



COMPARATIVO ENTRE OS MODELOS NACIONAIS E INTERNACIONAIS DE PLANOS DE NEGÓCIOS

RESUMO

Nos dias atuais, a expressão empreendedorismo tem se mantido em evidência no mundo dos negócios em todo o cenário nacional e internacional. Atualmente uma das ferramentas cruciais para o bom desenvolvimento e sustentabilidade de uma empresa é o plano de negócios. Dentro dos planos existentes foi dado ênfase ao estudo de dois modelos nacionais sendo eles: Dornelas e Dolabela, além dos dois modelos internacionais: Peter e Hirschs e Longenecker, através de pesquisa totalmente baseada em dados bibliográficos como: livros e revistas, visando aprofundar ao máximo a investigação do tema pesquisado, através do levantamento e da análise de dados, que dão subsídios para alicerçar os pressupostos deste estudo. Foi identificada certa diferença entre os planos utilizados no Brasil e os utilizados no restante do mundo. No Brasil, em especial os empreendedores, buscam no plano de negócio instrumentos que venham a garantir a sustentabilidade econômica do empreendimento. Este estudo tem como objetivo comparar as diferenças entre esses modelos apresentados, a fim de que fique esclarecido o que contém em cada um deles, assim como também demonstrar a viabilidade da aplicação do Plano de Negócios nas empresas, identificando como se dá o gerenciamento de conflitos nessas organizações, descrevendo suas principais necessidades e falhas. A partir da análise desses modelos, percebe-se que sua aplicação pode melhorar o desempenho organizacional frente aos problemas internos e externos da empresa, podendo servir de ferramentas de avaliação interna e externa do desenvolvimento do empreendimento, como também aquisição de maior credibilidade frente às concorrências do mercado competitivo e globalizado.

PALAVRAS-CHAVES: Empreendedorismo; Plano de Negócios; Planejamento; Modelagem Empresarial; Micro e Pequenas Empresas.

COMPARISON BETWEEN THE NATIONAL AND INTERNATIONAL MODELS OF BUSINESS PLANS

ABSTRACT

Nowadays the words entrepreneurship has been shown in business world throughout the national and international scene. The initial training programs for new employees of companies, often called integration training, are the subject of much controversy regarding their effectiveness as a mechanism for learning and socialization. Thus, interpersonal relationships and the climate of the groups can bring satisfaction or dissatisfaction personal or group, reflecting the organization in its entirety. Given the above, the following question arises: current models of integration program are effective in performing their task of socialization of new employees? That is the question that guides the work and it is here that guided the study objectives. In general, this study intends to analyze the importance of the integration in the perception of employees. To that end, it was conducted a case study in manufacturing industry engaged in producing plastic packaging, which has a staff of 65 employees, spread over various sectors that comprise its organizational structure. His choice for this study was due to the presence and the constant use of a training model of integration fully structured. As mechanisms for data collection, questionnaires were used with closed questions from employees, and later interviews with some respondents and managers of the organization itself in order to clarify and confirm certain points regarding the implementation, evaluation and effectiveness of integration training. In short, we can conclude that the respondents confirm the importance of the program to see that for most respondents the integration program had a positive impact on facilitating the adjustment to the company.

KEYWORDS: Entrepreneurship; Business Plan; Planning; Enterprise Modeling; Micro and Small Enterprises.

Revista Brasileira de Administração Científica, Aquidabã, v.3, n.1, Jan, Fev, Mar, Abr, Mai, Jun 2012.

ISSN 2179-684X

SEÇÃO: Artigos

TEMA: *Empreendedorismo e Inovação*



DOI: 10.6008/ESS2179-684X.2012.001.0004

Larissa Rocha Almeida e Siqueira

Faculdade de Ciências Humanas e Sociais, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/0996950180584235>

larissarochaa@hotmail.com

Carlos Eduardo Silva

Escola Superior de Sustentabilidade, Brasil

<http://lattes.cnpq.br/3700554054159220>

carlos@arvore.org.br

Recebido: 12/01/2012

Aprovado: 25/05/2012

Avaliado anonimamente em processo de pares cegas.

Referenciar assim:

*SIQUEIRA, L. R. A.; SILVA, C. E..
Comparativo entre os modelos nacionais e internacionais de planos de negócios.
Revista Brasileira de Administração Científica, Aquidabã, v.3, n.1, p.63-82, 2012.*

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo como estudo acadêmico é muito jovem. Pode-se dizer que tem cerca de duas décadas no mundo, considerando que ainda está em fase de construção conceitual e que ainda levará algum tempo para atingir uma base científica. Apesar disso, é um campo efervescente em termos de pesquisas e publicações (DOLABELA, 1999, p.52).

No Brasil, o movimento, para o desenvolvimento do empreendedorismo, surgiu com a criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), e da Sociedade Brasileira para Exportação de Software (SOFTEX), criadas na década de 1990 (DORNELAS, 2005, p.26). Essas organizações foram criadas com o objetivo de fomentar a cultura de inovação e criatividade no país.

Seguindo essa vertente:

Ao mesmo tempo em que cresce o interesse pela prática empreendedora, verifica-se o surgimento de estudos críticos sobre o discurso hegemônico do empreendedorismo, os quais denunciam e renunciam as grandes narrativas que são tomadas como 'certas' por determinados grupos de interesse e que servem como legitimação da cultura ocidental contemporânea (DANJOU, citado por PAIVA JR.; ALMEIDA; GUERRA, 2008, p.115).

Ainda se tratando do Brasil, “a falta de uma ideologia do trabalho como valor positivo e como mecanismo efetivo de ascensão social faz com que se duvide da capacidade do indivíduo de moldar a realidade de acordo com a sua visão do mundo, por sua determinação e esforço”, diz Barbosa (citada por DOLABELA, 2008, p.42).

A urgência do empreendedorismo no Brasil decorre, entre outros fatores comuns a todos os países, da contingência da abertura abrupta do mercado nacional para o mundo globalizado, fazendo com que as empresas nacionais, que operavam em mercado protegido, passassem a competir internacionalmente sem preparação prévia e sem tradição na área tecnológica (DOLABELA, 2008, p. 45).

Preocupando-se com uma percepção internacional do empreendedorismo, a teoria desenvolvida por Fillion, baseada em pesquisas feitas com 51 empreendedores em vários países, constitui o fundamento da metodologia de ensino utilizada hoje no Brasil (DOLABELA, 2008, p. 40). O empreendedorismo hoje é estudado no mundo todo, e vem crescendo dia-a-dia.

Em 1947, a Harvard Business School criou um curso sobre gerenciamento de pequenas empresas. Mas foram apenas atividades pioneiras. Em 1948, na Suíça, a Universidade de St. Gallen, ainda hoje uma das mais reputadas no mundo, promoveu a primeira conferência sobre a pequena empresa e seus problemas (DOLABELA, 2008, p.37).

Acredita-se ser possível alterar a curva da estagnação econômica e social através da indução de atividades inovadoras, capazes de agregar valores econômicos e sociais (DOLABELA, 2008, p.39).

Numa sociedade de grandes contrastes socioeconômicos, de poucos ricos e muitos pobres, que percebe a mobilidade social vertical através de valores

extrínsecos ao indivíduo, é natural que a livre competição seja vista como um mecanismo social negativo, pois as pessoas estarão competindo em desigualdade de condições (DOLABELA, 2008, p.43).

Diante dessa fatia ampla de conceitos existentes sobre empreendedorismo, vale ressaltar que:

Os estudiosos do tema se põem de acordo quanto ao fato de que o empreendedorismo não pode ser encerrado em uma definição universal, uma vez que isso não traduz a complexidade do fenômeno. A utilização do conceito multidimensional – que envolve o empreendedor, a empresa e o ambiente – justifica-se por representar uma concepção mais ampliada do empreendedorismo e por renunciar ao formato reducionista de compreensão do fenômeno apenas como prática de abertura de empresa ou de intervenção em seu exercício funcional somente durante a primeira etapa de seu ciclo de vida (DANJOU, citado por PAIVA JR.; ALMEIDA; GUERRA, 2008, p.115).

Barreto (1998, citado por ARAÚJO et al., 2006, p.5) define empreendedorismo como a habilidade de se conceber e estabelecer algo partindo de muito pouco ou quase nada. O autor não associa essa capacidade a uma característica de personalidade, já que considera o empreendedorismo como um comportamento ou processo voltado para a criação e desenvolvimento de um negócio que trará resultados positivos.

Além do empreendedorismo, outro assunto bastante discutido e que ao longo do tempo, desde o seu surgimento, vem se tornando indispensável para o sucesso das MPEs é o plano de negócios.

Segundo Peters e Hisrich (2004, p.227) Muitas horas de elaboração devem resultar em um documento abrangente, bem redigido e bem organizado que servirá como guia para o empreendedor e como um instrumento para obter o capital e o financiamento necessários.

Um empreendedor de sucesso é frequentemente caracterizado como um vencedor; talvez a crença na vitória seja um pré-requisito para que ele realmente vença (PETERS; HISRICH, 2004, p.81). O empreendedor vai além da empresa, ele está em qualquer área, assim, “o empreendedorismo é uma das manifestações da liberdade humana” (DOLABELA, 2008, p.23).

Este estudo tem como objetivo identificar, analisar e comparar os modelos nacionais e internacionais de planos de negócios, facilitando assim uma correta percepção para os empresários que desejam elaborar o planejamento inicial de seus negócios, esse instrumento tem relevante importância para que as organizações possam analisar suas condições e mensurar seu desempenho diante da sociedade, permitindo assim uma melhoria contínua do desenvolvimento de seus negócios, para que não tenham surpresas desagradáveis quanto a real situação do empreendimento.

O objeto deste estudo é analisar e comparar quatro modelos de plano de negócios, sendo dois modelos nacionais e dois internacionais. Sendo os nacionais de Fernando Dolabela (2006) e José Dornelas (2005) e os dois internacionais de Longenecker, Moore e Petty (1997) e Hisrich e Peters (2004).

O levantamento de dados sobre os modelos de planos de negócios foi feito através de pesquisas bibliográficas, fundamentando-os em livros, artigos científicos e produções científicas, visando entender qual plano mais adequado para os diversos problemas encontrados atualmente nas MPEs. A pesquisa buscou conhecer o maior número de planos existentes e também entender a finalidade de cada um deles, ou seja, para que são direcionados.

Segundo Marconi e Lakatos (2009, p.12):

A pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema. O estudo da literatura pertinente pode ajudar a planificação do trabalho, evitar duplicações e certos erros, e representa uma fonte indispensável de informações podendo até orientar as indagações.

Pode-se classificar a pesquisa em estudo como exploratória. Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses (GIL, 2002, p.41).

Gil (2002, p.45) cita como principal vantagem da pesquisa bibliográfica o “fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”.

Para Manzo (1971, p.32 citado por MARCONI; LAKATOS, 2009, p.57), a bibliografia pertinente “oferece meios para definir, resolver não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente”.

A pesquisa irá traçar um comparativo, expondo as diferenças entre os modelos de planos de negócios nacionais e internacionais, mostrando assim o que cada um contém e para que área esteja mais direcionada, é de suma importância ressaltar que o propósito do trabalho não é analisar todos os planos existentes e sim analisar o que há de diferente entre os nacionais e internacionais.

REVISÃO TEÓRICA

Empreendedorismo

O empreendedorismo ainda não é uma ciência, embora esteja entre as áreas com maior nível quantitativo e qualitativo de produção acadêmica. Isso quer dizer que, por enquanto, não existem paradigmas, padrões que possam, por exemplo, nos garantir que, a partir de certas circunstâncias, haverá um empreendedor de sucesso. Mas, muita coisa pode ser dita sobre o empreendedor (DOLABELA, 2008, p.29).

O empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios para a sociedade (DOLABELA, 2008, p.61).

Segundo Dolabela (2008, p.26):

É importante que os valores do empreendedorismo sejam difundidos entre os atores centrais da comunidade local para que, no processo de desenvolvimento

econômico, as PMEs não sejam uma opção de segunda categoria, mas assumam uma posição de prioridade.

O empreendedorismo “é uma livre tradução que se faz da palavra *entrepreneurship*, que contém as ideias de iniciativa e inovação. É um termo que implica uma forma de ser, uma concepção de mundo, uma forma de se relacionar” (DOLABELA, 2008, p.24).

Na antiguidade, o empreendedorismo foi marcado pelas relações intermediárias, comerciais e financeiras entre capitalistas e comerciantes aventureiros. Na Idade Média, um típico empreendedor era o clérigo – pessoa encarregada de obras arquitetônicas, como castelos e fortificações, prédios públicos, abadias e catedrais (PETERS; HISRICH, 2004, p.27). Ainda na Idade Média, o termo *empreendedor* foi usado para estabelecer o responsável pela gerência dos grandes projetos de produção. Em suma, ele não corria grandes riscos, simplesmente administrava os projetos, utilizando os recursos disponibilizados e financiados pelo Estado (DORNELAS, 2005, p.29).

Os primeiros indícios da convivência com os riscos surgiram na Idade Moderna. Foram percebidos no século XVII, quando os empreendedores passaram a estabelecer acordos contratuais com o Estado (DORNELAS, 2005, p.30). Ao passo que se constituíam a crescente industrialização e as transformações oriundas da época, o empreendedor passava a ser mais destacado em seu campo de atuação. Finalmente, no século XVIII, o empreendedor passou a ser diferenciado do fornecedor de capital (PETERS; HISRICH, 2004, p.28).

No Brasil a atividade empreendedora ainda não é percebida pela sociedade de forma inteiramente positiva (DOLABELA, 2008, p. 44). Como consequência dessa imagem negativa, o interesse e a inserção no campo do empreendedorismo ainda são pequenos (DOLABELA, 2008, p. 44).

No mundo todo o empreendedorismo é uma febre. Na última década do século passado o empreendedorismo explodiu nas antigas nações comunistas do Leste Europeu, contratam pesquisadores, professores e empreendedores do Ocidente para divulgar a cultura empreendedora (DOLABELA, 2008, p.32).

Na contemporaneidade, os empreendedores foram confundidos com gerentes ou administradores, vigorando essa concepção sob o enfoque econômico até os dias atuais. Sendo os empreendedores definidos como aqueles que organizam a empresa, pagam os empregados, planejam, dirigem e controlam as ações desenvolvidas na organização, mas sempre a serviço do capitalismo (DORNELAS, 2005, p.30). “No final do século XIX e início do século XX, não se distinguia empreendedores de gerentes, e aqueles eram vistos a partir de uma perspectiva econômica” (PETERS; HISRICH, 2004, p.28).

Alguns fatores diferenciam os empreendedores de gerentes. O empreendedor tem que perceber o mercado de forma diferenciada, ver o que os demais não percebem (DORNELAS 2008, p. 28).

É necessário que o empreendedor conheça formas de análise do negócio, do mercado e de si mesmo para prosseguir o sucesso com passos firmes e saber colocar a sorte a seu favor. (DORNELAS 2008, p.29).

“Empreendedores criam riqueza através da inovação e estão no centro da geração do emprego e do crescimento da economia”. (KIRCHHOFF, 1997, p.455, citado por DOLABELA, 2008). Um dos principais atributos do empreendedor é identificar oportunidades, agarrá-las e buscar os recursos para transformá-las em negócio lucrativo.

Em síntese, o empreendedor é aquele que cria algo inovador, inédito, que tem a capacidade de transformar ‘valores’ e, ainda, evidencia o novo constantemente, buscando fontes de inovação e criando oportunidades (DRUCKER, 1987, p.36).

Atualmente, em nível global, há um crescente interesse pelo empreendedorismo. Apesar desse fato, ainda não existem definições concretizadas sobre o assunto. O desenvolvimento da teoria do empreendedorismo é paralelo, em grande parte, ao próprio desenvolvimento da prática (PETERS; HISRICH, 2004, p.86). A busca por uma definição do termo empreendedorismo ainda se revela com certa diversidade de significados – fato que tende a dificultar o desenvolvimento da área como campo de investigação (OGBOR, 2000; PAIVA JR. 2004, citado por PAIVA JR.; ALMEIDA; GUERRA, 2008, p.114).

Hoje, ser empreendedor é algo indispensável, por isso é importante ressaltar que por trás das novas ideias que vêm revolucionando a sociedade, existe muito mais do que visão de futuro e talento individual. Análise, planejamento estratégico-operacional e capacidade de implementação são elementos essenciais ao sucesso de empreendimentos inovadores (DORNELAS, 2005, p.40).

Assim, é possível afirmar que “a essência do empreendedorismo hoje em dia é a busca de oportunidades inovadoras. Para isso, as pessoas não precisam ter um dom especial, como se pensava no passado. Pelo contrário, qualquer pessoa pode aprender o que é ser um empreendedor de sucesso” (DORNELAS, 2005, p.46).

Dentro desta visão, percebe-se que:

O empreendedor foi se tornando ao longo dos tempos figura essencial e imprescindível à evolução da humanidade. É ele que questiona paradigmas, produz revoluções, cria novos conceitos, formas de fazer as coisas, novas verdades para antigas questões, é um incessante e incansável agente de mudanças. O empreendedor está sempre pronto a aprender, a romper barreiras, a criar, a inovar, disposto a enfrentar desafios e superar dificuldades (CRUZ, 2005, p.17).

O empreendedor tenta antecipar situações e preparar-se para elas, assim, é alguém com capacidade de observação e de planejamento (DOLABELA, 1999, p.42). É alguém capaz de desenvolver uma visão, mas não só. Deve saber persuadir terceiros, sócios, colaboradores, investidores, convencendo-os de que sua visão poderá levar todos a uma situação confortável no futuro (DOLABELA, 1999, p.43).

Segundo Drucker (1987, p.38), “empreender é uma iniciativa ariscada”. Pois a maioria dos empreendedores não sabe para onde ir, nem o que estão fazendo, querem se guiar através

apenas de suposições, ou até mesmo em cima de sonho, além disso, viola regras elementares e bem conhecidas.

O empreendedorismo é visto também como um campo intensamente relacionado com o processo de entendimento e construção da liberdade humana (DOLABELA, 2008, p.62-63).

Dornelas (2005, p.67) entende que:

A conjugação desse intenso dinamismo empresarial e rápido crescimento econômico, somados aos baixos índices de desemprego e baixas taxas de inflação, aparentemente apontam uma única conclusão: o empreendedorismo é o combustível para o crescimento econômico, criando emprego e prosperidade.

Por entender que os empreendedores são encontrados em todas as profissões, sua definição não poderia ser restritiva, devendo assim, incluir em seu conceito os tipos de comportamentos que representam ações do empreendedorismo (PETERS; HISRICH, p. 29).

Diante dessa fatia ampla de conceitos sobre empreendedorismo fica difícil defini-lo a partir de apenas uma vertente, assim Drucker (1987, p.32) cita “ser empreendedor não significa apenas abrir seu próprio negócio, mas também, criar algo novo e diferente, mudar e transformar valores, seja fornecendo produtos ou serviços tanto de forma diferente como de forma renovada e única”.

Em meio a essa disparidade, há elementos de coincidência. O empreendedorismo tem a particularidade de reunir ideias oriundas de especialistas das ciências humanas e administrativas, criando intercâmbios inusitados.

Assim, a ação de abrir empresas, ou empreendedorismo empresarial, é uma das diversas formas de empreender. O pesquisador, o funcionário público, o empregado de empresas podem ser empreendedores também, assim como os políticos e governantes. As ONGs e o terceiro setor apresentam uma quantidade considerável de empreendedores (DOLABELA, 2008, p.24).

Assim, é possível afirmar que:

A essência do empreendedorismo hoje em dia é a busca de oportunidades inovadoras. Para isso, as pessoas não precisam ter um dom especial, como se pensava no passado. Pelo contrário, qualquer pessoa pode aprender o que é ser um empreendedor de sucesso (DORNELAS, 2005, p.46).

Kaufman (1990, citado por ARAÚJO et al., 2006, p.6) complementa o conceito de empreendedor, enfatizando que a capacidade empreendedora é algo ligado à inovação, à exposição de riscos de maneira inteligível, adaptando as rápidas e contínuas mudanças do ambiente inserido, com eficiência e eficácia.

“O empreendedor bem preparado é que dá vida a empresa. Sem ele, excelentes recursos, como capital, tecnologia, tempo, pessoas, podem não redundar em uma atividade de sucesso. Nem mesmo uma grande ideia estará segura em mãos de um empreendedor de segundo nível” (DOLABELA, 1999, p.106).

O empreendedor vê a mudança como norma e como sendo sadia. Geralmente, ele não provoca a mudança por si mesmo (DRUCKER, 1987, p.36). Mas, é isso que define o empreendedor e o empreendimento, ele está constantemente buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade (DRUCKER, 1987, p.36). Entretanto, para que

aconteça uma mudança, as pessoas precisam ousar. O medo de expor-se é uma dificuldade comum que se observa nas pessoas. Mas é preciso não ter medo de pensar para aprender e crescer (DUTRA, 2002, p.64).

A partir das definições de Peters e Hisrich (2004, p.40) sobre o empreendedor, conclui-se que nem todos podem alcançar um grau satisfatório de empreendedor de sucesso frente a uma organização. “Os tipos e a qualidade da educação recebida às vezes não desenvolvem as habilidades específicas necessárias à criação de um empreendimento e ao processo administrativo” (PETERS; HISRICH, 2004, p.40).

Como foi mostrado pelas várias definições, o termo empreendedorismo significa coisas distintas para pessoas diferentes e pode ser visto sob múltiplas óticas. “Contudo, apesar das diferenças, existem alguns aspectos comuns: riscos, criatividade, independência e recompensa. Uma coisa está clara: o futuro do empreendedorismo parece ser brilhante” (PETERS; HISRICH, 2004, p.41).

Os “empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor. É o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza” (DRUCKER, 1987, p.39).

Em síntese, pode-se dizer que “os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonados pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado” (DORNELAS, 2005, p.21).

Dolabela (2008, p.23) também assegura que o empreendedor “não é um fenômeno apenas econômico, mas sim social”. O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive, influenciando positivamente para o surgimento de novos empreendimentos. É um fenômeno local que varia de acordo com a região (DOLABELA, 2008, p.23).

Um empreendedor de sucesso é frequentemente caracterizado como um vencedor; talvez a crença na vitória seja um pré-requisito para que ele realmente vença (PETERS; HISRICH, 2004, p.81). O empreendedor vai além da empresa, ele está em qualquer área, assim, “o empreendedorismo é uma das manifestações da liberdade humana” (DOLABELA, 2008, p.23).

Sendo assim, considera-se empreendedor aquele que oferece valor positivo para a coletividade, envolvendo-se toda a natureza. Entretanto, não seriam empreendedores aqueles que retiram valor, como os que fabricam produtos que poluem e causam doenças ou efeitos para aniquilar vidas (DOLABELA, 2008, p.24).

Empreender com sucesso significa ser capaz de desenvolver um potencial de aprendizado e criatividade, junto com a capacidade de implementá-lo em velocidade maior que o ritmo das mudanças no mercado (DOLABELA, 2008, p.32).

Plano de Negócios

Para Dornelas (2001, p.93), o plano de negócios é a parte fundamental do processo empreendedor, pois esses precisam saber planejar suas ações e definir as estratégias da empresa nascente ou em crescimento.

Assim, primeiro se usa o plano de negócios para despertar o interesse em seu novo negócio, seguido de um memorando formal de oferta para aqueles investidores que pareçam realmente interessados. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.163).

O plano também pode ser útil no estabelecimento de um bom relacionamento com um banco comercial, um relacionamento que é importante para uma empresa nova. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.163).

Dolabela (2008, p.75) afirma que “a utilização do Plano de Negócios é algo ainda incipiente no Brasil. Poucos empreendedores e empresas trabalham com essa metodologia. Na Europa e nos Estados Unidos é uma ferramenta usual, utilizada por empreendedores novos e antigos”.

Dolabela (2008, p.241) comprova que “em pouco tempo o Plano de Negócios será uma metodologia altamente difundida e aplicada no Brasil, nas empresas e fora delas. O plano de negócios é uma linguagem. É o planejamento de uma empresa”.

Sendo que “o plano para ser bem sucedido, deve se basear em uma necessidade de mercado para o produto ou serviço” (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.162).

Os dados estatísticos e pesquisas realizadas mostram com nitidez a necessidade de se usar o plano de negócios, principalmente:

Em um País em que a mortalidade empresarial atinge até 95% nos primeiros anos do negócio, ter um guia, torna-se essencial. É por esse e diversos outros motivos como: administração mais eficiente, melhor controle financeiro, de marketing, de produção e jurídico que se cria um plano de negócios (FERREIRA; POSSAMAI, 2007, p.1).

Dentre inúmeros benefícios que o Plano de Negócios pode trazer para uma empresa podemos citar que se trata de “um instrumento de minimização de riscos. Ao fazer o Plano de Negócios, o empreendedor estuda a viabilidade de seu projeto sob todos os aspectos” (DOLABELA, 2008, p.242). “Este instrumento facilitará o planejamento; ao mesmo tempo, evitará que o empreendedor abra uma empresa alimentada apenas por seu entusiasmo, sem qualquer estudo prévio”. (DOLABELA, 2008, p. 242).

Segundo Dolabela (2008, p.242) “É também uma linguagem entre o empreendedor e todos os seus parceiros: sócios, empregados, investidores, bancos, contadores, agências governamentais de financiamento, etc.”.

O plano pode ainda ser uma resposta a algumas mudanças no ambiente externo (governo, demografia, indústria etc.) que pode levar a novas oportunidades. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.162).

“Antes de começar uma análise do plano de negócios, é importante que o leitor entenda os diferentes tipos de planos que podem fazer parte de qualquer operação empresarial. O planejamento é um processo que jamais termina em uma empresa” (PETERS; HISRICH, 2004, p.209).

Por isso, faz-se necessário adequar, à medida que o empreendimento evolui de uma empresa iniciante para uma empresa madura, pois o planejamento continuará enquanto a administração buscar atingir suas metas de curto ou longo prazo (PETERS; HISRICH, 2004, p.209). Sendo assim, entende-se que o plano de negócios é uma ferramenta dinâmica, que deve ser atualizada constantemente, pois o ato de planejar é dinâmico e corresponde a um processo cíclico (DORNELAS, 2005, p.98).

Cada plano tem um fundamento, ou seja, cada modelo criado é destinado para determinado problema na empresa, ou na sociedade, fator que influi diretamente no desenvolvimento das MPEs, então:

[...] não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um plano de negócios, pois cada negócio tem particularidades semelhantes, sendo impossível de definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio. Mas, qualquer plano de negócios deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionarão um entendimento completo do negócio. Estas seções são organizadas de forma a manter uma sequência lógica que permite a qualquer leitor do plano entender como a empresa é organizada, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira. (DORNELAS, 2005, p.100)

Afirma-se também que “devido à natureza versátil do plano de negócio, não é possível estabelecer um modelo padrão para sua elaboração, sendo possível sugerir a profundidade no uso das informações, assim com alguns princípios básicos que norteiam seu conteúdo” (PIZO; PEREIRA; TUBINO, 2001, p.290).

Com um plano de negócios mais simples e que demonstre os riscos do empreendimento, acredita-se que seu uso pode aumentar e que sua análise seja facilitada, contribuindo para que haja maior suporte ao projeto e menor taxa de mortalidade das empresas recém-construídas (CANTELLI, 2008, p.161).

O plano de negócio deve ser preparado pelo empreendedor; no entanto, ele pode consultar muitas outras fontes durante a preparação. Advogados, contadores, consultores de marketing e engenheiros são úteis na preparação do plano (HISRICH; PETERS, 2004, p.210).

Os planos raramente devem conter mais de 40 páginas. Aqueles que trabalham com capitalistas de risco relataram sua tendência de procurar relatos breves e evitar os que são muito demorados de se ler. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, p.165).

Segundo Longenecker, Moore e Petty (1997, p.162) “O plano se torna o nosso “modelo” daquilo que queremos que aconteça. Capta nossa compreensão das variáveis importantes no sucesso ou fracasso de nossos negócios”.

“As mudanças de paradigmas deixam claro que as empresas e os seus profissionais sem planejamento, e que não possuam um alto grau de empreendedorismo dificilmente conseguem se

manter competitivas, conseqüentemente ao longo do tempo acabam por fechar e desaparecer do mercado” (MICHEL, 2006, p.2).

Segundo Hisrich e Peters, (2004, p.212)

Os potenciais investidores são muito específicos quando devem ser incluído no plano de negócios. Mesmo que algumas informações se baseiem em suposições, o processo de raciocínio exigido para completar o plano é uma experiência valiosa para o empreendedor, já que o força a avaliar coisas como fluxo de caixa e exigências de recursos. Além disso, o processo de raciocínio conduz o empreendedor ao futuro, levando-o a considerar questões importantes que poderiam barrar a estrada para o sucesso.

Para Biagio (2001, p.12), o que está por trás de um plano de negócios é muito mais importante para a estratégia empresarial do que simplesmente a tentativa de convencer um investidor que o negócio é viável, ou convencer um cliente que a empresa é organizada, ou ainda, convencer um fornecedor que a empresa é sólida.

Em suma “o Plano de Negócios é o estudo de viabilidade da empresa e o seu planejamento nos mínimos detalhes” (DOLABELA, 2008, p.240).

As Micro e Pequenas Empresas no Brasil e no Mundo

A pequena empresa surge em função da existência de nichos mercadológicos, ou seja, lacunas de necessidades não atendidas pelas grandes empresas e pela produção de massa (DORNELAS 2008, p.28).

Os padrões para definir o tamanho que caracteriza as empresas como micro e pequena variam de acordo com os diferentes propósitos existentes e consideram, principalmente, elementos como número de empregados, faturamento, entre outros. (LONGENECKER; MOORE; PETTY 1997, p.76).

Quadro 01: Enquadramento das Micro e Pequenas Empresas (MPes)

CRITÉRIOS DE ENQUADRAMENTO SEGUNDO	PORTE DE EMPRESA	VALOR DE RECEITA	NÚMERO DE PESSOAS OCUPADAS
Lei complementar nº 123/06	Microempresas (ME)	Faturamento até R\$ 240.000,00	
	Empresas de pequeno porte (EPP)	R\$ 240.000,01 até R\$ 2.400.000,00	
SEBRAE - Comércio e Serviços	Microempresas (ME)		Até 9 pessoas
	Empresas de pequeno porte (EPP)		De 10 a 49 pessoas
BNDES	Microempresas (ME)	Até R\$ 1,2 milhão	
	Empresas de pequeno porte (EPP)	R\$ 1200.000,01 até R\$ 10500.000,00.	

Fonte: Adaptado de Brasil (2006)

“A importância da micro e pequena empresa está principalmente relacionada à capacidade de produzir substancial parte dos bens e serviços e bem estar econômico” (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.128).

A forma de empreender através de pequenas empresas foi percebida primeiramente pela Inglaterra, que criou grupos de pesquisas para estudar a importância da pequena empresa na economia após a primeira Guerra Mundial, na década de 1920 (DOLABELA, 1999, p.39).

Nesse cenário, as MPEs despertam interesse como nova dimensão da competitividade global por sua flexibilidade de ação, pelo seu potencial de complementaridade com as grandes empresas e por sua capacidade de geração de empregos (VILLELA, 1994, citado por ARAÚJO et al., 2006, p.4).

Medeiros, Parente e Minora (2007, p.196) dizem que

Não há unanimidade sobre a delimitação do segmento das micro e pequenas empresas. Observa-se, na prática, uma variedade de critérios para a sua definição tanto por parte da legislação específica, como por parte de instituições financeiras oficiais e órgãos representativos do setor, ora baseando-se no valor do faturamento, ora no número de pessoas ocupadas, ora em ambos. A utilização de conceitos heterogêneos decorre do fato de que a finalidade e os objetivos das instituições que promovem seu enquadramento são distintos (regulamentação, crédito, estudos, etc.).

A *Small Business Administration* (SBA) estabelece padrões de tamanho que determinam a elegibilidade para empréstimos SBA e para consideração especial em licitação de contratos governamentais (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.26).

É fato o problema que acontece com as MPEs que surgem a cada dia, pesquisas relatam que a maioria delas não sobrevive mais do que cinco anos e fecham suas portas.

Justificando tais relatos feitos acima:

Pesquisa do SEBRAE mostra que 25% das empresas que param suas atividades não dão baixa no órgão competente, ou seja, não fecha legalmente sua empresa porque consideram os custos altos e o próprio fato de não ter conseguido êxito na atividade que exercera. Outras 19% das MPEs não fecham por causa do tamanho da burocracia. Sendo mais específico e detalhista, cerca de 71% das micro e pequenas empresas abertas anualmente no Brasil fecham antes de completar cinco anos, de acordo com dados do SEBRAE (ARAÚJO et al., 2006, p.8).

Em contrapartida:

Pesquisas recentes usando banco de dados da Small Business Administration mostraram que 40% das novas empresas sobrevivem seis ou mais anos. Além disso, a maioria das empresas que não sobrevivem são voluntariamente fechadas, sem perda para os credores. Ademais os índices de sobrevivência mais do que dobraram para empresas que crescem. De fato, verificou que duas entre cada três empresas crescentes sobrevivem seis ou mais anos (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p. 41).

Quadro 02: Fatores relevantes ao sucesso através da Capacidade Empreendedora

FATORES CONDICIONANTES DE SUCESSO: SEGUNDO A CAPACIDADE EMPREENDEDORA		
Categoria	Fatores de Sucesso	Percentual de Empresários
Capacidade Empreendedora	Criatividade do empresário	31%
	Aproveitamento das oportunidades de negócios	29%
	Empresário com perseverança	28%
	Capacidade de liderança	25%

Fonte: Adaptado do SEBRAE (2004).

A quantidade de empresas que fecham prematuramente, ou seja, a mortalidade infantil entre empresas nascentes é elevada em todo o mundo. (DOLABELA, 2008, p.29). Os custos do

fracasso nos negócios envolvem mais do que os custos financeiros ao dono do negócio e aos credores. Os custos incluem os de natureza psicológica, social e econômica também (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.41).

Entretanto, não se deve permitir que a apreensão do fracasso bloqueie inclinações para carreiras independentes de negócios. A chave, portanto, é a reação daquele que fracassa e a capacidade da pessoa para aprender com o fracasso (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.42).

Nesse contexto, Hisrich e Peters, (2004, p.454), retratam:

[...] a importância de administrar o fluxo de caixa para uma empresa. Isso não muda durante o estágio de crescimento, mas, na verdade, torna-se ainda mais crítico, já que muitas vezes é difícil manter um escrutínio detalhado de para onde está indo o dinheiro em especial, o empreendedor vai precisar estabelecer quanto dinheiro será necessário para acomodar o rápido crescimento das vendas.

Se o modelo de negócios não for sustentável, eles deverão criar um modelo novo. Para garantir os recursos exigidos por uma estratégia ambiciosa, eles devem gerenciar a ideia dos fornecedores de recursos: clientes potenciais, empregados e investidores (BHIDE, 2002, p.28).

Nesse mesmo contexto,

Sabemos também que a contribuição do conhecimento puramente tecnológico, ligado ao produto, para o sucesso da empresa, apesar de ser fundamental, corresponde a uma parcela menor do que a de outros fatores, ligados às tarefas de prospecção de mercado, vendas, distribuição e comunicação da existência e das vantagens do produto/ serviço. (BHIDE, 2002, p.30)

É notório que as micro e pequenas empresas são grandes geradoras de empregos, e contribuem diretamente para a economia do país, dentro desse contexto Longenecker, Moore e Petty (1997, p.33) afirma que:

A participação da pequena empresa no total de empregos nos Estados Unidos é de 35%, com base no critério de 100 empregados, com um adicional de 15,1% acrescentando para empresas de 100 a 499 empregados, perfazendo um total de 50,1% com base no critério de 500 empregados.

As políticas públicas, extremamente desfavoráveis às MPEs, aliadas à inexistência de linhas eficazes de financiamento e à alta carga tributária, são fortes inibidores do nascimento e do crescimento de empresas (DOLABELA, 2008, p.45).

Supondo que existisse uma oportunidade de negócio, o fracasso de uma empresa significa a eliminação de seus bens e serviços de que o público precisa e deseja (DOLABELA, 2008, p.42). Atribuir a causa do fracasso à experiência, portanto, equivale dizer que o fracasso resulta do gerenciamento de baixo padrão (DOLABELA, 2008, p.42).

Com base no número de unidades de empresas, portanto, as pequenas empresas constituem a forma mais comum de empreendimento na economia norte-americana. (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997, p.31).

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Atualmente diante de pesquisas já feitas em todo o mundo, fica claro a necessidade de um planejamento para a construção de uma nova empresa. É evidente que na maioria dos casos o motivo do fracasso se dá através da inexperiência dos empreendedores e da falta de um plano de negócios. Hoje diversos autores escrevem sobre esse tema, então existem vários modelos de plano de negócios, cada um direcionado para cada problema de cada área funcional. Resta analisar qual se adéqua mais a necessidade da empresa.

Para Dornelas (2001, p.93), o plano de negócios é a parte fundamental do processo empreendedor, pois esses precisam saber planejar suas ações e definir as estratégias da empresa nascente ou em crescimento. Segundo Dolabela (2008, p.244) o plano “indica sobre o futuro do negócio: onde ir; como ir rapidamente; o que fazer durante o caminho para diminuir incertezas e riscos”.

Claro que o sucesso de um empreendimento não se dá somente através da construção de um plano de negócios, se trata de um conjunto. Mas é de suma importância ressaltar que através do plano de negócios o empreendedor pode ver a atual situação de sua empresa, assim como também possíveis problemas futuros, ajuda também a delinear caminhos a seguir.

Um fato ainda mais interessante é que através do plano de negócios a empresa pode ganhar credibilidade diante de alguns financiadores, como no caso de Bancos, não deixando de citar que o plano pode ser um atrativo para possíveis investidores.

Então fica evidente a extrema necessidade de se usar o plano de negócios, principalmente,

Em um País em que a mortalidade empresarial atinge até 95% nos primeiros anos do negócio, ter um guia, torna-se essencial. É por esse e diversos outros motivos como: administração mais eficiente, melhor controle financeiro de marketing, de produção e jurídico que se cria um plano de negócios (FERREIRA; POSSAMAI, 2007, p.1).

A partir das pesquisas, análises e discussões feitas sobre os planos de negócios, será comentado a respeito do direcionamento de cada modelo. Mas em suma, ficou evidenciada a grande importância da construção do plano de negócios, dentre seus benefícios um dos mais importantes é a aquisição de recursos financeiros através da apresentação do plano de negócios. Mas atualmente ainda é uma falha muito constante a falta de planejamento nas empresas.

Quadro 03: Modelos de plano de negócios e suas abrangências: subsistemas de Produção e Marketing

AUTORES	PRODUÇÃO				MARKETING
	Processo de Fabricação	Máquinas e Equipamentos	Matéria Prima	Planejamento de Produção	
DOLABELA					X
HISRICH e PETERS	X	X	X	X	X
LONGENECKER; MOORE; PETTY	X				X
DORNELAS	X	X	X	X	X

Quadro 04: Modelos de plano de negócios e suas abrangências: subsistemas de Pessoas e Finanças.

AUTORES	GESTÃO DE PESSOAS				GESTÃO FINANCEIRA			
	Recrutamento e Seleção	Treinamento e Desenvolvimento	Cargos e Salários	Análise de Desempenho	Balanco Patrimonial	Demonstração de Resultado	Fluxo de Caixa	Planejamento Financeiro
DOLABELA			X		X	X	X	X
HISRICH e PETERS		X	X		X	X	X	X
LONGENECKER; MOORE; PETTY		X			X	X	X	X
DORNELAS		X	X	X	X	X	X	X

Modelo Dolabela (2006)

O presente Plano de Negócio tem como objetivo apresentar os estudos e análises acerca da situação atual e real da empresa, bem como a apresentação de projeções estruturais e financeiras.

Destaca-se nesse plano a singularidade e a linguagem utilizada na composição, de tal modo, que não necessita de um perito na área para começar a identificar seus elementos compostos e suas utilidades dentro da empresa.

O autor inova, utilizando uma metodologia em que narra a história de uma empreendedora possuindo as dúvidas e questionamentos mais ocorrentes no mundo real. O presente plano de negócios está dividido em quatro partes: O sumário executivo, no primeiro capítulo, compreende um resumo sucinto de todas as etapas subseqüentes do plano. O objetivo do sumário executivo é dar uma ideia do conteúdo dos capítulos do plano. Por conseguinte vem o item *A empresa*, o qual está explicitando os itens como missão, visão, objetivos, metas e todas as informações referentes a organização. É certo afirmar que o capítulo *A empresa* é importante porque o apoio ao projeto depende do conhecimento que se tem sobre a organização, ninguém apoia uma entidade que não conhece.

Na terceira parte, traz o item *Plano de Marketing*, o qual consiste naquilo que é oferecido aos clientes, e tudo aquilo que de certa forma agrega valor para os clientes. O marketing consiste no processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

O produto proporcionará não somente a cobertura de todos os custos, mas também uma folga financeira satisfatória representando um bom retorno de investimento financeiro para a empresa.

Percebe-se também que esse modelo foca com bastante propriedade os pontos essenciais intrínsecos: quem são os empreendedores, qual é o produto/serviço, quais e quantos são os clientes, qual é o processo tecnológico de produção e vendas, qual a estrutura de gerenciamento, quais as projeções financeiras: fluxo de caixa, receitas, despesas, custos, lucros e etc.

Desse modo, possibilita ao empreendedor da MPEs refletir e definir as melhores estratégias a serem utilizadas na administração da empresa, e sem ser diferente tem como objetivo reduzir riscos na empresa, evitar que uma boa ideia ou sonho do proprietário se torne enfim um desastre.

Embora seja um modelo de que relate áreas de grande importância para as empresas, é necessária citar a ausência de algumas áreas funcionais como: a gestão de produção, dentro desta, o processo produtivo entre outros elementos importantes. Igualmente, a gestão de pessoas – principal ativo de uma empresa, seja ela pequena ou grande, são as pessoas que fazem as ações acontecerem – apresentou-se apenas a análise de desempenho e os cargos e salários, esquecendo-se principalmente do treinamento e desenvolvimento e também do recrutamento e seleção dos colaboradores – a absolvição de novos colaboradores.

Em suma é correto afirmar que o referido plano é destinado a Pequena empresa – em que se apresenta maior necessidade de organização e planejamento. Mesmo com essas falhas citadas anteriormente esse plano pode sim contribuir para um bom desempenho de uma micro empresa.

Modelo Peters e Hisrich (2004)

A partir da estrutura que o plano traz, fica nítido que este está direcionado para outro público alvo – as médias e grandes empresas – demonstra-se quase que em sua totalidade adverso as MPEs. O principal motivo está no alto grau de complexidade que este modelo apresenta, ou seja, necessitará de um estudo mais aprofundado e ampliado para realizar a construção do mesmo, essa elaboração pode demorar em média 200 horas, sendo assim requer pessoas realmente capacitadas e entendidas sobre o assunto.

É evidente que uma empresa de pequeno porte não dispõe de recursos para manter uma pessoa somente para desenvolver a utilização do plano de negócios, visto que é mais viável um plano que já traga na sua essência um teor baixo de complexidade.

Este plano contempla todas as áreas funcionais de uma empresa, ficando bem próximo ao plano de Dolabela ao que diz respeito à gestão de pessoas, pois ambos não priorizam essa área, mas dispõe de estratégia empresarial que prioriza a tomada de decisões em curto e longo prazo, possibilitando com maior ênfase o planejamento eficiente.

O ponto mais importante desse plano é encontrado na sua elaboração, pois, traz ao investidor e ao empreendedor respostas para problemas antes sem solução, vale ressaltar que devido à complexidade do plano, requer vasto conhecimento das pessoas que irão utilizar. Sua amplitude possibilita ser utilizada para diversas finalidades, dentre elas, destacam-se: aquisição de capital junto às instituições financeiras, a busca de sócios ou acionistas etc.

Ao contrário de outros planos existentes, esse tem vasta abrangência podendo ser utilizado para diversas áreas funcionais da empresa, ou seja, não fica somente voltado para uma

área em específico, necessitando apenas ser adequado a necessidade do empreendimento, mas as vezes torna-se genérico.

Podemos citar como pontos positivos desse plano a possibilidade de adequação as MPEs, e por ser um plano que dispõe de poucos itens, facilitando assim a elaboração, e como pontos negativos sua abrangência o torna não muito específico, podendo torná-lo apenas um documento formal sem necessidade, pois, necessitará de um profissional qualificado para utilizá-lo.

Modelo de Longenecker, Moore e Petty

Este plano tem a finalidade de ser o cartão de visitas do empreendimento, ou seja, sua elaboração consiste em adquirir investidores, para que o negócio possa começar de maneira correta e bem planejada.

Ressalta ainda a importância de um planejamento antes de se começar o empreendimento, o plano será mais que um meio de levantar fundos, será base de gerir os negócios.

O plano em questão contempla em seu conteúdo o Resumo Executivo, onde estará a visão geral do plano; a Descrição Geral da Empresa onde será relatado a história da empresa e seus fornecedores; Plano de Serviços e Produtos descreve os produtos e serviços; Plano de Marketing designará em suma quem será seus clientes; Plano gerencial indica os gestores do negócio; Plano Operacional irá mostrar o sistema operacional da empresa; Plano Jurídico aponta considerações jurídicas e por fim o Apêndice serve de suplemento para o plano.

Mais uma vez nota-se a falta da Gestão de Pessoas, área de extrema importância para as empresas, após analisar os contextos vê-se que não é um plano completo, e também não trata de áreas cruciais para servir de suporte para as empresas.

Modelo Dornelas (2005)

Dentre os modelos apresentados e discutidos nesse trabalho fica claro que este plano é o mais completo e o mais indicado para as MPEs, pois, contempla todas as áreas funcionais de uma empresa, de forma clara e de fácil entendimento, assim ele deve ser utilizado como uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento das MPEs.

Fato importante a ser citado é que o plano de negócios por ser uma ferramenta de gestão deve ser usado pelos empreendedores no dia-a-dia na empresa, pois, facilita a conduta da empresa, faz com que o empreendedor possa saber a real situação da empresa e também no futuro, mostra as condições de mercado e competidores para que a empresa não seja passada pra trás pelos concorrentes.

O plano deixa bem explícito as áreas funcionais: gestão de produção, gestão de pessoas, gestão de Marketing e gestão Financeira. De modo mais abrangente, define-se o sucesso de uma

MPEs como um conjunto de ações específicas que se somam a cada etapa desenvolvida no processo do empreender.

O plano ainda vem descrevendo cada ponto da elaboração de maneira bem detalhada, para que qualquer empreendedor ou gestor tenha facilidade em colocar as informações da empresa no plano, de forma que trace um alicerce para o desenvolvimento do empreendimento.

Assim, definiu-se como o Plano mais viável para ser utilizado nas MPEs o modelo de Dornelas (2005), pois este, além do seu propósito ser direcionado a estas empresas, demonstrou-se um grau suficiente de simplicidade e objetividade, embora, é importante que fique claro que, este ainda não é o plano ideal as MPEs, precisa-se, a partir deste, desenvolver e traçar novos caminhos mais eficientes e eficazes para que os empreendedores destes empreendimentos possam obter melhores resultados.

Partindo para um contexto mais abrangente de mundo, ficou explícito que os planos brasileiros são mais minuciosos, tem sua finalidade bem delineada, ao contrário dos modelos internacionais que abrangem todas as áreas, com isso deixando lacunas indispensáveis para que um plano de negócios seja considerado ferramenta crucial para o desempenho de um empreendimento.

Essa disparidade entre os modelos nacionais e internacionais é notória, pois os planos internacionais estudados nessa pesquisa são mais direcionados as empresas de grande porte.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo é importante para o Brasil e para o mundo, pois, trouxe uma nova essência para os negócios, através desses novos conceitos inovadores a situação das MPEs vem melhorando continuamente a cada dia. Através dessa nova ciência os Empreendedores vêm se aperfeiçoando cada vez mais, e conseqüentemente sempre trazendo novos meios de se obter o sucesso das empresas.

Reforçou a importância do empreendedorismo para o sucesso e a sustentabilidades das MPEs no Brasil, como alternativa de construir um novo modelo de gestão, priorizando o fortalecimento e permanência nesse mercado, fortalecendo a economia nacional e oportunizando melhores condições a esses gestores e colaboradores.

Atualmente existem diversas ferramentas de crescimento empresarial, uma delas e a considerada a mais importante é o Plano de Negócios, através dele é possível evitar erros que podem provocar a falência total das empresas, assim como fazer um traçado a ser seguido pelos gestores da empresa. Em suma é um estudo aprofundado sobre a empresa, que se feito corretamente só trará ganhos para o empreendimento, como: atrair novos investidores e financiadores.

Existem diversos modelos de planos de negócios no Brasil e no mundo. Nesse estudo foram identificados, descritos e comparados quatro modelos de planos, sendo dois nacionais e dois internacionais.

Nesse contexto, apresentaram-se diversas estruturas e filosofias de plano de negócios, sendo que a maioria destes são muito generalizados, ou seja, estão focados a atender diversas finalidades, desvirtuando assim, o propósito maior destas empresas que é manter se competitivas no mercado, crescendo e se desenvolvendo, oportunizando o aproveitamento das oportunidades.

Ao comparar esses modelos percebeu-se que são diferentes porque cada um é voltado para uma área diferente, assim como também alguns apresentam em seu contexto muita abrangência, fator esse que se torna prejudicial, pois, deixa de tratar com mais clareza os problemas que surgem nas empresas e deixa de dar ênfase a algumas áreas funcionais como a gestão de pessoas, fator crucial para o bom desenvolvimento de um empreendimento. O fato é que os demais planos demonstraram fragilidades que poderiam ser evitadas, podendo ocasionar problemas futuros em função de tal situação. Levando em consideração também que os gestores em grande parte possuem baixa formação educacional, costumeiramente atuam pela intuição e improviso, desprovido de qualquer planejamento formal.

Outro fator que diferencia os modelos nacionais dos internacionais é que os internacionais são mais direcionados às empresas de grande porte, visto que a elaboração dos planos internacionais requer pessoas especializadas e capacitadas, conhecedoras da área, devido ao alto grau de complexidade que esses modelos apresentam em sua estrutura.

Os planos nacionais são mais fáceis de elaborar e de implementar na empresa, por isso que os nacionais são mais direcionados às MPEs. Ficou evidente que não seria viável aplicar um plano internacional em uma MPEs, salvo se for feita uma adaptação.

Percebeu-se que no processo de gestão planejar é fundamental. Estabelecer objetivos, princípios, prever, atingir metas etc. Esse conjunto de ações pode ser definido e adota numa empresa através de um Plano de Negócios devidamente elaborado e voltado para a real situação da empresa.

O empreendedor de sucesso precisa se adequar as novas transformações oriundas dos avanços tecnológicos, ou seja, deve sempre está aprimorando seus conhecimentos para aplicar em seu empreendimento, para que assim não tenha surpresas desagradáveis.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, P. C.; CRUZ, J. B.; WOLF, S. M.; RIBEIRO, T. V. A. R.. Empreendedorismo e Educação Empreendedora: Confrontação entre a Teoria e a Prática. **Revista de Ciência da administração**. Santa Catarina, v.8, n.15, 2006.

BIAGIO, L. A.. **O plano de negócios na administração estratégica de micro e pequenas empresas: estudo de caso na incubadora de Itu São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) – Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, 2001.

- BHIDE, A.. Como os empreendedores constroem estratégias que dão certo. In: Harvard Business Review. **Empreendedorismo e estratégia**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- CANTELLI, W. W.; CARNEIRO, M.; CATÓLICA, P. U.. Proposta operacional de plano de negócios com ênfase na percepção de riscos. **Revista eletrônica de Ciências Sociais Aplicada**, Paraná, v.3, n.1, p.161-180, 2008.
- CRUZ, C. F.. **Os motivos que dificultam a ação empreendedora conforme o ciclo de vida das Organizações**: um estudo de caso: pramp's Lanchonete. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2005.
- DOLABELA, F.. **Oficina do empreendedor**. 6 ed. São Paulo: Sextante. 1999.
- DOLABELA, F.. **O Segredo de Luiza**. 1ª Edição. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, J. C. A.. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- DRUCKER, P. F.. **Inovação e espírito empreendedor**: entrepreneurship. 2 ed. São Paulo: Pioneira. 1987.
- DUTRA, I. S. **O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses**. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios) – Universidade Estadual de Maringá, Londrina. 2002.
- FERREIRA, P.; POSSAMAI, I. C.. Plano de negócios: Farmácia Dehon Ltda. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.1, n.2, p.01-23, 2007.
- GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A.. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- LONGENECKER, J.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W.. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- MEDEIROS, L. S., PARENTE, R. N. C.; MINORA, L. A.. Desafio das micro e pequenas empresas do RN: como a tecnologia da informação cria valor de negócio. **Holos**, v.3, n.23, p.195-203, 2007.
- MICHEL, M.. Empreendedorismo: uma ferramenta para a prática da Administração e sua utilização em discentes dos de graduação em Administração. **Revista Científica de Administração**, São Paulo, v.6, n.1, p.1-8, 2006.
- PAIVA JR., F. G; CORDEIRO, A. T.. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, XXVII, Salvador, 2002. **Anais**. Salvador: Bahia, 2002. CD ROM.
- PETERS, M. P.; HISRICH, R. D.. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- PIZO, C. A.; PEREIRA, M. F.; TUBINO, D. F.. Plano de Negócios e as Novas Fontes de Riqueza na era da Informação. In: ENCONTRO DE ESTUDO SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 9., Londrina, 2001. **Anais**. Londrina: Paraná, 2001. CD ROM.
- SEBRAE. **Relatório de Pesquisa**: fatores condicionantes e taxa de mortalidades de empresas no Brasil. Brasil, 2004. Brasília: SEBRAE, 2004.