



empreender³⁶⁰

Jornada do Microempreendedor de Comunidade



SUMÁRIO

PREFÁCIO	3
SUMÁRIO EXECUTIVO	4
PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	6
RESULTADOS DA PESQUISA	8
1. A DESCOBERTA DO EMPREENDEDORISMO	9
2. O INÍCIO DO NEGÓCIO	12
3. A GESTÃO DO NEGÓCIO	14
4. A CRIAÇÃO DA VISÃO (SONHO) PARA O NEGÓCIO	18
5. SER EMPREENDEDOR	20
CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
OS TRÊS PONTOS-CHAVE DO MICROEMPREENDEDOR DE COMUNIDADE	24
AS QUATRO PERSONAS DO MICROEMPREENDEDOR DE COMUNIDADE	26





empre 360 ender



FICHA TÉCNICA

BANK OF AMERICA

Responsável pela área de Meio Ambiente, Social e Governança: Thiago Fernandes
Coordenadora da área de Meio Ambiente, Social e Governança: Larissa Leme

ALIANÇA EMPREENDEDORA

Diretora executiva: Lina Useche
Coordenador do Empreender 360: Florian Paysan

PESQUISADORA RESPONSÁVEL

Nadir França
Com colaboração de:
Marcelly Magliano – Aliança Empreendedora
Khin Borges – Aliança Empreendedora

DIAGRAMAÇÃO

Blanc.ag

CONTATO

empreender360@aliancaempreendedora.org.br

PREFÁCIO

Segundo o *Global Entrepreneurship Monitor* 2018 (GEM 2018), o Brasil se identifica como um país empreendedor, com cerca de um terço da sua população envolvida na gestão de algum negócio. Ao olharmos mais de perto, descobrimos uma diversidade grande de perfis, com portes, estruturas, objetivos de sucesso e necessidades diferentes. O microempreendedor de comunidade é um deles e chama particularmente a nossa atenção: mesmo sendo um dos perfis mais representativos do tecido empreendedor brasileiro, é um dos menos atendidos pelo mercado apesar das suas necessidades. Pesquisar e estudar o microempreendedor de comunidade, seus objetivos, seus desafios e características, nos permite trazer à luz dados e informações para repensar as formas de criar soluções para esse perfil e assim oferecer novas oportunidades de crescimento para seus empreendimentos, redução das desigualdades e desenvolvimento econômico local.

Partindo desse pressuposto, a Aliança Empreendedora e o *Bank of America* criaram o **Empreender 360**, um *Think and Action Tank* com o objetivo de influenciar o ecossistema de apoio ao microempreendedor brasileiro a partir da troca de experiências e conhecimentos de organizações do setor privado, público, acadêmico e terceiro setor.

A pesquisa **Jornada do Microempreendedor de Comunidade** é a segunda lançada pelo Empreender 360 e foca em uma análise qualitativa das características que definem os donos de negócio de baixa renda. Participaram desse estudo 27 empreendedores das cinco regiões do Brasil que compartilharam suas experiências, desejos, medos e necessidades. Registramos aqui os elementos-chave das suas histórias empreendedoras e sugerimos duas ferramentas, a jornada diagramada e as quatro personas mais representativas, para auxiliar o ecossistema a definir e revisar soluções para este público.

Desejamos a todos uma boa leitura e ficamos à disposição para trocar mais informações e experiências sobre o resultado do estudo.
Aliança Empreendedora & Bank of America.





SUMÁRIO EXECUTIVO

O estudo **Jornada do Microempreendedor de Comunidade** tem o objetivo de caracterizar a trajetória de empreendedores de baixa renda, a partir do momento em que decidem empreender. Para tal, esta pesquisa identifica ações, eventos, padrões de comportamento, pessoas e organizações que determinam ou influenciam a chamada **Jornada do Microempreendedor de Comunidade**.

Esta pesquisa qualitativa, realizada entre os meses de setembro e dezembro de 2018, perguntou a uma amostra de 27 entrevistados, apoiados pela Aliança Empreendedora e organizações aliadas, “Como se dá a jornada do microempreendedor brasileiro de comunidade?”.

Os resultados mostram como os microempreendedores agem, pensam e são influenciados por outras pessoas e organizações ao longo de quatro momentos-chave na sua jornada empreendedora: a descoberta do empreendedorismo, o início do negócio, a gestão do negócio e a criação da visão (sonho) para o negócio. Ao estudar essas fases, que muitas vezes acontecem simultaneamente, é possível observar que:

- Os microempreendedores descobrem o empreendedorismo ainda nas primeiras fases da sua vida ou nas primeiras experiências profissionais, quando percebem sua habilidade para trabalhar com vendas ou ainda sua inclinação para o trabalho autônomo. Assim, empreendedorismo é entendido como um traço da sua personalidade. Talvez por isso, a decisão de empreender foi tomada não diante de uma situação de desemprego crítico, mas sim ao vislumbrar oportunidades de mercado e/ou por priorizar trabalhar de forma autônoma, com horários flexíveis.
- Os microempreendedores iniciam os negócios de forma bastante experimental e intuitiva. Tendem a entrar em mercados que já estão atendidos, ou quase saturados, e oferecem pequenas inovações incrementais para produtos e serviços já existentes. Os empreendedores confiam bastante no ‘aprender fazendo’ e iniciam negócios mesmo sem ter conhecimento técnico ou experiência na área. O público-alvo e preço são melhor definidos quando o negócio já está em operação, após os *feedbacks* das primeiras vendas.





● Os microempreendedores **são profissionais multitarefa, mas coordenar as atividades das diferentes áreas do negócio ainda é um desafio** que afeta especialmente a rotina com controles administrativos e financeiros. Os empreendedores buscam conhecimento e reconhecem a importância da gestão financeira do negócio, mas a rotina intensa dificulta a aplicação dos conhecimentos adquiridos.

● Os microempreendedores têm uma **visão bastante positiva para o futuro do negócio**, ainda que os planos e metas não estejam bem desenhados. Ao avaliar o presente, os empreendedores consideram que **seus negócios estão numa fase inicial, independentemente do tempo em atuação**, e que há ainda muito a aprender para poder alcançar um estágio de maturidade. Ao vislumbrar o futuro do negócio, os empreendedores idealizam maior capacidade produtiva e sustentabilidade financeira.



De maneira geral, os resultados deste estudo mostram três importantes características que determinam a Jornada do Microempreendedor de Comunidade: a sua atitude 'mão na massa' para com o negócio; a forte confiança e suporte da sua rede pessoal; e a sua relação afetuosa com o negócio.



PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Justificativa e objetivos

A revisão de publicações, tanto acadêmicas como não acadêmicas, sobre microempreendedorismo no Brasil, aponta a ausência de estudos interessados em investigar a trajetória percorrida pelo microempreendedor brasileiro da Base da Pirâmide, ou empreendedores de baixa renda, a partir do momento em que decidem empreender.

Entendemos que conhecer, em detalhes, o que chamamos de **Jornada do Microempreendedor de Comunidade** é relevante para o ecossistema de organizações apoiadoras de microempreendedores no Brasil por dois motivos principais. Primeiramente, para que se esclareçam padrões e diferenças na trajetória percorrida pelos microempreendedores de baixa renda e pelos demais empreendedores quando decidem iniciar um negócio, considerando as diferenças socioeconômicas entre esses públicos. E, para que, conhecendo as singularidades da trajetória percorrida pelo microempreendedor da base da pirâmide, o ecossistema de apoio possa adequar produtos e serviços às suas necessidades e demandas, ao longo das fases do negócio.

Assim, como um primeiro passo para preencher esta lacuna de estudos sobre o tema, **objetivamos caracterizar a trajetória de empreendedores de comunidade, a partir do momento em que decidem empreender** e, mais especificamente, identificar os padrões de comportamento, ações, eventos, pessoas e organizações que caracterizam e determinam a trajetória desses empreendimentos.

Para fins deste estudo, consideramos:

Microempreendedores de comunidade: o proprietário de um microempreendimento, ou seja, de um pequeno negócio formalizado, ou não, que esteja localizado ou opere, principalmente, em comunidades periféricas ou regiões de baixa renda.

Jornada empreendedora: o percurso tomado pelo microempreendedor desde o momento em que decide empreender. Esta trajetória mostra o encadeamento de ações, experiências, eventos, pessoas e organizações que influenciaram o estágio atual do negócio.

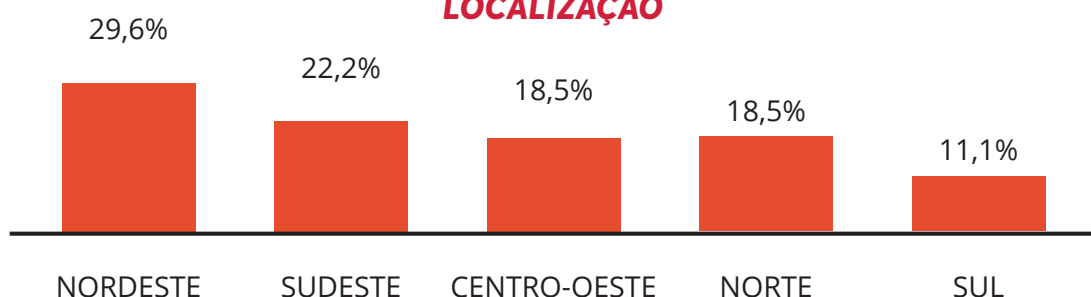
Desenho da pesquisa

Para responder à pergunta de pesquisa “Como se dá a jornada do microempreendedor brasileiro?”, optou-se por uma pesquisa qualitativa, com uma amostra de 27 microempreendedores apoiados diretamente pela Aliança Empreendedora ou por organizações aliadas.

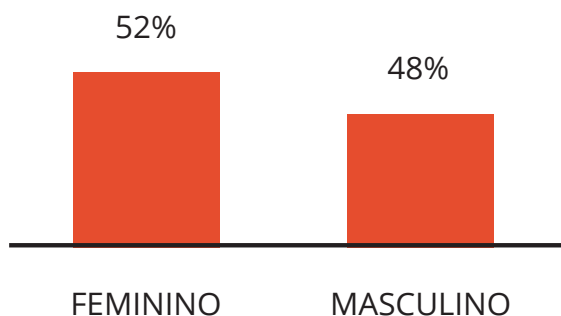
Para compor o grupo de entrevistados, utilizamos os critérios de localização (empreendedores das cinco regiões do país), de gênero (equilíbrio no número de homens e mulheres), de idade (foco no público de 20 a 35 anos), e de tempo em atuação (negócios em atividade há pelo menos dois anos):



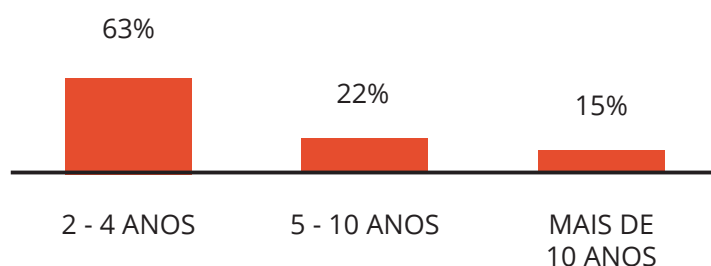
LOCALIZAÇÃO



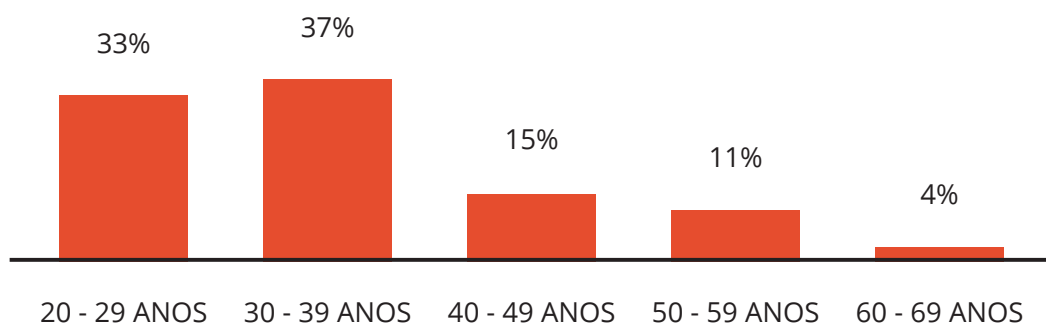
GÊNERO



TEMPO DE ATUAÇÃO



IDADE



Os dados foram coletados por meio de entrevistas narrativas, semi-estruturadas, realizadas entre os meses de setembro e dezembro de 2018. As entrevistas aconteceram por telefone e tiveram duração média de 50 minutos. O instrumento de pesquisa compreendeu 35 questões abertas. De forma geral, a entrevista compreendeu cinco grupos de perguntas:



Motivações para empreender e experiências de empreendedorismo

Quando o empreendedorismo entrou na vida do empreendedor? Quais experiências pessoais e profissionais influenciaram a decisão de empreender? Quais as motivações para iniciar um negócio? Quais pessoas, situações e eventos inspiraram a decisão de empreender?



Definição do mercado e início do negócio

Quais os primeiros passos tomados para iniciar o negócio? Como decidem sobre a área do negócio? Quais conhecimentos e habilidades técnicas na área os empreendedores possuem? Como os empreendedores estudam e definem o seu mercado – ex. público-alvo, concorrentes, preço? Como mobilizam as suas primeiras vendas?



Gestão e operação do negócio

Como o empreendedor lida e organiza a rotina de gestão do empreendimento? Quais os desafios percebidos? Como lidam com esses desafios? Quais tipos de apoio são fundamentais para superar as adversidades?




Sonhos e projeções para o negócio

Em qual estágio de maturidade os empreendedores entendem que o seu negócio está (criança, adolescente, adulto)? Qual a visão que os empreendedores têm para o negócio? Quais as prioridades de ação para alcançar os objetivos almejados?



Identidade empreendedora e referências em empreendedorismo

O que significa ser um empreendedor? Quais empreendedores usam como modelo e inspiração? Como se relacionam com a identidade empreendedora? O que significa sucesso? O que significa ser um empreendedor de sucesso?



RESULTADOS DA PESQUISA



1 • A DESCOBERTA DO EMPREENDEDORISMO

A pergunta que introduz essa etapa da entrevista é *“Como o empreendedorismo entrou na sua vida?”*. Aqui, o objetivo é entender desde quando a pessoa entrevistada se percebe empreendedor, qual a motivação principal para começar a empreender e quais conhecimentos e experiências influenciaram a escolha da área e foco do negócio. Além disso, esta seção explora quais foram as pessoas, organizações ou eventos que inspiraram ou apoiaram a decisão de empreender.

Quando indagados sobre **desde quando são empreendedores**, percebe-se que os entrevistados se dividem em dois grupos:

- Aqueles que se dizem empreendedores ‘desde sempre’, e
- Aqueles que assumem essa identidade na juventude ou vida adulta, mais especificamente a partir do momento em que abrem o seu primeiro negócio.

Aqueles que se percebem empreendedores ‘desde sempre’ citam experiências da infância para exemplificar como o empreendedorismo ‘sempre fez parte da sua vida’. Essas são experiências especialmente relacionadas a vendas – por exemplo, de balas, artesanato e comida – no ambiente escolar ou na sua vizinhança.

“Eu acho que já nasci artesã”;

“Na escola, eu vendia os produtos feitos pela minha mãe”;

“Sou empreendedor desde os 12 anos, quando a minha mãe me ensinou a fazer pães caseiros para vender”;

“Eu sou empreendedor desde sempre. Sempre tive jeito para vendas e negociação”;

“Eu sempre fui empreendedor, desde criança, vendi suco, picolé. Depois trabalhei com negócios em várias áreas, desde compra e venda de veículos até construção civil”.

Os entrevistados indicam que essas foram iniciativas pessoais apoiadas pelos pais ou familiares. Segundo eles, os parentes apoiavam a ‘criança empreendedora’ fornecendo produtos e recursos financeiros para viabilizar o negócio, ou ainda ensinando as técnicas ou conhecimentos necessários para a elaboração dos produtos.

Já aqueles que descobriram o empreendedorismo na vida adulta citam a sua orientação para o trabalho autônomo como a razão principal para iniciar um negócio. Por não se identificarem com a ideia de serem empregados, preferiram não trabalhar com contrato fixo ou com registro na carteira de trabalho, e optaram por empreender. Nesse caso, confiaram em suas habilidades pessoais, especialmente habilidades com vendas e/ou relacionadas a algum passatempo, como artesanato ou culinária, para desenvolver a sua ideia de negócio.

“Sou empreendedora desde quando abri o meu primeiro negócio”;

“Sou empreendedor desde que parei de trabalhar de carteira assinada”.



Assim, percebe-se que os entrevistados demonstram uma atitude natural para o empreendedorismo, ou uma vontade inata de ser um trabalhador autônomo. É evidente também a ideia de que ter habilidades com vendas parece ser uma condição suficiente para iniciar um negócio. Ou seja, por serem bons vendedores, confiaram que seriam também bons empreendedores.

Quanto às **motivações para empreender**, percebe-se que os entrevistados também se dividem em dois grupos:

- Aqueles que afirmam ter iniciado o negócio **por necessidade**, e
- Aqueles que empreenderam por **opção ou oportunidade**.

Os que empreenderam por necessidade afirmam que iniciaram o negócio principalmente porque estavam desempregados ou para complementar a renda familiar. Neste caso, empreenderam um novo negócio de maneira autônoma ou em parceria com parentes e/ou amigos:

“Estava desempregada e resolvi iniciar um negócio com a minha mãe”;

“Eu não consegui emprego na minha área e precisava trabalhar para pagar as contas que assumi com as vendas de catálogo”.

Cabe uma observação sobre os que dizem empreender por necessidade, mais especificamente, aqueles que empreenderam porque estavam desempregados. Com exceção de apenas uma pessoa entrevistada, os empreendedores não demonstram, em suas narrativas, que abriram o negócio pela falta de outra opção, ou seja, porque estavam em situação de desemprego crítico, após um longo período em busca de trabalho. Ao contrário, parece haver um movimento natural de, uma vez desempregado,

buscar no empreendedorismo a sua fonte de geração de renda ao invés de um outro contrato de emprego fixo.

Já aqueles que afirmam que empreenderam por opção ou oportunidade foram motivados especialmente pela vontade de trabalho autônomo e com horário flexível. Entre estes, há aqueles que trabalhavam em determinada área e viram que havia oportunidade de atuação independente. Outros foram motivados por questões familiares – por exemplo, após a maternidade e/ou ausência de apoio paterno na criação dos filhos. Há também aqueles que foram motivados por um convite de amigo ou parente para empreender em parceria.

“Depois do nascimento do meu filho, eu precisava trabalhar com um horário mais flexível”;

“Sempre tive vontade de ser autônomo, nunca quis ter carteira assinada”;

“A família já tinha um negócio e resolvemos trabalhar na mesma área, em sociedade”.

A **escolha da área e foco do negócio** é geralmente tomada com **base em vivências pessoais**, não necessariamente ligadas a experiências profissionais e/ou educacionais na área do negócio. Percebe-se que empreendedores optam por trabalhar com **algo que gostam** ou que sabem **que têm habilidade**, mesmo que nunca tenham atuado profissionalmente naquele ramo. Os negócios da família ou experiências dos sócios podem também influenciar nessa decisão. No entanto, observa-se que as primeiras decisões sobre o negócio são tomadas com base na **intuição e experimentação**, não necessariamente em pesquisa de mercado.

“Eu queria trabalhar com algo que gostava”;

“Minha mãe já trabalhava no setor de alimentação, então resolvemos abrir um negócio na área”;

“Vi pessoas na região trabalhando com isso e achei interessante”.

Destaca-se, novamente, o fato de a experiência com vendas ser comumente entendida como um sinônimo de experiência empreendedora. Quando questionados sobre trabalhos e vivências anteriores, os entrevistados citam suas experiências com vendas diversas, mesmo que em áreas totalmente distintas da área do negócio atual, mas relacionadas ao seu negócio.

“Não tinha experiência na área, mas eu tinha experiência com vendas – vendas por catálogo e roupas de academia”;

“Trabalhei com vendas, já vendi de tudo: produtos hospitalares, roupas etc.”.

Nesta seção da entrevista, os empreendedores são também questionados sobre as **fontes de inspiração e apoio**, uma vez tomada a decisão de empreender. Aqui, fica evidente a importância do **apoio da família e**

amigos próximos no início do negócio. Este apoio se dá em forma de incentivo e suporte emocional, ou ainda em forma de apoio estrutural e financeiro (ex. ceder um cômodo da casa para o negócio ou emprestar recursos financeiros). Amigos próximos também apoiam e entram, geralmente, como sócios do negócio.

“Amigos e parentes. Eles acreditaram no negócio mais que eu mesma”;

“A minha família e filhos. A nossa vontade de mudar de vida e ter uma casa própria”;

“Os amigos me chamaram para abirmos um negócio juntos. Me inspirei no suco feito pelo meu pai. Resolvemos abrir um negócio de sucos naturais”.

Organizações, cursos ou iniciativas, públicas ou privadas, foram pouco citados como fontes de inspiração e apoio nesse momento de tomada de decisão empreendedora.



2 • O INÍCIO DO NEGÓCIO

Esta seção da entrevista é iniciada com o questionamento “Você decidiu empreender. E então?”. As perguntas que seguem têm o objetivo de entender quais conhecimentos e habilidades técnicas sobre o ramo do negócio o empreendedor já possuía e/ou buscou adquirir. Além disso, como se deu a pesquisa de mercado, especialmente a identificação do público-alvo e dos potenciais concorrentes do negócio, bem como o teste e primeiras vendas de produtos e serviços.

Percebe-se que os empreendedores consultados **não possuíam um profundo conhecimento sobre a área do negócio** nem

buscaram, inicialmente, formação técnica diretamente relacionada ao empreendimento. Eles confiaram nas suas habilidades e assumiram a postura do **‘aprender fazendo’**.

“Comecei testando, melhorando no dia a dia e com as sugestões dos clientes”;

“Vi as receitas na internet e fui fazendo os testes”;

“Aprendi fazendo. Errando muito e aprendendo com os erros. E perdendo clientes (risos)”.

Aqueles que tinham formação ou fizeram cursos antes de iniciar o negócio optavam por cursos mais generalistas, como gestão e empreendedorismo, não necessariamente focados na área do seu negócio.



“Eu tinha curso de administração, não na área de alimentação”;

“Depois que comecei o negócio, fiz curso de gestão, mas nenhum na área do negócio (alimentação)”.

Cabe ressaltar que, como esperado para uma amostra de empreendedores que participaram de alguma capacitação da Aliança Empreendedora, a busca por conhecimento e formação técnica específica parece algo importante para os entrevistados. Estes comentam que **buscaram essas formações logo depois que iniciaram o negócio** ou que, em breve, pensam em fazer cursos relacionados ao negócio.

De maneira geral, percebe-se que o **início do negócio se dá também de forma experimental e intuitiva**, sem haver uma pesquisa de mercado muito estruturada. Os empreendedores fizeram uma observação espontânea do seu entorno para identificar interesses e lacunas no mercado.

“Minha irmã me alertou que dindin (sacolê) é algo muito popular e não tem ninguém vendendo no bairro”;

“Depois de escolher o setor, observei o mercado, mas nada de pesquisa muito estruturada”;

“Estudei e visitei algumas pizzarias da região, superficialmente”.

Essa observação espontânea do mercado leva os empreendedores a identificarem, na maioria das vezes, demandas já atendidas. Os empreendedores **tendem a ‘seguir o fluxo’** e entram no mercado oferecendo inovações incrementais em produtos ou serviços já disponíveis (por exemplo, dindin (sacolê) gourmet ou salão de beleza com atendimento boutique), ou ainda oferecendo os mesmos produtos e serviços, que se diferenciam pela (melhor) qualidade.

De fato, **concorrentes diretos não são vistos pelos entrevistados como uma barreira de entrada** no mercado. Apesar de não terem feito uma pesquisa de mercado estruturada, os empreendedores reconhecem os seus concorrentes, mas sustentaram a oferta de

produtos e serviços similares. Percebe-se que os empreendedores confiam bastante na própria capacidade de diferenciação e qualidade.

“Concorrente sempre tem. No começo, diminuí o valor para conquistar os clientes. Hoje concorrentes não assustam mais, pois minha qualidade é muito boa”;

“Sei quem são meus concorrentes, mas não me preocupo com eles”;

“Percebi que as barbearias eram muito cheias, com um barbeiro só. Resolvi ter uma equipe e me diferenciar pelo atendimento rápido”.

Os testes de produtos e primeiras vendas acontecem geralmente com pessoas próximas – parentes, vizinhos, amigos ou colegas do trabalho. Talvez por isso, eles relatem poucas dificuldades com vendas e abertura de mercado no começo do negócio.

“Os primeiros clientes foram pessoas próximas, amigos, pessoas do trabalho”;

“Primeiras vendas aconteceram naturalmente.

Pessoas próximas foram falando quais produtos queriam e eu ia atendendo às demandas”;

“Fiz um teste de uma semana de vendas no bairro. Foi um sucesso!”.

Com o apoio do seu círculo social direto, mais especificamente por meio da divulgação boca a boca, **os empreendedores entram no mercado e alcançam novos clientes**. As primeiras vendas são usadas para melhor definir o foco do negócio, bem como para que o empreendedor entenda quem é o seu público-alvo e regule a qualidade e preço dos produtos e serviços, de acordo com o perfil dos clientes.

“No começo, não sabia quem eram nem a que horas poderia encontrar os clientes. Trabalhei 12 horas seguidas no primeiro dia. Aos poucos, fui entendendo os locais e horários”;

“Fui fazendo e experimentando o mercado, ouvindo os clientes e mudando os produtos de acordo com



*a demanda. Decidi focar na torta de frango”;
“Tudo foi na tentativa e erro. Mudanças importantes
depois dos primeiros usuários e feedbacks”;
“As pessoas iam provando, gostando e achando o
preço bom”.*



3 • A GESTÃO DO NEGÓCIO

Nesta etapa da entrevista os empreendedores são indagados sobre a **gestão e operação dos seus negócios**. Iniciamos com a pergunta *“E como é ser empreendedor no dia a dia? Fale sobre a gestão do seu negócio e a sua rotina de trabalho?”*. Aqui, o objetivo é entender se há e quais os principais desafios de gestão percebidos, e como o empreendedor vem lidando com estes desafios. Também exploramos detalhes sobre a gestão financeira do empreendimento.

Sobre a operação e a rotina do negócio, observa-se que **aqueles que não têm sócios**, ainda que sejam autônomos na administração do empreendimento, **contam com o apoio de parentes e amigos em momentos críticos ou de maior demanda**. Este é o caso, por exemplo, quando o negócio precisa de um esforço de divulgação, ou ainda quando o empreendedor recebe uma encomenda maior que a sua capacidade produtiva. Essas demandas esporádicas são atendidas por amigos e parentes sem haver, necessariamente, remuneração pelos serviços prestados.

*“Trabalho sozinha, com ajuda da esposa e irmã”;
“Chamo uma amiga para me ajudar em encomendas maiores, mas no geral trabalho sozinha”;
“Eu e minha mãe trabalhamos na produção. Minha irmã ajuda na divulgação”.*

Dessa forma, percebe-se que os empreendedores definiram, testaram o produto e aprenderam sobre o seu público-alvo à medida em que efetuavam as primeiras vendas.

De maneira geral, percebe-se que os empreendedores que trabalham de forma autônoma desejam ter um sócio ou colaborador para apoiar a rotina e compartilhar as responsabilidades do negócio. Os empreendedores também expõem o desejo de formar uma equipe e empregar pessoas por meio do seu negócio.

*“Trabalho sozinha, mas queria ter mais alguém trabalhando comigo”;
“Por enquanto, trabalho sozinha. Assim que conseguir aumentar a produção, quero engajar mais pessoas nas vendas”;
“Hoje, trabalho com a minha mãe. Sonho em ter mais colaboradores e formar uma equipe, empregar pessoas”.*





Aqueles empreendedores que têm sócios geralmente não envolvem família na operação do negócio. Ainda assim, reconhecem que o apoio indireto da família é um fator importante para que os donos possam se dedicar à rotina do negócio.

“Comecei com sócio e sempre foram pelo menos dois barbeiros. Família apoia indiretamente, dando força”;

“Comecei com um sócio. Trabalhei um tempo sozinho e hoje tenho três sócios. Nenhum deles da família”.

Seja trabalhando de forma autônoma, seja compartilhando as responsabilidades com sócios, empreendedores **reconhecem desafios de gestão**. Tais adversidades podem ser resumidas em três questões principais, que parecem bastante relacionadas entre si:

a) O desafio de gerenciar o tempo e organizar a rotina de trabalho:

Como descrito pelos entrevistados, a dificuldade está em conseguir desenvolver um fluxo de trabalho que contemple todas as áreas do negócio, como produção, divulgação, gestão financeira, relacionamento com clientes, entre outros. Os empreendedores tendem a conduzir sua rotina de trabalho de forma reativa, atendendo às demandas conforme vão surgindo. Isso leva, também, a uma dificuldade em separar a vida pessoal e a rotina do negócio.

“Organizar a rotina e trabalho e produção, a gestão do tempo”;

“Intercorrências pessoais, familiares, que sempre afetam diretamente o negócio”.

b) O desafio de gerenciar as finanças do negócio e diferenciá-las das finanças pessoais:

Por não conseguirem desenvolver uma disciplina no uso de controles financeiros, também relatam que facilmente ‘se perdem’ nas finanças do negócio. A consequência comum é a confusão entre dinheiro pessoal e dinheiro do empreendimento. Além disso, falta clareza sobre receitas, despesas e lucro do negócio.

“O maior desafio é a gestão do negócio, especialmente das finanças”;

“Separar o dinheiro pessoal e o do negócio ainda é muito difícil”;

“A gestão das finanças. É difícil manter o negócio e a si mesmo”.

c) O desafio de ampliar o mercado e se relacionar com clientes:

A dificuldade de equilibrar as diferentes demandas do negócio na rotina também interfere diretamente na divulgação e relacionamento com clientes. Além de tempo, esta área do negócio demanda habilidades específicas (por exemplo, com o uso de redes sociais) que nem sempre o empreendedor possui. Isso afeta tanto o relacionamento com clientes atuais como a atração de novos clientes. Ainda que costume contar com o apoio de parentes e amigos na comunicação do negócio, essa interlocução com o mercado – quando paralelizada com as demais atividades do negócio – acaba sendo preterida.

“Ainda tenho dificuldade em fazer networking, acessar o mercado, precificar o meu produto”;

“É difícil conquistar os clientes, fazer as clientes”



reconhecerem o valor do seu trabalho”;
“Parentes e pessoas próximas me ajudam na divulgação”;
“A divulgação é especialmente boca a boca. Como trabalho sozinha, é difícil encontrar tempo para rede sociais”.

Para lidar com esses e demais desafios de gestão, os empreendedores costumam buscar **apoio no seu círculo social direto, bem como em cursos e fontes de informação, especialmente virtuais**. Como observado, eles contam com o apoio de amigos e parentes na produção e divulgação. Além disso, por vezes, amigos e parentes também os apoiam no acesso a recursos financeiros, oferecendo empréstimos com menor custo e burocracia que aqueles disponibilizados pelas instituições financeiras tradicionais.

“Amigos apoiavam na divulgação, amigas que trabalhavam no ramo”;
“Meu cunhado me emprestou o dinheiro, foi bem melhor do que ter pego no banco”.

Quando percebem lacunas de conhecimento que podem afetar a gestão, eles também buscam **cursos ou fontes de informação, especialmente conteúdos virtuais e gratuitos**. O fato de serem de fácil acesso e de baixo (ou nenhum) custo faz grande diferença para que busquem estas fontes de conhecimento. Grupos em redes sociais também são vistos como importantes fontes de conhecimento, pois oportunizam o aprendizado mútuo.

“Fiz curso e busquei muito conteúdo na internet”;
“O curso me ajudou a lidar com a concorrência e com as contas do dia a dia”.

No entanto, apesar do interesse e da facilidade de acesso aos conteúdos relacionados ao negócio, os empreendedores nem sempre conseguem aplicar os novos conhecimentos adquiridos.

“Busquei, fiz cursos, mas ainda não deu para implementar tudo. É muita coisa!”.

A dificuldade em aplicar os conhecimentos adquiridos fica também evidenciada na relação deles com a gestão financeira do negócio, especialmente com os controles financeiros. Apesar de demonstrarem que assimilam conceitos que envolvem a gestão financeira básica do negócio (ex. livro-caixa, planilha, saídas, entradas, saldo), essa atividade é ainda considerada um ‘bicho-papão’. **Poucos fazem os controles financeiros de forma disciplinada**. O mais comum é que não tomem notas das entradas e saídas do caixa, ou até que contem com a sua própria memória para registrar essas informações.

“Faço algumas anotações de caixa, mas nada muito disciplinado”;
“Controles e organização financeira ainda são muito desafiadores”;
“Faço sem muita disciplina, por dificuldade de criar a rotina”;
“Não tinha controle de caixa, mas tinha ideia do que entrava e saía. Tudo ‘de cabeça’, nada anotado”.

Aqueles empreendedores que hoje fazem a gestão do caixa do negócio relatam que foram introduzindo essa prática gradualmente na rotina do empreendimento.

“No começo não fazia, mas aprendi recentemente a fazer controles de entradas e saídas”;
“Fui aprendendo a fazer, hoje me sinto mais tranquilo nos controles financeiros”.

Como mostrado anteriormente, criar uma rotina de controles financeiros do negócio é ainda um desafio para os empreendedores. Isso parece influenciar diretamente a confusão entre as finanças pessoais e as finanças do negócio. Fica evidente, no entanto, que eles entendem a importância dos controles financeiros e demonstram bastante preocupação e vontade de estabelecer essa prática no negócio.



*“A organização financeira ainda é um bicho-papão. É difícil separar as contas pessoais e do negócio”;
“Gestão de caixa é um problema até hoje. Separar as finanças de casa e do negócio é ainda um desafio”.*

A ambiguidade entre as finanças pessoais e do negócio, bem como nas receitas e despesas do empreendimento, traz uma consequente **imprecisão e hesitação para a retirada do pro-labore**. Na maior parte dos casos estudados, o negócio como única ocupação dos empreendedores.

*“Trabalho 100% do tempo para o negócio e ele rapidamente virou a minha renda principal”;
“Sim, hoje trabalho 100% no negócio. Demorou cerca de um ano para se pagar”.*

No entanto, o mais comum é que eles não definem um valor fixo de remuneração pessoal. Neste caso, priorizam cobrir as despesas do negócio e fazem retiradas pessoais conforme demanda. Há também aqueles que preferem não retirar pró-labore e reinvestir o valor no negócio. Estes são principalmente empreendedores que contam com suporte da família ou com a renda de outro trabalho e/ou benefícios sociais para cobrir despesas pessoais.

*“Até hoje não retiro pró-labore. Meu negócio se paga, mas não me paga”;
“Ainda não retiramos pró-labore. Maior parte é reinvestido”;
“Negócio é cerca de 35% da renda. Prefiro reinvestir”.*



A falta de clareza sobre as receitas e despesas do negócio, bem como sobre a própria remuneração, imprime ainda um outro obstáculo para os empreendedores: **a incerteza sobre a sua capacidade de assumir crédito para investir no negócio**. Ainda que identifiquem necessidades de investimento e tenham sonhos de curto prazo para o negócio (Seção 4.5), dizem os empreendedores ter receio de assumir empréstimos e financiamento para investir em melhorias ou expansão do negócio.

*“Apareceram oportunidades, mas tive medo do empréstimo, de me endividar”;
“Tenho medo de investir, de dever. Medo de dar um passo maior do que as pernas”.*

Esse receio é agravado pelo entendimento de que **os serviços e produtos oferecidos pelos bancos não são adequados ao pequeno empreendedor**. Para a maioria dos empreendedores estudados, a relação com banco é vista como algo arriscado, custoso e até mesmo não transparente. Esse receio da relação com bancos justifica, muitas vezes, a opção por adquirir empréstimos com amigos e parentes.

*“Já recebi oferta de microcrédito solidário, mas preferi pegar empréstimo com a família. Tenho receio de não ter como pagar, medo dos juros. Medo de relação com banco”;
“Banco não é um passo seguro no momento; Tive experiência no passado, e sofri com as condições, altas taxas. Para o pequeno empreendedor, serviços dos bancos são muito arriscados”;
“Peguei um crédito e não me explicaram bem sobre ser um empréstimo solidário, com fiador em grupo. Uma pessoa não pagou e me endividei”;
“Peguei empréstimo com um conhecido, achei mais fácil e ágil. Banco demora demais, a gente não poderia esperar”;
“Como não tinha nome limpo, pedi empréstimo ao meu cunhado para comprar equipamentos para iniciar o negócio. O empréstimo saiu mais barato do que no banco”.*



4 • A CRIAÇÃO DA VISÃO (SONHO) PARA O NEGÓCIO

Iniciamos esta etapa da entrevista indagando os empreendedores sobre como percebem o negócio hoje e o que sonham ou planejam para o futuro do negócio. Para isso, convidamos os entrevistados a refletirem sobre as fases da vida do empreendimento: *“Vamos imaginar a linha do tempo do seu negócio...”*. Aqui, o objetivo é entender em qual estágio de maturidade o empreendedor entende que o seu negócio está, fazendo uma analogia com as fases da vida humana: infância, adolescência, juventude, fase adulta e velhice. Também investigamos como imaginam ou sonham os negócios nos próximos cinco anos e o que estão fazendo (ou entendem que é prioridade fazer) para alcançar esses objetivos.

Independentemente do tempo de atuação, é quase unanimidade entre os entrevistados que **os seus negócios estão ainda na fase da infância ou adolescência, apesar de estarem no mercado há mais de dois anos**. Para eles, os seus empreendimentos estão em processo de aprendizado e experimentação. Ainda erram e estão inseguros com algumas escolhas, por isso sentem que precisam de ajuda e orientação. Os empreendedores percebem, assim, seus negócios como ‘crianças aprendendo a andar’ ou como ‘adolescentes buscando o seu caminho’.

“O meu negócio é uma criança aprendendo a andar, descobrindo o mundo”;

“É uma criança, ainda trabalho de forma muito experimental, testando o formato do negócio”;

“Adolescente. Ainda tem muito a explorar, o mercado promissor”;

“Estamos na fase inicial. Muitos projetos sonhados ainda estão em andamento, o negócio ainda está tomando forma”.

Quando questionados sobre o que seria diferente se os seus negócios estivessem na fase adulta, percebe-se que os empreendedores entendem maturidade como expansão, crescimento. Os entrevistados descrevem um **negócio maduro como aquele que tem uma alta capacidade produtiva e, por isso, pode atender mais clientes, empregar pessoas e vender em diferentes localidades**. São negócios reconhecidos pelo seu tamanho.

“Teria mais clientes e também daria cursos para outras pessoas”;

“Teria mais clientes e maior capacidade de produção”;

“Ter mais pessoas trabalhando junto, formar equipe”;

“Melhorar meu espaço físico, ser maior, mais produtivo”.

Também atribuem a negócios maduros características de independência: são negócios que conseguem operar de forma autônoma, ou seja, que possuem seus próprios meios e espaços de produção, e que garantem a sustentabilidade financeira para os empreendedores.

“Poderia viver totalmente do negócio”;

“Teria meus próprios pontos de venda”;

“Teria melhorias na cozinha, um espaço físico maior”;

“Teria um ponto próprio e fixo, com funcionários”.

Apesar de considerarem que seus negócios ainda não atingiram a fase de maturidade, os empreendedores apresentam uma visão otimista e encorajadora para os próximos anos. Quando perguntados sobre como imaginam o negócio daqui a cinco anos, o mais comum é que mostrem uma visão de expansão e crescimento.



“Produzindo em grande escala, distribuindo em outros lugares”;
“Novo espaço físico e pessoas trabalhando comigo”
“Gostaria de vender no exterior, pois lá o cliente valoriza mais o artesanato”.

Além de crescer, eles também mostram **vontade de mais autonomia e estabilidade para o negócio**. Isso se traduz especialmente na melhoria e propriedade dos meios e espaços de produção, bem como na sustentabilidade financeira do negócio.

“Com faturamento mais estável, retirando pró-labore, com mais pessoas na equipe”;
“Terei terminado a faculdade de gastronomia e já terei o meu restaurante”.

Para alcançar os sonhos e objetivos almejados, para os próximos anos, os empreendedores entendem que **esforços de comunicação e marketing são prioridades no**

momento. Para tanto, eles intencionam investir na melhoria da imagem e nas estratégias de divulgação dos produtos e serviços.

“Trabalhar nova embalagem e campanhas de marketing”;
“Nova marca e identidade visual”;
“Trabalhar o branding da marca”;
“Fazer mais comercial para atrair revendedores”;
“Aumentar a carteira de clientes, vender produtos por unidade”.

O raciocínio é de que, mesmo sem oferecer inovações ou melhorias nos produtos e serviços, investir em imagem e ampliar a divulgação trará um consequente crescimento do negócio. Ou seja, haverá um aumento das receitas devido à expansão da carteira de clientes e localidades de atuação. Essas ações trarão, como resultado, maior autonomia e sustentabilidade financeira para o empreendimento.





5 • SER EMPREENDEDOR

Para fechar a entrevista, colocamos a pergunta *“Para você, o que significa ‘ser um empreendedor?’*” Aqui, o objetivo é investigar quais são os arquétipos de empreendedor que os entrevistados consideram como modelo e inspiração. Além disso, exploramos a própria relação dos entrevistados com a identidade de empreendedor e o que para eles significa ser um empreendedor de sucesso.

Quando perguntados sobre o que significa ‘ser um empreendedor’, os entrevistados mencionaram comportamentos e traços de personalidade que consideram intrínsecos a empreendedores. Essas características podem ser resumidas em três perfis de empreendedores: o **herói**, o **diligente** e o **emancipado**. Vale ressaltar que esses não são perfis que os entrevistados se identificam, necessariamente, mas sim o que idealizam como perfil de um empreendedor:

a) O herói:

O empreendedor é alguém forte e persistente. Enfrenta dificuldades com resiliência. Persevera para manter o negócio ativo enquanto atravessa adversidades e períodos de incerteza.

“É ser uma pessoa sobrevivente, persistente, forte”;
“É ser sofredor, lutador, sonhador; é muito difícil ser empreendedor no Brasil”;

“Não desistir do empreendimento mesmo na dificuldade. Todo negócio pode passar por altos e baixos, mas o empreendedor não pode desistir”.

b) O diligente:

O empreendedor é alguém que tem dedicação total ao negócio, abrindo até mesmo mão da vida pessoal. É um profissional dedicado, proativo e rápido na solução dos problemas e superação dos desafios.

“Ter dedicação intensa ao trabalho, inclusive abrir mão da vida pessoal”;
“Nunca desistir, ser entusiasmada, criativa”;
“Solucionar problemas, ser proativo em resolver as coisas sem procrastinar”.

c) O emancipado:

O empreendedor é alguém independente, com forte orientação para o trabalho autônomo. Não quer ser subordinado a um chefe e fará de tudo para fazer o negócio dar certo, o que garante a sua liberdade e o sustento pessoal.

“Ter independência, ser dono da própria vida”;
“Ser alguém que atua num negócio e tire dali o seu rendimento e equilíbrio”;
“Ser livre, trabalhar do seu jeito”.

Esses perfis se confirmam quando os entrevistados citam empreendedores que admiram, acompanham o trabalho e/ou se inspiram. Os exemplos dados foram bastante diversos: desde empreendedores famosos pelo ‘sucesso’ de seus negócios (os emancipados); até empreendedores menores, que possuem negócios no mesmo bairro ou no entorno dos





entrevistados (os diligentes); e até mesmo pessoas da família, reconhecidas pela superação de dificuldades (os heróis).

“Flavio Augusto / Geração de valor: desistiu do emprego convencional para ser empreendedor”;

“Saulo Camarotti, fundador da Behold Studios – tem acesso a grandes empresas, consegue viver do seu negócio”;

“Minha primeira chefe: compartilhou conhecimento, não tinha medo de concorrência”;

“Outras amigas empreendedoras que não se acomodaram, venceram dificuldades”;

“Meu pai, garantia o sustento da casa, mesmo sem ter formação”;

“Minha mãe: lutadora, determinada, persistente”.

Quando questionados a respeito da própria identidade empreendedora, ou seja, se se consideram empreendedores e costumam se apresentar como tal, a maior parte dos empreendedores entrevistados afirmam que sim. Ao justificar as suas respostas, os entrevistados dão exemplos de características pessoais e de momentos na rotina do negócio que fazem com que se sintam empreendedores.

“Sim. Me sinto empreendedora e percebo isso quando visito um cliente”;

“A identidade empreendedora sempre esteve aqui – atitude de liderança, iniciativa, ir e fazer. É da minha personalidade”;

“Me sinto empreendedor porque nunca quis ter um emprego comum, sempre quis ter o meu negócio”;

“Sim, sou empreendedora. Desde que abri, tenho dedicação intensa ao negócio”;

“Sempre que termino a produção do sabão tenho esse sentimento de que sou um empreendedor”;

“Sou empreendedora desde pequena. Desde os nove anos crio formas de ganhar meu próprio dinheiro”;

“Sim. Antes era a Cláudia que fazia artesanato. Hoje, com o reconhecimento dos clientes, assumi essa identidade”;

“Sempre trabalhei por conta própria, mas não me sentia empreendedor. Até encontrar o meu propósito. Hoje me oriento pela minha vontade de ser autônomo”.

Sobre o que significa ter sucesso ou ser um empreendedor de sucesso, observa-se que os empreendedores se dividem em três grupos principais:



a) Aqueles que entendem sucesso como o crescimento do seu negócio:

“Conseguir ampliar a produção e distribuir para mais lugares”;

“Ser grande, ter mais clientes, atender outras localidades”.



b) Aqueles que entendem sucesso como o reconhecimento pessoal e retorno positivo dos clientes:

“Ter o produto reconhecido como algo de qualidade”;

“Reconhecimento das pessoas; clientes dando retorno positivo em redes sociais”;

“Não é necessariamente ganhar dinheiro/status, mas é uma realização pessoal: ver a família feliz, vencer na vida e perceber o orgulho da mãe”.




c) Aqueles que entendem sucesso como a capacidade de se sustentar com a advinda renda do negócio:

“Ter ganho financeiro suficiente para viver do seu negócio”;

“Sucesso é: sustentar a família, ter recursos para viabilizar a vida da família”;

“Ter estrutura financeira e patrimônio - casa, carros, filhos estudando em escola particular”.

The background of the page is a high-angle, close-up photograph of a densely packed urban settlement, likely a favela. The buildings are multi-story and built closely together, with many windows and balconies visible. The entire image is overlaid with a semi-transparent red color, which serves as a background for the text.

CONSIDERAÇÕES FINAIS



Este estudo apresenta a **Jornada do Microempreendedor de Comunidade**. Por meio de pesquisa qualitativa com 27 empreendedores apoiados pela Aliança Empreendedora e organizações aliadas, identificamos os padrões de comportamento, ações, eventos, pessoas e organizações que caracterizam a trajetória de microempreendedores de baixa renda, a partir do momento em que decidem iniciar um negócio.

Os três pontos-chave de microempreendedor de comunidade

Os resultados apontam para quatro momentos-chave na **Jornada do Microempreendedor de Comunidade**: a descoberta do empreendedorismo, o início do negócio, a gestão do negócio e a criação da visão (sonho) para o negócio. Ao explorar como microempreendedores de baixa renda pensam, agem e são influenciados por outras pessoas e organizações ao longo dessas fases, destacam-se três fatores determinantes para a sua jornada empreendedora:

- **Atitude 'mão na massa' para com o negócio:** com uma forte orientação para o trabalho autônomo, esses empreendedores entendem que o empreendedorismo é um traço da sua personalidade. Mesmo sem terem experiência na área, experimentam ideias de negócio e confiam nas suas habilidades e intuição para tomar decisões e iniciar o negócio. Aprendem com o fazer, no dia a dia, buscam conhecimento gratuito por meio da internet ou redes sociais, e se especializam, com enfoque gerencial ou técnico, somente depois de já ter iniciado o negócio. A estrutura pequena e os recursos limitados levam microempreendedores a acumularem desde atividades operacionais até responsabilidades gerenciais. Além de limitar a capacidade produtiva do negócio, o cotidiano intenso também dificulta o planejamento e a gestão das atividades. Os microempreendedores reconhecem seus desafios e limitações, mas não desanimam: continuam empenhados e em constante busca de apoio e aprendizado.

- **Forte confiança e suporte da sua rede pessoal:** parentes e amigos são a principal fonte de incentivo para quem começa a empreender. São também os primeiros clientes e suas críticas e comentários são fundamentais para que o empreendedor melhor defina o seu produto/serviço, preço e público-alvo. Ao longo da jornada empreendedora, familiares e amigos são também uma fonte de apoio: eles apoiam com mão de obra em momentos de maior demanda e até oferecem empréstimos para que se invista no negócio. Não por acaso, a qualidade de vida e o bem-estar da família é um dos principais motivos do negócio existir, bem como dos empreendedores continuarem perseverantes na sua jornada, conforme evidenciado pelos entrevistados.

- **Relação afetuosa com o negócio:** Desde o início, os empreendedores desenvolvem uma relação intensa, quase apaixonada, com o negócio. Além de dedicarem tempo e recursos, eles depositam bastante confiança na qualidade dos seus produtos e serviços ao ponto de não temerem concorrentes diretos. Entendem que a jornada empreendedora é uma trajetória heroica, cheia de desafios e superações, e confiam que com perseverança, sem destacar planejamento e gestão, todos os problemas se resolvem. São otimistas e visionários em relação ao futuro do negócio, ainda que planos e metas não estejam claros.



Jornada do Microempreendedor de Comunidade

A figura 1 a seguir resume as características determinantes da jornada de microempreendedores da base da pirâmide:

FASES

CARACTERÍSTICAS



MÃO NA MASSA



REDE PESSOAL



NEGÓCIO AFETIVO

A descoberta do empreendedorismo

MOTIVAÇÕES, EXPERIÊNCIAS PRÉVIAS E DECISÃO DE EMPREENDER.

Entendem que **atitude empreendedora é um traço de sua personalidade** já que têm uma orientação natural para trabalho autônomo e/ou habilidade com vendas. Idealizam negócio com base na **intuição e experimentação**, mesmo sem experiência na área ou pesquisa de mercado.

Parentes e amigos são a principal fonte de incentivo para iniciar o negócio. Começam trabalhando no **seu entorno ou vizinhança**.

Escolhem **trabalhar com algo que gostam ou têm habilidade**, ainda que não tenham experiência profissional na área.

O início do negócio

PRIMEIROS PASSOS, CONHECIMENTOS E HABILIDADES TÉCNICAS, PRIMEIRAS VENDAS.

Aprendem fazendo – começam o negócio sem muita experiência nem conhecimento técnico, mas vão testando e melhorando o produto no dia a dia. Buscam **conhecimento técnico e em gestão** somente depois de iniciar o negócio. Fazem **observação espontânea do entorno**, sem pesquisa de mercado muito estruturada. Oferecem ao mercado **inovações incrementais** em produtos já existentes.

Parentes e amigos são os primeiros clientes - Primeiras vendas (e *feedbacks*) são usados para melhor definir produto, preço e público-alvo.

Confiam fortemente na qualidade do seu produto/serviço e atendimento, não temendo concorrentes diretos.

A gestão do negócio

GESTÃO E OPERAÇÃO DO NEGÓCIO, DESAFIOS E APOIO.

Rotina do negócio é reativa, sem muito planejamento - Dificuldade em manter um fluxo de trabalho que contemple todas as áreas do negócio. **Trabalham no limite da sua capacidade produtiva** e dependem da ajuda de parentes e amigos em caso de maior demanda. **Dificuldade em aplicar conhecimentos adquiridos** em áreas específicas do negócio (ex. controles financeiros).

Contam com parentes e amigos na **oferta de empréstimos e até de mão de obra** em momentos críticos.

Apesar das demandas por serviços financeiros, **não há relação de confiança com os bancos e serviços tradicionais**. Consideram que empreender é uma **jornada heroica**, cheia de desafios e superação, mais do que uma rotina de gestão e processos.

O negócio hoje e no futuro

SONHOS E PROJEÇÕES PARA O NEGÓCIO, AÇÕES PRIORITÁRIAS PARA ALCANÇAR SEUS OBJETIVOS.

Reconhecem suas falhas e limitações. Estão **sempre em busca de aprendizado**, embora não apliquem todos os conhecimentos adquiridos. Independente do tempo de atuação, acham que o **negócio ainda está em fase de crescimento e experimentação**. O negócio será maduro somente quando tiver maior **capacidade produtiva e sustentabilidade financeira**. **Investimentos e esforços de comunicação e marketing** como prioridade para apoiar a expansão e sustentabilidade financeira do negócio.

Consideram que oferecer **sustento e qualidade de vida para a família** é o propósito principal do negócio.

São **otimistas e visionários** em relação ao futuro do negócio, ainda que planos e metas não estejam claros. O **reconhecimento dos clientes** é percebido como objetivo de sucesso.



AS QUATRO PERSONAS DO MICROEMPREENDEDOR DE COMUNIDADE

Além das fases da jornada e características determinantes, este estudo também revela como os microempreendedores compreendem a sua identidade profissional ou o 'ser empreendedor' e o que significa ser um empreendedor de sucesso. Apesar de identificarem comportamentos e traços de personalidade que consideram intrínsecos a empreendedores (ex. herói, diligente e/ou emancipado), os participantes dessa pesquisa entendem que a jornada até se tornarem *empreendedores de sucesso* ainda é longa: pretendem conquistar maior capacidade produtiva para garantir a sustentabilidade financeira dos seus negócios.

Analisando os padrões na amostra do estudo, construímos quatro *personas* representativas dos perfis mais comuns.



Profissional Independente (Ana Maria, 42 anos)



“Quando fiquei desempregada, sabia que empreender seria o meu caminho”

Teve experiências de trabalho fixo em diferentes áreas, mas não se identificava com a posição de funcionária. Após ser demitida, confiou na sua experiência com vendas para iniciar um negócio em parceira com o marido – uma loja de roupas no bairro onde residem. A sua motivação para empreender é exatamente a autonomia. Hoje, se dedica totalmente ao negócio e esta é a sua única fonte de renda.

Quais são as **DORES** e **NECESSIDADES**?

- Misturar a vida profissional com a vida pessoal limita seu tempo para cursos e busca de novos conhecimentos.
- Por não entender a sua capacidade de investimento, tem receio de adquirir crédito para ampliar o negócio.

Quais são os **OBJETIVOS**?

- Ter uma melhor estrutura financeira e patrimônio - casa, carro e filhos estudando em escola particular.
- Ter um local e veículo próprio para compra e entrega de mercadorias.



Empreendedor por Consequência (Claudia, 30 anos)



“Ter sucesso é ser reconhecida, bem referenciada, elogiada”

Decidiu empreender para atender a uma demanda familiar - abriu o salão de beleza para conciliar o trabalho e os cuidados com o filho. A principal motivação para empreender é a flexibilidade de horários. O negócio é a sua única atividade profissional, mas não trabalha em tempo integral. A renda do negócio complementa a renda do marido.

Quais são as **DORES** e **NECESSIDADES**?

- A dupla jornada de trabalho (negócio e família) limita o tempo para cursos e busca de novos conhecimentos.
- Apesar de ter uma situação financeira um pouco mais estável, descuida de controles e gestão financeira.

Quais são os **OBJETIVOS**?

- Formar uma equipe de profissionais para apoiá-la nas atividades operacionais.



Empendedor Meio período (Juliano, 36 anos)



"Quero crescer e garantir o meu sustento somente com o negócio"

Tem um trabalho fixo além do negócio – um delivery de lanches. Mantém o trabalho formal para garantir a sua segurança financeira, mas gostaria de se dedicar totalmente ao negócio e tê-lo como sua única fonte de renda. Por isso, continua investindo tempo e recursos financeiros para tornar-se um melhor empreendedor e gestor, na expectativa de fazer o seu negócio prosperar.

Quais são as **DORES e NECESSIDADES?**

- A dupla jornada de trabalho limita sua capacidade de organização e foco na produção, o que, consequentemente, dificulta o crescimento do negócio.

Quais são os **OBJETIVOS?**

- Quer ter um local próprio e dedicado exclusivamente para produção e vendas dos produtos.
- Quer deixar o trabalho fixo e se dedicar totalmente ao negócio.



Jovem Empendedor (Luiz, 25 anos)



"Emprender é pular em um precipício e construir um avião no meio do caminho"

O negócio é a sua primeira experiência profissional – junto com o sócio, produz e vende geladinho (sacolê/dindin) gourmet. Começou o negócio seguindo tendências de mercado e se inspirando em um suco feito pelo pai. Hoje, dedica-se 100% ao negócio, mas ainda não consegue viver somente com a renda do empreendimento. Mora com os pais e conta com o apoio deles nas despesas pessoais. Possui uma atitude positiva para o negócio e sonha alto, vislumbrando um futuro promissor.

Quais são as **DORES e NECESSIDADES?**

- Sustentabilidade financeira ainda é um desafio. O negócio se paga, mas não remunera os empreendedores.
- Se acha muito bom no "mão na massa", mas sente que o negócio precisa de maturidade em gestão: traçar objetivos, definir metas e desenhar planos.

Quais são os **OBJETIVOS?**

- Engajar mais pessoas na produção e vendas. Empregar pessoas e formar uma equipe.
- Ampliar canais de distribuição. Além dos revendedores, quer ter pontos próprios para venda dos produtos.







Para saber mais sobre a pesquisa
e o programa, acesse:

www.empreender360.org.br



BANK OF AMERICA 