinado negócio? Por exemplo: problemas de funcionamento, complexidade de operação, dificuldade de manutenção, tempo de resposta maior que o aceitável, velocidade baixa, custo elevado.

**b. Identificar as inadequações:** elas são causadas pela desconformidade de uma parte em relação ao todo, como:

- operação: maior complexidade que as outras partes.
- custo: proporcionalmente maior que as outras partes.
- prazo de execução: desproporcional aos demais.



### c. Entendendo ambientes e captando oportunidades

Compreender um ambiente é, antes de tudo, transformar a atitude distraída em curiosa e atenta, que se ocupa em ver e compreender como funciona cada sistema que está no ambiente, quais os seus pontos essenciais, quais os elementos que compõem o ambiente e como funcionam.

Captar oportunidades não é levar vantagem, mas entender melhor os desafios e ter mais informações para decidir. É compreender o que pode ser melhorado e o que pode ser substituído, caminhando para a inovação.

## 14. PLANO DE NEGÓCIO

**POR QUE É IMPORTANTE FAZER UM PLANO DE NEGÓCIO?**

- 1) Proporciona aos empreendedores uma ferramenta eficiente no sentido de organizar as ideias para iniciar ou expandir o negócio, além de apoiar na sua gestão.
- 2) Traz a confiança necessária para desenvolver ações conjuntas com parceiros estratégicos.
- 3) Facilita a obtenção de recursos providos de bancos e investidores porque, através do Plano de Negócio, é possível demonstrar a viabilidade financeira da empresa.
- 4) Permite negociar crédito para compras e formas de pagamento com fornecedores.
- 5) Ajuda a consolidar a imagem da empresa diante dos principais clientes por divulgar e vender benefícios dos produtos e serviços.
- 6) Faz melhorar a comunicação interna, gerando maior comprometimento da equipe por esclarecer para cada um dos colaboradores seu papel na empresa.

**ANOTAÇÕES:**

**SEBRAE**

**SAIBA MAIS. BAIXE O DOCUMENTO COMPLETO NO SITE DO SEBRAE.**

[www.ba.sebrae.com.br](http://www.ba.sebrae.com.br) 0800 570 0800

SebraeBahia

**SEBRAE**

**PLANO DE NEGÓCIO**

APRENDA A DAR O PRIMEIRO PASSO EM DIREÇÃO AO SUCESSO.

**PLANO DE NEGÓCIO: APRENDA A DAR O PRIMEIRO PASSO EM DIREÇÃO AO SUCESSO.**

Um documento que serve de guia para a montagem de um negócio. Nele, você descreve o passo a passo de cada objetivo a ser alcançado. Com um bom plano de negócios, é possível diminuir os riscos e as incertezas, além de identificar e restringir possíveis erros ao papel, evitando de cometê-los mais tarde, já no mercado.

**AS FUNÇÕES DE UM PLANO DE NEGÓCIO:**

- Organizar as ideias para iniciar um novo empreendimento
- Orientar a expansão de empresas já em atividade
- Apoiar a gestão do negócio, seja em seus números ou estratégias
- Facilitar a comunicação entre sócios, empregados, clientes, investidores, fornecedores e parceiros
- Captar recursos, sejam financeiros, humanos ou parceiros

Um plano de negócio é um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Um plano de negócio permite identificar e restringir seus erros no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

Hoje é comum encontrarmos softwares ou aplicativos que são utilizados para a elaboração e execução do plano de negócios.

O plano de negócios está dividido em duas etapas, a primeira denominada elaboração contendo todas as informações do que fazer e como fazer.

Já a segunda etapa se refere à construção do seu plano de negócios que será um mapa do percurso a ser trilhado pelo empreendedor.

A etapa de **elaboração** irá auxiliar o empreendedor a construir passo a passo o plano de negócio do seu empreendimento. Ao terminar sua elaboração, o empreendedor deverá analisar e refletir sobre as estratégias que está adotando e, se necessário, definir quais correções deverão ser feitas.

A **construção** do plano nada mais é do que um formulário modelo a ser preenchido com as informações pesquisadas.

### **a. Escolha o negócio apropriado ao seu perfil**

A seleção de uma oportunidade de negócio é uma etapa muito importante que merece bastante atenção, análise, reflexão e até discussão. Os seguintes aspectos deverão ser observados:

1) Afinidade e motivação: as pessoas que trabalham em atividades da qual gostam e sentem prazer naquilo que fazem, têm muito mais chances de ter sucesso que outras que apenas "suportam" seu dia a dia profissional. Pesquisas garantem que para tais pessoas quase não há separação entre o trabalho e o lazer.

Ao escolher uma nova atividade, o empreendedor deve levar este princípio em consideração e tentar identificar algo que realmente goste muito de fazer.

2) Conhecimento e habilidades: diz respeito aos pontos fortes de cada um, ou seja, às coisas que uma pessoa sabe fazer com um desempenho, e/ou de que tem conhecimento acima da média.

Este aspecto deve ser a base da escolha, pois pressupõe que o pretendo empreendedor já possui um diferencial competitivo que o destaca dos eventuais concorrentes que possam existir.

3) Necessidades de mercado: é fundamental descobrir uma atividade ou uma ideia de negócio que seja reconhecida pelo mercado como algo de valor, algo que as pessoas estariam dispostas a pagar para tê-lo. Em geral, as necessidades de mercado surgem pela insatisfação dos clientes, os serviços ou os produtos deficientes, as mudanças de comportamento ou as mudanças tecnológicas.

4) Disponibilidade de recursos: a disponibilidade de recursos seleciona a alternativa de negócios, pois o empreendedor precisa de um determinado montante para abrir um negócio e muitas vezes não é possível captar o valor necessário para mantê-lo, obrigando-o a optar por outro negócio.

### **b. Elaboração e construção do plano de negócio**



## **1) Sumário Executivo**

É um resumo dos pontos principais do plano de negócios, tais como: informações dos empreendedores, do empreendimento, missão da empresa, setores de atividades, forma jurídica ideal, enquadramento tributário, fontes de recursos etc.

## **2) Análise de mercado**

### **a) Estudo dos clientes**

Identifique seus clientes de forma criteriosa, pois sem clientes não há negócios. Procure identificar se enquadram em pessoa física ou jurídica, qual o interesse deles em seu produto ou serviço, se compram e com que frequência compram, se valorizam prazos de entrega ou quais são os requisitos de qualidade que valorizam.

### **b) Estudo dos concorrentes**

Identifique seus principais concorrentes. Lembre-se de que concorrentes são aquelas empresas que atuam no mesmo ramo de atividade que você e que buscam satisfazer as necessidades dos seus clientes. Simule comparações entre o que você vai oferecer e o que o concorrente oferece.

### **c) Estudo dos fornecedores**

Fornecedores são todas as pessoas e empresas que irão fornecer as matérias-primas e os equipamentos utilizados para a fabricação ou venda de bens e serviços.

Inicie o estudo dos fornecedores identificando quem serão seus fornecedores de equipamentos, ferramentas, móveis, utensílios, matérias-primas, embalagens, mercadorias e serviços.

## **3) Plano de Marketing**

### **a) Descrição dos principais produtos e serviços**

Descreva os itens que serão fabricados, vendidos ou os serviços que serão prestados. Informe quais as linhas de produtos, especificando detalhes como tamanho, modelo, cor, sabores, embalagem, apresentação, rótulo, marca, etc. Se for preciso, fotografe os produtos e use as fotos como documentação de apoio ao final do seu plano de negócio. Para empresas de serviço, informe quais serviços serão prestados, suas características e as garantias oferecidas.

### **b) Preço**

A formação do preço deve incluir os custos do produto ou serviço e ainda proporcionar o retorno desejado. Ao avaliar o quanto o cliente está disposto a pagar, verifique se seu preço será compatível com aquele praticado no mercado pelos concorrentes diretos.

### **c) Estratégias promocionais**

Promoção são ações a serem tomadas para lembrar ao cliente que ele deve comprar o seu produto ou serviço e não o do concorrente. Exemplos: propaganda, amostra grátis, carros de som, faixas, internet, cupons de descontos, brindes, descontos por comprar em maior quantidade, fidelização do cliente.

### **d) Estrutura de comercialização**

A estrutura de comercialização diz respeito aos canais de distribuição, isto é, como seus produtos e/ou serviços chegarão até os seus clientes. A empresa pode adotar uma série de canais para isso, como: vendedores internos e externos, representantes etc.

#### **e) Localização do negócio**

Procure identificar a melhor localização para a instalação de seu negócio e justifique a escolha desse local. A definição do ponto está diretamente relacionada com o ramo de atividades. Um bom ponto comercial é aquele que gera um volume razoável de vendas.

### **4) Operacional**

#### **a) Layout ou arranjo físico**

É através do layout ou arranjo físico que serão definidos os setores da empresa e de alguns recursos como mercadorias, estantes, vitrines, estoques e pessoas. Um bom arranjo físico aumenta a produtividade, permite ao cliente melhor acesso ao produto e facilita a comunicação entre as pessoas da equipe.

#### **b) Capacidade produtiva/comercial/serviços**

É importante estimar a capacidade instalada da empresa, isto é, o quanto pode ser produzido ou quantos clientes podem ser atendidos com a estrutura existente. Com isso, é possível diminuir a ociosidade e o desperdício.

#### **c) Processos operacionais**

É o momento de pensar como serão feitas as várias atividades, descrevendo, etapa por etapa, como será a fabricação dos produtos, a venda de mercadorias, a prestação dos serviços e, até mesmo, as rotinas administrativas. Identifique que trabalhos serão realizados, quem serão os responsáveis, assim como todos os recursos necessários.

### **5) Plano financeiro:**

#### **a) Investimentos fixos**

São todos os bens que devem ser comprados para que seu negócio possa funcionar bem.

#### **b) Capital de giro**

Capital de giro significa capital de trabalho, ou seja, o capital necessário para financiar a continuidade das operações da empresa, como recursos para financiamento aos clientes (nas vendas a prazo), recursos para manter estoques e recursos para pagamento aos fornecedores (compras de matéria-prima ou mercadorias de revenda), pagamento de impostos, salários e demais custos e despesas operacionais. Conforme o próprio nome indica, o capital de giro está relacionado com todas as contas financeiras que giram ou movimentam o dia a dia da empresa.

#### **c) Investimentos pré operacionais**

São os gastos realizados antes do início das atividades da empresa. Por exemplo: despesas com reforma (pintura, instalação elétrica, troca de piso etc.) ou mesmo as taxas de registro da empresa.

#### **d) Estimativa do faturamento mensal**

Esta pode ser uma tarefa bem difícil, considerando que a empresa ou o negócio ainda não começou a funcionar. Mas é possível estimar o quanto a empresa poderá faturar mensalmente considerando o preço praticado pelos concorrentes diretos e quanto seus clientes potenciais estariam dispostos a pagar.

#### **e) Estimativa do custo unitário de matéria-prima, materiais diretos e terceirizações**

O custo com materiais (matéria-prima + embalagem) para cada unidade fabricada, no caso de indústria. Os gastos com matéria-prima e embalagem são classificados como custos variáveis numa indústria, assim como as mercadorias em um comércio, pois aumentam ou diminuem de acordo com o volume produzido ou vendido.

#### **f) Estimativa dos custos de comercialização**

Estes são os gastos com impostos e comissões de vendedores ou representantes. Esse tipo de despesa reflete diretamente sobre as vendas e, assim como o custo com materiais diretos ou mercadorias vendidas, é classificado como um custo variável. O cálculo é feito aplicando sobre o total das vendas previstas o percentual dos impostos e de comissões.

#### **g) Apuração dos custos dos materiais diretos e/ou mercadorias vendidas**

O custo dos materiais diretos (CMD) ou das mercadorias vendidas (CMV) representa o valor que deverá ser baixado dos estoques pela sua venda efetiva. Calcule multiplicando a quantidade estimada de vendas pelo seu custo de fabricação ou aquisição. Esse custo é classificado como um custo variável, aumentando ou diminuindo em função do volume de produção ou de vendas.

#### **h) Estimativa dos custos com mão-de-obra**

Defina quantas pessoas serão contratadas (se necessário) para realizar as diversas atividades do negócio. Pesquise e determine quanto cada empregado receberá. Não se esqueça de que, além dos salários, devem ser considerados os custos com encargos sociais (FGTS, férias, 13º salário, INSS, horas extras, aviso prévio, etc.) Sobre o total de salários, você deve aplicar o percentual relativo aos encargos sociais, somando-os aos salários, você saberá qual o custo total com mão de obra.

#### **i) Estimativa dos custos de depreciação**

Máquinas, equipamentos e ferramentas vão se desgastar ou tornam-se ultrapassados com o passar dos anos, sendo necessária sua reposição. A perda do valor dos bens pelo uso é denominada de depreciação. O exemplo a seguir demonstra como calcular a depreciação de um equipamento. Exemplo: uma máquina de valor igual a R\$ 100,00, possui uma taxa anual de depreciação de 20%, ou seja, possivelmente, ao final de cinco anos, será preciso adquirir um nova máquina de costura, mais moderna e eficiente, já que a máquina terá seu valor “zerado” findo o prazo de cinco anos (R\$ 20,00 ao ano).

#### **j) Estimativa dos custos fixos operacionais mensais**

Os custos fixos são todos os gastos que não mudam em função do volume de produção ou da quantidade vendida em um determinado período. Por exemplo: aluguel, energia, salários. Por isso são chamados de custos fixos.

#### **k) Demonstrativo de resultados**

Após reunir as informações sobre as estimativas de faturamento e os custos totais, aqueles que são fixos e os variáveis, é possível prever o resultado da empresa, verificando se ela é viável e se possivelmente irá operar com lucro ou prejuízo.

#### **l) Indicadores de viabilidade.**

### **(1) Ponto de equilíbrio**

Utilizando a seguinte fórmula: Índice da Margem de Contribuição = (Receita Total - o Custo Variável Total) / Receita Total

No Demonstrativo de Resultado são encontrados os valores da Margem de Contribuição, dos custos fixos e da receita total.

Exemplo:

#### **Demonstrativo de Resultado**

- Receita Total: R\$ 100.000,00
- Custo Variável Total: R\$ 70.000,00
- Custo Fixo Total: R\$ 19.500,00

**Índice da Margem de Contribuição** (R\$ 100.000,00 - R\$ 70.000,00) / R\$ 100.000,00 = 0,30

**PE ( Ponto de Equilíbrio)** R\$ 19.500,00 / 0,30 = R\$ 65.000,00

### **(2) Lucratividade**

É calculada utilizando os seguintes dados:

Lucratividade = (Lucro Líquido x 100) / Receita Total

Esse indicador mede o lucro líquido em relação às vendas. É importante, pois está relacionado a sua competitividade.

Exemplo:

- Receita Total: R\$ 100.000,00/ano
- Lucro Líquido: R\$ 8.000,00/ano
- Lucratividade = (R\$ 8.000,00 / R\$ 100.000,00) x 100 = 8%

Isso quer dizer que sob os R\$ 100.000,00 de receita total "sobram" R\$ 8.000,00 na forma de lucro, depois de pagas todas as despesas e os impostos, o que indica uma lucratividade de 8% ao ano.

### **(3) Rentabilidade**

É calculada pela relação entre o lucro líquido e o investimento total , em percentuais, e indica a atratividade dos negócios.

Rentabilidade = Lucro Líquido / Investimento total X 100.

Exemplo:

- Lucro líquido = R\$ 8.000,00
- Investimento total = R\$ 32.000,00
- Rentabilidade = 25%

Isso significa que, a cada ano, o empresário recupera 25% do valor investido através dos lucros obtidos no negócio.

### **(4) Prazo de Retorno do Investimento**

Indica o tempo necessário para que o empreendedor recupere o que investiu em seu negócio. Pode ser calculado da seguinte forma:

Se o lucro líquido foi de R\$ 8.000,00/ano, e o investimento total de R\$ 32.000,00, basta dividir R\$ 32.000,00 por R\$ 8.000,00, encontrando o resultado que quatro anos após o início das atividades da empresa, o empreendedor terá recuperado, sob a forma de lucro, tudo o que gastou com a montagem do negócio.

## 6) Construção de cenários

Após a finalização do seu plano de negócio, simule valores e situações diversas para a empresa. Prepare cenários onde o negócio obtenha resultados pessimistas (queda nas vendas e/ou aumento dos custos) ou otimistas (crescimento do faturamento e diminuição despesas). A partir daí, pense em ações para evitar e prevenir-se frente às adversidades ou então para potencializar situações favoráveis. Faça quantas simulações julgar necessário e tenha sempre alternativas de ações (plano B).

## 7) Avaliação Estratégica

Pode ser realizada utilizando-se a Matriz F.O.F.A. é um instrumento de análise simples e valioso.

Seu objetivo é detectar pontos fortes e fracos, com a finalidade de tornar a empresa mais eficiente e competitiva, corrigindo assim suas deficiências.

A matriz F.O.F.A. é sempre feita em quadrantes, ou seja, em quatro quadrados iguais. Em cada quadrado são registrados fatores positivos e negativos para a implantação do negócio.

### MATRIZ FOFA

|  |   |
|--|---|
| <b>Forças</b><br>Faça uso das forças.<br><br>São características internas da empresa ou de seus donos que representam vantagens competitivas sobre seus concorrentes ou uma facilidade para atingir os objetivos propostos.<br><br>Exemplos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Atendimento personalizado ao cliente</li><li>• Preço de venda competitivo</li><li>• Equipe treinada e motivada</li><li>• Localização estratégica da empresa</li></ul> | <b>Oportunidades</b><br>Explore as oportunidades.<br><br>São situações positivas do ambiente externo que permitem à empresa alcançar seus objetivos ou melhorar sua posição no mercado.<br><br>Exemplos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Existência de linhas de financiamento</li><li>• Poucos concorrentes na região</li><li>• Aumento crescente da demanda</li><li>• Disponibilidade de bons imóveis para locação</li></ul>                                      |
| <b>Fraquezas</b><br>Elimine as fraquezas<br><br>São fatores internos que colocam a empresa em situação de desvantagem frente à concorrência ou que prejudicam sua atuação no ramo escolhido.<br><br>Exemplos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Pouca qualificação dos funcionários</li><li>• Indisponibilidade de recursos financeiros (capital)</li><li>• Falta de experiência anterior no ramo</li><li>• Custos de manutenção elevados</li></ul>  | <b>Ameaças</b><br>Evite as ameaças<br><br>São situações externas nas quais se têm pouco controle e que colocam a empresa diante de dificuldades, ocasionando a perda de mercado ou a redução de sua lucratividade.<br><br>Exemplos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Impostos elevados e exigências legais rigorosas</li><li>• Existência de poucos fornecedores</li><li>• Escassez de mão de obra qualificada</li><li>• Insegurança e violência na região</li></ul> |

## 8) Avaliação do plano de negócios

O Plano de Negócio é um valioso instrumento de planejamento, devendo ser consultado e acompanhado constantemente. Avalie cada uma das informações e lembre-se de que o plano de negócio tem por objetivo ajudá-lo a responder a pergunta lançada no início desse manual: “Vale a pena abrir, manter ou ampliar o meu negócio?”.

Empreender é sempre um risco, mas empreender sem planejamento é um risco que pode ser evitado.

## 15. VIABILIZANDO UM EMPREENDIMENTO

Primeiramente é importante transformar uma ideia em plano que viabilize o empreendimento.

Lembre-se então de construir o Plano de Negócios, contemplando todas as etapas estabelecidas no documento de referência, e de estabelecer os recursos disponíveis.

### a. Recursos financeiros no planejamento

São três as principais possibilidades:

- recursos da família;
- recursos de origem governamental; e
- recursos de investidores.

### b. A importância de instrumentalizar o empreendedor

Utilizar os recursos da família, dos amigos e do empreendedor, muitas vezes, é a solução encontrada para resolver o caso de empreendimentos pequenos ou para viabilizar a etapa inicial de um empreendimento de médio ou grande porte.

Segundo pesquisas, o valor desses recursos provenientes do empreendedor e de círculo familiar tem aumentado muito.

Outra possibilidade é buscar recursos em fontes de financiamentos como:

- recursos de investidores anjos (*business angels*), fundo de capital semente e fundos de venture capital.
- Finep - Financiadora de Estudos e Projetos, do Governo Federal.
- FAPS - Fundações de Amparo à Pesquisa.
- bancos de investimentos governamentais e outros bancos.

Fontes: Site do SEBRAE e Site do SENAC

## 16. DICAS FUNDAMENTAIS PARA EMPREENDER

Observe as dicas básicas fornecidas por Luis Vabo Jr, empreendedor da Sieve:

### 1) Encontre um sócio que te complemente

Existem 3 atividades fundamentais na vida do empreendedor: vender, entregar o produto, cuidar das finanças. Nenhum ser humano no mundo é capaz de fazer bem as 3 coisas! Você precisa encontrar um sócio que te complemente!

### 2) Feito é melhor do que perfeito

Não perca tempo com planejamentos longos. Devore os livros das metodologias de modelagem rápida como [Lean Startup](#), Customer Development, Canvas, Lean Canvas, Value Proposition Design, Design Thinking. Construa protótipos e [produtos mínimos viáveis \(MVP\)](#) que possam te ajudar a validar as hipóteses das suas ideias de negócio. Saia do prédio, vá para a rua, coloque a mão na massa e repita o processo até que o negócio comece a ganhar tração. Se tiver que pivotar, pivote (realize uma mudança radical no rumo do negócio).



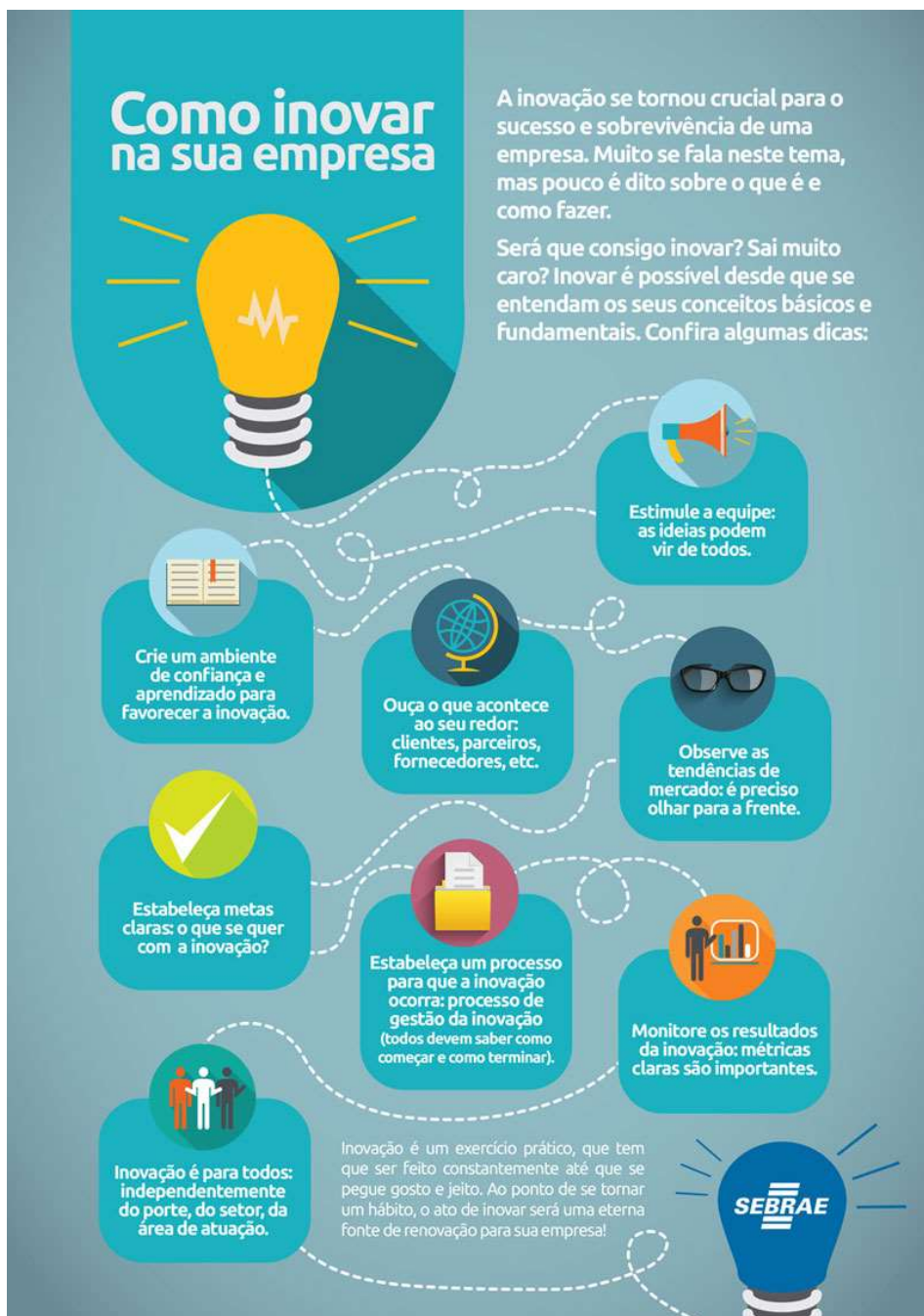
Se tiver que falhar, falhe rápido e toque o barco. Se você não cometer erros, é porque está indo devagar demais.

### 3) Fale sua idéia para 2 pessoas: “Deus e o mundo!”

Esqueça o mito de que “alguém irá roubar sua ideia”. Quanto mais você falar da sua ideia, mais vai ser bombardeado, mais vai enxergar os pontos fracos e mais irá aproveitar os feedbacks para melhorar seu produto e o modelo de negócio.

Eventualmente você será copiado por alguém, mas isso será um sinal de sucesso, pois você estará 1.000 feedbacks à frente de quem te copia.

Pratique religiosamente seu pitch até tê-lo na ponta da língua. Treine em frente ao espelho, com amigos e familiares. Explique seu negócio para seu primo de 8 anos de idade, pois se ele entender, qualquer um conseguirá. Isso irá te ajudar a aproveitar melhor as oportunidades que surgirão.



#### **4) Validou sua ideia? Agora, gaste sola de sapato**

Vá a todos os eventos, encontros, congressos, feiras, adicione e seja adicionado por todos no LinkedIn, tente chegar no tomador de decisão. Seu objetivo agora é conseguir o máximo de clientes e validar o modelo operacional.

Sua meta nesta fase é ter um problema que todo empreendedor gostaria de ter: “vender tanto e não saber como entregar”.

#### **5) Procurando investidores, aceleradoras ou incubadoras? O menos importante é o dinheiro!**

Quando você for procurar um investidor (anjo, capital semente, venture capital...), uma aceleradora ou uma incubadora pense se eles agregarão mentoria, networking e sinergia.

E, principalmente, se você se identifica com as pessoas que estão sentadas do outro lado da mesa, pois em breve estarão sentadas do mesmo lado que você.

Por fim, virão os aspectos econômicos do acordo.

#### **6) Construa uma cultura organizacional**

Você seguiu o checklist: identificou um problema claro de um mercado grande, criou uma proposta de valor diferenciada a partir de um produto inovador, bolou um modelo de negócios escalável, modelo operacional rodando, clientes sendo conquistados e retidos, processos melhorando continuamente, equipe contratada e se desenvolvendo...

O próximo passo é crescer de forma acelerada, porém sustentável, protegendo-se dos copycats, que não tardarão a chegar. E qual é o segredo para isso?

Construir uma empresa baseada em valores, contratar pessoas melhores do que você e perseguir diariamente um propósito e um sonho grande.

Você será copiado em preço, produto, posicionamento, modelo de negócios etc, mas sua cultura organizacional JAMAIS será copiada!

#### **7) Acredite, acredite, acredite, persista, não desista**

Você está empreendendo no Brasil. Não vou te enganar. Durante seu caminho, você irá encontrar desafios como: pesada carga tributária, burocracia, pouco acesso a crédito, antiquada legislação trabalhista, concorrência desleal, gargalos de infraestrutura, falta de profissionais qualificados, pouca educação empreendedora.

Apesar disto, não há motivo para pessimismo, temos que acreditar no Brasil e sonhar em construir um país de empreendedores, que são agentes efetivos de mudança em nossa sociedade!

Lembre-se que “mais importantes do que suas qualidades ou habilidades, o que determina realmente QUEM VOCÊ É são as suas ESCOLHAS!”.

## ANEXO A - TEXTO COMPLEMENTAR NR 1

### Como está o Empreendedorismo no Brasil: Problemas e Soluções

Por: [Endeavor Brasil](#)

#### Como está o empreendedorismo no Brasil?

Quando olhamos mais de perto no país, percebemos quantas batalhas ainda estão por vir: Em um universo de quase 5 milhões de empresas, pouco mais de 33 mil são classificadas como de alto crescimento, sendo responsáveis por quase metade dos novos empregos no Brasil.

Mas o tema no Brasil também está cheio de mitos – alguns acabam se provando verdadeiros! Separamos 8 mitos e verdades que falam muito sobre nosso ambiente de negócios:

#### 1. O brasileiro sonha em empreender, mas isso não é tudo.

Verdade! A Endeavor perguntou aos brasileiros se prefeririam ser empreendedores ou funcionários: [76% deles sonham em ser donos do próprio negócio](#), a segunda maior taxa do mundo – atrás da Turquia (82%) e muito à frente dos Estados Unidos (51%) e União Europeia (37%), por exemplo. Mas vontade não é tudo, e na falta de ação o brasileiro perde muito do seu potencial, com só 19% dizendo que pretendem empreender nos próximos cinco anos, atrás dos Estados Unidos, com 20%.

#### 2. Abrir uma empresa em qualquer cidade do Brasil é demorado demais.

Mito! De fato, em muitas cidades se demora muito para abrir uma empresa, às vezes passando dos 100 dias para obter o registro completo, como em São Paulo. Mas há, sim, lugares onde se pode [abrir uma empresa em menos de uma semana](#), como Brasília, Belo Horizonte e São José dos Campos. Como nada acontece por acaso, essas cidades criaram grandes projetos para melhorar a vida das startups locais.

#### 3. Falta dinheiro para as empresas e os empreendedores.

Mito! Em um [ranking](#) do Fórum Econômico Mundial com 148 países, o Brasil ficou na 30ª colocação quando o assunto é disponibilidade de capital para investir em empresas, bastante acima da média mundial. Mas muitos empreendedores reclamam que esse é o maior obstáculo, e eles não estão tão enganados: apesar de existir, o dinheiro de investimento muitas vezes é difícil de acessar: o país está na 64ª colocação do mesmo ranking internacional, muito abaixo na média. Ou seja, o problema não é a falta de dinheiro, mas o que os empreendedores precisam para acessá-lo, como apresentar muitas garantias e o pagar juros altos.

#### 4. Pagar impostos é coisa para super-herói.

Verdade! Aqui, não estamos nem falando da carga tributária (que também é alta), mas da complexidade burocrática que o empreendedor precisa cumprir para estar com tudo em dia. De acordo com o Banco Mundial, são [2.600 horas para pagar impostos no Brasil](#) necessárias, de longe a taxa mais alta do mundo. E a explicação é simples: de acordo com o Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT) são mais de 11.500 normas tributárias por ano. Só um super-herói consegue ficar por dentro de tantas mudanças na lei!

#### 5. O Simples poderia ser ainda mais simples.

Verdade! O [Simples Nacional](#), um sistema de pagamento de impostos facilitado para micro e pequenas empresas, é um marco na história do empreendedor no Brasil, com muitas conquistas para comemorar. Mas podia ser ainda melhor! Hoje, nem todos os setores, especialmente os prestadores de serviços, podem ser incluídos no sistema. Além disso, mesmo que o Simples reúna oito impostos

em um único pagamento, ainda são necessárias obrigações acessórias individuais, aumentando a complexidade do sistema.

## **6. Poucas empresas brasileiras crescem de verdade.**

Verdade! O Brasil tem mais de 4,4 milhões de empresas. Mas, dessas, apenas 31.223 (1,3% do total) crescem mais de 20% ao ano, por pelo menos três anos. E elas têm um impacto gigante na economia: desde 2014, foram responsáveis por gerar 46,7% dos novos empregos.

Imaginem o impacto se tivéssemos 100.000 empresas de alto crescimento no Brasil?

Há muitas razões para ainda não alcançarmos esse número, como a falta de preparo dos brasileiros para empreender e a complexidade tributária que o crescimento traz (e que falamos com mais profundidade [aqui](#)).

## **7. As empresas brasileiras são muito inovadoras.**

Mito! Apenas 11% dos empreendedores brasileiros iniciantes dizem que o produto ou serviço que oferecem é inovador, de acordo com o Global Entrepreneurship Monitor ([GEM](#)). É uma das piores taxas do mundo, junto com Bangladesh e Trinidad e Tobago! Um dos problemas é o mercado brasileiro ter restrições às importações, o que deixam empreendedores “confortáveis” (mostramos mais [neste](#) artigo), mas eles também precisam ter sonhos maiores: só 10% dos empreendedores planejam contratar mais de cinco pessoas cinco anos depois de iniciar o negócio. Na Turquia, são 59%; no Chile, 36%; nos Estados Unidos, 30%.

## **8. O empreendedor brasileiro tem muitas opções para se capacitar.**

Verdade! Três dos quatro maiores problemas do empreendedor brasileiro estão ligados à falta de conhecimento. Mas a falta de apoio para o empreendedor se capacitar não pode ser uma desculpa! Pode melhorar muito (especialmente a qualidade), é claro, mas organizações como Sebrae, Endeavor, aceleradoras e as próprias universidades têm diversos programas que incentivam empreendedores e potenciais empreendedores.

### **As empresas que mais crescem no país**

Das verdades entre os mitos que citamos ali em cima, a número 6 representa uma triste realidade do nosso país: “poucas empresas brasileiras crescem de verdade”.

Você sabia, por exemplo, que apenas **1,3% das empresas no Brasil crescem pelo menos 20% ao ano, por três anos seguidos**? São as chamadas Scale-ups, que mesmo sendo pouquíssimas, têm um impacto gigante na economia, sendo responsáveis por 46,7% dos novos empregos! A importância dessas empresas é tanta que, enquanto uma empresa “normal” contrata em média 0,34 funcionário por ano, uma Scale-up gera 31 novos empregos. São 100 vezes mais! 100 vezes!!!

Se você não sabia disso, vai ficar ainda mais surpreso com as descobertas do estudo “[Scale-ups no Brasil](#)”, lançado pela Endeavor e Neoway.

Aqui, trazemos as principais características das empresas que mais crescem no Brasil:

### **1. Scale-ups são empresas grandes enquanto pequenas**

Sabe aquela história de que todo mundo um dia foi pequeno? Pois é, com as empresas acontece a mesma coisa. As Scale-ups são justamente as empresas que estão mudando de faixa, se tornando grandes – só 8% delas têm mais de 250 funcionários. Os outros 92% das Scale-ups são pequenos e médios negócios (PMEs), que estão só começando!

### **2. Scale-ups não são startups**

A idade média de uma Scale-up é de 14 anos. Ou mais impactante ainda: mais de 90% das empresas com crescimento acelerado têm mais de 5 anos de história! Ou seja, se você está

começando um negócio agora, sonhe grande, mas saiba que vai precisar trabalhar muito para chegar lá, e possivelmente até demore um pouco.

### **3. Existem Scale-ups do Oiapoque (AP) ao Chui (RS), literalmente**

Mais da metade do total de municípios brasileiros é sede de Scale-ups (2.806 cidades), inclusive o Oiapoque (AP) e o Chui (RS). Além disso, quase 60% dessas empresas estão em cidades com menos de 500 mil habitantes. Ou seja, antes de se mudar para uma grande cidade achando que só isso vai transformar a sua empresa, pense se não é mais importante criar um produto ou serviço melhor, que tenha clientes em todo o país, do Oiapoque ao Chui.

### **4. O Mark Zuckerberg é exceção**

Histórias como a dele, que largou a faculdade (Harvard, é bom lembrar) e aos 23 anos criou uma empresa bilionária, são a exceção da exceção. Os jovens de até 28 anos representam apenas 5,5% dos empreendedores à frente de Scale-ups no Brasil. A idade média de um empreendedor de alto crescimento, na verdade, é muito mais alta: 47 anos.

### **5. Ter patente não é garantia de crescimento**

A grande maioria das Scale-ups brasileiras também não depende de patentes para crescer: só 139 delas têm essa proteção, menos de 0,27% do total. Mais do que isso, esse tipo de diferencial no Brasil é coisa de gente grande. Dos mais de 16 milhões de CNPJs do país, só 2.264 têm patentes (0,01% do total!), sendo que, em média, essas empresas têm 1.326 funcionários, quase 100 vezes mais que a média geral.

### **6. Homens ainda são a maioria**

Seis em cada dez dos empreendedores brasileiros são homens. Nas Scale-ups, essa relação é ainda maior: quase 70% dos líderes das empresas que mais crescem são homens. Isso não significa que mulheres não tenham capacidade de criar empresas de alto impacto, prova disso é que existem milhares delas!

### **7. Você também não precisa criar um aplicativo ou e-commerce para crescer**

As Scale-ups estão distribuídas em todos os setores da economia. A indústria digital, ao contrário do que muitos acreditam, concentra apenas 1% de todas as Scale-ups do Brasil. Quem lidera a lista é o varejo (20% do total), seguido da indústria da construção civil (13%). Apesar disso, quando olhamos para a densidade de Scale-ups por setor, a indústria digital sobe para 3º lugar (com 18% de Scale-ups dentro do setor), logo atrás de serviços administrativos (19%) e construção civil (22%), setor com a maior proporção.

### **8. Ter com quem compartilhar o sonho ajuda a crescer**

Um dos maiores desafios dos empreendedores é a falta de alguém para dividir as dores e vitórias do dia a dia. Sócios se ajudam justamente nisso. E assim, levam o negócio mais longe. Prova disso é que o número de sócios de uma empresa no Brasil é, em média, 1,18, e, quando olhamos para Scale-ups, esse número sobe para 2,32 sócios por empresa, praticamente o dobro.

Além de todas essas características, Scale-ups são, acima de tudo, empresas em que os empreendedores botam a barriga no balcão, trabalhando todos os dias para alcançar um sonho grande.

Com as suas empresas, eles querem fazer a diferença em um mercado, em uma cidade, para o Brasil. E estão fazendo!

## ANEXO B - TEXTO COMPLEMENTAR NR 2

### Uma análise do empreendedorismo no Brasil

**Pesquisas recentes apontam que o empreendedorismo no Brasil vem crescendo a passos largos. Saiba mais sobre a importância deste tema para nós brasileiros.**

Por [Daniele Nuth](#), 21 de novembro de 2017

Atualmente tem-se falado e discutido muito sobre empreendedorismo no Brasil e acerca de sua importância para o País, principalmente em épocas de crise econômica. E você, sabe o que é empreendedorismo e por que ele é importante?

É um tanto complicado definir o que é empreendedorismo ou ser empreendedor. Em termos simples, pode-se afirmar que empreendedor é aquele que inicia algo novo, que toma a iniciativa de implementar novos negócios.

O economista Joseph A. Schumpeter atribui ao empreendedorismo a capacidade de alavancar e fazer prosperar o desenvolvimento econômico.

Segundo dados do governo federal, surgem cerca de 600 mil empreendimentos anualmente no Brasil. Estimativas apontam também que já existam hoje mais de 1,5 milhão de microempreendedores no âmbito nacional.

Pode-se dizer que o movimento empreendedor começou no Brasil na década de 90, quando organizações como Sebrae e a Softex (Sociedade brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes dessa época o empreendedorismo aqui era praticamente inexistente, e um dos principais motivos para isso era a falta de informações e conhecimento para auxiliar os empreendedores em suas trajetórias.

De lá pra cá, muita coisa mudou. Prova disso é o surpreendente resultado de uma pesquisa realizada pelo Sebrae: a GEM (Global Entrepreneurship Monitor). O objetivo da pesquisa é avaliar o perfil do empreendedorismo de cada nação. Ela é feita anualmente e, no Brasil, conduzida pelo Sebrae em parceria com o IBQP (Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade).

O resultado do último levantamento da GEM (referente ao período de 2014/2015) foi formidável: o Brasil se encontra no topo do ranking no quesito abertura de novos empreendimentos. O estudo considera a PEA (população economicamente ativa) em se tratando da taxa de desenvolvimento de novos empreendimentos. Observando o empreendedorismo no Brasil na última década, ele saltou de 23% para 34,5%. Isso significa que cerca de 1 a cada 3 pessoas economicamente ativas possui o seu próprio negócio.

O empreendedorismo no Brasil pode, segundo a pesquisa, ser subdividido em dois tipos: o de necessidade e o de oportunidade.

O empreendedorismo de necessidade, como o nome indica, é aquele que surge a partir de uma necessidade de obter renda, e ocorre muito em tempos de crise financeira. Muitas vezes, ele surge e é implementado sem o planejamento necessário, o que acaba sendo responsável pelo fracasso e

falência do negócio. É como dizem: se não se sabe aonde quer chegar, qualquer lugar serve. E qualquer lugar pode muito bem significar falir a empresa.

Já o de oportunidade é aquele que se fundamenta em aspectos mais bem estruturados, como planejamento estratégico e inovação. Este tipo de empreendedorismo, devido a suas características, é o que tem mais chances de sobreviver e se adaptar ao mercado.

Se olharmos para os países mais desenvolvidos, fica claro que empreender é um pré-requisito para se atingir um estado de desenvolvimento pleno. Quem não empreende, fica parado no tempo e dependente das tecnologias e serviços de outros países.

## ANEXO C – TEXTO COMPLEMENTAR NR 3

### Por que a carreira militar pode ajudar sua luta empreendedora?

**Por Lima Santos, CEO da 5xmais Holding Business, empresa de investimento em startups, e ex-integrante da Tropa de Elite do Exército Brasileiro - 16 de abril de 2018**

Em Nações como Estados Unidos e Israel, os militares são incentivados a começar a planejar uma nova vida empreendedora quando ainda estão nas Forças Armadas.

Decidi investigar um pouco mais sobre a travessia da carreira militar ao universo empresarial após a repercussão positiva do meu artigo “10 Táticas Militares para Vencer a Guerra Empreendedora”.

Como ex-integrante da Tropa de Elite do Exército brasileiro, e agora investidor de startups, chamou minha atenção o suporte recebido em países com forte tradição militar para levar a experiência adquirida nos campos de batalha ao mundo dos negócios.

Em Nações como Estados Unidos e Israel, os militares são incentivados a começar a planejar uma nova vida empreendedora quando ainda estão nas Forças Armadas. O resultado é uma presença relevante na economia dos “empreendedores de farda”, também chamados de “vetrepeneurs”.

No mercado americano, anote, um em cada 10 empresários é veterano, segundo levantamento do US Census Bureau. Outro estudo da Syracuse University revelou que impressionantes 49% dos veteranos da Segunda Guerra Mundial construíram seus próprios negócios. E uma pesquisa da United States Small Business Administration indicou que eles têm 45% mais chances de se tornarem profissionais autônomos.

Mas por que ex-combatentes podem se tornar empreendedores diferenciados? O que trazem das trincheiras para estruturar negócios bem sucedidos?

São muitas as habilidades sócio-emocionais adquiridas nos quartéis que se tornam armas poderosas para lutar na batalha empreendedora, como a capacidade de liderar e trabalhar em equipe, saber resistir a fortes pressões, estar disposto a passar por sacrifícios, ter coragem, responsabilidade e resiliência.

Acima de tudo, militares têm o planejamento estratégico no DNA, são criativos para resolver problemas e têm foco na execução de tarefas, como bem salienta Mark L. Rockefeller, que integrou a Força Aérea dos Estados Unidos na Guerra do Iraque e hoje é CEO da StreetShares, a principal empresa americana de financiamento para empresas fundadas por veteranos.

“Os ‘vetrepeneurs’ têm suas próprias aceleradoras, incubadoras e empresas de venture capital. Eles fazem as coisas de forma diferente e aplicam aprendizados do serviço militar em seus negócios. E são perseverantes como ninguém”, assinalou Rockefeller em seu blog.

“O exército me preparou para articular e cumprir uma missão com recursos limitados, sono escasso e constantes mudanças”, ratifica em entrevista ao site Entrepreneur o empresário Jeremy Gocke, fundador e CEO da agência de branding Ampsy, que dedicou três anos ao exército americano.

Por aqui no Brasil, um famoso passou pela vida militar e levou para seus negócios a experiência adquirida no exército. Ninguém mais, ninguém menos do que o megaempresário Silvio Santos, que frequentou a Escola de Paraquedistas no bairro de Deodoro, na Zona Oeste do Rio de Janeiro, onde chegou a realizar alguns bons saltos.

Outro caso exemplar no País de um soldado que enfrentou 20 duros anos no Exército antes de empreender é Jimmy Cygler, presidente da Proxis, empresa brasileira de contact center. Ele lutou na Guerra dos Seis Dias, na Guerra do Yom Kipur e na Guerra do Líbano e trouxe sua vivência militar para estruturar uma das PMEs que mais crescem no Brasil, de acordo com levantamento da Deloitte.



Eduardo L’Hotellier, CEO do GetNinjas, estudou no Instituto Militar de Engenharia (IME) e também atribui à experiência militar a melhor formação que recebeu para criar seu próprio negócio.

O empresário João Márcio Moreira estruturou a franquia de lavanderias BonaSecco após ter construído uma carreira no exército. Fundada em 2003, a rede contabiliza hoje 37 unidades em 11 Estados e não para de crescer.

Não faltam lições militares aos que desejam empreender. Para encerrar, deixo quatro delas que Rockefeller indicou ter adotado na estruturação da StreetShares:

1. Estabeleça uma clara missão estratégica e quebre esta missão em pequenas metas táticas;
2. Recrute gente talentosa, construa espírito de equipe e acompanhe o progresso diariamente através de objetivos táticos;
3. Mantenha o foco na missão o tempo todo, mas permita que a equipe inove – “adapte e supere”;
4. Lidere na frente de batalha e esteja pronto para se sujar.

E você? Quais aprendizados pode dividir que te ajudaram a vencer a guerra empreendedora?

#### **FONTES DE CONSULTA:**

- 1) Site da BBC - <http://www.bbc.com>
- 2) Site da Endeavor Brasil - <https://endeavor.org.br/tudo-sobre/empreendedorismo/>
- 3) Site da Revista Exame - <https://exame.abril.com.br/pme/5-principais-caracteristicas-de-um-empresario-de-sucesso/>
- 4) Site do SEBRAE SC - <http://blog.sebrae-sc.com.br/empreendedor-de-sucesso/>
- 5) Site Dinheirama - <https://dinheirama.com/blog/2015/12/10/controle-emocional-caracteristica-importante-empresario/>
- 6) Site Globo.com - <https://revistapegn.globo.com/empreendedorismo/noticia/2017/03/voce-tem-inteligencia-emocional-para-ser-um-empresario.html>
- 7) Site Administradores - <http://www.administradores.com.br/artigos/>
- 8) Site SEBRAE Brasil - <http://www.sebrae.com.br>
- 9) Site Virtual Office - <https://www.virtualoffice.com.br/blog/cenario-do-empreendedorismo-no-brasil/>
- 10) Site Infoescola- <https://www.infoescola.com/administracao/tipos-de-empresas/>  
Texto de Emerson Santiago
- 11) Site Sociedade Anônima - <http://sociedade-anonima.info/>
- 12) Site Governo Federal do Brasil - <http://www.programadogoverno.org/programa-microempreendedor-individual-mei/>
- 13) Livro “Programas de Educação para Aposentadoria”, autoras Sheila Giardini Murta, Cristineide Leandro França e Juliana Seidl, Novo Hamburgo-RS, Sinopsys Editora, Ed. 2014.