

IMPACTO DO PLANO DE NEGÓCIOS NO DESEMPENHO DAS PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO NO NORTH SHOPPING SOBRAL

CRISTIANE DE SOUSA FLORÊNCIO¹
MARIA GENY VIEIRA DO NASCIMENTO²
NARLA GABRIELLE OLYMPIO ARAUJO³

Resumo: O presente artigo objetiva identificar o impacto do plano de negócios no desempenho das empresas nascentes estabelecidas no North Shopping Sobral. Foi realizado um estudo de caráter exploratório e descritivo. Para obtenção dos resultados foram aplicados questionários a 11 empreendedores de empresas nascentes instaladas no North Shopping de Sobral e que adotaram o plano de negócio. Após a análise dos resultados, percebeu-se que para estes empreendedores, a adoção do plano de negócios impacta positivamente no desempenho da empresa, e que o plano de negócios ajuda no gerenciamento eficaz da empresa e decisões assertivas, no entendimento do negócio e estabelecimento de diretrizes para o empreendimento e na análise de viabilidade.

Palavras-chaves: *Plano de negócios. Shopping Center. Empreendedorismo.*

INTRODUÇÃO

Os desafios provocados pelas incertezas do mercado têm direcionado as empresas a encontrar mecanismos como forma de orientação e capacidade estratégica para sobreviver ao ambiente competitivo criado pela economia globalizada.

Nesse sentido, o empreendedor como indivíduo com características desafiadoras e alta capacidade para trabalhar em ambientes de incertezas, mesmo conhecendo suas potencialidades como ferramenta estratégica para orientação e implantação de um empreendimento, percebe a necessidade de buscar instrumentos educativos que seja capaz de mensurar os prováveis caminhos que devem ser perseguidos para alcançar e explorar oportunidades, gerar ideias inovadoras que venham a impulsionar a economia por meio da criação e geração de emprego e renda.

Nessa ótica, o plano de negócio torna-se uma ferramenta que reúne informações gerenciais e administrativas sobre o futuro empreendimento. Assim, o plano de negócio atua como uma bússola que guia o empreendedor na implantação dos processos empresariais, minimizando as principais causas da mortalidade das empresas nascentes.

¹ Mestranda em Administração pela *Universidade de Fortaleza* (UNIFOR). E-mail: crissousaf@hotmail.com

² Aluna do 8^o semestre de administração na *Faculdade Luciano Feijão* (FLF). E-mail: geny.vieira.nasc@gmail.com

³ Aluna do 8^o semestre de administração na *Faculdade Luciano Feijão* (FLF). E-mail: narlagabriele@hotmail.com

Segundo Hashimoto e Borges (2014) uma das grandes dificuldades encontradas pelos empreendedores na fase inicial do negócio e que causa a mortalidade das empresas é a falta de capacidade sistêmica do empreendedor.

Na percepção de Veit (2007) a elaboração do plano de negócio, oportuniza o empreendedor a refletir cuidadosamente sobre os detalhes que permeiam e integram o negócio, desde os riscos as suas potencialidades. Esse conhecimento e a oportunidade de analisar o negócio de forma conceitual e previsível não eliminam as condições de riscos e incertezas, mas auxilia o empreendedor nas tomadas de decisões e na consecução da sua missão e visão empreendedora.

A organização e a formalização das ideias permitem ao empreendedor o exercício de uma atividade empreendedora com norteamento gerencial e possibilidades de minimizar os impactos de fracasso e maiores probabilidades de gerar vantagem competitiva para o novo produto ou serviço.

Para Hashimoto e Borges (2014, p.21) “o plano de negócio permite, enfim, que o empreendedor possa tomar decisões mais fundamentadas e embasadas”. Tal afirmação, não justifica que a implantação das ideias “postas no papel” ao serem efetivadas assegure sucesso no empreendimento. É necessário que o empreendedor tenha uma gama de conhecimentos de natureza técnica e gerencial.

Nessa ótica, o empreendedor deve considerar o plano de negócios, como um guia único que compila todas as informações relacionadas às tomadas de decisões atuais e futuro do negócio. Portanto, é um instrumento essencial que estabelece diretrizes do negócio, cria uma comunicação interna eficaz na empresa e convence os *stakeholders* da sua viabilidade (DORNELAS, 2001).

Portanto, o plano de negócio mostra ao empreendedor o cenário de oportunidades e ameaças que poderão ser identificadas no processo de implantação do negócio. Diante deste cenário, o referido artigo surge da seguinte problemática: Qual o impacto do plano de negócios no desempenho das empresas nascentes estabelecidas no North Shopping Sobral?

Com fins a atingir o objetivo proposto foi desenvolvida um estudo de caráter exploratório e descritivo, e de natureza qualitativa (GIL, 1999; MALHOTRA, 2001), a partir de um estudo de caso, tendo como objeto de estudo as empresas nascentes estabelecidas no North Shopping de Sobral. As empresas participantes serão escolhidas por meio de uma amostragem probabilística estratificada (MALHOTRA,

2001). O instrumento para coleta de dados será operacionalizado por meio de aplicação de questionário junto aos empreendedores que se utilizaram do plano de negócio como instrumento norteador para implantação do seu empreendimento no North Shopping Sobral.

Essas análises tiveram a fundamentação teórica de Dornelas (2001), Hashimoto e Borges (2014); Dolabela (2004); e Degen (1989).

O referido trabalho é composto por referencial teórico que aborda os temas: Definições de Empreendedorismo, O processo Empreendedor e Plano de negócios. Na seção seguinte é apresentada a metodologia para realização do trabalho e na parte final a análise e discussão de resultados, conclusão e referências.

EMPREENDEDORISMO

Por ser um objeto de estudo recente na comunidade científica, vários estudiosos definem empreendedorismo com diferentes enfoques, no século XVII, Richard Cantillon, importante escritor e economista, foi um dos primeiros a abordar o assunto, por isto é considerado o criador do empreendedorismo.

A palavra empreendedorismo tem uma interpretação abrangente e sem um significado científico específico. A maioria das definições evidencia aspectos voltados à criação e educação de comportamentos praticados. A palavra vem do verbo francês *entreprendre*, que significa empreender, ou *entrepreneur*, que significa empreendedor.

Para Dolabela (2004), empreendedorismo designa uma área de amplitude considerável e trata de outros temas, além da criação de empresas: geração do auto emprego (trabalhador autônomo); empreendedorismo comunitário (como as comunidades empreendem); intra empreendedorismo (o empregado empreendedor); políticas públicas (políticas governamentais para o setor). O autor retrata uma amplitude considerável de percepções acerca do termo empreendedorismo que são reais e devem ser consideradas nas discussões sobre o assunto.

De acordo com Dornelas (2001), o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados.

No início do século XVIII, identificava-se empreendedor como uma pessoa que assumia riscos numa negociação de compra de serviços ou mercadorias por um determinado preço com a intenção de revendê-los mais tarde por um preço incerto.

No século XIX, um dos que se debruçaram sobre o tema foi o economista francês Jean Baptiste Say, e, no início do século XX, o renomado economista Schumpeter (1978) apresentou sua definição de empreendedor, destacando as funções inovadoras e de promoção de mudanças do empreendedor que, ao combinar recursos numa maneira nova e original, serve para promover o desenvolvimento e o crescimento econômico.

A partir da metade do século XX diferentes autores se dedicaram aos estudos sobre empreendedorismo. Segundo Drucker (1986) o empreendedorismo está relacionado à inovação, o meio pelo qual os empreendedores exploram a mudança como uma oportunidade para um negócio ou um serviço diferente.

Filion (1988), define o empreendedor como uma pessoa caracterizada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que apresenta alto grau de vivacidade de espírito para detectar oportunidades. O empreendedorismo, na visão do autor, é caracterizado pela identificação de oportunidade, tomada de decisões, assumir riscos calculados e inovação.

Quadro 1 – Diferentes abordagens sobre Empreendedorismo

DATA	AUTOR	CARACTERISTICAS
1848	Mill	Tolerância ao risco
1917	Weber	Origem da autoridade formal
1934	Schumpeter	Inovação e iniciativa
1954	Sutton	Busca de responsabilidade
1959	Hartman	Busca de autoridade formal
1961	McClelland	Corredor de risco e necessidade de realização
1963	Davids	Ambição, desejo de independência, Responsabilidade e auto confiança
1964	Pickle	Relacionamento humano, habilidade de comunicação, conhecimento técnico
1971	Palmer	Avaliador de riscos
1971	Hornaday e Aboud	Necessidade de realização, autonomia, Agressão, poder, reconhecimento, inovação, independência
1973	Winter	Necessidade de poder
1974	Borland	Controle interno
1977	Gasse	Orientado por valores pessoais
1978	Timmons	Autoconfiança, orientado por metas, Corredor de riscos moderados, centro de controle, criatividade, inovação.
1980	Sexton	Enérgico, ambicioso, revés positivo
1981	Welsh e White	Necessidade de controle, visador de responsabilidade, autoconfiança, corredor de riscos moderados.
1982	Dunkelberg e Cooper	Orientado ao crescimento, profissionalização e independência

Fonte: BOULTON, CARLAND e HOY (1984, p. 356-359)

Miner (1998) aponta dois motivos que levam um empreendedor ao fracasso ou sucesso: 1) Não há um único tipo de empreendedor, mas quatro tipos com

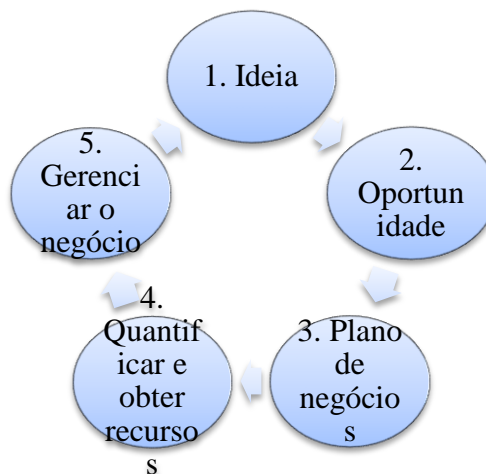
personalidades distintas. 2) Cada um destes tipos deve seguir uma carreira profissional diferente para ser bem-sucedido e deve se relacionar com a empresa de forma distinta.

McClelland (1971) tem por base a ação de realização do empreendedor e identifica como características do comportamento empreendedor, as seguintes: busca de oportunidades e iniciativa, persistência, comprometimento, exigência de qualidade e eficiência, correr riscos calculados, estabelecimento de metas, busca de informações, planejamento e monitoramento sistemático, persuasão e rede de contatos, independência e auto confiança.

O PROCESSO EMPREENDEDOR

O processo empreendedor pode ser resumido em cinco etapas: Inicia-se com a ideia de negócio, que geralmente é o ponto de partida para qualquer empreendimento. Em seguida analisa-se a oportunidade, ou seja, procura-se entender se a ideia definida tem potencial de viabilidade econômica, se há clientes em potencial no mercado para consumir um produto ou serviço decorrente dessa ideia.

Figura 1: O processo empreendedor



Fonte: DORNELAS (2011, p. 5)

Com a oportunidade identificada, parte-se para o desenvolvimento do plano de negócios. O plano de negócios concluído permitirá ao empreendedor identificar a quantidade necessária de recursos e as fontes existentes para financiar o empreendimento.

A identificação da oportunidade e sua avaliação, segundo Hisrich, Peters e Shepherd (2009), são tarefas difíceis, pois as boas oportunidades de

negócios, em sua maioria, não aparecer ao acaso, sendo necessária a atenção do empreendedor às possibilidades existentes ou até mesmo a criação de algum mecanismo que possa identificar possibilidades em potencial.

Definida a oportunidade, deve-se desenvolver um plano de negócios para explorar a mesma. O importante é o empreendedor planejar o processo de estruturação do seu negócio desde a análise das ideias iniciais para saber se são oportunidades, para então selecionar a melhor oportunidade, desenvolver o plano de negócios e, assim, dedicar-se à gestão da empresa.

Hisrich, Peters e Shepherd (2009), definem que um bom plano de negócio não só é importante no desenvolvimento da oportunidade, como também é essencial na determinação dos recursos necessários, na obtenção desses recursos e no sucesso do empreendimento.

Percebe-se, pela análise do processo empreendedor, que o plano de negócios pode e deve também ser utilizado após a constituição do negócio. Dessa forma, caberá ao empreendedor revisar e atualizar seu plano de negócios periodicamente, para garantir que a execução da estratégia de negócios ocorra de maneira adequada.

PLANO DE NEGÓCIO

O Plano de negócios é um instrumento de planejamento, no qual as principais variáveis envolvidas em um empreendimento são apresentadas de forma organizada. Hirich, Peters e Shepherd (2009), definem plano de negócios como um documento no qual o empreendedor descreve todos os elementos externos e internos que possam influenciar no começo de um novo empreendimento.

O plano de negócios é um documento utilizado para planejar um empreendimento ou unidade de negócios, em estágio inicial ou não, com o propósito de definir e delinear sua estratégia de atuação para o futuro. (DORNELAS, 2011). Trata-se ainda de um guia para a gestão estratégica de um negócio ou unidade empresarial.

O desenvolvimento do plano de negócios fica mais claro quando se analisa o processo empreendedor. Como o instrumento é muito utilizado por empreendedores que estão estruturando a criação de novos negócios, pode ser entendido como um guia para o planejamento de novos negócios ou ainda para o planejamento de novas unidades empresariais; no caso de empresas já estabelecidas.

Dornelas (2001) explica que o empreendedor deverá lucrar mais, se dipor de um planejamento adequado e menciona uma pesquisa realizada com ex alunos de Administração de *Harvard Business School*, nos Estados Unidos, que concluiu que o plano de negócios aumenta em 60% a probabilidade de sucesso dos negócios.

Dornelas (2001) explica que o empreendedor deve escrever uma plano de negócios para:

1. Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio;
2. Gerenciar de forma mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas;
3. Monitorar o dia a dia da empresa e tomar ações corretivas quando necessário;
4. Conseguir financiamentos e recursos junto a bancos, governo, SEBRAE, investidores, capitalistas de risco etc;
5. Identificar oportunidades e transformá-las em diferencial competitivo para a empresa;
6. Estabelecer uma comunicação interna eficaz na empresa e convencer o público externo.

ESTUDO DE CASO: EMPRESAS NASCENTES INSTALADAS NO NORTH SHOPPING SOBRAL

O North Shopping Sobral é o primeiro Shopping Center de Sobral-CE, e traz crescimento e desenvolvimento para a economia local. O município possui o sexto PIB per capita do Ceará, e o shopping impulsiona essa evolução do mercado pelo segmento do varejo com aumento de renda e emprego. O seu mix de lojas conta com nomes reconhecidos nacionalmente e que contemplam diversos segmentos do varejo.

Atualmente existem 79 lojas instaladas no North Shopping Sobral, sendo 22 franquias, 38 filiais, dentre elas de nível nacional como Americanas, Marisa, Riachuelo e Le Biscuit ou empreendimentos locais e regionais. Quanto as empresas nascentes, ou seja, empreendimentos instalados a menos de 2 anos, existem 19 empresas, sendo que 13 elaboraram plano de negócios para planejamento do seu empreendimento e que serão o objeto de estudo da referida pesquisa.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos procedimentos metodológicos, foi adotada a utilização de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, seguindo as definições de Gil (2002). Segundo Gil (2002), a pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A principal diferença entre elas é que, enquanto a pesquisa bibliográfica se constitui principalmente de material disponível nas bibliotecas, na pesquisa documental as fontes são muito mais diversificadas e dispersas, e se valem de material que ainda não recebeu tratamento analítico.

Realizou-se uma revisão bibliográfica da literatura sobre empreendedorismo e plano de negócio, mediante pesquisa em artigos e livros.

A pesquisa foi desenvolvida empregando técnicas estatísticas descritivas para identificação dos benefícios proporcionados pelo Plano de negócios para os empreendedores de empresas nascentes instaladas no North Shopping de Sobral.

A coleta de dados foi viabilizada mediante aplicação de questionários. O referido instrumento foi elaborado baseado nos benefícios apresentados por DORNELAS (2001) na literatura pesquisada e aplicado junto a empreendedores instalados no North Shopping;

Inicialmente houve o mapeamento dos empreendimentos instalados no Shopping há menos de dois anos e que não tivesse filial na cidade ou em outra localidade, outro critério de corte adotado para escolha dos sujeitos da pesquisa foi o levantamentos dos empreendedores que elaboraram o plano de negócios para o planejamento do seu negócio, totalizando 13 empresas.

Foram convidados a participar da pesquisa estes empreendedores, compreendendo uma população constituída por 13 empreendedores, onde dois empreendedores se recusaram a participar da pesquisa, totalizando 11 participantes na pesquisa. A técnica amostral utilizada foi o censo, em virtude da reduzida quantidade a ser trabalhada, a aplicação dos questionários foi realizada em janeiro de 2015.

O questionário é composto por quatro blocos de perguntas: o primeiro bloco é composto por 5 questões para identificação do perfil dos respondentes; o segundo bloco é composto por 3 questões sobre o empreendimento, o terceiro bloco para investigar os motivos para empreender e o quarto bloco constituído por 12 questões para análise da importância do plano de negócio na percepção dos empreendedores que utilizaram o referido instrumento para planejamento de seu empreendimento.

A identificação da importância do plano de negócios foi realizada de forma quantitativa e qualitativa, mediante a resposta escolhida no questionário pelo público pesquisado, através de nove afirmações reunidas na 12ª questão do quarto bloco do roteiro do questionário e dispostas no formato de múltiplos itens apresentados em uma escala Likert de cinco categorias de intensidade: 1 – Discordo totalmente, 2 – Discordo, 3 – Indiferente, 4 – Concordo, 5 – Concordo totalmente.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A seguir, os principais resultados levantados a partir da coleta e interpretação dos dados da referida pesquisa:

PERFIL DOS RESPONDENTES

A partir das questões iniciais do instrumento utilizado, é possível traçar o perfil dos empreendedores a frente das empresas pesquisadas.

De forma geral, a maioria dos empreendedores é do gênero feminino (55%), possui ensino superior completo ou em andamento (91%), casada (50%) e boa parte pertence à faixa etária entre 25 e 35 anos (45%), e 70% já tiveram experiência em negócios anteriores, conforme demonstrado as tabelas 1, 2, 3 e 4 a seguir:

Conforme Tabela 1, a quantidade de empreendedores casados e solteiros é aproximada, sendo que boa parte foi ou está casado atualmente.

Tabela 1 – Estado civil dos empreendedores entrevistados

ESTADO CIVIL	%
Solteiro	40%
Casado	50%
Mora com companheiro(a)	0%
Separado	10%
Viúvo	0%
Não respondeu	0%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Quando questionados sobre experiência anterior em negócio próprio, as respostas foram divididas conforme tabela a seguir (tabela 2):

Tabela 2 – Entrevistados com experiência anterior em negócio próprio

Experiência anterior em negócio próprio	%

Sim	70%
Não	30%
Não respondeu	0%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Ao verificar o nível de escolaridade dos empreendedores, percebe-se neste grupo a valorização da formação para condução do empreendimento, onde boa parte destes (95%) cursaram ou estão cursando o ensino superior.

Tabela 3 – Nível de escolaridade dos agentes varejistas

Formação	%
Ensino Fundamental Completo	0%
Ensino Médio Completo	9%
Ensino Superior em Andamento	55%
Ensino Superior Completo	36%
Pós Graduação	0%
Não respondeu	0%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Quanto à faixa etária, a maior parte dos empreendedores pesquisados pertence a faixa etária entre 25 e 35 anos (45%), conforme apresentado na tabela 4.

Tabela 4 – Faixa etária dos empreendedores

Idade	%
Até 24 anos	9%
25 a 35 anos	45%
36 a 45 anos	36%
46 a 55 anos	9%
Acima de 55 anos	0%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Quanto aos empreendimentos pesquisados, boa parte oferecem serviços voltados para alimentação, conforme tabela 5; Quando questionados sobre o faturamento do empreendimento, 18% dos entrevistados omitiram a resposta, 45% possui faturamento entre 200 e 500 mil e 36% possui faturamento anual entre R\$ 100 e 200 mil. A maioria (36%) respondeu que, desde a abertura do negócio foi observado aumento de 10 a 20% de aumento no faturamento de sua empresa e em 27% dos empreendimentos pesquisados o aumento foi de 20 a 40%.

Tabela 5 – Ramo de atuação dos empreendimentos pesquisados

RAMO DE ATUAÇÃO	%
Vestuário	9%
Sapatos	9%
Brinquedos	0%

Decoração	9%
Beleza e higiene pessoal	9%
Informática	9%
Variedades	9%
Alimentação	45%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Quando questionados sobre os motivos que contribuíram para iniciar o empreendimento, 36% dos empreendimentos pesquisados surgiram como forma de aproveitar uma oportunidade de negócio, 27% pelo fato dos empreendedores buscarem independência profissional e 18% percebem o empreendedorismo como uma melhor perspectiva de renda, conforme tabela 6, demonstrada a seguir:

Tabela 6 – Motivo para empreender

MOTIVO PARA EMPREENDER	%
Falta de empregos atrativos no mercado.	9%
Independência para o local e a hora de trabalho.	9%
Independência pessoal.	27%
Melhor perspectiva de renda/ganhar mais dinheiro	18%
Oportunidade de negócio.	36%
Influência familiar.	0%
Outros	0%
TOTAL	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

BENEFÍCIOS PROPORCIONADOS PELA ADOÇÃO DO PLANO DE NEGÓCIOS

O plano de negócio tem como objetivo proporcionar oportuniza o empreendedor a refletir cuidadosamente sobre os detalhes que permeiam e integram o negócio, desde os riscos as suas potencialidades, e a partir das respostas dos participantes da pesquisa é possível verificar quais os principais benefícios proporcionados pela adoção do plano de negócio nas empresas nascentes do North Shopping Sobral, na percepção dos empreendedores e seu nível de concordância quanto às contribuições do instrumento e sua importância apresentadas por Dornelas (2001).

O quarto bloco de pesquisas foi iniciado com o seguinte questionamento: “A elaboração do plano de negócio foi importante para os resultados da sua empresa?”, onde 100% dos empreendedores responderam positivamente.

A percepção do impacto positivo para empresa é reafirmada nas respostas dos empreendedores durante a atribuição do índice de concordância a oito afirmações relacionadas à contribuição do plano de negócio e elaboradas a partir da literatura de Dornelas (2001), conforme tabela 7.

Tabela 7 – Contribuição do Plano de negócios na percepção dos empreendedores

Contribuição do plano de negócios	Frequência relativa (%)					TOTAL
	Discordo totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo totalmente	
Entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio	0%	0%	0%	73%	27%	100%
Gerenciar de maneira mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.	0%	0%	0%	64%	36%	100%
Análise da viabilidade econômica do meu negócio e recursos financeiros necessários.	0%	0%	27%	45%	27%	99%
Realizar o planejamento da empresa.	0%	0%	18%	73%	9%	100%
Identificação de uma oportunidade de negócio.	0%	0%	36%	55%	9%	100%
Monitoramento do dia a dia da empresa e tomada de ações corretivas, quando necessário.	0%	0%	45%	45%	9%	100%
Estabelecimento de metas para acompanhamento da equipe.	0%	0%	45%	45%	9%	100%
Acesso a financiamentos e recursos junto a bancos.	27%	27%	18%	18%	9%	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Na percepção dos empreendedores, as principais contribuições oferecidas pela a adoção do plano de negócio estão relacionadas a gestão do futuro e estratégia do empreendimento a ser iniciado, tomada de decisões assertivas e gestão dos recursos financeiros através da análise de viabilidade do negócio. Estas afirmações receberam as maiores pontuações no critério “concordo totalmente” e obtiveram as maiores médias, conforme a tabela 8.

Mais da metade dos empreendedores (64%) utilizaram o plano de negócio como instrumento para identificação de uma oportunidade de negócio.

Tabela 8 – Maiores médias das afirmações sobre a contribuição do Plano de negócios na percepção dos empreendedores

Afirmação	Média
O plano de negócios ajudou a gerenciar de maneira mais eficaz a empresa e tomar decisões acertadas.	4,36
O plano de negócios ajudou a entender e estabelecer diretrizes para o seu negócio	4,27
O plano de negócio me ajudou a analisar a viabilidade econômica do meu negócio e recursos financeiros necessários.	4,00

Fonte: Pesquisa de campo (2015)

Os resultados corroboram com a visão de Dornelas (2001), onde o plano de negócio contribui para o planejamento de 82% dos empreendedores e continuou sendo utilizado durante as atividades da empresa por 54% dos empreendedores seja no estabelecimento e acompanhamento de metas da equipe como no monitoramento do dia a dia da empresa e adoção de ações corretivas quando necessário.

As demais contribuições pesquisadas apresentaram bons índices de concordância; percebe-se que todos estão relacionados ao objetivo do plano de negócio de oferecer orientação e planejamento aos empreendedores.

De forma geral, o índice de concordância total nas respostas diante das oito contribuições avaliadas é de 69% e 7% de discordância, indicadores que sinalizam que os empreendedores estão de forma razoável sendo beneficiados pela adoção do plano de negócios.

Ao final da pesquisa foi solicitado que os empreendedores atribuíssem uma nota de 1 a 10, onde 1 seria nota mínima e 10 a nota máxima, sobre o quanto eles acreditam que o plano de negócio impactou positivamente no resultado de sua empresa, obtendo média de 8,32 diante das respostas.

Através da adoção do plano de negócio nas empresas nascentes instaladas no North Shopping de Sobral, há estímulo ao planejamento e análise mercadológica por parte dos empreendedores, considerando que desde sua implantação houve crescimento no faturamento dos empreendimentos e sobrevivência durante o período crítico de abertura da empresa que seriam os dois primeiros anos, onde o índice de mortalidade das empresas é alto no Brasil.

CONCLUSÃO

Conclui-se que, ao adotar o plano de negócio no período de iniciação do negócio, os empreendedores desenvolvem sua habilidade de planejamento e realizam análises mercadológicas e financeira, além de contribuir com a

identificação de oportunidades e assertividade quanto a escolha do empreendimento a ser constituído.

O referido instrumento serve como norteador e sinalizador sobre o caminho a ser percorrido e pode ser utilizado para acompanhamento e melhoria da rota traçada inicialmente.

Através da realização do presente estudo, percebeu-se que na percepção dos empreendedores das empresas nascentes do North Shopping Sobral, que a adoção do plano de negócios foi importante para o planejamento dos empreendimentos e impactou positivamente nos resultados das empresas pesquisadas.

De forma geral, 100% dos empreendedores afirmaram que o plano de negócios é importante para os resultados da empresa. Quanto as possíveis contribuições em decorrência da adoção do plano de negócio o índice de concordância total nas respostas foi de 69%, indicador que sinaliza que os empreendedores percebem a colaboração do plano de negócio defendida por autores que estudam o tema empreendedorismo.

REFERÊNCIAS

- BOULTON, W.R.; CARLAND, J. & HOY, F. **Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization**. *Academy Management Reviews*, v. 9, No 2, 1984.
- DEGEN, R. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1989.
- _____. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empreendedora**. São Paulo: Ed Mc Graw Hill, 1989.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa**. São Paulo: Cultura, 2004.
- _____. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, C. A. José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Ed Pioneira, 1986.
- FILIÓN, L. J. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários gerentes de pequenos negócios**. *Revista de Administração*, São Paulo, v.34, n. 2, p.5-28, abr./jun. 1999.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- _____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Editora Atlas, 1999.
- HASHIMOTO, Marcos e BORGES, Candido. **Planos de Negócios em 40 lições**. 1ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 7ª ed. Porto Alegre: Bookman 2009.
- LIMA, Edmilson de O. **A formação em empreendedorismo face à realidade do pequeno empresário brasileiro**. SEBRAE, Brasília, 30/set. – 03/out., 2001.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MCCLELLAND, D.C. **Entrepreneurship and achievement motivation:** approaches to the science of sócio-economic development. In: LEYGEL, P (org.). Paris:UNESCO, 1971.

MINER, John B. **Os quatro caminhos para o sucesso empresarial:** como acertar o alvo no mundo dos negócios. São Paulo: Ed Futura, 1998.

NORTH SHOPPING SOBRAL, Disponível em: < <http://www.northshoppingsobral.com.br/index.php/o-shopping>, Acesso em: 01 de novembro de 2014.

SCHUMPETER, Joseph A. **The Theory of Economic Development.** Oxford: Universit Press, 1978.

TIMMONS, J. A.; SPINELLI, S. **New venture creation:** entrepreneurship for the 21 st century. 6. ed. Boston: Irwin McGraw Hill, 2004.

VEIT, Mara Regina. **Mensuração do perfil do potencial empreendedor e seu impacto no desempenho das pequenas empresas.** Revista de Negócios, Blumenau, v. 12, n. 3, p. 29 - 44, julho/setembro 2007.