

ADMINISTRAÇÃO EMPREENDEDORA: ESTUDO EXPLORATÓRIO REALIZADO EM UMA EMPRESA NO RAMO DE ARQUITETURA E CONSTRUÇÃO CIVIL NA CIDADE DE SÃO PAULO

João André Tavares Fernandes¹
jfernandes@edu.unicid.br

Bruno Victor Rodrigues Ferreira²
brunovictor16@hotmail.com

Marciano Amorim³
marte.amorim@hotmail.com

Renato Alves Rocha⁴
renatera1982@uol.com.br

RESUMO

Administração Empreendedora é fundamental e determinante para o sucesso de um empreendedor e sua empresa se aplicado de forma correta. Essa análise teve por objetivo entender a realidade de um negócio e o papel que o empreendedor tem em sua gestão. A metodologia aplicada foi o estudo exploratório, documental, através de um estudo de caso. A empresa estudada atua na informalidade por falta de conhecimento de seu gestor em áreas administrativas. Pretende-se descrever e demonstrar a suas práticas atuais e possíveis oportunidades de melhorias neste trabalho para um cenário futuro. Identificar a importância do plano de negócios na administração de seus recursos e como um empreendedor melhor preparado pode fazer a diferença em todo o processo.

Palavras-chave: Administração empreendedora, plano de negócios, empreendedor, planejamento estratégico.

ABSTRACT

The Entrepreneurship administration is fundamental and it's what determinates the success of an entrepreneur, in your firm, if applied in a correct form. This analysis has the objective of understand the real business and the entrepreneur function in your management. A case of study was applied by a exploratory form and documental as methodology. The firm investigated, works in a informal way because their manager doesn't know about administrative areas. We try to describe and show the current practices and possible opportunities of improvements in future time. Identify the importance of business plan in your administration resources and how an entrepreneur most prepared can make the difference in all the process.

Keywords: Entrepreneurship administration, Business plan, Entrepreneur Strategic planning.

¹ Professor do curso de Administração de Empresas da Universidade Cidade de São Paulo. Mestrando do Programa de Educação da Universidade Cidade de São Paulo – UNICID.

² Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Cidade de São Paulo – UNICID.

³ Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Cidade de São Paulo – UNICID.

⁴ Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Cidade de São Paulo – UNICID.

INTRODUÇÃO

Com base nos dados coletados pretendemos elaborar um artigo científico por meio de um estudo de caso. O objetivo é entender a realidade de pequenas empresas e o papel que um empreendedor tem em sua gestão. Vamos propor oportunidades de melhorias para uma empresa no ramo de arquitetura e construção, visando melhores resultados em seu ambiente mercadológico.

A empresa em questão apresenta dificuldades na organização administrativa de seus recursos, isso causa uma falta de equilíbrio, gerando resultados de certa forma não tão satisfatórios como seriam se houvesse um planejamento estratégico adequado.

Será apresentada a descrição do cenário atual da empresa mostrando diferentes situações desde seu início até o estágio atual, com a finalidade de identificarmos oportunidades que proporcionem o desenvolvimento do ambiente de negócio.

Pretende-se com este trabalho demonstrar a realidade da empresa em vários aspectos, desde a sua abertura, seu desenvolvimento, sua gestão e estratégias. O objetivo do estudo é identificar a importância de um plano de negócios na administração de seus recursos tangíveis e intangíveis para viabilizar o seu produto/serviço dentro do seu ramo de atividade.

Para Dornelas (2005) o fato de uma ideia ser ou não única não importa. O que importa é como o empreendedor utiliza sua ideia, inédita ou não, de forma a transformá-la em um produto ou serviço que faça sua empresa crescer.

A empresa atua em dois ramos distintos: desenvolvimento de estandes para eventos, feiras e centros de convenções, sendo um deles o salão do automóvel, e em paralelo atua na área de construção civil com projetos de construção e regularização de imóveis. Devido a má administração do tempo muitas vezes ela não consegue atender aos 2 (dois) segmentos ao mesmo tempo. Isso pode acarretar em uma qualidade inferior no serviço prestado, perda de clientes e consequentemente em prejuízos a empresa.

A importância do tema se dá pelo fato de que as empresas que tem seus proprietários especializados em suas respectivas áreas técnicas não possuem conhecimento administrativo para gerenciá-las de maneira eficiente.

O objetivo é aplicar nosso conhecimento adquirido ao longo do curso de Administração em uma empresa que encontra dificuldade na gestão de seu próprio negócio devido à falta de experiência por parte do empreendedor.

O método de pesquisa será estudo exploratório. Vergara (2000) propõe dois critérios de classificação para o tipo de pesquisa: para os fins e para os meios. Quanto aos fins a pesquisa pode ser classificada como: exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada e intervencionista. Quanto aos meios a pesquisa pode ser classificada como: pesquisa de campo, de laboratório, documental, pesquisa-ação e estudo de caso.

Além disso, é uma pesquisa aplicada, pois tem como objetivo um caso real. Segundo Vergara (2000) a pesquisa aplicada é motivada pela necessidade de se resolver problemas com finalidade prática.

Corroborado com a pesquisa os meios são experimentais. Para Gil (1996) a pesquisa experimental consiste em determinar um objeto de estudo, selecionar as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, definir a forma de controle e observação dos efeitos que a variável produz.

ANÁLISE DO RAMO DE NEGÓCIO

A análise do cenário da empresa baseia-se inicialmente no estágio atual no qual se encontra, tendo em vista que o proprietário ainda mantém o perfil informal no mercado de trabalho, porém a empresa está entrando na fase de transição, levando em conta o ciclo evolutivo e expansivo do negócio.

Cenário é um texto escrito em que se apresentam sequencias hipotéticas de situações complexas, construídas com o propósito de concentrar a atenção nos processos causais e pontos de decisão e facilitar a decisão na situação de incerteza e ignorância parcial em que se encontram os decisores.(BETHLEM, 2008 p.183)

O objetivo da empresa é se consolidar no mercado de construção civil e na área de feiras e eventos, nos quais possui alguns clientes, parceiros fidelizados e alguns esporádicos, assim como esta iniciando prestação de serviços para o setor de decoração para lojas de shopping.

Notamos que a empresa possui excelentes oportunidades de crescimento dentro dos ramos em que atua, porém tem deficiência em planejamento do cotidiano e falta de estratégia de médio e longo prazo, o que pode ser um grande entrave no

sucesso do negócio, entendemos que a falta de conhecimento em estratégias administrativas acaba por retardar o sucesso da empresa.

Para Dejen (2009) o candidato a empreendedor deve saber o que quer realizar em sua vida, focar em um objetivo e investir toda sua energia na realização desse objetivo, porém o mesmo deve ter noções básicas de administração de empresas para compreender os negócios.

Atualmente a empresa está atendendo e se dedicando a dois segmentos do ramo de arquitetura, sendo na área de eventos, onde são realizados projetos para estandes de feiras e eventos nos grandes centros de convenções da cidade de São Paulo. Atua também no ramo de construção civil, onde faz medições de terrenos, projetos de plantas residenciais e comerciais e regularizações de imóveis.

Heijden (2004) nos mostra que a idéia de negócios é o modelo mental da organização ou empresa para as forças que estão por trás do sucesso atual e futuro; percebemos que a idéia do negócio da empresa esta bem definida, pois esta inserida em dois segmentos muito atrativos e com bons potenciais de lucro, bem como a expectativa de desenvolvimento e crescimento do empreendimento.

De forma analítica, verificamos que a empresa está inserida em dois ramos distintos, onde na área de eventos todos os projetos são ricos em detalhes que são obrigatórios nesse ramo, sendo que na construção, os detalhes acabam sendo um segundo plano, porém, a empresa para se diferenciar das demais acaba inserindo riquezas de detalhes em projetos de construção, o que é inovador neste segmento, a combinação destas duas características principais nos seus projetos torna-se um diferencial competitivo muito atraente para empresa.

“A empresa existente enfrenta problemas, limitações e restrições diferentes do empreender só, e precisa aprender coisas diferentes. A empresa existente, para super simplificar, sabe como administrar, mas precisa aprender coisas diferentes”. (DRUCKER, 2003, p.199)

Como vimos, a empresa mostra uma característica bem interessante, pois apesar de não ter uma estratégia bem definida, a idéia do negócio é bem consistente, acreditamos que a implantação de um planejamento por cenários seja uma alternativa para melhor administração de recursos e melhor previsibilidade do futuro da empresa.

“Desenvolver para o futuro significa alavancar as competências distintivas hoje existentes” (HEIJDEN, 2004).

Para Heijden (2004) o planejamento de cenários é a ferramenta natural de pensamento para uso em uma conversação estratégica, sendo que ela melhora a adequação das empresas de duas formas, sendo a primeira, no desenvolvimento em longo prazo de um sistema mais robusto, capaz de resistir aos choques inesperados que surgirem; e a segunda, em curto prazo para uma adaptabilidade mais hábil e rápida do ambiente de negócios.

Recentemente a empresa realizou uma reforma em seu espaço físico e alugou duas salas maiores, criou também um espaço para reuniões, garantindo maior conforto e privacidade aos seus clientes. Porém mesmo com essas mudanças e ampliações em sua estrutura a empresa enfrenta um problema de falta de espaço. Isso impacta diretamente na contratação de novos funcionários e compra de equipamentos para a realização de novos projetos.

Sua carteira de clientes fica dividida da seguinte forma:

- ✓ **Eventos:** São 08 (oito) montadoras de estandes constantes, sendo que destas, apenas 03 (três) possuem contratos de fidelidade e 01 (um) que atende esporadicamente, não consegue atender mais clientes por falta de mão de obra especializada, o que acaba tornando a parte mais onerosa da empresa, bem como os trabalhos que necessitem de tecnologia 3D que necessitam ser terceirizados, aumentando os custos, pois ainda não existe domínio dessa tecnologia.
- ✓ **Construção Civil:** Atualmente a empresa possui 38 (trinta e oito) clientes que mantêm serviços contratados, aguardando as finalizações dos processos existentes, a média de crescimento para este setor, segundo o entrevistado, é de 07 (sete) novos clientes por mês, confirmando a análise de mercado que constatou que este segmento está em plena expansão.

Apesar do mercado de construção civil estar em plena expansão, à lucratividade que a empresa adquire com este segmento ainda é muito baixo, pois trata-se de área em que o proprietário detém pouca experiência, apesar de ter o conhecimento técnico e habilidade de negociação, o mesmo encontra dificuldade em conciliar o tempo para realizar as etapas necessárias de uma regularização, que envolve fazer visitas, realizar medições, desenvolver a planta das irregularidades, e ainda conta com a inadimplência de alguns clientes, portanto, torna-se uma tarefa em segundo plano da empresa.

A empresa não possui um plano de negócios definido, com a elaboração de um plano de negócios esperamos um melhor aproveitamento dos recursos, bem como uma administração baseada em estratégias empreendedoras.

Com a definição de um plano de negócios, será possível identificar novas oportunidades de negócios, através de um embasamento teórico que tende a diminuir os riscos, um melhor aproveitamento do material humano no que diz respeito à gestão de pessoas, criará um conhecimento mais apurado das estratégias adotadas, e conseqüentemente a tendência é que facilite as tomadas de decisão.

O diferencial competitivo da empresa encontra-se no perfeccionismo dos trabalhos realizados, o que no campo de eventos é uma obrigatoriedade para continuar neste mercado, porém na construção civil não é tão exigido, mas ainda assim a empresa agrega o perfeccionismo com o valor sentimental que seus clientes dão aos seus bens, seja na construção de uma casa, prédio, ou na regularização de imóveis, ou seja, a empresa valoriza o valor que seu cliente possui pelo seu bem como se fosse dela própria, isso gera ótimos resultados conforme informado pelo entrevistado.

UMA VISÃO EMPREENDEDORA EM CONJUNTO COM O PLANO DE NEGÓCIOS

Na visão de Dornelas (2005) um dos fatos que ocorrem com grande freqüência é o candidato a empreendedor ter uma idéia brilhante dirigida a um mercado que ele conhece muito pouco, um ramo no qual nunca atuou profissionalmente. As chances de sucesso nesses casos são mínimas.

Neste aspecto, entendemos que a empresa estudada está bem amparada, pois devido à falta de experiência no ramo de construção civil, ela atua de forma discreta e fundamentada neste segmento, procurando primeiramente se especializar e conhecer melhor este mercado que possui ótimas oportunidades, porém com um risco muito alto para quem procura se consolidar neste negocio.

Para Dornelas (2005) em primeiro lugar vem à paixão pelo negócio, e ganhar dinheiro é conseqüência disso. Os jovens empreendedores tendem a arriscar tudo por negócios com alto potencial de lucro, pois acham que ganhar dinheiro é o objetivo principal, não importando o tipo de negócio.

O tipo de empreendedor funcionário de empresa é aquele que ao longo da carreira sente um desequilíbrio e falta de reconhecimento entre suas contribuições e recompensas, ou então falta de interesse em suas idéias ou

interferência da burocracia da empresa. Frustrado em suas necessidades de realização pessoal, em algum momento de sua carreira, resolve partir para um negócio próprio. (BERNARDI, 2006, p.10).

Apesar de ter uma oportunidade de negócios bem evidente, percebemos que o proprietário tem uma paixão enorme em desenvolver projetos imobiliários e aprofundar sua atuação no ramo de construção civil, onde por forças das circunstâncias atuais da empresa e pelas decepções ocorridas no passado com este mercado, o mesmo optou por adquirir maior experiência e se aliar com parceiros estratégicos para um melhor entendimento deste mercado.

Filion (1999) cita que o empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios.

Ainda segundo o autor, um empreendedor que continua a aprender a respeito de novas oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas com foco na inovação, continuará a desempenhar seu papel dentro do empreendedorismo. (idem)

Para Bernardi (2006) entre muitas motivações e razões objetivas e subjetivas para empreender, encontram-se predominantemente as seguintes:

- ✓ Necessidade de realização;
- ✓ Implementação de idéias;
- ✓ Independência;
- ✓ Fuga da rotina profissional;
- ✓ Maiores riscos e responsabilidades;
- ✓ Prova de capacidade;
- ✓ Auto-realização;
- ✓ Maior ganho;
- ✓ Status;
- ✓ Controle da qualidade de vida;

Encontramos muitas destas características no proprietário da empresa, que apesar de todo o seu conhecimento técnico, não estava satisfeito com sua condição de empregado na empresa que o projetou no ramo de feiras e eventos. Tomando a iniciativa de empreender seu próprio negocio, mesmo sem saber ao certo que direção iria tomar, por si só, assumiu responsabilidades e riscos em busca da sua independência financeira e auto-realização.

É relativamente simples perceber, ao levar em conta as complexidades empresariais, que o ciclo de vida de uma empresa e o tempo de sobrevivência estão diretamente relacionados à capacidade do empreendimento de renovar-se a cada estágio e cada momento evolutivo, notadamente em suas experiências; a vida e a continuidade do empreendimento são uma constante reflexão e reavaliação do modelo de negócio. (BERNARDI, 2006, p. 12)

Esta reavaliação e renovação constante tornam-se possíveis através de uma boa política de gestão, o que inclui o desenvolvimento periódico de um plano de negócios, preferencialmente em caráter preventivo, não somente quando o modelo de negócios apresenta sinais de esgotamento.

Sabemos que o plano de negócios em si não garante o sucesso da empresa ou sua lucratividade, no entanto, quando desenvolvido com boa qualidade, aumenta as chances do empreendimento, pois, através da reflexão e da compreensão das necessidades, cria bases sólidas para o monitoramento do modelo e da estratégia de negócios.

Cher (2002) contribui dizendo que a formulação de um bom plano de negócios deve ter o conhecimento do perfil do mercado consumidor, o perfil dos fornecedores e da concorrência, a influencia das decisões governamentais, a participação de mercado dos principais concorrentes, bem como suas políticas mercadológicas de preços, prazos para pagamento; políticas de credito e financiamento; necessidades do mercado consumidor, quais as necessidades atuais; políticas de garantia, assistência técnica e atendimento ao consumidor.

Plano de Negócios nada mais é do que um documento que contém a caracterização e a forma como vai operar. As principais estratégias, o plano para conquistar uma determinada fatia do mercado e a projeção das despesas envolvidas no desafio, bem como as receitas e os resultados financeiros. (SALIM, et al, 2001, p.16).

Identificamos que quando se entra em um mercado, independente do seu ramo de atuação, é necessário realizar todo o seu planejamento. Em conjunto com isso deve-se observar as informações acima para que as chances de sucesso na empresa sejam maiores.

Para o SEBRAE, uma das principais funções do plano de negócios é descrever a missão, visão, valores da empresa. Em resumo, podemos dizer que o plano de negócios é uma reflexão sobre o que fazer e como fazer.

A estrutura do plano de negócios pode ser definida conforme a tabela abaixo:

- ✓ **Sumário Executivo:** É a primeira parte que será lida por um eventual investidor. Deve conter os pontos principais e mais interessantes do Plano;
- ✓ **Descrição da Empresa:** Contém um sumário da empresa, seu modelo de negócio, a natureza, sua história, estrutura legal, localização, objetivos, estratégias e missão;
- ✓ **Produtos e Serviços:** Descrição dos produtos e serviços da empresa, suas características, forma de uso, especificações, estágio de evolução;
- ✓ **Estrutura Organizacional:** Como a empresa está organizada internamente, número de funcionários, principais posições, perfil do profissional;
- ✓ **Plano de Marketing:** Aqui será descrito o setor, o mercado, as tendências, a forma de comercialização, distribuição e divulgação dos produtos, preços, concorrentes e vantagens competitivas;
- ✓ **Plano Operacional:** Descrição do fluxo operacional, cadeia de suprimentos, controle de qualidade, serviços associados, capacidade produtiva, logística e sistemas de gestão;
- ✓ **Estrutura de Capitalização:** Como a empresa está capitalizada. Quem faz parte da sociedade, necessidades de capital de terceiro, forma de remuneração e estratégias de saída;
- ✓ **Plano Financeiro:** Como a empresa se comportará ao longo do tempo do ponto de vista financeiro, descrições e cenários, pressupostos críticos, situação histórica, fluxo de caixa, análise do investimento, demonstrativo de resultados, projeções de balanços e outros indicadores.

Dentro do estudo realizado na empresa, identificamos o espírito empreendedor de seu proprietário que age de forma inconsciente, porém suas tomadas de decisões são peculiares ao empreendedor, como por exemplo, a paixão pelo que faz e o foco no objetivo para a realização dos trabalhos executados.

Entretanto esse lado empreendedor não tem o mesmo sucesso na parte administrativa, onde percebemos que não se segue as principais premissas de um plano de negócios, como a missão, visão e os valores da empresa. Acreditamos que a união do empreendedor com a elaboração do plano de negócios abriria novas oportunidades de melhoria para a empresa.

Para Drucker (2003):

[...] empreendimento exige administração empreendedora, isto é, práticas e diretrizes dentro da empresa, também ele exige práticas e diretrizes exteriores, no mercado. Ele requer estratégia empreendedora. (p.199)

Relacionaremos os departamentos envolvidos em um plano de negócios, na visão de alguns autores com as práticas atuais realizadas pela empresa citada.

MARKETING

Kotler e Keller (2006) cita que fazer marketing significa satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes. A obrigação de qualquer negócio é fornecer valor ao cliente mediante lucro. Dentro de uma economia altamente competitiva, com compradores cada vez mais exigentes mediante a infinidade de opções, uma empresa só pode vencer ajustando o processo de entrega de valor e selecionando, proporcionando e comunicando um valor superior.

Na empresa não existe um departamento de marketing, a divulgação de seus serviços se restringem através da própria indicação de seus clientes e um site na internet. A indicação ocorre quando um cliente satisfeito faz indiretamente a propaganda de sua empresa para outras clientes. No site da internet, o mesmo necessita de uma melhor elaboração, pois se parece com um blog, onde estão inseridos os trabalhos realizados pelo seu proprietário, ficando evidente a qualidade do profissional e em segundo plano a marca da empresa.

Uma oportunidade de melhoria nesta área é uma melhor exposição da imagem da empresa. Inicialmente a reformulação do site é recomendada para uma melhor visualização das informações e até mesmo partir para algo novo como o anúncio e a divulgação da empresa em redes sociais.

Outra oportunidade é a divulgação da marca em revistas especializadas nos segmentos em que atua, a fim de atingir o seu público alvo.

FINANÇAS

Para Maximiano (2011), a função da área financeira é cuidar do dinheiro da empresa, para protegê-lo e desenvolver sua utilização eficaz. Isso inclui a

maximização do retorno sobre os investimentos e a manutenção de certo grau de liquidez, para o cumprimento das obrigações.

Não existe propriamente um departamento financeiro, esse é um dos pontos de maior dificuldade na empresa, pois não se têm ao certo informações precisas de fluxo de caixa, custos de mão de obra, valor da hora trabalhada, bem como resultados de lucro ou prejuízo do serviço executado ou a executar, além de não separar as despesas e receitas dos segmentos em que atua, misturando ainda as suas despesas pessoais dentro dos custos da empresa.

A empresa não dispõe de uma contabilidade ou alguém exclusivamente responsável por esse gerenciamento, a única forma de controle que a empresa possui, é uma planilha onde existe um controle de sua receita, porém fica visível a dificuldade em manter um domínio dos custos de cada trabalho realizado, dificultando assim, determinar exatamente qual serviço será rentável ou não.

Visualizarmos a necessidade da criação de um departamento onde apenas um funcionário poderá desempenhar técnicas de controle de custos, despesas, receitas, controle de contas a pagar, contas a receber, e principalmente a análise dos custos de cada projeto a ser realizado identificando assim a viabilidade de cada serviço realizado pela empresa.

Entendemos que a falta de princípios administrativos acaba sendo um entrave nas tomadas de decisões, separar as despesas e receitas dos segmentos também se torna imprescindível, principalmente porque haverá uma visão melhor daquilo que é mais rentável, bem como uma separação de despesas pessoais e da empresa, podendo ser aberta uma conta corrente em qualquer banco que possa servir de referência para as receitas e despesas da empresa, facilitando assim o fluxo de caixa e noções básicas de finanças.

RECURSOS HUMANOS

Para Maximiano (2011), a função de recursos humanos ou gestão de pessoas é de encontrar, atrair e reter as pessoas de que a empresa necessita. Envolvendo as atividades que iniciam antes da pessoa sem empregada e vão até o seu desligamento da empresa.

O departamento de Recursos Humanos é gerenciado pelo seu proprietário, porém, este não possui experiência como gestor da área, pois seu conhecimento

deriva do que adquiriu quando ainda era empregado, não tendo a oportunidade de desenvolver essa característica.

Como possui apenas um estagiário, este acaba sendo um funcionário com atividades bem restritas, pois não são implantadas técnicas de motivação, remuneração e benefícios, por falta de informação do proprietário, o que acaba por não reter talentos na empresa.

Apesar de ser uma empresa pequena e com apenas um estagiário, indicamos o conhecimento de técnicas de gestão de pessoas através de cursos específicos na área de Recursos Humanos, que inclusive servirá de base para futuras contratações e implantações de modelos de motivação e retenção de talentos para a empresa.

Esses cursos são disponibilizados de forma presencial ou online no Sebrae, que dá apoio e suporte a micro e pequena empresa.

OPERAÇÕES

Na visão de Maximiano (2011), o objetivo principal da função de operações é fornecer o produto ou serviço da empresa, sendo que cada empresa possui seu próprio sistema de operações, transformando matérias-primas, componentes, mão de obra e outros recursos em bens e serviços, para que sejam vendidos aos clientes.

As operações da empresa são o ponto forte, pois são bem desenvolvidas, neste setor é mantida uma característica forte em seus trabalhos; a qualidade dos trabalhos realizados vem a se tornar uma vantagem competitiva nos mercados em que atua.

“A estratégia competitiva envolve o posicionamento de um negócio de modo a maximizar o valor das características que o distinguem de seus concorrentes”. (PORTER, 1986, p.61)

A empresa tem como prioridade a terceirização de trabalhos que necessitam de outros profissionais especializados, como por exemplo, desenhos em tecnologia 3D e plotagem, o que se torna uma boa opção devido ao alto custo de um profissional que domine essas tecnologias, custo este que torna inviável para a empresa a contratação de um profissional deste nível atualmente.

De acordo com a análise realizada nas áreas de Marketing, Recursos Humanos, Finanças e Operações, percebemos a falta de práticas essenciais para uma empresa funcionar. Apesar de ser uma empresa pequena, a base

administrativa deve ser forte e consistente, aumentando as chances do negócio dar certo, não que isso seja a chave do sucesso para as empresas, mas serve de referência como uma base sólida criada por pesquisadores para que o negócio se torne viável.

Percebemos também a grande dificuldade que a pequena empresa tem em administrar seu cotidiano com técnicas diversas nessas quatro áreas, o que acaba sendo feito de um jeito próprio, dando certo ou errado, até que seja apontado o erro, sendo corrigido até dar certo, impactando diretamente nos resultados sem que seja percebido pelo responsável pela empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, identificamos e pontuamos a necessidade de uma reformulação da empresa estudada, sendo assim, adotamos o plano de negócios como a base central para a formulação de um planejamento estratégico dentro da organização.

Por se tratar de uma pequena empresa que se encontra em fase de crescimento estrutural e de mercado, realizamos no trabalho uma análise departamental, apurando as deficiências de cada setor, ou ainda sua inexistência, propondo assim uma implementação de objetivos a serem traçados pelo proprietário e gestor da empresa.

Por meio de embasamento teórico, o grupo sugere um aperfeiçoamento da parte administrativa da empresa pelo gestor, sendo que, observamos que o lado empreendedor encontra-se bem definido pelo proprietário, porém ressaltamos a falta de conhecimento e práticas administrativas que devem ser melhoradas, que na nossa visão, podem ajudá-lo ao desenvolvimento de outras habilidades.

Atualmente a empresa está inserida em dois segmentos distintos; construção civil e desenvolvimento de projetos de estandes para feiras e eventos, apontamos a urgência do gestor em realizar uma divisão programada do tempo aplicado e destinado a cada setor, podendo futuramente cogitar a hipótese da contratação de um arquiteto como parceiro para seus projetos.

Estas ações projetam uma melhoria no atendimento a sua clientela em cada ramo de serviço prestado, garantindo a retenção de seus parceiros fiéis e criando assim uma vasta prospecção de novos clientes assíduos.

Com base nos autores estudados e da análise da empresa, percebemos e identificamos as grandes dificuldades que os profissionais têm em gerir seu próprio

negocio, por mais atrativo e lucrativo que seja aliar as necessidades do cotidiano com a busca de resultado, se torna uma tarefa muito difícil quando não se detém conhecimentos básicos de administração.

Sendo que, esse estudo nos mostrou uma nova visão do mercado e da atuação dos empreendedores ou profissionais que precisam estar em constante evolução para seguir as tendências naturais do mercado, necessitando de técnicas de inovação e de aprimoramento dos produtos ou serviços já existentes, nos dando uma visão geral e atualizada do cotidiano de muitas empresas.

Tivemos também a oportunidade de colocar em prática o conhecimento adquirido durante todo o curso de administração em uma empresa que vivencia realidades e necessidades atuais para sua própria subsistência, o que nos possibilitou oportunidade de analisar e propor as melhores práticas dentro do nosso conhecimento acadêmico.

REFERÊNCIAS

BERNARDI, Luiz Antônio. Manual de plano de negócios: fundamentos, processos e estruturação. São Paulo: Atlas, 2006.

BETHLEM, Agrícola de Souza. Estratégia Empresarial: conceitos, processos e administração estratégica. São Paulo, Atlas, 2008.

CHÉR, Rogério. O meu próprio negócio. Editora Negócio. São Paulo, 2002.

DEGEN, Ronald Jean. O empreendedor: empreender como opção de carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009. Pag. 30

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo. 4ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Inovação e espírito empreendedor: praticas e princípios. Trad. De Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

FILION, L. J. O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 63-71. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1678-69712009000400006&script=sci_arttext acesso em Agosto/2011.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

HEIDJEN, Kees Van Der. Cenários: a arte da conversação estratégica. Trad. Carlos Alberto Silveira Netto Soares e Nivaldo Montingelli Jr. Porto Alegre. Ed. Bookman, 2004.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. São Paulo. Ed. Pearson Education. 2006

PORTER, Michael E. Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro, Campus, 1986.

SALIM César, HOCHMAN, Nelson, RAMAL, Andréa e RAMAL Silvina. Construindo plano de negócios. Editora Campus. São Paulo, 2001.

SEBRAE. http://www.sebraeshop.com.br/spplan/estrutura.asp?site_origem=sebrae acesso em Agosto/2011.

VERGARA, Sylvia C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.