

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**LUCILENE FRANÇA**

**EMPREENDEDORISMO:** estratégias implementadas pelos microempreendedores para permanecer no mercado.

São Luís  
2017

**LUCILENE FRANÇA**

**EMPREENDEDORISMO:** estratégias implementadas pelos microempreendedores para permanecer no mercado.

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Ademir da Rosa Martins

São Luís

2017

França, Lucilene.

Empreendedorismo: estratégias implementadas pelos  
microempreendedores para permanecer no mercado / Lucilene  
França. – 2016.  
40 f.

Orientador(a): Ademir da Rosa Martins.  
Monografia (Graduação) - Curso de Administração,  
Universidade Federal do Maranhão, 2016.

1. Empreendedorismo. 2. Mercado. 3. Estratégias. I. Martins,  
Ademir da Rosa. II. Título.

## **LUCILENE FRANÇA**

**EMPREENDEDORISMO:** estratégias implementadas pelos microempreendedores para permanecer no mercado.

Monografia apresentada ao Curso Superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovador em: 24 / 01 /2017.

### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Ademir da Rosa Martins (orientador)  
Dr. em Informática da Educação  
Universidade Federal do Maranhão

---

Prof. Walter César Nunes  
Dr. em Informática da Educação  
Universidade Federal do Maranhão

---

Prof. Walber Lins Pontes  
Dr. em Informática da Educação  
Universidade Federal do Maranhão

À minha heroína minha mãe, fonte da minha inspiração e motivação, que deixou seus estudos para dedicar-se a minha criação, formação e educação. Uma mulher empreendedora.

## AGRADECIMENTOS

O caminho percorrido foi longo e pedregoso, principalmente para mim, que tive que conciliar vários papéis: filha, mãe, esposa, dona de casa, assistente administrativa e acadêmica.

Primeiramente quero agradecer a Deus por me dar força, sabedoria e paciência nos momentos mais difíceis.

À minha mãe que quando ouço falar de mim com orgulho, me revigora e faz-me querer oferecer o meu melhor.

À Beatriz e Ingrydh, minhas filhas, que eu seja a motivação delas para a busca da excelência como pessoas, estudantes e futuras profissionais.

À Juca, meu esposo, por ter tido paciência nos meus momentos de estresse.

À Vanessa e Leticia, minhas irmãs, fonte de motivação, inspiração e orgulho que em breve estarão concluindo sua graduação em Letras Espanhol.

As minhas amigas Nadjane, Priscila, Wellida, Ellen e Suzete que sempre torceram por mim.

À minha turma de 2013.1 na qual fui líder no 2º período, especialmente Rayanne, Maysa, Mayanna, Artur, Mateus, Raiany, Francilde, Bethiane, Marcelo, Wallace, Ivamara, Élide, Jadson, Gessyca, Angelo, Tássia e mais alguém que por ventura esqueci de mencionar, mas que em algum momento ouviram, “Nós arrasamos e muito obrigada pela paciência, porém vocês me conhecem, sou perfeccionista”.

A todos os colaboradores da UFMA, do (a) Reitor (a), ao pessoal da limpeza, pois todos contribuíram de alguma forma para minha formação.

À professora Naiara Sales do Departamento de Letras, pois me proporcionou aliar a teoria da sala de aula com o exercício da profissão.

Aos que fizeram e fazem parte da equipe do Projeto de Extensão de Línguas e Cultura, CLC-UFMA, especialmente Ivane, Nilson, Michelle, Olivar, Apoliana, Cecilia, Flávia, Thalita e Paulo Círio, que contribuíram para que cada dia me tornasse uma profissional melhor e mais alguém que por ventura esqueci de mencionar.

Especialmente aos (as) professores (as) Georgete Freitas, Lucima Goes, Vilma Heluy, Sergio Cutrim, Amanda About, João Mauricio, Miguel Heluy e Helio

Matos, que não têm ideia do quanto foram importantes para minha formação acadêmica ao exigirem o melhor de mim.

À coordenadora Adriana Araújo que está buscando a excelência para o curso superior de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão.

E finalmente ao professor Ademir Martins que além de ser meu orientador, foi psicólogo e amigo, que contribuiu muito para minha formação acadêmica, para a conclusão de uma etapa muito importante da minha vida, a realização de mais um sonho: Bacharel em Administração na UFMA com muito orgulho, sim senhor.

“Empreender é sair na chuva pra se molhar. E se encantar com isso.”

Wellington Nogueira, da ONG Doutores da Alegria.



## RESUMO

O tema empreendedorismo nas empresas privadas geralmente incentiva o espírito empreendedor nas pessoas, auxiliando-as na tarefa de começar seus próprios negócios. Porém, há poucos enfoques sobre o desenvolvimento e consolidação das novas empresas. Baseado neste contexto, é de suma importância permanecer desenvolvendo estratégias para se manterem competitivas num mercado globalizado, em crise, e passando por rápidas e constantes mudanças. A pesquisa teve como finalidade analisar as estratégias adotadas pelos empreendedores para permanecer no mercado. E tem como objetivos específicos: avaliar a situação do mercado de restaurantes dos empreendedores na área da Vila Nova; identificar, de acordo com a visão dos empreendedores, as principais dificuldades para permanecer no mercado e reconhecer junto aos microempreendedores da área da Vila Nova as estratégias adotadas para permanecer no mercado. A metodologia aplicada permite classificar a pesquisa como bibliográfica, de campo e descritiva com abordagem qualitativa realizada a partir do estudo de caso. Como resultados, ressalta-se que o mercado de restaurantes não está saturado, que o capital é a principal dificuldade para permanecer no mercado e as estratégias adotadas pelos empreendedores são as seguintes: qualidade e variedade de produtos ou serviços; e o atendimento de qualidade e/ou personalizado.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Mercado. Estratégias.

## ABSTRACT

Entrepreneurship is a theme that usually encourage an "entrepreneur spirit" in people, helping them to start their own business. Besides that, we cannot see too much information about the development and consolidation of new companies. Based in that information, our study show that is vital the development of strategies to maintain those companies in a state of competitive in a globalized world, struggling an economic world crisis, and facing fast and constant changing. Our research aims to analyze strategies adopted by entrepreneurs to stay in the business market. And we also aim to analyze the situation from the "restaurant market" of the entrepreneurs from *Vila Nova*; identify the difficulties and the strategies to maintain those companies in the business market in the area of *Vila Nova*. Our methodology to develop this thesis allows us to classify the research as bibliographic, filed research, and descriptive (qualitative nature) based on case study.

Results emphasize that the restaurant market is not saturated, capital is the main difficulty faced by the entrepreneurs to maintain themselves in the market business; and that are the strategies used by entrepreneurs: quality and variety of products or services offered, and the quality service or personalized service are strategies to maintain their companies in the market business.

**Keywords:** Entrepreneurship. Market. Strategies.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCM:	Cadastro de Contribuinte Mobiliário
COFINS:	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CSLL:	Contribuição Social sobre Lucro Líquido
CNPJ:	Cadastro de Pessoa Jurídica
DAS:	Documento de Arrecadação Simplificada
EIRELI:	Empresa Individual de Responsabilidade Limitada
ICMS:	Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IR:	Imposto de Renda
ISS:	Imposto Sobre Serviços
ME:	Microempresa
MEI:	Microempreendedor Individual
NF:	Nota Fiscal
PEGN:	Pequenas Empresas Grandes Negócios
PIS:	Programa Integração Social
SEBRAE:	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pesquisa: Idade.....	23
Quadro 2 - Pesquisa: Escolaridade .....	24
Quadro 3 - Pesquisa: Empreendimento formalizado? .....	24
Quadro 4 - Pesquisa: Atividade anterior.....	25
Quadro 5 - Pesquisa: Tempo do empreendimento.....	25
Quadro 6 - Pesquisa: Motivo de criação e escolha do ramo .....	26
Quadro 7 - Pesquisa: Dificuldade de montar o negócio .....	26
Quadro 8 - Pesquisa: Dificuldade para permanecer no mercado.....	27
Quadro 9 - Pesquisa: Visão dos clientes.....	28
Quadro 10 - Pesquisa: Colaboradores .....	28
Quadro 11 - Pesquisa: Visão dos colaboradores .....	29
Quadro 12 - Pesquisa: Estratégias competitivas.....	29
Quadro 13 - Pesquisa: Satisfação no negócio .....	30
Quadro 14 - Pesquisa: Orientação para quem pretende empreender.....	30

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2</b>	<b>EMPREENDEDORISMO</b> .....	<b>14</b>
2.1	Conceitos e definições .....	14
2.2	Classificação .....	15
2.3	Microempreendedor Individual .....	17
2.4	Estratégias em pequenas empresas .....	18
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	<b>20</b>
<b>4</b>	<b>DESCRIÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA</b> .....	<b>22</b>
<b>5</b>	<b>RESULTADO DA PESQUISA</b> .....	<b>23</b>
5.1	Idade .....	23
5.2	Escolaridade .....	23
5.3	Seu empreendimento é formalizado? .....	24
5.4	O que você fazia antes de montar seu negócio? .....	25
5.5	Tempo de mercado tem a empresa .....	25
5.6	Motivo de criação e escolha do ramo da empresa .....	26
5.7	Dificuldade de montar o negócio .....	26
5.8	Dificuldade para permanecer no mercado .....	27
5.9	Visão dos clientes .....	27
5.10	Você tem colaboradores? Quantos? .....	28
5.11	Visão dos colaboradores .....	28
5.12	Estratégias para permanecer competitivo no mercado .....	29
5.13	Satisfação no negócio .....	30
5.14	Orientações para quem pretende empreender .....	30
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>32</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>35</b>
	<b>APÊNDICE – QUESTIONÁRIO APLICADO</b> .....	<b>37</b>
	<b>ANEXO – AUTORIZAÇÕES</b> .....	<b>39</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Brasil está passando por uma recessão econômica, aumento da inflação, dos juros e impostos, menos crédito no mercado, muitas empresas estão fechando suas portas ou reduzindo seu quadro de pessoal, o que ocasiona, conseqüentemente, aumento do desemprego. Porém, é no momento de crise que surge a criatividade, a oportunidade. Grandes empresas atualmente, como, por exemplo Mateus, Walmart, entre outros, um dia foram pequenos negócios, quitandas de bairro. Por isso é interessante fomentar o empreendedorismo, pois, em vez de ser empregado do Estado ou de uma empresa privada, a pessoa pensa em ser o dono do empreendimento.

O tema empreendedorismo nas empresas privadas geralmente incentiva o espírito empreendedor nas pessoas, auxiliando-as em começar negócios próprios. Porém há poucos enfoques sobre o desenvolvimento e consolidação das novas empresas. O empreendedor é responsável pela “[...] identificação de oportunidades que potenciem o desenvolvimento da organização” (SOBRAL; PECL, 2013, p.17) e, segundo Chiavenato (2007, p.3), significa “[...] aquele que assume riscos e começa algo novo”.

Baseado neste contexto, o importante não é só começar um novo negócio, é de suma importância permanecer desenvolvendo estratégias para manter as empresas competitivas num mercado globalizado, em crise, em constantes e rápidas mudanças.

Diante disso, a problemática deste trabalho está em saber quais as estratégias adotadas pelos microempreendedores da área da Vila Nova para permanecerem no mercado?

O objetivo geral é analisar as estratégias empregadas pelos microempreendedores da área da Vila Nova para permanecer no mercado. E os objetivos específicos são:

- a) avaliar a situação do mercado de restaurantes dos empreendedores na área da Vila Nova;
- b) identificar, de acordo com a visão dos empreendedores, as principais dificuldades para permanecer no mercado;
- c) reconhecer junto aos microempreendedores da área da Vila Nova as estratégias adotadas para permanecer no mercado;

Devido a atual conjuntura econômica do Brasil, isto é, economia em recessão, alta da inflação e dos juros, muitas empresas fechando sua portas, o aumento do desemprego, o presente estudo se justifica da necessidade de fomentar o empreendedorismo, incentivar as pessoas a abrir novos negócios ou consolidar e desenvolver os existentes, assim gerando emprego e renda, e fazer a economia crescer novamente.

A metodologia aplicada foi uma pesquisa de campo classificada como descritiva e de abordagem qualitativa. A pesquisa de campo foi realizada por meio de um questionário aberto e fechado com as proprietárias do Bar e Restaurante da Cristina e do Restaurante da Maná com o fim de coletar dados visando identificar e analisar as estratégias adotadas para permanecer no mercado, além de verificar a real situação do mercado e as principais dificuldades para continuidade do negócio.

O trabalho foi estruturado da seguinte forma: O primeiro capítulo vem situar o assunto. O segundo capítulo vem conceituar o Empreendedorismo, em seguida vem à classificação dos tipos de empreendedores, também aborda o Microempreendedor Individual, apresentando sua definição, as condições especiais e vantagens que a lei proporciona ao MEI e a explicação sobre como se tornar um Microempreendedor Individual seguida da abordagem sobre estratégias em pequenas empresas; O terceiro capítulo refere-se sobre a metodologia da pesquisa; O quarto capítulo descreve o campo da pesquisa; Já o quinto capítulo foi dedicado à análise e aos resultados encontrados na pesquisa quanto as estratégias adotadas pelos empreendedores do Bar e Restaurante da Cristina e do Restaurante da Maná; por fim o sexto traz as considerações finais.

## 2 EMPREENDEDORISMO

Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processo que em conjunto levam à transformação de ideias em oportunidades.

O talento do empreendedor resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho dessas pessoas tão especiais que faz acontecer.

### 2.1 Conceitos e definições

Segundo Chiavenato (2007, p. 03), o empreendedor não é somente um fundador de novas empresas ou o construtor de novos negócios, ele é a energia da economia, a alavanca de recursos, o impulso de talentos, a dinâmica de ideias. Mais ainda: ele é quem fareja as oportunidades e precisa ser muito rápido, aproveitando as oportunidades fortuitas, antes que outros aventureiros o façam.

Chiavenato (2007, p. 03), diz que o termo empreendedor vem do francês, *entrepreneur* que significa aquele que assume riscos e começa algo novo.

Chiavenato (2007, p. 03) diz também, que o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Essa definição envolve não apenas os fundadores de empresas, mas os membros da segunda ou terceira geração de empresas familiares e os gerentes proprietários, que compram empresas já existentes de seus fundadores. Mas o espírito empreendedor está também presente em todas as pessoas que mesmo sem fundarem uma empresa ou iniciarem seus próprios negócios estão preocupadas e focalizadas em assumir riscos e inovar continuamente:

[...] empreendedorismo não trata apenas de pequenas empresas e novos empreendimentos. Não aborda apenas a criação de novos produtos ou serviços, mas, sim, inovações em todos os âmbitos do negócio – produtos, processos, negócios, ideias – enfim, uma grande variedade de aplicações inovadoras que ainda estão longe de serem esgotadas. (CHIAVENATO, 2007, p.261).

Segundo Chiavenato (2007, p. 04) os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico. Não são simplesmente provedores de mercadorias ou de serviços, mas fontes de energia que assumem riscos em uma economia em



mudança, transformação e crescimento. Continuamente, milhares de pessoas com esse perfil, desde jovens a pessoas adultas e de todas as classes sociais, inauguram novos negócios por conta própria e agregam a liderança dinâmica que conduz ao desenvolvimento econômico e ao progresso das nações. É essa força vital que faz pulsar o coração da economia.

Chiavenato (2007, p. 07) relata ainda que o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado.

Na definição de Shumpeter (1949, apud DORNELAS, 2005 p. 39), o empreendedor é “aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais”. Esse conceito está diretamente ligado ao empreendedorismo interno às organizações.

## **2.2 Classificação**

Segundo Dornelas (2007), os empreendedores podem ser classificados quanto aos seguintes tipos:

- a) O empreendedor nato ou mitológico;  
em sua maioria são imigrantes ou filhos destes, são visionários, 100% comprometidos com seu sonho, otimistas, normalmente começaram do nada e cedo adquiriram habilidade de negociação e venda;
- b) O empreendedor que aprende;  
também conhecido como inesperado, é uma pessoa que quando menos esperava, a oportunidade bateu em sua porta, então ele mudou sua vida e resolveu abrir seu próprio negócio; normalmente demora para tomar a decisão de empreender e a se acostumar com ela;
- c) O empreendedor serial ou criador de novos negócios;

é uma pessoa apaixonada por empreender, assim não consegue estar à frente de seu negócio até que se torne uma grande corporação, por isso está sempre interessado em novos negócios; sua maior habilidade é identificar oportunidades e não descansa enquanto não consegue viabilizar sua implementação;

- d) O empreendedor corporativo;  
geralmente são grandes executivos, assumem riscos e possuem grande habilidade de comunicação e negociação, já que quase sempre não possuem 100% de autonomia para a ação;
- e) O empreendedor social;  
tem como missão de vida a construção de um mundo melhor para as pessoas; é um empreendedor como os outros, com a diferença que não busca construir um patrimônio próprio, mas prefere compartilhar seus recursos e contribuir para o desenvolvimento humano;
- f) O empreendedor por necessidade;  
aquele que cria seu próprio negócio porque não tem outra alternativa, está fora do mercado de trabalho e não resta outra opção a não ser trabalhar por conta própria; são vítimas do modelo capitalista atual e não tem acesso à formação, recursos e a uma maneira estruturada de empreender, por isso normalmente trabalha na informalidade e de maneira pouco planejada, o que favorece o não sucesso do empreendimento;
- g) O empreendedor por herdeiro ou sucessão familiar;  
herdam o negócio da família e normalmente aprendem cedo a ter responsabilidades e como o negócio funciona; atualmente a família tem se preocupado com a preparação do sucessor familiar e com a profissionalização da gestão;
- h) O empreendedor “normal” ou planejado;  
é o empreendedor que faz a lição de casa buscando minimizar os riscos do negócio por meio do planejamento de suas ações; como o planejamento tem sido um pré-requisito para os empreendedores com história de sucesso, acredita-se ser normal a sua utilização, embora não seja o caso da maioria.

Para Dornelas (2005), o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão renovando conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e gerando riqueza para a sociedade.

### **2.3 Microempreendedor Individual**

O Microempreendedor Individual (MEI) é aquela pessoa que trabalha por conta própria e que realiza o processo de legalização como pequeno empresário, tendo um faturamento máximo de R\$ 60.000,00 anuais e possui no máximo um empregado recebendo salário mínimo ou o piso da categoria. (BRASIL, 2008)

A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que pessoas conhecidas como trabalhador informal possam se legalizar, tornando-se, assim, um Microempresário Individual (MEI). O MEI possui várias vantagens. Uma delas é o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que lhe permite a emissão de notas fiscais e a abertura de conta bancária, inclusive possibilitando pedido de empréstimos. O MEI é enquadrado no Simples Nacional e está isento de tributos federais, tais como, Imposto de Renda, PIS, Cofins, IPI e CSLL. Com um valor fixo mensal, que varia de R\$ 45 a R\$ 50, dependendo da atividade desenvolvida, a título de Previdência Social e ICMS/ISS, tem-se acesso a benefícios da área social, como auxílio doença, auxílio maternidade, aposentadoria, etc. (BRASIL, 2008)

Segundo RIBEIRO JUNIOR (2016):

Criado em julho de 2009, o Microempreendedor Individual (MEI) é considerado a porta de entrada para o mundo empresarial. É, atualmente, a maneira mais simples que uma pessoa tem para abrir uma empresa no Brasil e tudo pode ser feito pelo próprio empreendedor.

O Governo Federal mantém um site com todas as informações sobre o MEI, O Portal do Microempreendedor – MEI<sup>1</sup>, indicando os limites de faturamento, as vantagens, os requisitos, os benefícios, etc., bem como detalhes da Lei 128/2008.

---

<sup>1</sup> <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>

## 2.4 Estratégias em pequenas empresas

A literatura sobre estratégia em pequenas empresas é altamente influenciada por duas grandes abordagens: uma de natureza econômica e outra de natureza empreendedora. A perspectiva econômica tem sido predominante na área, especialmente até meados da década de oitenta. Por outro lado, uma tendência mais recente, a empreendedora, está surgindo com o reconhecimento da possível importância da influência do comportamento individual sobre o processo de formação e implantação de estratégia. Esta nova abordagem estuda a associação entre características pessoais do dirigente e o processo de administração estratégica da pequena empresa (Bamberger, 1983; Miller e Toulouse, 1986; Rice Jr. e Lindecamp, 1989).

Os esforços de pesquisa no campo de administração estratégica em pequenas empresas têm-se mostrado pouco conclusivos em muitos aspectos. Um dos únicos pontos em que parece haver uma convergência dos estudos diz respeito à natureza do processo de planejamento estratégico em pequenas empresas, que tem sido descrito como incompleto, não-estruturado, irregular, esporádico, reativo, informal e pouco sofisticado (Shuman, 1975; Sexton e Dahle, 1976; Sexton e Van Auken, 1982).

Assim como na literatura dedicada às grandes empresas, os estudos analisados revelam uma abordagem fragmentada do processo de formação de estratégia em pequenas empresas. A maioria deles utiliza conceitos pouco abrangentes no estudo do conteúdo de estratégias. Não se pode escapar de uma sensação de confusão, quando se pretende resumir as conclusões dos estudos empíricos no paradigma econômico. A associação entre planejamento estratégico e desempenho da empresa não foi firmemente demonstrada. A falta de uniformidade nos conceitos adiciona mais ingredientes nesta confusão. A operacionalização dos conceitos de estratégia, planejamento estratégico e desempenho da empresa tem sido tão diversificada que abordagens integrativas não são possíveis.

Davig (1986) estudou as estratégias adotadas por pequenas empresas em indústrias maduras, usando a taxonomia proposta por Miles e Snow (1978). Dados obtidos com uma amostra de 60 empresas indicaram que firmas de estratégias prospectoras e defensivas atingiram melhor desempenho em termos de crescimento de lucros, enquanto as reativas apresentaram a pior *performance*. O desempenho

de empresas analíticas se situou entre os resultados de reativas e os outros dois tipos. Diferenças em crescimento em vendas não foram estatisticamente significativas, apesar de estarem na mesma direção. Em oposição às conclusões de Smith, Guthrie e Chen (1986), o tamanho da empresa não pareceu estar associado com desempenho, mas as empresas maiores tenderam a ser analíticas ou prospectoras. Este estudo demonstrou a existência dos quatro tipos de estratégia em uma amostra de pequenas empresas.

Rugman e Verbeke (1987) se opuseram ao uso do modelo de Porter (1980) no contexto de pequenas empresas e defenderam a adoção das proposições de Miles e Snow (1978). Eles exemplificam a aplicação deste modelo com um estudo na indústria de distribuição de eletricidade canadense. Uma amostra de empresas foi estudada, e a estratégia dominante foi a prospectora. Muitas empresas foram identificadas como reativas, algumas como defensivas. Contrariamente ao que seria esperado, nenhuma estratégia analítica foi encontrada.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Utiliza-se nesse trabalho os conceitos propostos por GIL (2011) e VERGARA (2009) para a classificação do processo metodológico, onde colocam que existem duas categorias para a metodologia: quanto aos fins e quanto aos meios. Desta forma, o presente estudo classifica-se quanto aos fins como uma pesquisa exploratória e descritiva, e quanto aos meios como Bibliográfica e Pesquisa de campo.

MARCONI e LAKATOS (2010) identificam a pesquisa exploratória como aquela que tem por objetivo desenvolver hipóteses, proporcionar a familiaridade com o ambiente/fenômeno e possibilitar o aprofundamento conhecimentos, tendo ou não influência na realidade. Considerou-se, ainda, como exploratória, conforme afirma VERGARA (2009, p.47) que esse tipo de pesquisa é aplicado em situações “nas quais há pouco conhecimento acumulado e sistematizado”.

A pesquisa também tem caráter descritivo, pois a partir de entrevistas, questionários e observação participativa, descreve as percepções dos funcionários/empresários da empresa sobre o tema sendo pesquisado; não há o compromisso de explicar os fenômenos, mas utilizá-los de base para a explicação.

A pesquisa sobre Empreendedorismo, Microempreendedor Individual e sobre Estratégias em Pequenas Empresas teve um cunho bibliográfico, pois há um aparato sistemático de leitura, a fim de destacar os pontos cruciais do assunto, somados à pesquisa de campo e descritiva de abordagem qualitativa. Os materiais utilizados na pesquisa foram livros, dados da internet, dados cedidos pelo SEBRAE, revistas e artigos.

O estudo de caso é definido por MARCONI e LAKATOS (2010) como uma pesquisa mais detalhada sobre um determinado grupo humano destacados por alguns aspectos comuns. No entanto, ressaltam as autoras, há limitações nesse tipo de pesquisa, pois o estudo se restringe apenas ao caso em questão.

O instrumento de coleta de dados foi realizado por meio de uma entrevista utilizando-se um questionário de forma estruturada, pois esse foi o método mais eficaz para avaliar as empresas em estudo. Foi aplicado de forma mesclada (aberto e fechado), com participação direta do pesquisador.

Para a realização da pesquisa de campo foi necessário recurso humano (o pesquisador), e recursos materiais (questionários e canetas esferográficas).

A análise dos dados foi realizada pela disposição em quadros com as opiniões/respostas das pessoas entrevistadas.

#### **4 DESCRIÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA**

Os restaurantes ficam localizados na Avenida José Sarney, avenida principal do Bairro da Vila Nova, onde há um tráfego intenso de ônibus de passageiros e de empresas privadas, como a Vale e empreiteiras e, também, de carros de passeios, pois no final do bairro fica a praia da Guia e o bar Stress Zero muito conhecido pela sua bela vista para o mar e para a área litoral do São Francisco.

A população predominante do bairro trabalha na Vale ou nas empreiteiras, na construção civil, em restaurantes da área nobre da cidade, como o Calhau e o Renascença, ou em bares noturnos.

Os restaurantes em questão ficam localizados quase um ao lado do outro, cerca de 30 metros de distância. No horário de almoço a avenida fica congestionada de carros e caminhões, pois os clientes dos referidos empreendimentos estacionam em fila única do lado oposto dos restaurantes, ao lado direito, sendo que o transtorno poderia ser pior se fosse em fila dupla.

A intensa movimentação nos restaurantes foi o motivo pelo qual estes restaurantes foram escolhidos para a pesquisa de campo. Percebe-se que cada um tem sua clientela já fidelizada, portanto houve uma necessidade de verificar em loco as estratégias adotadas pelos mesmos, o diferencial de cada para permanecer no mercado.



## 5 RESULTADO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada junto aos empreendedores do Bar e Restaurante da Cristina e do Restaurante da Maná, visando identificar e analisar as estratégias adotadas para permanecer no mercado, além de verificar a real situação do mercado e as principais dificuldades para continuidade do negócio.

Os resultados das pesquisas dos quadros 1 e 2 foram fundamentadas na pesquisa do SEBRAE sobre o Perfil do Microempreendedor Individual de 2015, enquanto as dos quadros 5 ao 14 foram analisadas segundo a pesquisa do SEBRAE sobre Sobrevivência das Empresas do Brasil de 2016.

### 5.1 Idade

A fim de montar um perfil do empreendedor, primeiramente perguntou-se a faixa etária do mesmo. Os resultados estão presentes no Quadro 1.

Quadro 1 - Pesquisa: Idade

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Idade do empreendedor	41 a 60 anos	26 a 40 anos

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

Segundo a pesquisa do SEBRAE Perfil do Empreendedor de 2015, a maior concentração do MEI está na faixa etária de 30 a 39 anos, onde está inserida a empreendedora do Restaurante da Maná, em segundo lugar a faixa etária de 40 a 49 anos, seguida da faixa etária de 50 a 64 anos onde está inserida a empreendedora do Bar e Restaurante da Cristina.

### 5.2 Escolaridade

A segunda questão foi a escolaridade dos entrevistados. O resultado é apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 - Pesquisa: Escolaridade

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Escolaridade	Ensino Fundamental	Ensino Médio

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

Segundo a pesquisa do SEBRAE o ensino médio ou técnico completo é o de maior proporção no perfil do empreendedor, em segundo lugar vem ensino fundamental incompleto, seguido do fundamental completo. De 2011 a 2015 caiu de 47% para 42% a participação do ensino médio ou técnico, enquanto no superior houve um acréscimo de 17% para 20% no mesmo período, portanto conclui-se que há mais empreendedores qualificados no mercado.

### 5.3 Seu empreendimento é formalizado?

A seguir foi questionado sobre a formalização do empreendimento. O Quadro 3 mostra as respostas.

Quadro 3 - Pesquisa: Empreendimento formalizado?

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Formalizado?	Não	Não

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

A empreendedora do Bar e Restaurante da Cristina já teve a visita do SEBRAE explicando sobre o MEI, enquanto a empreendedora do Restaurante da Maná relatou que seus próprios clientes já explicaram sobre o assunto, porém ambas mesmo conhecendo, sabendo da importância e das vantagens, alegam não terem formalizado por não terem tempo e disseram que o ramo de alimentação é mais burocrático, exigem muitas documentações para sua legalização, portanto não observei o interesse de ambas empreendedoras em formalizar seus negócios., mesmo relatando que poderiam ter acesso ao crédito e poderiam ter benefícios como auxílio maternidade e/ou doença, aposentadoria entre outros.

#### 5.4 O que você fazia antes de montar seu negócio?

Perguntou-se, também, que atividades desenvolviam antes do empreendimento. O Quadro 4 mostra o resultado.

Quadro 4 - Pesquisa: Atividade anterior

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Atividade anterior	Dona de casa	Trabalhou no ramo

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

A empreendedora do Bar e Restaurante da Cristina antes de ser dona de casa trabalhou em um supermercado, enquanto a empreendedora do Restaurante da Maná trabalhou no ramo, portanto isto foi de fundamental importância, facilitou a abertura do empreendimento, segundo a pesquisa do SEBRAE sobre sobrevivência das empresas do Brasil, de 2016, ter conhecimento e experiência no ramo são fatores de sobrevivência das empresas no mercado.

#### 5.5 Tempo de mercado tem a empresa

O Quadro 5 apresenta as respostas quanto ao tempo de mercado que a empresa tem.

Quadro 5 - Pesquisa: Tempo do empreendimento

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Tempo da empresa	30 anos	03 anos

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

Segundo o SEBRAE a perspectiva pessimista é que 58% das empresas que abriram em 2016 fecharão em 2018, mais da metade fecha em dois anos e que os clientes é o segundo fator responsável alegado pelos empreendedores para evitar o fechamento da empresa, este é o motivo da permanência das mesmas, pois já fidelizaram seus clientes.

## 5.6 Motivo de criação e escolha do ramo da empresa

Desejou-se saber qual foi o motivo de criação da empresa e motiva da escolha pelo ramo de negócio. As respostas estão expressas no Quadro 6.

Quadro 6 - Pesquisa: Motivo de criação e escolha do ramo

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Escolha do ramo	Conhecimento no ramo	Conhecimento no ramo
	Gosta do que faz	Gosta do que faz
	Acúmulo de know-how	Acúmulo de know-how

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

Segundo as empreendedoras não é fácil abrir, administrar um pequeno negócio, pois neste tipo de empreendimento os donos têm que executar, controlar e verificar todas as atividades, enquanto em uma microempresa o dono manda executar e fica apenas com o papel de controlar e verificar a operação do negócio, portanto ter conhecimento e gostar do que faz torna o trabalho mais prazeroso, menos árduo.

## 5.7 Dificuldade de montar o negócio

A seguir perguntou-se sobre as dificuldades de montar o negócio. As respostas são mostradas no Quadro 7.

Quadro 7 - Pesquisa: Dificuldade de montar o negócio

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Dificuldade inicial	Capital inicial	Capital
		Ponto comercial

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

As empreendedoras relataram que o capital foi a principal dificuldade para abrir o negócio. Se as mesmas tivessem formalizado seus negócios, poderiam ter obtido empréstimos em bancos. Segundo o portal do MEI a Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que o trabalhador conhecido

como informal possa se tornar um MEI legalizado. Entre as vantagens oferecidas por essa lei está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais.

## 5.8 Dificuldade para permanecer no mercado

Perguntou-se, também, sobre as dificuldades encontradas para permanecer no negócio. O quadro 8 mostra as respostas.

Quadro 8 - Pesquisa: Dificuldade para permanecer no mercado

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Dificuldade para permanência no mercado	Capital	Capital
		Mão de obra qualificada
		Acesso ao crédito

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

O capital foi a principal dificuldade relatada por ambas empreendedoras para permanecer no mercado, ambas gostariam de ampliar, comprar novos equipamentos, reformar o ambiente, e a formalização traria o acesso ao crédito que é outro fator relatado pela empreendedora do Restaurante Maná, que também relatou a falta de mão de obra qualificada, informou que ficou do dia 02 ao dia 07 de janeiro sem abrir por estar doente e até o presente momento não conseguiu uma cozinheira qualificada.

## 5.9 Visão dos clientes

O Quadro 9 mostra visão que os entrevistados possuem a respeito dos clientes.

Quadro 9 - Pesquisa: Visão dos clientes

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Visão dos clientes	Parceiros	Motivo do seu empreendimento existir
	Fiéis	

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

As empreendedoras têm consciência da importância dos clientes para o seu empreendimento, por isso estão sempre conversando com eles para saber suas opiniões e sugestões. Segundo o SEBRAE os clientes constituem o segundo fator alegado pelos empreendedores que teriam evitado o fechamento da empresa, sendo o primeiro fator menos encargos e impostos.

### 5.10 Você tem colaboradores? Quantos?

A seguir questionou-se sobre a existência de colaboradores e sua quantidade. As respostas são apresentadas no Quadro 10

Quadro 10 - Pesquisa: Colaboradores

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Colaboradores?	Sim, um	Sim, duas

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

A empreendedora do Bar e Restaurante da Cristina tem como colaborador o seu filho, enquanto a proprietária do Restaurante da Maná tem duas colaboradoras, ambos realizam todas as atividades, exceto a preparação dos alimentos. No caso da segunda empreendedora já não se enquadraria no MEI, pois segundo o Portal do Empreendedor do Governo Federal, só pode haver um empregado contratado que receba o salário mínimo ou o piso da categoria.

### 5.11 Visão dos colaboradores

Também foi perguntado sobre a visão que os entrevistados possuem a respeito dos colaboradores. As respostas estão presentes no Quadro 12.

Quadro 11 - Pesquisa: Visão dos colaboradores

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Visão dos colaboradores	Sócio	Falta qualificação
		Falta comprometimento

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

Conforme relato da empreendedora do Bar e Restaurante da Cristina o seu colaborador é de suma importância, é como se fosse um sócio, não por ser seu filho, mas realmente por lhe ajudar de formar eficaz e eficiente na operação do negócio, em contrapartida, no Restaurante da Maná percebe-se insatisfação com suas colaboradoras, pois relata que falta qualificação e comprometimento.

### 5.12 Estratégias para permanecer competitivo no mercado

O Quadro 12 apresenta as respostas dos entrevistados quanto as estratégias adotadas para permanecer competitivo no mercado.

Quadro 12 - Pesquisa: Estratégias competitivas

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Estratégias	Qualidade do produto	Qualidade do produto
	Variedade	Preço
	Atendimento diferenciado	Qualidade no atendimento

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

A empreendedora do Bar e Restaurante da Cristina relata que sua permanência no mercado (30 anos), deve-se as estratégias adotadas em seu empreendimento que são: Qualidade do produto, variedade dos produtos e atendimento diferenciado, enquanto a empreendedora do Restaurante da Maná relatou as estratégias: Qualidade do produto e do atendimento e preço. Segundo o SEBRAE a experiência no ramo e o desejo pessoal são fatores que contribuem para a sobrevivência das empresas no mercado, portanto conclui-se que ambas investiram em algo que gostam, estão sempre buscando a melhoria contínua dos seus produtos e do seu atendimento, pois querem permanecer competitivas no mercado.

Segundo as empreendedoras o atendimento não é igual para todos os clientes, é diferenciado, é personalizado segundo o perfil de cada cliente, oferece um cafezinho, chá, atende um pedido que não está no cardápio do dia. Segundo o SEBRAE o cliente é o segundo fator de não fechamento dos negócios, o primeiro é menos encargos e impostos.

### 5.13 Satisfação no negócio

O Quadro 13 representa as respostas quanto à satisfação no negócio.

Quadro 13 - Pesquisa: Satisfação no negócio

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Satisfação	Não, motivo crise	Não, poderia expandir

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

As empreendedoras dos estabelecimentos não estão satisfeitas, a do Bar e Restaurante da Cristina relatou que a crise fez seu faturamento despencar, enquanto a do Restaurante da Maná disse que há mercado para expandir, porém falta-lhe capital e mão de obra qualificada.

### 5.14 Orientações para quem pretende empreender

Por fim questionou-se sobre orientações para quem pretendem empreender. As respostas estão no Quadro 14.

Quadro 14 - Pesquisa: Orientação para quem pretende empreender

Local Pesquisado	Bar e Restaurante da Cristina	Restaurante da Maná
Orientações	Ser persistente	Amor
	Investir em algo que goste	
	Qualidade e Variedade	

Fonte; Dados da pesquisa (2017)

A empreendedora do Bar e Restaurante da Cristina indicou três estratégias para as pessoas que querem abrir um negócio: ser persistente, investir em algo que



goste, qualidade e variedade dos produtos e serviços, enquanto a do Restaurante da Maná respondeu que deve investir em algo que ame. Segundo o SEBRAE o perfil do empreendedor de oportunidade e desejo pessoal tem mais chances de sobrevivência no mercado.

## 6 CONCLUSÃO

De acordo com as pesquisas realizadas a respeito do empreendedorismo e dos questionários aplicados, pode ser observado que a proprietária do Bar e Restaurante da Cristina possui a característica de empreendedor nato, pois além do restaurante, possui uma pequena mercearia e pequenos imóveis (quitinetes) para alugar. A proprietária do Restaurante da Maná é do tipo empreendedor por oportunidade e desejo pessoal.

Os pontos comuns dos empreendimentos: O ramo do negócio (restaurante), a variedade e os tipos dos pratos (refeição, prato feito e quentinhas em embalagem de alumínio), a cozinha é tipo americana separada da área do cliente apenas por um balcão, portanto é possível verificar a manipulação, a preparação das refeições, o ambiente é limpo e organizado.

Os pontos divergentes: O Bar e Restaurante da Cristina fica na frente da sua residência, imóvel próprio, é um local amplo, o salão dos clientes fica sempre fechado por dois portões grande de ferro, a proprietária tem seus fornecedores fixos que fazem a entrega de toda matéria-prima (apenas os produtos para a preparação das refeições são entregues diariamente) no local, tem café da manhã, almoço e jantar, as refeições são acompanhadas de uma fruta (banana, melão ou melancia, tem suco, refrigerante ou bebida alcoólica que (cobrada à parte), funciona das 07h00min às 22h00min horas de segunda a domingo, enquanto o Restaurante da Maná o imóvel é alugado, é três vezes menor que a estrutura do seu concorrente, o salão dos clientes é aberto, não tem nada em torno, nenhuma proteção (grade ou meio muro), a proprietária antes de abrir vai fazer as compras de tudo que necessita (diariamente), funciona apenas para almoço até às 15h00min horas de segunda a sábado.

No Bar e Restaurante da Cristina a refeição custa R\$ 15 reais e o prato feito ou quentinha R\$ 12,00 reais, enquanto no Restaurante da Maná a refeição ou quentinha custa R\$ 8,00 reais e o prato feito R\$ 6,00 reais. Portanto conclui-se que o preço não é o diferencial competitivo para permanecer no mercado, pois os clientes do Bar e Restaurante da Cristina não migraram para o Restaurante da Maná.

Ambos restaurantes não são formalizados e observei que não há interesse em tal procedimento, mesmo eu relatando sua importância, vantagens e benefícios,

enfatizando que a formalização proporciona o crescimento do negócio, pois podem abrir conta em banco, solicitar empréstimos, emitir nota fiscal e fazer parcerias com empresas para fornecer alimentação.

Após a elaboração deste trabalho e de posse das pesquisas bibliográficas e da pesquisa de campo, conclui-se que o mercado de restaurantes não está saturado, este tipo de negócio facilita a vida dos seus clientes que não tem tempo, não sabem ou não querem preparar suas refeições.

O capital é a principal dificuldade para abrir o negócio e, também, para permanecer no mercado, e a falta do mesmo é uma das causas da mortalidade das empresas, isso é de suma importância para o desenvolvimento e consolidação do negócio no mercado.

As estratégias adotadas pelos empreendedores — qualidade e variedade de produtos ou serviços, e o atendimento de qualidade ou personalizado — são estratégias fundamentais para que os empreendedores permaneçam no mercado.

Os atendimentos de qualidade ou personalizados que as empreendedoras relataram refere-se ao atendimento segundo o perfil do cliente, não é igual para todos, para um cliente oferece um cafezinho, para outro um chá. Se o cliente não quer o que tem no cardápio do dia, se prepara o que solicitar, um peixe ou omelete, ambas enfatizaram que eles não são apenas clientes, mas também amigos.

Portanto, pode-se concluir que a estratégia adotada pelos empreendedores dos restaurantes foi a proposta por Miles e Snow (1978), a prospectora, pois ambas estão em busca contínua de oportunidades no mercado, inovando seus produtos e processos para permanecerem em um mercado que está sempre em constantes e rápidas transformações.

O lado positivo do empreendedor é a realização pessoal, profissional, financeira, é a geração de empregos, a melhoria de qualidade de vida dos seus colaboradores e de sua família.

O lado negativo é que a maioria dos empreendedores está na economia informal, e sem a formalização eles não tem acesso ao crédito e aos benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença, aposentadoria, entre outros.

O tema abordado é de total importância para o mercado e para a economia, portanto é necessário o desenvolvimento de políticas públicas não só para a abertura e formalização, mas também para o desenvolvimento e consolidação dos empreendimentos no mercado, além de gerar mais empregos, proporcionando a

diminuição da quantidade de pessoas fora do mercado de trabalho e a elevação da independência financeira.

Para se tornar um empreendedor de sucesso é imprescindível estudar, qualificar-se, inovar, buscar sempre a melhoria contínua de todos os processos no ramo que atua, fazendo pesquisas de mercado, quanto ao produto, clientes, concorrentes, analisar os custos financeiros, não desanimar com os obstáculos que sempre existirão ao longo do percurso, e se tornar um parceiro do seu cliente, pois é dele que vem a sobrevivência da empresa.

O cliente é a razão de ser e existir de qualquer negócio (Chiavenato, 2006. p.134).

Não importa o ambiente, pode ser privado, público, acadêmico, a oportunidade está disponível para ser aproveitada, o mercado e os clientes estarão em constantes evoluções, e quem não acompanhar as mudanças está destinado a ficar obsoleto.

## REFERÊNCIAS

- BAMBERGER, I. Value systems, strategies and the performance of small and medium-sized firms. **European Small Business Journal**, v. 1, n. 4, p. 25-39, 1983.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 128**, de 19 de dezembro de 2008. Disponível em <<http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares/2008/leicp128.htm>>. Acesso em: 06 janeiro 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2.ed. rev. e atualizada. – São Paulo: Saraiva, 2007. P. 03.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2.ed. rev. e atualizada. – São Paulo: Saraiva, 2007. P. 04.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2.ed. rev. e atualizada. – São Paulo: Saraiva, 2007. P. 07.
- CHIAVENATO, Idalberto. Novas abordagens ao empreendedorismo. In: \_\_\_\_\_. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio**. 2. ed. ver. e atual. São Paulo: Saraiva, 2007.cap.13, p.261-267.
- DAVIG, W. Business strategies in smaller manufacturing firms. **Journal of Small Business Management**, v. 24, n. 1, p. 38-46, 1986.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DORNELAS, J. C. A. **O empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2011.
- MARCONI, M.A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2010.
- MILES, R. E.; SNOW, C. C. **Organizational strategy, structure and process**. New York: McGraw-Hill, 1978.
- MILLER, D.; TOULOUSE, J-M. Strategy, structure, CEO personality and performance in small firms. **American Journal of Small Business**, v. 10, n. 3, p. 47-62, 1986.
- Portal do Empreendedor: **Microempreendedor Individual** . Disponível em <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>>. Acesso em: 09 dez. 2016.
- PORTER, M. E. **Competitive strategy**. New York: Free Press, 1980.

RIBEIRO JUNIOR, Valdir. **Como se tornar um Microempreendedor Individual**. Disponível em <<http://revistapegn.globo.com/MEI/noticia/2016/02/como-se-tornar-um-microempreendedor-individual-mei.html>>. Acesso em: 15 dez. 2016.

RICE JR, G. H.; LINDECAMP, D. P. Personality types and business success of small retailers. **Journal of Occupational Psychology**, v. 62, n. 2, p. 177-182, 1989.

RUGMAN, A. M.; VERBEKE, A. Does competitive strategy work for small business? **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, v. 5, n. 3, p. 45-50, 1987.

SEBRAE. **Perfil do Micro Empreendedor Individual**. Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Perfil%20do%20MEI%202015.pdf>>. Acesso em: 13 jan. 2017.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas do Brasil**. Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-apresentacao-2016.pdf>>. Acesso em: 11 jan. 2017.

SEXTON, D. L.; VAN AUKEN, P. Prevalence of strategic planning in small business. **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, v. 20, n. 3, p. 20-26, 1982.

SEXTON, T. M.; DAHLE, R. D. Factors affecting long-range planning in the small business firm. **Marquette Business Review**, v. 20, n. 4, p. 158-165, 1976.

SCHUMPETER, Joseph A. **The creative response in economic history**. Journal of Economic History, Nov. 1947. p. 149-159.

SHUMAN, J. C. Corporate planning in small companies: a survey. **Long Range Planning**, v. 8, n. 5, p. 81-90, 1975.

SOBRAL, Filipe; PECL, Alketa. Introdução à administração e às organizações. In: \_\_\_\_\_. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2.ed. São Paulo: Pearson, 2013. cap.1, p. 3-43.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

## APÊNDICE – QUESTIONÁRIO APLICADO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Prezado Senhor (a),

As informações contidas neste formulário serão utilizadas somente para pesquisa acadêmica. Sua colaboração é muito importante!

Nome da empresa: \_\_\_\_\_ Bairro: \_\_\_\_\_

Ramo de atividade: \_\_\_\_\_

1) Qual sua idade?

Entre 18 a 25 anos

41 a 60 anos

De 26 a 40 anos

Superior a 60 anos

2) Qual sua escolaridade?

Ensino Fundamental

Ensino Técnico

Ensino Médio

Ensino Superior

3) Seu empreendimento é formalizado? Justifique:

Sim

Não

4) O que fazia antes de montar seu negócio?

\_\_\_\_\_

5) Quanto tempo de mercado tem sua empresa?

Até 2 anos

De 8 a 10 anos

De 2 a 4 anos

Mais de 10 anos

De 5 a 7 anos

6) O que o levou a criar a sua empresa?

Oportunidade     Herdeiro de negócio familiar

Necessidade     Conhecimento/experiência no ramo

Desejo pessoal

7) Por que escolheu esse ramo de atividade?

Lucratividade

Pelo acúmulo de know-how (conhecimento) na atividade

Perspectiva de crescimento para o ramo de negócio

Por falta de oportunidade no mercado de trabalho

Independência ou melhores condições financeiras

- 8) Qual a sua principal dificuldade na hora de montar o seu negócio?  
( ) Capital inicial ( ) Mão de obra qualificada  
( ) Ponto Comercial ( ) Equipamentos  
( ) Consultoria no ramo
- 9) Quais as dificuldades do seu empreendimento para permanecer no mercado?  
( ) Capital ( ) Acesso ao crédito  
( ) Mão de obra qualificada ( ) Equipamentos  
( ) Consultoria no ramo ( ) Outros \_\_\_\_\_
- 10) Qual a sua visão dos seus clientes?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 11) Você tem colaboradores? Quantos?  
( ) Sim ( ) Não
- 12) Qual sua visão dos seus colaboradores?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 13) Quais suas estratégias para se manter competitivo no mercado?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 14) Está satisfeito com o seu negócio? (Explique a satisfação ou insatisfação)  
( ) Sim ( ) Não  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 15) Com a sua experiência, quais orientações considera importantes para pessoas que pretendem abrir um empreendimento?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



**ANEXO – AUTORIZAÇÕES****UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO**

Fundação instituída nos termos da Lei nº 5.152, de 21/10/1966 – São Luís - Maranhão.

Centro de Ciências Sociais – CCSO

Departamento de Ciências Contábeis e Administração - DECCA

Curso de Administração - CAadm

**AUTORIZAÇÃO PARA USO ACADÊMICO DAS INFORMAÇÕES**

Maria da Conceição Ferreira, cpf 352.269.233-00 proprietária do Bar e Restaurante da Cristina, autorizo a divulgação do nome da empresa, bem como das informações levantadas durante a pesquisa acadêmica para a elaboração da monografia **LUCILENE FRANÇA**, matrícula nº 2013021450, aluna do Curso de Administração (CAadm) da Universidade Federal do Maranhão.

São Luís – MA, 11 de Janeiro de 2017.

MARIA DA CONCEIÇÃO FERREIRA

PROPRIETÁRIA DO

BAR E RESTAURANTE DA CRISTINA

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO**

Fundação Instituída nos termos da Lei nº 8.152, de 21/10/1986 - São Luís - Maranhão.

Centro de Ciências Sociais - CCSO

Departamento de Ciências Contábeis e Administração - DECCA

Curso de Administração - CAdm

**AUTORIZAÇÃO PARA USO ACADÊMICO DAS INFORMAÇÕES**

Tainá Lopes Oliveira, cpf 965 552 463-91, proprietária do Restaurante da Maná, autorizo a divulgação do nome da empresa, bem como das informações levantadas durante a pesquisa acadêmica para a elaboração da monografia **LUCILENE FRANÇA**, matrícula nº 2013021450, aluno do Curso de Administração (CAdm) da Universidade Federal do Maranhão.

São Luís - MA, 14 de Janeiro de 2017.

Tainá Lopes Oliveira

TAINÁ LOPES OLIVEIRA

PROPRIETÁRIA DO

RESTAURANTE DA MANÁ