

Área: Inovação | Tema: Empreendedorismo Inovador

O EMPREENDEDORISMO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE PARA A ABERTURA DE STARTUPS: Uma visão sobre as oportunidades encontradas, a partir das crises econômicas, na cons

MANAGEMENT, INNOVATION AND SUSTAINABILITY TOOL FOR STARTUPS OPENING: An insight into the opportunities found from the economic downturns in the formation and development of new companies, products and

Jose Roberto Gamba, Ivete Rolim Daniel, Luciano Ialharim Caricol, João Galdino Da Silva Neto e Rosa Maria Maia De Oliveira

RESUMO

A globalização e os novos processos tecnológicos inseriram novas formas de gestão, sistemas de informações, estratégias, intersecções de pessoas e organizações a um universo que se encontra cada vez mais competitivo e que se vislumbra para este milênio. Criam-se então modelos de gestão e ferramentas voltadas para um empreendedorismo inovador, tendo como fator primordial a abertura de startups no mercado brasileiro, aproveitando-se oportunidades encontradas a partir das crises econômicas. Com isso, possibilita-se a constituição e desenvolvimento de novas empresas, produtos e serviços dentro da economia. O aproveitamento das oportunidades de negócios relacionados às crises econômicas que se inserem neste mundo, cada vez mais competitivo, faz com que os empreendedores se tornem mais essenciais para os empresários. Isso se torna fundamental para que um novo processo de gestão seja proposto, contribuindo também, para uma crescente confiança sobre como esses processos de gestão podem contribuir para melhorar as condições socioeconômicas bem como as empresas inovadoras são vistas aos olhos da sociedade. Assim sendo, o objetivo deste artigo é analisar as estratégias de gestão, o empreendedorismo e os processos inovadores como uma nova forma de negócio para sobrepujar crises, abrindo novas perspectivas para a criação e desenvolvimento de novas startups, proporcionando assim inúmeras possibilidades de negócios. Dessa forma, haverá uma melhor satisfação dos consumidores e também à própria sociedade, tendo como visão as oportunidades encontradas na constituição e desenvolvimento de novas empresas, produtos e serviços, dentro da economia brasileira.

Palavras-Chave: Processos de Gestão. Empreendedorismo e Startups como Oportunidades de negócios.

ABSTRACT

Globalization and new technological processes have introduced new forms of management, information systems, strategies, intersections of people and organizations into an increasingly competitive universe that is envisioned for this millennium. Management models and tools for innovative entrepreneurship are then created, having as a prime factor the opening of startups in the Brazilian market, taking advantage of opportunities found from the economic crises. This enables the formation and development of new companies, products and services within the economy. Harnessing the business opportunities related to the economic downturns in this increasingly competitive world makes entrepreneurs more critical to entrepreneurs. This is fundamental for a new management process to be proposed, as well as contributing to a growing confidence about how these management processes can contribute to improving socioeconomic conditions and how innovative companies are seen in the eyes of society. Therefore, the aim of this paper is to analyze management strategies, entrepreneurship and innovative processes as a new business way to overcome crises, opening new perspectives for the creation and development of new startups, thus providing numerous business possibilities. Thus, there will be a better satisfaction of consumers and also society itself, having in view the opportunities found in the constitution and development of new companies, products and services within the Brazilian economy.

Keywords: Management Processes. Entrepreneurship and Startups as Business Opportunities.

O EMPREENDEDORISMO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE GESTÃO, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE PARA A ABERTURA DE *STARTUPS*: Uma visão sobre as oportunidades encontradas, a partir das crises econômicas, na constituição e desenvolvimento de novas empresas, produtos e serviços dentro da economia brasileira.

Área temática: Inovação – Empreendedorismo Inovador (Microempreendedor, Empreendedorismo Regional, Empreendedorismo Corporativo e *Startups*).

RESUMO

A globalização e os novos processos tecnológicos inseriram novas formas de gestão, sistemas de informações, estratégias, intersecções de pessoas e organizações a um universo que se encontra cada vez mais competitivo e que se vislumbra para este milênio. Criam-se então modelos de gestão e ferramentas voltadas para um empreendedorismo inovador, tendo como fator primordial a abertura de *startups* no mercado brasileiro, aproveitando-se oportunidades encontradas a partir das crises econômicas. Com isso, possibilita-se a constituição e desenvolvimento de novas empresas, produtos e serviços dentro da economia. O aproveitamento das oportunidades de negócios relacionados às crises econômicas que se inserem neste mundo, cada vez mais competitivo, faz com que os empreendedores se tornem mais essenciais para os empresários. Isso se torna fundamental para que um novo processo de gestão seja proposto, contribuindo também, para uma crescente confiança sobre como esses processos de gestão podem contribuir para melhorar as condições socioeconômicas bem como as empresas inovadoras são vistas aos olhos da sociedade. Assim sendo, o objetivo deste artigo é analisar as estratégias de gestão, o empreendedorismo e os processos inovadores como uma nova forma de negócio para sobrepujar crises, abrindo novas perspectivas para a criação e desenvolvimento de novas *startups*, proporcionando assim inúmeras possibilidades de negócios. Dessa forma, haverá uma melhor satisfação dos consumidores e também à própria sociedade, tendo como visão as oportunidades encontradas na constituição e desenvolvimento de novas empresas, produtos e serviços, dentro da economia brasileira.

Palavras chave: Processos de Gestão. Empreendedorismo e *Startups* como Oportunidades de negócios.

ABSTRACT

Globalization and new technological processes have introduced new forms of management, information systems, strategies, intersections of people and organizations into an increasingly competitive universe that is envisioned for this millennium. Management models and tools for innovative entrepreneurship are then created, having as a prime factor the opening of startups in the Brazilian market, taking advantage of opportunities found from the economic crises. This enables the formation and development of new companies, products and services within the economy. Harnessing the business opportunities related to the economic downturns in this increasingly competitive world makes entrepreneurs more critical to entrepreneurs. This is fundamental for a new management process to be proposed, as well as contributing to a growing confidence about how these management processes can contribute to improving socioeconomic conditions and how innovative companies are seen in the eyes of society. Therefore, the aim of this paper is to analyze management strategies, entrepreneurship and innovative processes as a new business way to overcome crises, opening new perspectives for the creation and development of new startups, thus providing numerous business possibilities. Thus, there will be a better satisfaction of consumers and also society itself, having in view the opportunities found in the constitution and development of new companies, products and services within the Brazilian economy.

Keywords: Management Processes. Entrepreneurship and Startups as Business Opportunities.

1 INTRODUÇÃO

As crises econômicas existentes, mesmo trazendo em seu bojo grandes prejuízos para as nações, empresas e para a própria sociedade, tendem, por outro lado, proporcionar novos empreendimentos, ideias, estratégias e inovações, objetivando transpor obstáculos, utilizando-se dos mesmos como oportunidades em prol de seu próprio crescimento.

Assim, devido às crises econômicas que assolam a economia mundial e também o Brasil, esse fato se tornou favorável a que pessoas e empresas se reciclem e procurem novas oportunidades, desenvolvendo seu espírito empreendedor com novas ideias, voltadas à constituição de suas próprias empresas ou de novos produtos, utilizando e valorizando-os como forma de gerar recursos, criar estratégias para novos investimentos, pesquisando, desenvolvendo novos processos, projetos inovadores e sustentáveis.

Ressalta-se que, tal situação e índices crescentes de desemprego e desigualdades sociais no Brasil, o empreendedorismo passou a ser apontado como opção para muitos brasileiros retornarem ao mercado, independentemente de classe social, sexo ou idade.

O sonho de ter seu próprio negócio, de ser dono de seu destino, cativa milhões de pessoas, seja por necessidade circunstancial ou oportunidade de momento. Surge, assim, mais uma alternativa para a geração do trabalho autônomo e para a formação de uma classe empresarial local, ao mesmo tempo em que são criadas novas opções de produtos e serviços para a sociedade.

Para Paiva Jr. e Cordeiro (2002), pensar estrategicamente deixou de ser um requisito de grandes empresas, de multinacionais ou de grandes negócios. Conhecer o próprio empreendimento, seus pontos fortes e suas limitações, já não é suficiente em um mercado em constante mudança e de crescentes exigências, pois, é nesse ambiente de incertezas que o empreendedor necessita inovar e perseguir as oportunidades e, assim, desenvolver um elo entre a organização e o ambiente externo, por meio de uma rede de relações e alianças para a troca de informações e formação de uma inteligência de negócios, capaz de vir a se constituir em fonte de vantagem competitiva para a empresa e para as pessoas envolvidas.

De acordo com Gamba, Da Silva, Daniel, Pontes e Sales (2016), em relação às pessoas, apesar do surgimento de novas áreas de investimento estratégico, decorrentes da própria crise, existe um longo e árido caminho a ser percorrido, desde os riscos e custos com o projeto, como, também, a escolha da atividade, os procedimentos a serem utilizados, os recursos necessários, o público-alvo, (como defini-lo, suas necessidades, onde encontrá-los e também atendê-los) e, em relação às empresas, criar e desenvolver novos produtos e serviços faz com que uma significativa porcentagem dessas idéias fique pelo meio do caminho sem chegar a se materializar, devido principalmente à má gestão, à falta de recursos, estrutura, desconhecimento do mercado, e ao espírito empreendedor por parte de determinados empresários.

2 JUSTIFICATIVA, PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

Tendo como fator primordial criar empresas, desenvolver novas formas de gestão e produtos inovadores, maneira essa de sobrepor-se às crises, desenvolvendo estratégias para melhorar seu desempenho, tornando-os mais atrativos aos olhos de seus consumidores e da sociedade, se torna justificável a escolha do tema aqui proposto, não só para a academia, mas também para as pessoas que tendem a se utilizar desses fatores, no desenvolvimento de instrumentos de apoio para se inovarem e terem subsídios suficientes para gerirem seu próprio negócio. Espera-se, assim, despertar nas pessoas o espírito empreendedor, inovando-se, qualificando-se e aproveitando as oportunidades surgidas a partir das crises, seja na formação

e desenvolvimento de novas empresas, bem como na criação e modificação dos produtos e serviços existentes, de forma a adentrar novamente no mercado e na economia brasileira.

Assim, com essa proposta de estudo, faz-se necessário criar uma questão que direcionará a pesquisa deste artigo, como também desenvolver um estudo, sobre: *qual a importância do empreendedorismo como ferramenta estratégica de gestão para a abertura de startups no mercado econômico brasileiro, tendo como base as principais variáveis e decisões envolvidas nesses processos decisórios?*

Essa questão tende a trazer subsídios para a estruturação eficiente de uma gestão inovadora, empreendedora e estratégica, que seja capaz de capturar e utilizar-se das oportunidades surgidas decorrentes da crise, cujo objetivo é descrever e discutir modelos de gestão, como forma de criar novos negócios, novos produtos e serviços, pulverizando os riscos do processo, e também de seu próprio investimento na criação e desenvolvimento de *startups* na economia brasileira.

Para Osterwalder, Pigneur e Smith (2010) embora o processo de empreendedorismo e gestão sejam temas abrangentes, diversas vezes são confundidos não só pelas empresas, como também pelo meio acadêmico, com a gestão dos processos de desenvolvimento ou com os projetos específicos de estruturação e análise de desempenho. Portanto, devem ser diferenciados, sendo esses os objetivos específicos dessa pesquisa, procurando compreender e hierarquizar essas compreensões, descrevendo as maneiras utilizadas pelos empreendedores, ao procurarem criar e desenvolver novas empresas mais sustentáveis, como caminho, rumo e âncora para sua nova reentrada no mercado.

Com isso, a partir desse novo empreendimento, assim como da necessidade das pessoas encontrarem uma nova oportunidade diante das crises econômicas existentes, o objetivo desta pesquisa é explicar, demonstrar, analisar e avaliar o empreendedorismo como ferramenta de gestão para a criação e desenvolvimento de novas *startups*, produtos e serviços inovadores, como diferencial estratégico e mais coerentes com as necessidades da própria sociedade.

Assim sendo, tendo como fator essencial a criação e desenvolvimento de *startups*, proporcionando aos empreendedores e empresários uma nova formatação de seus negócios, novas empresas e produtos, objetiva-se com os autores pesquisados e o estudo realizado através da fundamentação teórica, justificar a escolha do tema, responder à questão definida como norte do trabalho e atender os objetivos propostos, criando respostas satisfatórias na escolha dessas possíveis oportunidades, cujas propostas serão discutidas e analisadas a seguir.

3 REVISÃO DA LITERATURA

Em uma economia de mercado cada vez mais acirrada, a gestão do empreendedorismo inovador e sustentável é um processo muito dinâmico, tornando-se fator fundamental para a sobrevivência das empresas, obrigando-as, com frequência, se reciclar e lançar novos produtos para se posicionarem à frente da concorrência, mantendo o emprego de seus colaboradores, ou aumentando seu número, tendo em mente que, enquanto empregados, esses se tornam potenciais consumidores e divulgadores de seus produtos.

O estudo sobre empreendedorismo, gestão estratégica e *startups* se faz premente também junto aos consumidores dos produtos, pois as pessoas têm aumentado suas expectativas quanto a novidades e atendimento às suas necessidades. Ocorre que vêm diminuindo sua fidelidade às marcas, tornando os mercados muito mais competitivos, encurtando assim, o ciclo de vida dos produtos lançados, obrigando as empresas a trabalharem na diminuição do tempo de desenvolvimento, produção e lançamento, para que haja maior agilidade e eficiência em seus negócios.

Quanto às *startups*, apesar do contexto atual ser bastante favorável ao crescimento do empreendedorismo junto a todo o ecossistema nesse tipo de negócio, dentro das universidades essa temática ainda se encontra em uma fase pré-paradigmática do seu desenvolvimento, em

muito influenciada pelas escolas americanas que produzem grande parte da literatura científica acerca do assunto.

Assim, o termo *startup* é relativamente novo no que tange a publicações brasileiras. Silva (2015), constatou que o meio que mais tem sido utilizado no país para disseminar o conhecimento sobre o assunto é a *internet*.

Por intermédio de inúmeros artigos, publicações e *sites*, são divulgadas informações e conceitos sobre tais empresas em iniciação. Meira (2013) define uma *startup* como um modelo de negócios repetível e escalável, criado por pessoas para trabalharem em condições de extrema incerteza.

De acordo com o autor citado, o termo surgiu durante a época chamada de “bolha da *Internet*”, entre 1996 e 2001. Contudo, só recentemente que o termo *startup* começou a ser usado no Brasil, quando os jovens tiveram a oportunidade de criar suas próprias empresas inovadoras e, principalmente, “[...] seus novos paradigmas de gestão empresarial.

Cruz Neto, et. al. (2012), afirmam que *startup* é um modelo de empresa jovem, embrionária, ou ainda em fase de implementação e organização de suas operações. Ou seja, sua descrição está ligada ao conceito de empresas nascentes que estão à procura de mercado para um produto inovador, inseridas em um contexto incerto.

Ou seja, é uma empresa ou uma instituição humana que se constrói nos mais diversos ramos e que surge espontaneamente da condição de extrema incerteza, tendo em sua essência a inovação para criar produtos e serviços que pretendem revolucionar o mercado.

Já para Rodrigues et al. (2013, p. 2), os autores entendem que:

As *startups* também possuem um norte verdadeiro, um destino em mente: criar um negócio próspero e capaz de mudar o mundo. Para alcançar essa visão, os *startups* empregam uma estratégia, que inclui um modelo de negócios, um plano de produto, um ponto de vista acerca dos parceiros e dos concorrentes, e as ideias a respeito de quem são os clientes.

Assim sendo, o produto ou o serviço são resultados finais dessa estratégia, porém, é importante ressaltar que há distinção entre uma pequena empresa comum e uma *startup*.

Tais empresas operam a partir do conhecimento disponível internamente, que se traduz por intermédio da experiência das equipes e externamente, por meio de redes de troca de conhecimentos com seus parceiros, *stakeholders*, investidores e até concorrentes.

Para que isso aconteça, surge nesse cenário a figura do empreendedor, que devido à própria necessidade de se reciclar, adentrar a novos mercados, como também procurar uma nova oportunidade de negócio, constitui sua própria empresa, ou mesmo recapacita a já existente, utilizando-se desse momento de crise como uma oportunidade para desenvolver sua capacidade criativa na gestão do próprio negócio, oferecendo ou utilizando-se de seus conhecimentos, tendo como base sua experiência, na capacidade organizacional de profissionais e entidades ligadas à área, criando novos modelos de gestão, ações e planejamentos estratégicos.

Neste sentido, considerando as informações das características de cada uma das empresas, Franzato (2011) aponta que:

Os processos de inovação dirigida pelo empreendedor destacam-se dos processos de desenvolvimento de novos produtos tradicionais e vão em direção a uma reconsideração geral da atuação das empresas no mercado e na sociedade. O intuito dos processos de inovação dirigida pelo empreendedor é geralmente a definição de novos cenários de atuação competitiva para empresas e outras organizações. Tais processos visam ao encontro de um ponto de vista inédito, alternativo ou futuro, sobre os contextos de atuação competitiva das empresas, e à geração de visões capazes de mostrar as possibilidades que se abririam se esse ponto de vista fosse aplicado.

O objetivo final é identificar uma trajetória de inovação praticável, que permita o desenvolvimento coerente da organização. Desta forma, tendo em vista a velocidade de

modificações que vem ocorrendo no cenário dos negócios, esse modelo de desenvolvimento se apresenta ainda mais debilitado, visto que a empresa acaba não conseguindo competir se não moldarem as suas estratégias constantemente.

Para Gitahy (2011), o tema inovação e empreendedorismo têm acrescentado competitividade e desenvolvimento tecnológico nas empresas, estimulado pela criatividade e pela inovação em termos de gestão, o que instiga a criação de empresas com caráter inovador, abrangendo um papel importante no ambiente social a partir da criação de novos modelos de negócios.

De acordo com Faria, Takahashi & Takahashi (2007), as informações utilizadas por esses modelos, suas ações, planejamento, inovação e sustentabilidade, deverão ser levantadas e executadas durante as etapas de implantação e desenvolvimento, contribuindo efetivamente para a capacitação do empreendedor, tendo como etapas: gerar conceitos e ideias a respeito do empreendimento, especificação das oportunidades, criação de um projeto preliminar detalhado e modelo próprio, definição do custo e processo de criação, inovação, implantação, produção, *marketing* e distribuição, descrição do processo de produção (*layout*), fluxo do processo, dos equipamentos e da mão-de-obra, composição do preço do produto e ou serviço, transformação da ideia no negócio propriamente dito, exploração das oportunidades existentes e aquelas que poderão ser geradas e, finalmente, a própria logística do negócio.

Ou seja, montar seu próprio negócio, ou recapacitar o já existente em tempo de crise, pode ser uma oportunidade de empreender, ou até adentrar novamente ao mercado, porém, um período de incertezas a respeito do desenvolvimento do projeto, embute, em muitos empresários, o medo do empreendimento não dar o resultado esperado.

Sendo assim, torna-se essencial seguir alguns protocolos, como: criar a ideia do negócio, qual o valor de recurso a ser disponibilizado e o público-alvo a ser atendido, pois, antes de qualquer iniciativa, é preciso entender que a recessão é uma época em que as pessoas querem se posicionar contra as ameaças da mesma, mas também acreditar que é através delas que as grandes oportunidades de negócio surgem e devem ser exploradas.

Outro ponto a ser focado é analisar o que o consumidor está procurando, e qual o preço que tem condições de pagar; um empreendedor em tempos de crise não pode se esquecer da limitação financeira de seus clientes.

Para tanto, construiu-se a seguir, um modelo de procedimentos que poderão ser utilizados para o alcance desses objetivos, conforme quadro a seguir:

Quadro 1. Os sete procedimentos a serem utilizados

Fases	Etapas Analisadas	Objetivos	Procedimentos
Fase 1	Avaliação das oportunidades:	Avaliar as oportunidades de mercado, seja na criação de uma nova empresa, ou de novos produtos, iniciando-se o processo de conhecimento e experiência própria, utilizando-se de entidades que oferecem suporte a essa iniciativa.	O empreendedor, deverá procurar conhecer o mercado, as pessoas, suas necessidades, seus concorrentes, e a possibilidade de oferecer um produto com melhor qualidade, preços mais competitivos com os recursos existentes e as possibilidades de obtê-los.
Fase 2	Planejamento e especificação:	Definir claramente a atividade da empresa, o produto, seu público-alvo, identificar vantagens competitivas, esclarecer funcionalidade e determinar a viabilidade do projeto, a possibilidade de desenvolver e lançar novos produtos.	Participar ativamente de cursos preparatórios para a abertura de novos negócios, da criação e desenvolvimento de novos produtos e serviços, identificando as melhores oportunidades.
Fase 3	Desenvolvimento:	Desenvolver o projeto, seja na criação e desenvolvimento destes novos produtos, da nova empresa, baseando-se nas decisões tomadas e aprovadas, nos	É importante que todos os detalhes do projeto e atividades de desenvolvimento aconteçam de forma clara, ágil, precisa, prática,

		conhecimentos adquiridos a partir da fase 1 e 2.	transparente e coerente com os recursos existentes.
Fase 4	Teste e avaliação:	Realizar um teste final e preparar a produção e o lançamento do produto.	Criar um marketing, para analisar a aceitação da empresa e dos produtos, presencial, ou por meio de mídias.
Fase 5	Apresentação da empresa e dos novos produtos:	Verificar se a produção, o marketing de lançamento de produto, o sistema de distribuição e o suporte ao produto serão suficientes e essenciais para iniciar as atividades.	Analisar o retorno desse marketing, verificando os pontos fortes e fracos da propaganda e divulgação, sua aceitação por parte do público-alvo.
Fase 6	Lançamento da empresa e dos produtos no mercado	Tem como objetivo, criar parcerias para colocação dos produtos, dividir os riscos com os lançamentos.	Fazer uso de contratos de consignação, vendas diretas, parcerias, exposições, representações e franquias.
Fase 7	Acompanhamento feedback e replanejamento	Acompanhar a aceitação da empresa e dos produtos por parte dos consumidores e usuários, analisar as atitudes dos concorrentes.	Criar relatórios de desempenho, analisar os resultados e desenvolver novas estratégias e planos de ação para o negócio.

Fonte: próprios autores (2019).

Rozenfeld et. al. (2006) e Cheng & Filho (2007), descrevem que é possível acrescentar e elencar diversos fatores à gestão desses negócios, contribuindo intrinsecamente para seu sucesso, de forma que o trabalho seja feito desde a definição da empresa, do produto e na justificativa do projeto, tendo como parâmetro, as necessidades do mercado e do cliente ao longo do projeto, cujas definições devem ser planejadas, de forma precisa e antecipada em relação ao lançamento da empresa e do produto, com recursos adequados e disponíveis.

Para tanto, torna-se necessário que os empreendedores participem de grupos interfuncionais, apoiando-se em novas experiências, conhecimentos apoio profissional.

Chernavsky, Acioly e Leão (2011), afirmam que tal procedimento representa o quanto você pode ser e fazer algo de diferente, utilizando-se da crise para se motivar e criar novas perspectivas de crescimento, pois, pior que pareça, a recessão pode contribuir e ajudar o empreendedor a se destacar perante as demais pessoas e empresas.

Esse tipo de oportunidade que se apresenta ao empreendedor, ligado à inovação e ao seu próprio desempenho, tem papel fundamental no ambiente empresarial, em particular para aqueles que querem criar sua empresa, ou mesmo renovar e desenvolver novos produtos e serviços, tornando-se diferenciais em relação a seus concorrentes, agregando valor para os clientes e para a sociedade, de forma a se manterem competitivas, sustentáveis e vivas no atual mercado globalizado e altamente dinâmico.

Outra, é criar uma forma de projetar, ao longo do seu desenvolvimento, condições plenas para que o negócio resulte em sucesso; para tal, o empresário precisa encarar os fatores de inovação, abordando o problema no campo de conhecimento, cuja capacitação contribua para com o modelo proposto, que nada mais é do que um conjunto bem definido de tarefas, passos e fases que descrevem os meios usuais pelo qual uma empresa repetidamente converte ideias embrionárias em produtos e serviços vendáveis e aceitos satisfatoriamente pelos seus clientes.

Freitas (2010), define que “a adoção de um processo previamente estabelecido está fortemente correlacionado com um desempenho superior nos negócios”.

Esta afirmativa indica que a informalidade e o desconhecimento de gestão, análise, controle e administração, se tornam um “vilão” a ser combatido pelos empreendedores em seu processo de criação, desenvolvimento e capacitação das empresas em suas diversas etapas, ensejando que o mesmo, tenha absoluto conhecimento, planejamento e estratégia a respeito do que pretende fazer, cuja atitude e decisão determinará o sucesso ou não do empreendimento.

Para o SEBRAE (2015), alguns critérios de seleção devem ser pensados e projetados antecipadamente, determinando a desenvoltura do mesmo, como por exemplo: produtos com aplicações que se diferenciam dos já existentes e que tenham relevância no setor, utilização de novas metodologias de produção ou melhoria tecnológica que ofereçam impactos na qualidade e na redução dos custos, eficiência, poder de barganha com os fornecedores, economia de escala, logística de distribuição, visão mais flexível a respeito da organização, mercado, criação e desenvolvimento de serviços que contribuam significativamente para as organizações e para a sociedade, técnicas que ofereçam respostas e soluções aos problemas de sustentabilidade, promovendo assim, sua cidadania, melhorando a eficiência da empresa e a satisfação de seus clientes.

Sendo assim, os empreendedores devem estar sempre em busca de novas oportunidades, seja para fazer sua empresa crescer ou começar um novo negócio, identificando as oportunidades e criando, a partir delas, condições de vencer o medo e os desafios, pois tais oportunidades muitas vezes se encontram disfarçadas por todos os lados, podendo surgir a qualquer momento; a crise é passageira, demore menos ou mais, é a grande oportunidade de expandir seus negócios; assim, quando a crise se amenizar, o empreendedor que nela se postou de forma proativa, sairá na frente, aproveitando-se do momento, assumindo o papel de seus concorrentes e conquistando novos nichos de mercado.

Segundo Dornelas, (2012, p. 28):

Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias, criatividade e mente aberta em novas oportunidades, sendo que a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso.

As oportunidades devem ser reconhecidas, aproveitadas e transformadas em objeto de negócio rentável. Portanto, o empreendedor deve deixar de trabalhar isoladamente e se preocupar constantemente em atender a todos, dando aos mesmos o suporte necessário analisar sugestões e reclamações; pode descobrir grandes oportunidades de negócios, encontrar maneiras de melhorar produtos e serviços ou ter aquela ideia que estava procurando para diferenciar sua empresa ou para começar seu próprio negócio, melhorar sua performance e fidelizar mais clientes.

A falta de recursos é outro ponto fundamental para o negócio, portanto, ele necessita ser pensado e repensado, procurando os melhores e menores créditos disponíveis, criando parcerias com outras empresas, minimizando seus custos e riscos, injetando novos capitais, aumentando assim sua vantagem em relação aos concorrentes e desenvolvendo seu portfólio de produtos e serviços.

Muitas vezes as empresas não querem ouvir os colaboradores, não permitindo a participação da equipe em suas decisões; perdem grandes oportunidades de negócios, e pessoas talentosas que faziam parte de sua equipe e que, por não se sentirem valorizadas, demitem-se e passam a trabalhar para concorrentes ou abrindo sua própria empresa.

Outra oportunidade que deve ser explorada, é o próprio erro praticado - eles sinalizam que alguma coisa saiu diferente do planejado; exatamente por isso, podem apresentar um benefício totalmente novo; é sensato encarar o erro como lição, uma oportunidade de aprendizado e melhoria.

Ramos e Ferreira (2004), afirmam que muitas das grandes ideias surgiram devido a um problema pelo qual seus empreendedores passaram ou observaram; elas podem surgir de qualquer lugar, ou a qualquer momento, onde a grande maioria das pessoas e empresas evitam fracassar, ou serem derrotados, isso apenas demonstra, incompetência, pois, essas críticas, ou rejeição, tiram a capacidade das pessoas de ousar e experimentar, fazendo-as desperdiçar grandes oportunidades de negócios; o fracasso deve ser enxergado como uma fonte de aprendizado e oportunidade, mostrando que não dá para ser bem sucedido sempre e que

fracassar é inevitável para quem está buscando o sucesso e a oportunidade de novos negócios, seja durante as crises, perdas de emprego, durante a recessão, etc.

Conforme Hitt et al. (2008), essas oportunidades devem ser aproveitadas, cuja contribuição é desenvolver novos negócios, melhorar os processos, realimentá-los, reestruturá-los e reorganizá-los, como forma de projetar, inovar e dar sustentabilidade ao planejamento estratégico utilizado, pesquisar novos nichos de mercado, encontrar novos clientes, desenvolver novos produtos e serviços e atender mercados ainda pouco explorados.

Destacam-se aqui, os comentários de Drucker (2012), Fonseca Junior e Hashimoto (2014), quando o assunto se relaciona ao empreendedorismo, onde a gestão estratégica e a oportunidade se tornam instrumentos específicos dos empreendedores, ou seja, os meios pelo quais eles exploram as mudanças decorrentes da crise, como oportunidade para um negócio ou um serviço diferente.

Desta forma, pode-se afirmar que um dos ensinamentos e qualificação que o empreendedor deve possuir é ter a capacidade de criar um ambiente que revele e que possa servir de exemplo para criar modelos práticos e concretos de realidades específicas e desenvolver suas ações, contribuindo sobremaneira para sua própria atuação e desempenho.

De acordo com Bernardi (2012, p. 64), “o empreendedor surge devido à situação apresentada a ele, como também as oportunidades a eles auferidas”.

Vale ressaltar, portanto, que por muito tempo se acreditou que o empreendedor já nascia com um diferencial e era predestinado ao sucesso. Porém, atualmente, essa visão mudou, pois o processo empreendedor pode ser ensinado a qualquer pessoa, e que seu sucesso depende e é decorrente de vários fatores internos e externos ao negócio, do seu perfil, de suas atitudes e de como ele administra, controla e planeja as dificuldades enfrentadas no seu dia a dia, conforme citado pelos autores a seguir:

Shane e Venkataraman (2000), Degen (2009), Farah, Cavalcanti e Marcondes (2011), acreditam que não há consenso na literatura a respeito de uma definição para empreendedorismo, mas este pode ser considerado um processo que envolve três questionamentos:

- 1) Porque, quando e como oportunidades podem ser utilizadas para produzir bens e serviços;
- 2) Porque, quando e como alguns indivíduos descobrem e exploram tais oportunidades e
- 3) Porque, quando e como diferentes modos de ação são utilizados para explorar as oportunidades descobertas.

Os mesmos autores descrevem também que o empreendedorismo possui características essenciais, como: alguém que não se conforma com os produtos e serviços disponíveis no mercado e procura melhorá-los; alguém que, por meio de novos produtos e serviços, procura superar os existentes no mercado; alguém que não se intimida com as empresas estabelecidas e as desafia com o seu novo jeito de fazer as coisas, possui capacidade de assumir riscos; aproveita oportunidades, tendo iniciativa e força de vontade; busca informações e conhecimento do ramo empresarial; tem planejamento, senso de organização, liderança, comprometimento pessoal, otimismo, persistência, espírito empreendedor, autoconfiança e independência pessoal.

De acordo com Bulgacov et al. (2010), Bernardi (2012) e Brasil et al. (2013), os empreendedores, ao se utilizarem da criatividade e inovação, conseguem identificar oportunidades, grandes ou pequenas, onde ninguém mais consegue notar, cujas habilidades, ao serem aplicadas coerentemente e conscientemente, conseguem direcionar esforços num único objetivo e mudar o modo como as coisas são feitas, obtendo assim, resultados satisfatórios para alcançar o sucesso da melhor maneira possível, do modo mais rápido e mais barato.

Assim sendo, este empreendedor deve ter capacidade e iniciativa de aproveitar essas oportunidades, surgidas para criar, transformar e reciclar seu comportamento, principalmente

no desenvolvimento de novos produtos, pois, embora muito se debata a respeito da crise e suas consequências, ela oferece a grande oportunidade de discutir o modelo de desenvolvimento, entendido não apenas como crescimento econômico, mas também como uma oportunidade a mais para discutir as questões voltadas para a desigualdade econômica, a conservação do meio ambiente; vale ressaltar que a instabilidade é característica de qualquer mercado livre, e que qualquer efeito no ambiente externo proporciona variáveis que influenciam diretamente as pessoas ou empresas, sendo fatores não administráveis, e portanto, de difícil controle.

De acordo com Fabri (2009, p. 31):

O que se espera é que este efeito se torne sustentável, proporcionando condições para que haja uma harmonização entre o ser humano, seu desenvolvimento e sua própria sustentabilidade, seja ele pessoa física ou jurídica. Esse nó representa o conhecimento, a experiência e o crescimento sem limitação, ensejando novas oportunidades para todos neste novo paradigma econômico, advindo da própria crise econômica existente.

A seguir, alguns modelos de Startups:

- **Small-Business Startups:** mercado, padaria, lanchonete, loja virtual ou um pequeno comércio.

Esse tipo de empreendedor comanda e controla a própria empresa e, na maior parte das vezes, trabalha para manter a si mesmo e a sua família, sem interesse em expandir muito o negócio. As small-business startups são muito importantes para a economia local, pois são elas que geram empregos na região.

- **Scalable Startups:** são as empresas escaláveis, criadas com objetivo de gerar um capital e, futuramente, conseguir ter ações na bolsa, além de ter a possibilidade de ser comprada por um investidor, resultando em uma grande quantia de dinheiro para os donos, são consideradas as financeiras.
- **Lifestyle Startups:** artesanato ou culinária, trabalham com sites, vídeos, escrevem livros ou criam cursos sobre o assunto, gerando renda sem deixar de fazer o que gostam.
- **Buyable Startups:** São empresas consideradas incubadoras de negócios ou joint ventures, os empreendedores entram com a ideia, mas precisam de um financiamento para poder concretizá-la. Essas empresas, muitas vezes, acabam sendo compradas por empresas maiores. Um bom exemplo desse modelo são os aplicativos de celular: o instagram era uma buyable startup que foi vendida antes de sequer começar a dar lucro.
- **Social Startup:** organizações sem fins lucrativos, com fins lucrativos ou mesmo um misto das duas opções, porém com objetivo e intuito social, cultural e esportivo.
- **Large-Company Startups:** Empresas grandes que estão no mercado há muito tempo e precisam inovar constantemente: essas são as chamadas large-company startups.

Atualmente, o período de reconhecimento de uma empresa pode ser bem curto caso ela não se adapte às mudanças.

Por mais que uma empresa seja tradicional, é fácil que ela acabe caindo no esquecimento, sendo assim, as large-company startups são reinventadas a todo o momento, ou seja, empresas que já estão no mercado, mas passam por grandes transformações.

Com isso, o investimento e planejamento para cada tipo de startups, deve ser adequado, por isso é importante que o empreendedor identifique qual é o tipo, o que ele quer administrar ou mesmo o que já administra. Sabendo qual é o seu objetivo, fica muito mais fácil de investir e planejar, diminuindo muito as chances de erros que podem até leva-lo à falência.

Assim, utilizando-se dessas afirmativas, teorias e comentários dos autores citados, o artigo propõe-se a identificar, discutir e demonstrar alguns exemplos de negócios e *startups* que foram criados a partir das oportunidades que se fizeram presentes a empreendedores, que souberam aproveitar o momento propício para abertura de novas empresas, bem como criar, desenvolver e modificar produtos e serviços, como forma de crescer, inovar e dar maior

sustentabilidade a seus empreendimentos, gerando estratégias para obterem vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes.

4 DISCUSSÃO, MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Para tanto, utilizou-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, que segundo Triviños e Zanela (2006) tem como finalidade ampliar o conhecimento a respeito de um determinado assunto, procurando conhecer a realidade estudada e descrevendo os fatos e fenômenos observados dessa realidade, pois ela não se utiliza especificamente de uma amostragem como instrumento de coleta de dados, mas sim, da aplicação de uma entrevista com os empreendedores, micro e pequenos empresários, obtendo através dos mesmos, suas considerações a respeito de seu negócio.

Quanto à técnica, Marconi e Lakatos (2010) afirmam que ela pode ser realizada através de duas modalidades: observação e entrevista. A técnica utilizada nesse artigo foi a partir de entrevistas realizadas junto aos participantes, de forma a coletar dados para conseguir informações essenciais a respeito de suas atitudes em relação às oportunidades que se ofereceram aos mesmos durante os períodos de crise e mudanças no mercado, conteúdo este que se tornou fundamental para os resultados apresentados como exemplos de negócios criados e desenvolvidos, aproveitando-se das oportunidades para adentrarem novamente ao mercado e obterem sucesso junto aos clientes, tornando-se mais competitivos perante seus concorrentes.

Quanto ao método, o mesmo permitiu obter informações de natureza verbal e não verbal, contribuindo intrinsecamente na obtenção do conhecimento científico a respeito de gestão, empreendedorismo, inovação, sustentabilidade, assim como sobre as estratégias utilizadas por esses empreendedores a respeito de seus negócios, servindo também como objeto de pesquisa de forma a legitimar e justificar a escolha, responder as questões de pesquisa e atender aos objetivos propostos.

A pesquisa foi realizada com 172 empreendedores que abriram empresas próprias, e 34 que criaram e desenvolveram novos produtos e serviços, sendo eles classificados como micro e pequenos empresários; todos, que nos últimos anos, constituíram negócios próprios, reorganizaram a já existente, utilizando-se das oportunidades a eles oferecidas, seja de um novo negócio (ao saírem das empresas em que trabalhavam), assim como criarem e desenvolverem novos produtos e serviços nas empresas das quais fazem parte.

As perguntas foram feitas através de telefonemas, cartas, *e-mails* e presencialmente, cujo teor era obter dados do negócio, suas experiências no mercado e o conhecimento de algum instrumento que pudesse contribuir para sua gestão, como também de empresas ou entidades que possibilitassem ofertar esses conhecimentos para facilitar seu processo decisório e as tomadas de decisões a respeito.

A seguir, o quadro explicativo a respeito da pesquisa realizada.

Quadro 2. Pesquisa realizada sobre empreendedores e negócios criados

Empreendedor	Qtde.	Tipo	Negócio	Detalhamento
Micro e pequeno empresário	29	Nova empresa	Produção	Doces, salgados e bebidas (artesanal) Alimentação – marmitex – pizzeria, bar, lanchonete, self service
	23	Nova empresa	Produção	Roupas (adultos e crianças), cama, mesa, banho, uniformes e costuras
	17	Nova empresa	Produção	Material de Limpeza, Higiene pessoal, perfumes e cosméticos
	16	Nova empresa	Produção	Manutenção de aparelhos eletrônicos, mecânica, pedreiros, encanadores e eletricitistas
	15	Nova empresa	Serviços	Serviços terceirizados (limpeza, manutenção e segurança), motoboy e taxis

	15	Nova empresa	Serviços	Sites na Internet, suporte gerencial e financeiro, desenhos e publicidades	
	14	Nova empresa	Serviços	Escritórios de Contabilidade, Engenharia, Advocacia, Assessorias Consultorias, Escolas técnicas, profissionalizantes e cursos livres	
	14	Nova empresa	Serviços	Festas, Buffet, decorações, shows e eventos a fim	
	9	Nova empresa	Produção	Móveis empresariais e para casa, papelaria, xerox e decorações (diversos)	
	8	Nova empresa	Serviços	Aplicativos para celular, controles eletrônicos e lan house	
	6	Nova empresa	Serviços	RH – recolocação, seleção, treinamento, assessoria e consultoria	
	6	Nova empresa	Serviços	Vendas - Food Truck, barracas, quiosques e franquias	
Subtotal	172				
Micro e pequeno empresário	9	Produtos	Novos	Maior tecnologia, custo inferior, preço mais competitivo	
	10	Produtos	Modificados	Quantidade na embalagem, design, modelos mais sofisticados e preços mais competitivos	
	11	Serviços	Novos	Dentro das atividades já exercidas, incluíram serviços de suporte técnico, acompanhamento, treinamento e consultoria	
	4	Serviços	Modificados	Alteraram determinados serviços prestados, incluindo assessorias e consultorias até então não ofertadas no pacote	
Subtotal	34				
Produtos e serviços sustentáveis	Utilizam ou fabricam		143	Não se utilizam e nem fabricam	63
Utilizaram-se de seus conhecimentos próprios	54	Utilizaram-se de entidades de aprendizagem, suporte e treinamento		152	
Empresas que formaram parcerias com outras pessoas e empresas	92	Não formaram parcerias		114	
Abriam ou desenvolveram seu negócio com recurso próprio	63	Utilizaram recursos de terceiros, ou financiamentos		143	

Fonte: próprios autores (2019).

Quadro 3. Conhecimentos Adquiridos

Através de	Conhecimentos
Administração	Processos gerenciais e visão sobre a empresa; Ferramentas de Gestão; Relatórios de Governança, Inovações e Sustentabilidade nos negócios; Planejamentos Estratégicos; Análise das Possibilidades do Negócio; Visão sobre o Mercado e a Concorrência; Visão sistêmica sobre Retornos de Investimentos; Análise sobre os Pontos Fortes e Fracos do Negócio; Ameaças e Oportunidades a serem trabalhadas; Qualidade e Competitividade; Constituição de Parcerias; Planos de Ação para seu crescimento no mercado.
Contabilidade	Abertura da Empresa; Sistemas e Programas de Gestão e Informações Fiscais e Tributárias; Plano de Contas; Registro e Contabilização; Relatórios Contábeis, Econômicos e Financeiros; Análises Contábeis, Econômicas e Financeiras; Ciclos Operacionais e Financeiros; Pontos de Equilíbrio; Visão sobre Economia de Escala, Custos e Benefícios; Tipos de Produção, quantidades e Produtividade; Poder de barganha com Clientes, Fornecedores e Bancos; Tabelas de Financiamentos e Investimentos; Aplicações de Capital e Fluxo de Caixa.
SEBRAE Sindicatos de Classe Federações e Entidades	Cursos, Treinamentos e Palestras; Assessoria Técnica; Consultoria; Auditoria e Acompanhamento nos Processos Decisórios.

Profissionais do ramo	
-----------------------	--

Fonte: próprios autores (2019).

5 RESULTADOS

A expectativa em relação aos resultados e conclusões da pesquisa é proporcionar um maior conhecimento sobre as técnicas e táticas utilizadas pelos mesmos na abertura de novas empresas, assim como na substituição de produtos e serviços já existentes, por outros de maior serventia, com maior tecnologia, sustentabilidade e inovação, atraindo para os produtos a fidelização de seus clientes, expansão dos negócios e abertura de novos nichos de mercado.

Assim, buscando atender à justificativa do trabalho, respondendo as questões formuladas e os objetivos propostos a respeito das oportunidades encontradas pelos questionados no que tange aos procedimentos realizados pelos mesmos em relação a seus negócios, destaca-se que todos eles empreenderam um novo tipo de imersão no mercado, seja na criação de uma empresa, sendo que as mais procuradas foram na área de alimentação, com a produção de doces, salgados e bebidas (artesanal), na fabricação de alimentos (marmite), como também na abertura de pizzarias, bares e lanchonetes, vindo a seguir a confecção de roupas, uniformes e costuras, ressaltando-se a própria área de tecnologia, com serviços prestados na abertura de *sites*, suportes e aplicativos para celulares, e também em novos mercados, como foi o caso do food truck e franquias (escolas, lojas, alimentos e prestações de serviços).

Quanto a criação de novos produtos e serviços, a maioria dos empresários, optaram por desenvolverem novos produtos e serviços e logo a seguir, outros tantos pela modificação e alterações feitas nos produtos e serviços existentes, tornando-os, mais baratos, com melhor design e com preços mais competitivos.

Percebe-se, portanto, diante dos resultados observados e analisados, que, os empreendedores, como e também aqueles que por algum motivo deixaram o mercado de trabalho com carteira assinada, desenvolveram determinadas potencialidades a respeito de novos empreendimentos, seja com uma empresa própria, seja como com estratégia voltada a novos produtos e serviços, e modificações realizadas naqueles já existentes, com novas tecnologias e inovações, como também em sustentabilidade (69% fabricam produtos sustentáveis e 31% não).

Outra questão premente, era saber, também, se os mesmos, tinham feito isso individualmente, com recursos próprios e com conhecimentos da vida, ou então, tinham recebido tais informações e ensinamentos a partir de entidades voltadas ao apoio ao micro e pequeno empresário, utilizando-se de recursos de terceiros, ou mesmo de financiamentos.

As respostas obtidas, foram satisfatórias, sendo que, 26% utilizaram-se de conhecimento próprio e, 74% participaram de cursos e palestras, assim como contrataram profissionais para atuarem no tocante à abertura e procedimentos sobre novas alternativas para seus negócios.

Quanto à formação de parcerias, 45% se utilizaram dessa estratégia, enquanto que 55% preferiram abrir sozinhos ou com a própria família.

Em relação aos recursos utilizados, 31% fizeram uso de recursos próprios, 69% utilizaram-se de recursos de bancos estatais e financiamentos em bancos privados, como ainda dividiram os recursos com seus sócios.

Resumindo, atualmente, há uma maior percepção dos empreendedores, micro e pequenos empresários em relação aos negócios provenientes de sua própria iniciativa, como também de parcerias, porque muitos já começaram a entender que tal fato se torna uma saída para sua permanência no mercado de trabalho, e também como empresário, atuando e desenvolvendo habilidades que até então estavam hibernadas, ou desconhecidas por eles mesmos. A crise econômica, na opinião dos mesmos, foi uma excelente oportunidade de

reflexão para melhorar seus negócios, para abrir e vislumbrar um futuro promissor e de sucesso em seus empreendimentos.

Podemos concluir que o planejamento, assim como a gestão estratégica, são processos da administração que vêm sendo estudados, principalmente a partir dos anos 70, por grandes especialistas da área, trazendo, em seu bojo, diferentes tipos de concepção, em particular, no que se refere à gestão organizacional, ao empreendedorismo, à inovação e sustentabilidade, tanto que, em virtude das inúmeras turbulências do mercado, as organizações e, especificamente, seus empresários, passaram a buscar respostas para atender as exigências atuais de seus clientes, melhorar sua performance, sua imagem, produtos, serviços, e procurar se sustentar num mercado cada vez mais acirrado e competitivo, cujo planejamento e visão sobre novas oportunidades encontradas para melhorar seu negócio, passaram a ser instrumentos estratégicos atualmente utilizados como forma de facilitar suas decisões e seus desempenhos.

Para Maximiano (2006), saber fazer uso das oportunidades surgidas, representa respostas significantes a esses novos empreendedores, pois, mostra o que a empresa representa hoje, no cenário em que se encontra, o que pretende ser, e como fazer para tornar-se mais dinâmica, inovadora, flexível, transparente, reconhecida e competitiva, com produtos sustentáveis que não afetam o meio ambiente e a própria sociedade.

Constatou-se também que, o surgimento de estratégias empreendedoras na vida das empresas está relacionado à cultura organizacional, representada por valores, atitudes e comportamento de sua liderança, terminando por influenciar os demais membros da organização.

Nos exemplos dos empreendimentos analisados, essa atitude dá origem e se caracteriza pela sistemática busca da inovação, da percepção acurada e do aproveitamento de novas oportunidades devidas à crise existente, com vistas a complementar carências ou “fazer diferente”, constituindo exemplos valiosos de como olhar o existente para criar o novo.

Ressalta-se, ainda, a necessidade de diversificação e integração dos estudos sobre o fenômeno do empreendedorismo com as demais áreas da administração, seja ela de gestão, inovação, sustentabilidade e estratégia.

A falta de uma perfeita compreensão do fenômeno empreendedor e de sua importância para os estudos organizacionais é reflexo da falta de integração conceitual desse sistema de gestão estratégica com os demais campos da administração.

Nesse contexto, os estudos de caráter qualitativo que descrevem esses diversos exemplos de empreendedores e de empreendedorismo, contribuem para o aprofundamento das peculiaridades comportamentais, culturais e econômicas do percurso empreendedor e tornam possível cunhar novas e inéditas definições e características.

Da mesma forma, as entrevistas e narrativas analisadas evidenciaram a importância das iniciativas empreendedoras para o compromisso com a inovação e para o desenvolvimento de produtos e serviços sustentáveis, ao favorecer a crescente melhoria da qualidade de vida.

Estes aspectos sinalizam e justificam a relevância da análise das motivações e das trajetórias desses empreendimentos para a compreensão e o entendimento da singularidade do comportamento empreendedor.

Esta concepção a respeito do trabalho do empreendedor, visa conceber as micro e pequenas empresas, um enfoque mais profissional a respeito de suas decisões, assim como incentivar esses empresários da essencialidade da boa gestão organizacional, cujo trabalho, se torna fator determinante para sua sobrevivência.

6 CONCLUSÃO

O presente artigo teve como objetivo mostrar que o empreendedorismo, o planejamento estratégico, a inovação e a sustentabilidade, representam ferramentas de gestão fundamentais tanto para o processo decisório, como para o sucesso da organização, podendo serem

implantados de forma simples, ágil, prática e transparente, para que as empresas consigam fazer uso das oportunidades que se avizinham, atravessar as crises e aproveitar momentos muitas vezes atípicos aos momentos normais da economia, como ponto forte para testar seus conhecimentos e experiências, condicionando as empresas a obterem melhores resultados, competirem com seus concorrentes, e adentrar a novos nichos de mercados.

Acompanhando os pensamentos de Camargo e Farah (2010), a utilização das oportunidades em momentos de crise representa um dos principais planejamentos estratégicos nas micro e empresas de pequeno porte, ajudando os gestores a prever problemas para contorná-los, assim como resolver os já existentes, pois, para que se apliquem eficientemente e eficazmente as oportunidades surgidas no ambiente empresarial, deve se conceber a utilização de algum tipo de planejamento estratégico, realizando-se uma análise do ambiente em que a empresas se encontram, analisar contabilmente sua real situação, os recursos disponíveis, sua potencialidade em relação à produção e venda, ao custo de inovação, seja ela tecnológica e de sustentabilidade, sendo nesse momento, estabelecidas às direções da organização, formulando e implantando novos planos de negócio e controlando todas as suas atividades.

Deve-se pensar seriamente, segundo Garcia (2008) que nem sempre em momentos de crise o melhor caminho é fechar as empresas e somente voltar a abri-las quando as previsões se tornarem mais auspiciosas; é preciso, nesse momento de adversidades, assumir a responsabilidade de tocar os negócios, ainda com mais energia e convicção do que nos momentos mais satisfatórios, pois, mesmo em meio às dificuldades, muitas oportunidades surgem, devendo serem agarradas e utilizadas como âncora para tornar possível ultrapassar obstáculos e tornar possível seu crescimento.

Destaca-se, como principal limitação do trabalho realizado, a escolha das pessoas que participaram; foram questionados diversos empresários em diversas regiões do Brasil; portanto, a dificuldade encontrada em receber a devolutiva do questionário por pessoas situadas em outros estados, e além disso nos atender (por telefone), foi muito representativa (mais da metade dos questionários enviados), cujo número de participantes não permitiu generalizações em relação às conclusões obtidas nessas regiões; caso o tempo fosse melhor disponibilizado, e houvesse maior participação dos empresários questionados, esse trabalho poderia ser mais amplo.

Desse modo, seria interessante que outras pesquisas fossem realizadas, com mais tempo, com um número maior de pessoas, dividindo suas respostas, inclusive por estado, pois, em alguns casos, o tipo de empresa ou produto são específicos por região, bem assim o próprio processo decisório e as oportunidades encontradas, tanto que, em algumas regiões, existe maior subsídio do governo para abertura de novas empresas.

Enfim, propomos a oportunidade de novos estudos a respeito do tema aqui discutido, não só pela sua importância, mas também pela finalidade e respostas que o mesmo pode trazer aos novos empreendedores que ainda hoje se encontram com sérias dúvidas em começar ou ampliar seus negócios, mesmo em tempo de crise, não procurando encontrar saídas para mudar sua forma de gestão, incentivando o empreendedorismo, inovando seus produtos e serviços, oferecendo a eles maior sustentabilidade, criando uma nova visão sobre as oportunidades surgidas a partir das crises econômicas, na constituição e desenvolvimento de novas empresas, produtos e serviços, contribuindo favoravelmente para a geração de novos empregos, no seu crescimento e melhoria de seu negócio, como também se tornando cada vez mais competitivo dentro da economia brasileira.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERNARDI, Luiz Antônio. Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas. São Paulo: editora Atlas, 2012.

BRASIL, Sandra Aparecida; BRASIL, Cintia Fernanda; NOGUEIRA, Clariana Ribeiro. Empreendedorismo Jovem: Fatores que Contribuem para a Atividade Empreendedora. **Universidade Estadual de Maringá. Caderno de Administração**, v.21, n.2, 2013.

BULGACOV, Yára Lúcia M. Bulgacov, et. al. Jovem empreendedor no Brasil: a busca do espaço da realização ou a fuga da exclusão? **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 3, 2010.

CAMARGO, S. H. C. R. V.; FARAH, O. E. **Gestão empreendedora e intraempreendedora: estudos de casos brasileiros**. Ribeirão Preto: São Paulo, editora Villimpress, 2010.

CHENG, L. C. e FILHO, L. D. R. M. QFD – **Desdobramento da função qualidade na gestão de desenvolvimento de produtos**. São Paulo: editora Blucher, 2007.

CHERNAVSKY, Emílio. A transmissão da crise: incerteza, expectativas e comportamento convencional. In: ACIOLY, Luciana; LEÃO, Rodrigo Pimentel Ferreira (org.). **Crise financeira global: mudanças estruturais e impactos sobre os emergentes e o Brasil**. Brasília: IPEA, 2011.

CRUZ NETO, G. G. da; MIRANDA, A. L.; TÁVORA, G.; SANTOS, M. L.; CONCEIÇÃO, Lamartine Ferreira. Células Empreendedoras De Engenharia. Cobenge 2012. Anais... **XL Congresso Brasileiro de educação em Engenharia**. Belém, PA. 2012.

DEGEN, Ronald Jean. **O Empreendedor: empreender como opção de carreira**. São Paulo: editora Pearson Prentice Hall, 2009.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 4ª. ed. Rio de Janeiro: editora Elsevier, 2012.

DRUCKER. Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor: Prática e Princípios**. São Paulo: editora Cengage Learning, 2012.

FABRI, M. **Driblando a crise. Móbile Fornecedores**. Ano XX, ed. 2009. P. 30 - 35. Dezembro, 2009.

FARAH, Osvaldo Elias; CAVALCANTI, Marly; MARCONDES, Luciano Passos. **Empreendedorismo Estratégico: Criação e gestão de pequenas empresas**. São Paulo: editora Cengage Learning, 2011.

FARIA, A. F. Roteiros para as aulas de laboratório da disciplina projeto de produto. **Universidade Federal de Viçosa**, Minas Gerais, 2007.

FONSECA JUNIOR, Ranulfo Soares da; HASHIMOTO, Marcos. A Importância do Ensino Empreendedor na Formação de Nível Técnico. In: **VII Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE), Anais...**, Goiânia: 2014.

FRANZATO, Carlo. **O processo de inovação dirigida pelo design: um modelo teórico**. Redige. Vol. 2, (2011). Disponível em:
<<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDoQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.cetiqt.senai.br%2Fead%2Fredige%2Findex.php%2Fredige%2Farticle%2Fdownload%2F72%2F138&ei=gc8xUu6jIoa29gTQ8YHgCw&usg=AFQjCNGdv6s4jOU5Ld2tRAnZAMYI8RFWOW&bvm=bv.52109249,d.eWU>>. Acesso em: 06/07/2019.

FREITAS, F. L. Modelo de referência para o processo de desenvolvimento de produtos das empresas nascentes de base tecnológica da incubadora MIDI Tecnológico. **Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção**, 225 p. Florianópolis, 2010.

GARCIA, L. F. Conduta ou personalidade de um empreendedor. **Revista Empreendedor**, nº. 69, p. 76, nov. São Paulo, 2008.

GAMBA, José Roberto, SILVA NETO, João Galdino da, DANIEL, Ivete Rolin, PONTES, Cristina Keli de Oliveira e SALES, Lucilla Vasques. Gestão, empreendedorismo, inovação e sustentabilidade: Uma visão sobre as oportunidades encontradas a partir das crises

econômicas na constituição e desenvolvimento de novas empresas, produtos e serviços, dentro da economia brasileira. In: 5º. Fórum Internacional – **ECOINOVAR - Conferência Internacional de Sustentabilidade, Inovação e Redes de Negócio**. Santa Maria, Rio Grande do Sul. 2016.

GITAHY, Yuri. **O que é uma startup?** 2011. Disponível em:

<http://www.empreededoronline.net.br/o-que-e-uma-startup/> Acesso em: 06 jul. 2019.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo: editora Thomson Learning, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4ª. ed. São Paulo: editora Atlas, 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: editora Pearson Prentice Hall, 2006.

MEIRA, S. **Novos negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil**. Rio de Janeiro: editora Casa da Palavra. 2013.

OSTERWALDER, A; PIGNEUR, Y; SMITH, A. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. **John Wiley & Sons**, New Jersey. 2010.

PAIVA Jr., Fernando Gomes; CORDEIRO, Adriana Tenório. Empreendedorismo e o espírito empreendedor: uma análise da evolução dos estudos na produção acadêmica brasileira. In: **ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, XXVII**, 2002, Salvador - BA. Anais...Salvador: 2002.

RAMOS, S. C.; FERREIRA, J. M. Tudo que é sólido desmancha no ar: a relação entre estratégia, inovação e empreendedorismo. In: **Encontro nacional de engenharia de produção, 2004, Florianópolis. Anais...** Florianópolis, 2004.

RODRIGUES, R. B.; OLIVEIRA, R. T. A. de e SOUZA, R. R. de. Startups Dirigidas à Inovação de Software: Da Universidade ao Mercado. **III Escola Regional De Informática De Pernambuco. Garanhuns, PE, Brasil**. 2013.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F.A.; AMARAL, D.C.; TOLEDO, J.C.; SILVA, S.L.; ALLIPRANDINI, D.H.; SCALICE, R.K. **Gestão de Desenvolvimento de Produtos: uma referência para a melhoria do processo**. São Paulo: editora Saraiva, 2006.

SEBRAE, **Conexão e Informação**, ano VIII, nº. 49, julho-agosto, São Paulo, 2015.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a Field of research. In: **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226. 2000.

SILVA, D. K. Empresas Em Iniciação (Startups) – **Um Estudo do Modelo de Gestão de Empresas em Iniciação e de Crescimento Acelerado no Estado do Ceará – Estudo De Caso Múltiplos (2015)**; em www.fa7.edu.br:8081/iniciacao_cientifica/anais/trabalho/358, acesso em 10 de julho de 2019.

TAKAHASHI, S. & TAKAHASHI, V. P. **Gestão de inovação de produtos: estratégia, processo, organização e conhecimento**. Rio de Janeiro: editora Campus, 2007.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: editora Atlas, 2006.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEAD/UFSC, 2006.