

## PROPOSIÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS: O CASO DA EMPRESA ARTEFACTO

Vicente Ribeiro Bassan (FAHOR) - vb000786@fahor.com.br

Ricardo Tibola (FAHOR) - rt000266@fahor.com.br

José Alvarez dos Santos (FAHOR) - js000460@fahor.com.br

Édio Polacinski (FAHOR) - polacinskiedio@fahor.com.br

### Resumo

*Um Plano de Negócios pode apresentar características específicas que permitem, ao empreendedor, identificar e restringir erros potenciais, no papel, ao invés de cometê-los no mercado, bem como oferecer subsídios para potenciais investidores, ou mesmo possibilitar reorganização de uma empresa existente. Nesse contexto, destaca-se o objetivo do presente artigo: elaborar e apresentar um plano de negócios para a empresa Artefacto, descrevendo e analisando, detalhadamente, a atuação da referida empresa no cenário mercadológico atual. Para tanto, evidencia-se o estudo caracterizar-se como um estudo de caso, em que se utilizou a pesquisa bibliográfica e técnica de entrevista não-estruturada, para sua realização. Nesse sentido, observe-se que, após coleta de informações pertinentes, junto à empresa pesquisada, estruturou-se o presente Plano de Negócios, o qual lhe permitirá reorganizar-se no mercado de atuação. Com base nas pesquisas realizadas, pode-se afirmar a empresa pesquisada possuir grande potencial em se tornar referência dentre as demais do setor metalmeccânico, no sul do país, uma vez que tem conhecimento detalhado do mercado, bem como busca, constantemente, novos clientes - ponto positivo para sua longevidade e ascensão.*

*Palavras chave: Gestão empreendedora; Empreendedorismo; Plano de negócio.*

### 1. Introdução

O empreendedorismo surgiu no Século XX, com os estudos de Schumpeter *apud* Salazar e Oliveira (2003). Esse autor associou o empreendedorismo à inovação. Outros autores, tais como Baumol (1968), Leibenstein (1979) e Fillion *apud* Salazar e Oliveira (2003), afirmam que o empreendedorismo é, essencialmente, perceber e aproveitar novas oportunidades de negócios. Assim, empreendedores são responsáveis pelo desenvolvimento de uma empresa, de uma cidade, de uma região, enfim, pela construção de uma nação. O papel social, talvez seja o mais importante papel que o empreendedor assuma em toda a sua vida (DORNELAS *apud* RIBEIRO; TEIXEIRA; TEIXEIRA, 2003).

Segundo Pereira e Santos (1995), Plano de Negócios é uma ferramenta de planejamento que permite, ao empreendedor, estabelecer a visão e os objetivos

estratégicos da empresa, buscando informações a respeito dos fornecedores, consumidores, bancos, investidores etc., avaliando os riscos inerentes ao negócio. Ainda, segundo esse autor, quando o plano de negócios é feito com a fundamentação necessária, torna-se pré-requisito para investidores.

A competitividade do mercado atual, gerando disputas por espaço, tecnologias e inovações, exige, das empresas, agilidade e flexibilidade. Para auxiliar nessa busca constante de diferencial competitivo, surgem novas técnicas de gerenciamento. Dornelas (1995) afirma que dois fatores são determinantes para o sucesso das iniciativas de aumento da competitividade: recursos financeiros e planejamento da utilização desses recursos. O fracasso é sempre resultado da incapacidade administrativa e gerencial do planejamento do negócio. Por isso, a importância da elaboração de um plano de negócios, que auxilie os empreendedores no planejamento de uma empresa. Assim, este estudo teve com objetivo a elaboração do Plano de Negócios para a Empresa Artecfaco, buscando informações de seu mercado de atuação e fazendo uma avaliação financeira da mesma. Esse plano de negócios visa fornecer informações detalhadas e completas sobre os empreendimentos de curto e de longo prazo da empresa

## 2. Revisão da Literatura

### 2.1. Gestão Empreendedora e Empreendedorismo

Os brasileiros são conhecidos por serem empreendedores e criativos, mas esses dois fatores não garantem o sucesso de uma empresa, pois observa-se, por meio de informes estatísticos, elevada taxa de mortalidade prematura das empresas. O empreendedor não arrisca apenas o seu futuro, mas também o de todos aqueles que estão a sua volta e dependem de suas atitudes decisões (RIBEIRO; TEIXEIRA; TEIXEIRA, 2003).

Cunha e Pfeifer *apud* Maya e Ramos (2003) afirmam que “nos negócios, o que se distingue os empreendedores dos meros participantes são dois tipos de virtudes: as de apoio e as superiores”. A virtude mais importante do empreendedor é a visão, que consiste em “uma jornada mental que liga o hoje (conhecido) ao amanhã (desconhecido), criando o futuro a partir de uma montagem de fatos, esperanças, sonhos, oportunidades e perigos”.

O empreendedor tem perfil dinâmico e inovador, sendo capaz de um “saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” (FLEURY; FLEURY *apud* MAYA; RAMOS, 2003).

Apesar disso, apenas ser empreendedor não basta para abrir uma empresa. Conforme destaca Quadros, Silva e Hoeschl (p. 2):

os empreendedores devem definir seus objetivos de negócio claramente, e sempre que possível, devem tentar vincular seus objetivos pessoais a ele, ou seja, e confrontá-los com o seu modelo de negócio. Para que uma estratégia empreendedora tenha sucesso, é extremamente necessário que os empreendedores envolvidos façam este tipo de reflexão afirma Bhide (2002). Afinal não existem abordagens corretas ou incorretas de negócio, não há uma receita pronta. Mas é fundamental que o empreendedor antes

de mais nada, se identifique com o seu modelo de negócio. Seu anseio pessoal pode estar pautado desde a vontade de montar uma Start-up para depois vendê-la em seguida com um bom lucro, a até criar um modelo negócio sólido capaz de fixar-se no mercado por muitos anos. Antes de mais nada deve-se saber para aonde se que ir e o que se deseja fazer realmente.

## 2.2. Plano de Negócio

Para Salazar (2003), o plano de negócios é um documento com todas as características da empresa, contendo projeções para o futuro. Elaborar um Plano de Negócios não é uma tarefa simples, o que faz com que muitos empreendedores se desmotivem em fazê-lo. Salazar salienta que, durante a elaboração do Plano de Negócios, as seguintes perguntas devem ser respondidas:

- Qual é o negócio?
- Onde se quer chegar?
- O que será vendido?
- Para quem será vendido?
- Quais serão as estratégias utilizadas?
- Como será conquistado o mercado alvo?
- Quais são os fatores críticos de sucesso do negócio?
- Qual será o investimento necessário?
- Qual será o retorno sobre o capital investido?

Quadros, Silva e Hoeschl (2003) destacam a elaboração do próprio plano de negócios ser, em si, uma boa oportunidade para testar a motivação, o empenho e o conhecimento dos possíveis sócios. Degen *apud* Quadros, Silva e Hoeschl (2003, p. 2), ressalta, ainda, que o Plano de Negócios reflete a “credibilidade da empresa, demonstrando, em sua essência o grau de comprometimento, o de expectativa de cumprimento de metas e sustentabilidade da organização”.

Segundo Degen *apud* Quadros, Silva e Hoesch (2003, p. 2), existem dois tipos distintos de Planos de Negócios: o Plano de Negócios Operacional, para ordenamento, análise e viabilidade do empreendimento, e o Plano de Negócios para Captar Investidores. O Plano de Negócios Operacional é “uma oportunidade única para o empreendedor pensar e analisar o seu negócio de vários ângulos e permite ter uma visão total da operacionalidade do negócio”. Já o Plano de Negócios para Captar Investidores é requerido, quase sempre, como forma de avaliar um novo empreendimento, pois os investidores só tomam uma decisão a partir da análise desse plano. Dessa forma, a estrutura de um Plano de Negócios é:

1 - Sumário Executivo: principal etapa do Plano de Negócios, pois apresenta o plano, determinando seu objetivo. Nesta seção, deve-se fazer um breve resumo da

empresa, negócio, história, área de atuação, foco principal e missão, além do potencial de mercado. Tudo isso de forma clara e objetiva;

2 - Resumo da Empresa: apresenta o produto ou serviço comercializado, a constituição legal da empresa, os sócios e capital;

3 - Produtos e Serviços: nesta etapa, apresenta-se, detalhadamente, os produtos, suas melhorias, funcionalidades etc. É importante que se identifique como será feita a produção e quais serão os recursos e tecnologias utilizadas;

4 - Análise do Mercado: etapa mais importante e complexa da elaboração do plano, pois exige profundo conhecimento do mercado em que a empresa irá atuar. Primeiramente, analisa-se os clientes, descrevendo-se: quem são; onde estão; seus desejos e necessidades; quanto estão dispostos a pagar; características de decisão de compra, como qualidade, preço, garantia, embalagem, praticidade etc. A definição do cliente é importante, pois o cliente não é apenas aquele que compra, mas sim aquele que utiliza o produto ou serviço. Após isso, tem-se a análise da concorrência, que são as empresas que oferecem produtos ou serviços iguais, ou semelhantes, aos que serão colocados no mercado pela nova empresa. Deve-se descrever quem são esses concorrentes, seu tamanho e seu diferencial competitivo, analisando-se qualidade, preço, acabamento, durabilidade, funcionalidade, embalagem, tamanho, qualidade no atendimento, facilidade de acesso, nível de satisfação do cliente etc. Além disso, compõe o mercado os fornecedores, sendo importante analisar quem serão eles, qual a qualidade da matéria-prima, o preço, o prazo, a forma de pagamento, entrega, garantia, assistência etc. Por fim, procura-se determinar a participação, de cada empresa, no mercado, através de uma pesquisa para o mesmo. Essa análise é importante para o empreendedor planejar o tamanho do mercado que pretende atingir;

5 - Estratégia do Negócio: a definição da missão, visão e objetivos da empresa é, inquestionavelmente, condição primária para o sucesso. Demonstrar aonde se quer chegar e os passos até o objetivo. Neste item, identifica-se as oportunidades e ameaças, analisando-se os fatores externos à empresa e os pontos fracos e fortes, por meio de análise dos fatores internos da empresa. A partir desses dados, o empreendedor deve elaborar as estratégias da empresa, desenvolvendo o plano de *marketing*, estratégias de vendas, diferenciação do produto, distribuição, preços de pós-vendas, garantia etc. É importante, também, que se faça uma projeção de vendas, em cima do que a empresa espera alcançar;

6 - Organização e Gerência do Negócio: toda organização precisa de uma estrutura adequada e eficiente. Assim, no Plano de Negócios deve-se definir a estrutura hierárquica da empresa, com cargos, responsabilidades e competências;

7 - Planejamento Financeiro: etapa que mais interessa aos investidores, pois analisa a capacidade de o negócio gerar lucro e rentabilidade. Assim, nesta etapa, estima-se o investimento inicial, as receitas, os custos e as despesas. A partir desses valores, elabora-se o fluxo de caixa, que tem como objetivo a projeção das entradas e saídas, de recursos financeiros, durante um período. É através do fluxo de caixa que se elabora o Demonstrativo de Resultado e o Balanço Patrimonial. Além disso, deve-se calcular alguns indicadores, como ponto de equilíbrio, que auxilia o

empreendedor na busca do nível de vendas necessário para o lucro, pois calcula qual a quantidade de vendas para igualar receitas e despesas.

### 3. Métodos e Técnicas

Inicialmente, explorou-se, em livros e sites, os assuntos a serem desenvolvidos, sendo, portanto, utilizada a pesquisa bibliográfica. Após isso, buscou-se, junto ao proprietário da empresa, aspectos referentes à produção, utilizando-se entrevista não estruturada que, conforme Lakatos e Marconi (2001), é a técnica de conversação face a face, onde as perguntas não estão pré-estruturadas. Nessa entrevista, foram coletados dados referentes ao processo, à demanda e aos clientes.

O presente estudo caracteriza-se pela produção de conhecimento do geral para o particular, empregando o método dedutivo (Gil, 2002), buscando chegar a conclusões científicas, com base na lógica do problema. Entretanto, também apresenta características descritivas, quando procura descrever, sistematicamente, uma área de interesse (LAKATOS; MARCONI, 2001).

No que se refere ao desenvolvimento do processo de estudo, aponta-se que a técnica do estudo de caso foi adotada para realização do trabalho, pois, de acordo com Yin (2001), o estudo de caso traz, como contribuição, a compreensão de fenômenos individuais, pois permite, ao pesquisador, preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, como mudanças ocorridas em regiões urbanas.

De acordo com Gil (2002, p. 54), estudo de caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Para Beuren (2004, p. 84), um estudo de caso “caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado em um único caso. Este estudo é preferido pelos pesquisadores que desejam aprofundar seus conhecimentos a respeito de determinado caso específico”. Assim, exatamente em função dos aspectos anteriormente citados evidencia-se que a presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, uma vez que apresenta um único caso específico, o da empresa Artefacto.

### 4. Resultados e discussões

#### 4.1. Caracterização da empresa

A empresa Köhler e Petermann, com nome fantasia Artefacto está no mercado há mais de 20 anos, tendo dois sócios, sendo que um é sócio diretor, apresentando perfil empreendedor, ativo, sempre buscando novas oportunidades, e o outro caracteriza-se pelo perfil observador, calmo e atento aos riscos do mercado. A fonte de capital da empresa provém dos sócios, que investiram um total de R\$10.459.672,76, sendo 90% desse valor do sócio Valdecir José Köhler. A missão da empresa é “Produzir peças e embalagens em aço e madeira que atendam as necessidades do mercado, com tecnologia e qualidade”.

Atualmente, a empresa está localizada na Rua Chapada, 850, na Vila Mayer, em Horizontina-RS. O bairro é tranquilo e próximo às principais vias de acesso. A cidade



é referência em qualidade de mão-de-obra especializada, pois possui uma unidade de ensino profissionalizante do SENAI e Instituição de Ensino Superior, a Faculdade de Horizontina (FAHOR).

O público-alvo do empreendimento são pessoas jurídicas que atuam no ramo metal-mecânico, como compradores de peças e serviços em aço e madeira, estando essas empresas instaladas na Região Sul do Brasil. A empresa tem interesse em internalizar processo de fabricação que os clientes não mais desejam fabricar em suas instalações fabris.

Após análise acurada, a empresa revelou ter condições de competir com seus principais concorrentes, pois atende às exigências dos consumidores de seus produtos, que exigem qualidade total. Além disso, a empresa irá agregar, em sua planta fabril, o processo de pintura e tratamento superficial com deposição de camada de zinco, fatos que a tornam referência em seu ramo de negócio. A empresa também buscará eliminar desperdícios e perdas durante o processo, reduzindo os custos.

Quanto aos fornecedores, a empresa necessitaria de vários, contudo os maiores estão localizados em Porto Alegre (RS) e em Jaraguá (SC). Todos têm condições de pagamentos, preços e prazo de entrega boa ou aceitável e produtos de ótima qualidade.

Os produtos da empresa são: peças metálicas, conjuntos metálicos soldados, tratamento superficial e embalagens em madeira. O cliente interessado no processo é o maior balizador de preços aplicados pela empresa, pois a maior parte dos processos executados era feito, anteriormente, nas dependências fabris de seus clientes. Através de rodadas de negócios e parcerias firmadas entre empresas, por intermédio do SEBRAE, a Köhler e Petermann participa de grupos como a APL Colheita, fazendo com que a empresa tenha seus valores equalizados com os demais concorrentes do setor.

Além disso, a empresa busca o estreitamento de laços comerciais com seus clientes, fazendo com que os mesmos interajam, visitem a empresa e participem da tomada de decisão no processo de fabricação de seus itens. Assim, o cliente estará sempre acompanhando o desenvolvimento e a fabricação dos itens a ele destinados.

Em relação à comercialização, a empresa possui transporte próprio, facilitando a entrega e garantindo a pontualidade de seus pedidos. Devido à localização da empresa e de seus clientes, o atendimento aos pedidos se dá de forma quase imediata.

Atualmente, a empresa tem capacidade de processar até 16 toneladas de matéria-prima/mês, em um turno de trabalho. Essa capacidade é duplicada quando há aumento da demanda, instalando-se mais um turno de produção. No setor de pintura, a capacidade instalada é de 1200 m<sup>2</sup>/mês e a proteção superficial tem capacidade de processar até 12 toneladas/mês.

A empresa tem seu expediente das segundas às sextas-feira, das 7h30min às 17h50min.

#### 4.2. Proposição do Plano de Negócio para a empresa pesquisada

Visando buscar informações, e aplicar as mesmas à geração do Plano de Negócios, observou-se que o processo é iniciado através de pedidos de fabricação. Nestes, o cliente esboça suas necessidades, através de desenhos técnicos padronizados. A seguir, o setor de engenharia avalia a necessidade de mão-de-obra qualificada e de máquinas para a execução do processo. Se todos os requisitos estiverem ao alcance da empresa, é formulado um orçamento para a fabricação dos itens pedidos, com base na demanda anual de cada um. Uma vez o cliente aprove o orçamento de fabricação, a empresa passa a observar os prazos de entrega, conforme a definição do mesmo. O sistema ERP Dedalus faz a integração das necessidades futuras do cliente com o sistema operacional da empresa, gerando ordens de fabricação e datas limites para encerramento de processos fabris.

Os cargos, e suas respectivas qualificações, necessários para o funcionamento da empresa, são:

1. Supervisor de área: deve ter bom relacionamento, liderança nata, experiência comprovada na área de atuação;
2. Analista de PCP: conhecimento em sistemas ERP, experiência no cargo;
3. Operador de máquina: conhecimento de metrologia, experiência comprovada em operação de maquinário industrial, preferencialmente com curso profissionalizante na área;
4. Soldador: conhecimento em metrologia, experiência ou curso profissionalizante na área de solda;
5. Auxiliar de fábrica: conhecimento em metrologia;
6. Pintor: experiência comprovada ou curso profissionalizante adequado ao processo;
7. Auxiliar em pintura: conhecimento em metrologia;
8. Manutenção: conhecimento básico em informática, mecânica, elétrica e hidráulica;
9. Operador de zincagem: bom relacionamento interpessoal;
10. Analista de logística: básico em informática, interpretação de desenho e metrologia;
11. Analista de qualidade: conhecimento em informática, metrologia e controle dimensional, sistema de gestão da qualidade.

Em relação aos investimentos operacionais, atualmente a empresa tem R\$ 9.358.000,00 investidos em imóveis, máquinas, equipamentos, móveis, utensílios, veículos e computadores. A projeção de faturamento mensal da empresa está demonstrado no Quadro 1. Assim, anualmente a empresa teria um faturamento de R\$9.900.000, 00.

Produto/Serviço	Quantidade	\$ Unitário	\$ Total
Peças metálicas	1	250.000,00	250.000,00
Conjuntos metálicos soldados	1	350.000,00	350.000,00
Tratamento superficial	1	75.000,00	75.000,00
Embalagens em madeira	1	150.000,00	150.000,00
			825.000,00

Quadro 1: Projeção Faturamento Mensal. Fonte: Elaborado pelos autores a partir da empresa pesquisada.

Os custos variáveis da empresa seriam os custos com matéria-prima, mão-de-obra, comercialização e depreciação. Os custos fixos seriam com água, luz telefone, manutenção, material de limpeza e escritório, entre outros. A partir desses custos, elaborou-se o Demonstrativo de Resultado (DRE), conforme Quadro 2.

Descrição	Valor Mensal	Valor Anual	%
1. Receita Total Vendas	R\$ 825.000,00	R\$ 9.900.000,00	100
2. Custos Variáveis Totais	R\$ 304.062,50	R\$ 3.648.750,00	36,86
2.1 (-) Custo c/ materiais diretos e CMV	R\$ 189.552,50	R\$ 2.274.630,00	22,98
2.2 (-) Impostos sobre Vendas	R\$ 81.262,50	R\$ 975.150,00	9,85
2.3 (-) Gastos com Vendas	R\$ 33.247,50	R\$ 398.970,00	4,03
3. Margem de Contribuição	R\$ 520.937,46	R\$ 6.251.249,52	63,14
4. (-) Custos Fixos Totais	R\$ 214.282,97	R\$ 2.571.395,64	25,97
Resultado Operacional: Lucro	R\$ 306.654,49	R\$ 3.679.853,88	37,17

Quadro 2: Demonstrativo de Resultado. Fonte: Elaborado pelos autores a partir da empresa pesquisada.

A partir desses dados, pode-se calcular os indicadores de viabilidade, conforme apresentado no Quadro 3.

Indicadores	Ano 1
Ponto de Equilíbrio	R\$ 390.3671,64
Lucratividade	39,90%
Rentabilidade	37,76%
Prazo de Retorno do Investimento	2 ano de 8 meses

Quadro 3: Indicadores. Fonte: Elaborado pelos autores a partir da empresa pesquisada.

Além disso, elaborou-se a matriz F.O.F.A., que é a análise das ameaças, oportunidades, pontos fracos e fortes, conforme demonstrado no Quadro 4.

Como forma de sofrer menos impacto com a sazonalidade do mercado agrícola, a empresa vem buscando novos segmentos no setor metalmeccânico, atuando fortemente na fabricação de máquinas politrizes, buscando, dessa forma, apoio em setores distintos, em períodos de baixa. Além disso, como forma de prevenir a escassez de mão-de-obra qualificada, a empresa busca realocar os funcionários



ociosos para a fabricação de máquinas polidoras, ao invés de desligá-los do quadro fabril, garantindo, assim, mão-de-obra qualificada no seu quadro de funcionários. Quanto à fácil tendência de monopolização e lucros, definidos pelos compradores, a empresa vem buscando novos segmentos de atuação no mercado metalmeccânico, atendendo a mais empresas e reduzindo seu grau de dependência.

	FATORES INTERNOS	FATORES EXTERNOS
<b>PONTOS FORTES</b>	<p><b><u>Forças:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boa capacidade produtiva instalada;</li> <li>- Atualização constante do maquinário fabril;</li> <li>- Parcerias formadas com SEBRAE, SENAI, SESI;</li> <li>- Possuir sistema ERP de monitoramento de processos.</li> </ul>	<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grandes volumes de pedidos de peças feitos pelas montadoras;</li> <li>- Fornecimento assegurado pelas próximas 3 semanas subsequentes, com o cliente</li> <li>- Compra assegurada de itens que tiverem mudanças dimensionais.</li> </ul>
<b>PONTOS FRACOS</b>	<p><b><u>Fraquezas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fácil tendência à monopolização de clientes a fornecer;</li> <li>- Lucros definidos pelo comprador;</li> <li>- Necessidade de possuir grandes quantidades de estoque.</li> </ul>	<p><b><u>Ameaças:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sazonalidade pertinente ao setor agrícola;</li> <li>- Erros de estoque no ERP da montadora geram gargalos na empresa fornecedora;</li> <li>- Escassez de mão-de-obra qualificada.</li> </ul>

Quadro 4: Matriz F.O.F.A. Fonte: Elaborado pelos autores a partir da empresa pesquisada.

## 5. Conclusões

Este Plano de Negócios torna-se um documento, descrevendo e analisando, detalhadamente, a atuação da empresa Artefacto no cenário mercadológico atual. Buscou-se fornecer informações detalhadas e completas sobre os empreendimentos de curto e longo prazo da empresa, sob o foco de uma série de informações que transmitem, aos potenciais investidores da empresa, conhecimento aprofundado do negócio.

Utilizando as informações obtidas com a aplicação de entrevistas não estruturadas, durante o processo para o preenchimento da matriz F.O.F.A, que é a análise das ameaças, oportunidades, pontos fracos e fortes, oportunidades e chances e melhorias, a empresa poderá apoiar-se em suas futuras decisões gerenciais.

Ao final da elaboração do Plano de Negócios proposto, pode-se quantificar valores para que o ponto de equilíbrio do negócio seja atingido, além dos percentuais atuais

de lucratividade, rentabilidade e prazo de retorno do investimento de capital à empresa.

Após o levantamento de informações, de suma importância para a estruturação deste Plano de Negócios, concluiu-se que a empresa Artefacto possui grande potencial em se tornar referência dentre as empresas do setor metalmeccânico do sul do país, sendo que a empresa conhece detalhadamente o mercado em que atualmente atua e busca, constantemente, novos clientes, sendo elemento positivo para sua longevidade e ascensão.

## 6. Referências

BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DORNELAS, J. **Plano de Negócios: o segredo do sucesso do empreendedor. Mito ou Realidade? Entendendo a finalidade e a eficácia do plano de negócios**. 1995

GIL, A. C., 1946. **Como Elaborar Projetos De Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.. **Metodologia do Trabalho Científico**. Atlas: São Paulo, 2001.

MAYA, P. C. C.; RAMOS, P. M. **O empreendedor no início do século xxi: competências no estágio de visualização**. I Conempre, 2003.

PEREIRA, H. J.; SANTOS, S. A.. **Criando seu próprio negócio: como desenvolver um potencial empreendedor**. São Paulo: SEBRAE, 1995.

QUADROS, F. Z.; SILVA, F. P.; HOESCHL, H. C. **Estratégias para o empreendedorismo digital baseadas no desenvolvimento de planos de negócios**. I Conempre, 2003

RIBEIRO, F. L. M.; TEIXEIRA, M. R.; TEIXEIRA, C. R. V. **De catadores de lixos à agentes comunitários ambientais: o espírito empreendedor comunitário**. I Conempre: 2003.

SALAZAR, G. T.; OLIVEIRA, L. **Competências empreendedoras: capacidades diferenciadoras e estratégias financeiras**. I Conempre: 2003

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.