

# EMPREENDER PARA SOBREVIVER: TRANSFORMAR-SE SEMPRE, A ÚNICA SAÍDA!

(BR.3.101)

**José Leite Prado Filho**

joseleite@se.sebrae.com.br

SEBRAE/SE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
de SERGIPE

## **Resumo**

*Para sobreviver neste mundo tão competitivo, hoje o pequeno empresário deve desenvolver sua capacidade “**fuçativa**”, onde, graças à mesma, deverá buscar coisas novas, sob pena de perder mercado e morrer de inanição... A energia vital que deverá alimentá-lo é a sua capacidade de **empreender** mudanças, e desafios diuturnamente. Essa é a palavra de ordem! E, graças a essa nova postura, alguns paradigmas têm caído por terra, como aquele que sempre dizia ao micro e pequeno empresário que o seu problema era financeiro, estava no crédito, quando na verdade, era um sintoma de uma doença cujo cerne estava na gestão. Outro paradigma que começa a ruir é o de que o empresário do mesmo ramo era visto como o maior dos **inimigos**, quando as **experiências associativas** sobretudo no sul do Brasil, têm demonstrado que embora “estejam” **concorrentes**, juntos podem tirar proveitos, desenvolver parcerias e se fortalecerem, pois fazem parte de um mesmo elo na cadeia produtiva. Infelizmente, na região nordeste do Brasil, por questões sócio-culturais, ainda este é um grande desafio a ser perseguido, pois a **cultura** associativa ainda assusta a grande maioria. Contudo, inicia-se um movimento com foco no “**associativismo de resultados**”, o qual demonstra que modelos simples de organizações podem dar uma virada no jogo, elevando a economia de estados, e municípios, enfim, da sociedade como um todo. No Brasil, o **Projeto Empreender** uma parceria do **SEBRAE** e da **CACB**, tem por objetivo principal o fortalecimento das MPE’s através do **estímulo ao associativismo** e da **capacitação**.*

## **Área y bloque temático**

Área 3: Transferencia tecnológica como instrumento para la inoovación empresarial

Bloque 3.6: Alianzas estratégicas como instrumento para innovar

**Palabras clave:** Brasil/empreendedorismo/pequena empresa/mediana empresa/  
inoovación/alianzas

## **EMPREENDER PARA SOBREVIVER: TRANSFORMAR SE SEMPRE, A ÚNICA SAÍDA!**

### **INTRODUÇÃO**

Em pleno século XXI as micro e pequenas empresas no Brasil e por que não dizer em boa parte do mundo, ainda insistem em sobreviver sozinhas, isoladas, ressentem-se também da falta de apoio continuado, o qual seria imprescindível para a sua perfeita sobrevivência e fortalecimento. No Brasil, é sabido que um número significativo (45%) das MPE's falecem no 1º ano de vida. O sentimento que se tem é que já nascem natimortas. Mais seria esse destino uma verdade absoluta? Pelo contrário, não podemos admitir, mesmo porque experiências setoriais no Brasil têm demonstrado que esse paradigma pode ter seus dias contados.

O “boom” da globalização, permite o acesso as novas tecnologias indistintamente sem preconceito de cor, raça ou credo, como por exemplo, a tecnologia da informação que tem transformado o mundo em uma verdadeira aldeia global. Portanto, neste início do 3º milênio, qual empresa não quer estar “up to date”? Hoje, é inadmissível o contrário. Assim, é de fundamental importância, dentro de uma estratégia de aumento da produtividade sistêmica e da competitividade das pequenas e médias empresas, que as mesmas transformem a ameaça que paira sobre elas em uma grande oportunidade de que juntas, poderão viver melhor e mais forte. Essas empresas associadas em redes, consórcios e outras diversas maneiras de associativismo, sem dúvida alguma, compensarão as suas faltas de escalas ao optarem pelo marketing coletivo, assistência técnica coletiva, compras coletivas, dentre outros sustentáculos para suas perfeitas sobrevivências. É inegável, que no Brasil e no mundo, os pequenos negócios poderão protagonizar a sua própria transformação, potencial para isso têm de sobra! É pura mudança de paradigmas, de concorrentes a parceiros, de fracos a fortes, do isolamento a união.

### **REPRESENTATIVIDADE DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CENÁRIO PRODUTIVO BRASILEIRO (Fonte: SEBRAE e IBGE)**

- 4,5 milhões de micro e pequenas empresas;
- representam 97% de todas as empresas do país;
- empregam cerca de 60% da mão-de-obra;
- participam com 43% do valor bruto da produção dos setores industrial, comercial e de serviços;

contribuem com mais de 20% do PIB;  
42% dos salários.

### **PERFIL DO EMPREENDEDOR DA MICRO E PEQUENA EMPRESA BRASILEIRA**

Não tem a cultura de utilizar treinamento de recursos humanos, enxerga a capacitação como “custo” ao invés de “investimento”;  
Não utiliza sistemas de avaliação de produtividade, devido a sua baixa formação acadêmica tem dificuldade de compreensão;  
Não utiliza mecanismos de controle de qualidade, acha desnecessário, que esse tipo de preocupação é para grandes empresas;  
Dificuldade de acesso e desconhecimento do valor da informação;  
Inexistência de cultura tecnológica, é forte o paradigma de que tecnologia é “custo”;  
Sobrevive isolado de tudo e de todos, tendo inclusive, a visão míope de que os concorrentes do mesmo ramo de atividade são seus verdadeiros inimigos.

### **REINVENÇÃO DO SEBRAE**

No Brasil, os pequenos negócios representam 97% dos estabelecimentos produtivos, gerando cerca de 20% do PIB e 42% da ocupação. Já nos Estados Unidos, os 22 milhões de pequenas empresas empregam mais da metade da mão-de-obra dos EUA. Na Itália, a capacidade da exportação das pequenas empresas ultrapassa 40%, enquanto no Brasil menos de 2%.

O SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa, em 1999 enfrentou um grande desafio ao redirecionar a sua estratégia de atuação, colocando-se em um novo patamar de realização, compatível com o potencial de contribuição dos pequenos negócios para o desenvolvimento econômico e social do Brasil. Dessa forma, e dentro desta postura proativa, foram definidos alguns projetos estratégicos, os quais devem provocar efetivamente a geração, fortalecimento e expansão dos pequenos negócios, e, tendo-se em vista a necessidade urgente de diminuir as desigualdades sociais e regionais, foi promovida a realização de estudos e projetos com o intuito de identificar novas oportunidades de negócios, bem como o fortalecimento e estímulo de cadeias produtivas e clusters.

Finalmente, dentre estes estudos/projetos, encontra-se o setorial/“empreender”, o qual deve promover setores em que os pequenos negócios predominam ou tenham forte participação. O SEBRAE, juntamente com a CACB, pretende fazer com que o Empreender

(pequenos negócios de um setor de determinada região, localidade ou bairro, trabalhando de forma associativa ou em rede, para otimizar resultados) seja um projeto a ser disseminado em todo o Brasil.

## **PROJETO EMPREENDER: UM MODELO DE ASSOCIATIVISMO DE RESULTADOS**

### **BREVE HISTÓRICO:**

O Projeto Empreender no Brasil, foi inicialmente desenvolvido por 3 ACIs – Associações Comerciais e Industriais do Estado de Santa Catarina, nos municípios de Blumenau, Brusque e Joinville com o apoio do governo alemão, através da HWK – Câmara de Artes e Ofícios de Munique e Alta Baviera, a partir de 1991. Assim, com a participação das primeiras ACIs no projeto inicial, surgiu a Fundação Empreender. O sucesso alcançado levou a FASISC – Federação das Associações Comerciais e Industriais de Santa Catarina e o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa, a partir de 1997, a implantá-lo em outras cidades do Estado de **Santa Catarina**. Em seguida, o SEBRAE Nacional, com a parceria da CACB – Confederação das Associações Comerciais do Brasil, começou a desenvolver o Projeto Empreender em mais 07 Estados brasileiros a saber: **Alagoas, Bahia, Maranhão, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco e Sergipe**, no ano de 2000, na primeira etapa de expansão do projeto.

### **OBJETIVO DO PROJETO EMPREENDER:**

“Promover o associativismo empresarial, visando o aumento da competitividade das micro e pequenas empresas através da busca de soluções conjuntas para problemas comuns”.

## **METODOLOGIA DO EMPREENDER:**

De fácil compreensão e execução o Projeto Empreender, apoia-se em quatro pilares, então vejamos:

### **\* Núcleos setoriais:**

Nada mais são, do que grupos de empresários de um mesmo ramo de atividade (Ex.: artesãos, cabeleireiros, automecânicos, agricultores, ceramistas, etc.), ou grupos de empresários que possuam algo em comum. Como por exemplo, os empresários de um mercado público, os quais se reúnem periodicamente (quinzenalmente ou mensalmente, onde recebem a orientação de um consultor capacitado na Metodologia do Empreendedor, e que pertence a uma Associação Comercial, para discutirem os seus problemas comuns e encontrarem soluções conjuntas (ver Figura 1).

### **\* Consultoria Grupal:**

Esse pilar é de extrema importância, pois durante as reuniões periódicas dos núcleos setoriais, o consultor especializado deverá ter a habilidade de discutir os problemas comuns dos empresários juntamente com eles. Em situações específicas poderá haver consultoria individual nas empresas dos integrantes do núcleo setorial (ver Figura 2).

### **\* Apoio Permanente:**

Na verdade esse projeto deve criar uma cultura permanente, assim, o núcleo setorial é criado dentro de uma Associação Comercial, onde os integrantes devem ser associados da Associação Comercial, e caso existam não associados, estes deverão ser motivados a fazê-lo pois esse projeto é mais um serviço prestado pela Associação Empresarial aos seus associados, o que gera receitas adicionais para a sustentação das atividades das ACIs (ver Figura 3).

### **\* Associações Empresariais Profissionalizadas:**

Com a profissionalização crescente das Associações Comerciais através da implantação do Empreender, estas deixam de lado o papel exclusivo de lobistas para serem prestadoras de serviços, portanto mais atrativas para os empresários (ver Figura 3).

### ATIVIDADES DOS NÚCLEOS SETORIAIS:

Discussões dos problemas e busca das soluções conjuntas;

Cursos focados em temas necessários para as micro e pequenas empresas;

Análises das micro e pequenas empresas participantes;

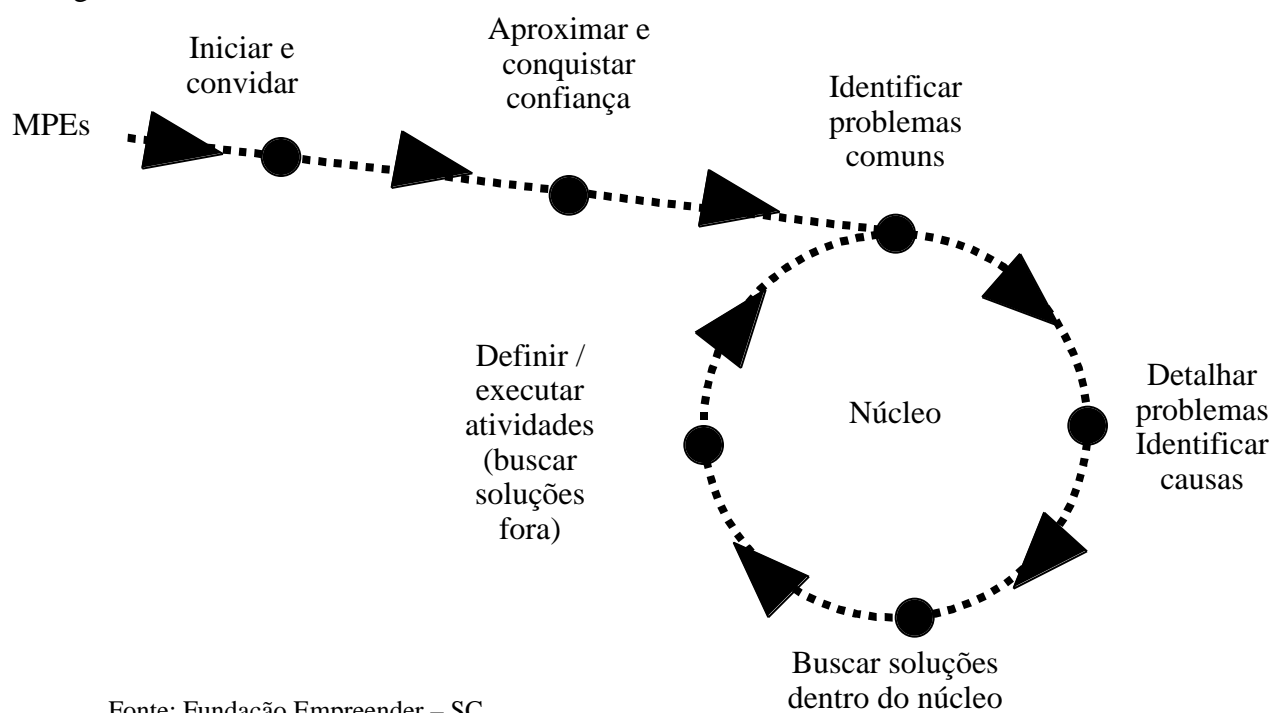
Discussões com órgãos de fiscalização e normatização, como por exemplo, vigilância sanitária, meio ambiente, ABNT, etc.;

Compras em grupo (maior volume), o que facilita a redução dos custos e em alguns casos, a redução/eliminação de juros de financiamento;

Vendas em conjunto, uma das maiores dificuldades das micro e pequenas empresas é a produção em escala, vendendo em grupo elas podem até melhorar a demanda;

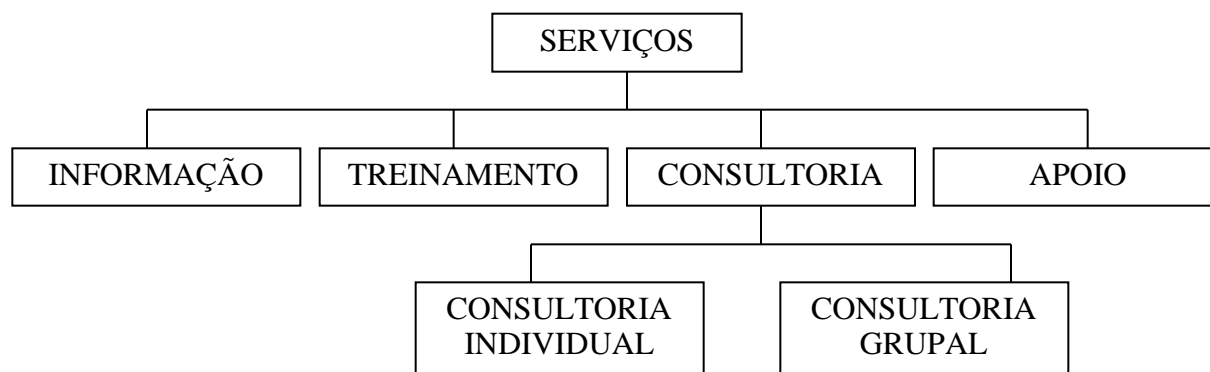
Participação em missões técnicas, caravanas com o objetivo maior de adquirir/trocar experiências e “sair da casca do ovo”.

Figura 1 – Núcleos Setoriais:



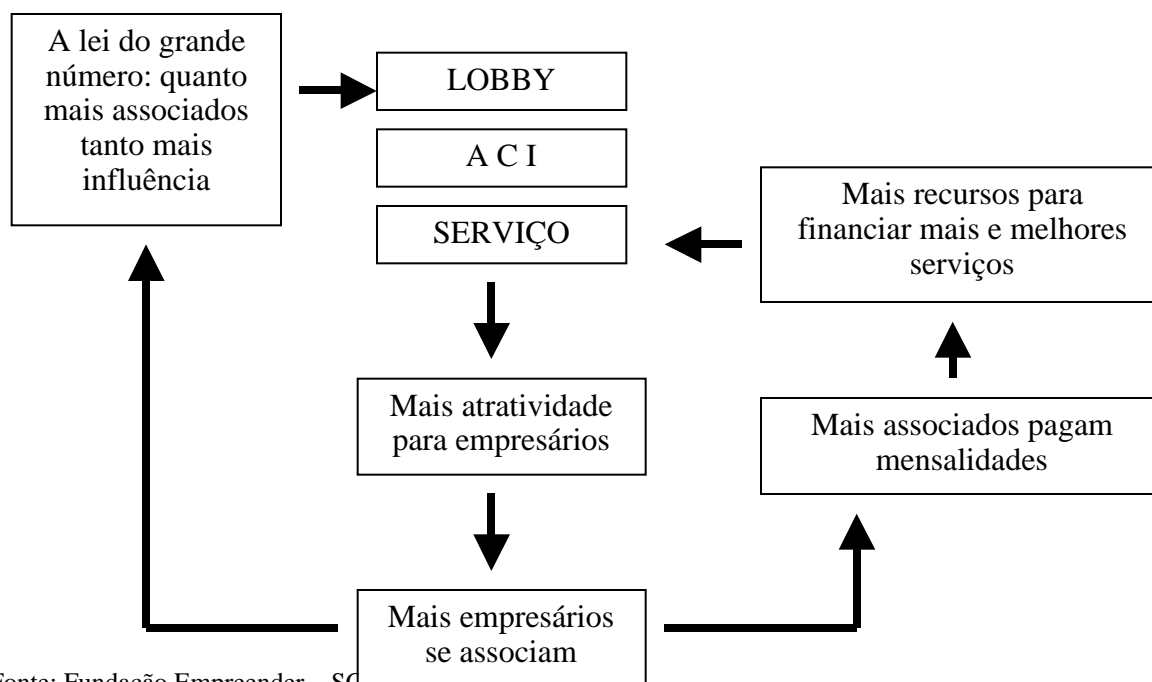
Fonte: Fundação Empreender – SC

Figura 2 – Estrutura dos Serviços:



Fonte: Fundação Empreender – SC

Figura 3:



Fonte: Fundação Empreender – SC

## O CASO DO ESTADO DE SERGIPE

Preocupados em fomentar a cultura associativa no Estado de Sergipe, o SEBRAE/SE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Sergipe e a FACIASSE – Federação das Associações Comerciais Industriais e Agropastoris de Sergipe, resolveram também encampar o projeto, com o apoio do SEBRAE/NA e da CACB – Confederação das Associações Comerciais do Brasil, e das ACI's locais. Nesse mundo globalizado tão competitivo, faz-se necessária a adoção de políticas associativas que venham provocar o fortalecimento das micro

e pequenas empresas sergipanas através do fomento da cultura associativa, daí ser o Empreender uma grande oportunidade em se consolidar as MPE's em seus mercados respectivos. Dessa maneira, após discussões locais foi resolvido que o Projeto Empreender em Sergipe deveria atender os seguintes municípios:

- Aracaju (Capital do Estado);
- Itabaiana;
- Itabaianinha;
- Lagarto;
- Porto da Folha;
- Tobias Barreto.

### **PÚBLICO-ALVO A SER BENEFICIADO**

Micro e pequenas empresas dos diversos segmentos da economia e seus empresários;  
Associações comerciais, industriais e de serviços dos municípios sergipanos escolhidos;  
A população das comunidades envolvidas.

### **BENEFÍCIOS A SEREM ATINGIDOS**

Criação de uma cultura associativa e corporativista;  
Disponibilização de serviço de consultoria especializado para as empresas dos núcleos setoriais;  
Ampliação dos negócios das MPE's participantes do projeto;  
Desenvolvimento sócio-econômico das regiões contempladas;  
Organização dos setores da economia para a utilização da parceria para compras, vendas, serviços e absorção de tecnologia;  
Fortalecimento das Associações Comerciais Industriais e de Serviços em Sergipe;  
Desenvolvimento dos setores participantes do projeto;  
Ampliação dos negócios das MPE's envolvidas no projeto;  
União empresarial garantindo a abertura de novos mercados;  
Melhor competitividade das MPE's;  
Profissionalização dos empresários participantes dos núcleos setoriais;  
Profissionalização das empresas envolvidas no projeto;  
Atendimento melhor para os consumidores;



Geração de ocupação, emprego e renda, justiça social que tanto queremos;  
 Criação de novos postos de trabalho;  
 Consolidação do processo de revitalização, fortalecimento e desenvolvimento organizacional das Associações envolvidas no projeto;  
 Ampliação do tempo de vida das empresas participantes;  
 Sensibilização junto aos órgãos governamentais da necessidade da adoção de políticas públicas que atendam suas carências e necessidades;  
 Fortalecimento da economia sergipana.

### **SITUAÇÕES ENCONTRADAS NAS ACI's**

MUNICÍPIO	SITUAÇÃO ENCONTRADA	QUANTIDADE DE SÓCIOS EXISTENTES	INÍCIO DOS TRABALHOS	Nº DE SÓCIOS PÓS INTERVENÇÃO DO PROJETO
Aracaju	Em funcionamento	327	04/09/2000	360
Itabaiana	Diretoria Formada	0	04/09/2000	43
Itabaianinha	Diretoria Formada	0	04/09/2000	60
Lagarto	Em funcionamento	09	04/09/2000	60
Tobias Barreto	Diretoria Formada	0	25/09/2000	35
Porto da Folha	Em funcionamento	25	04/09/2000	49

## IDENTIFICAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DOS NÚCLEOS SETORIAIS NAS ACI's

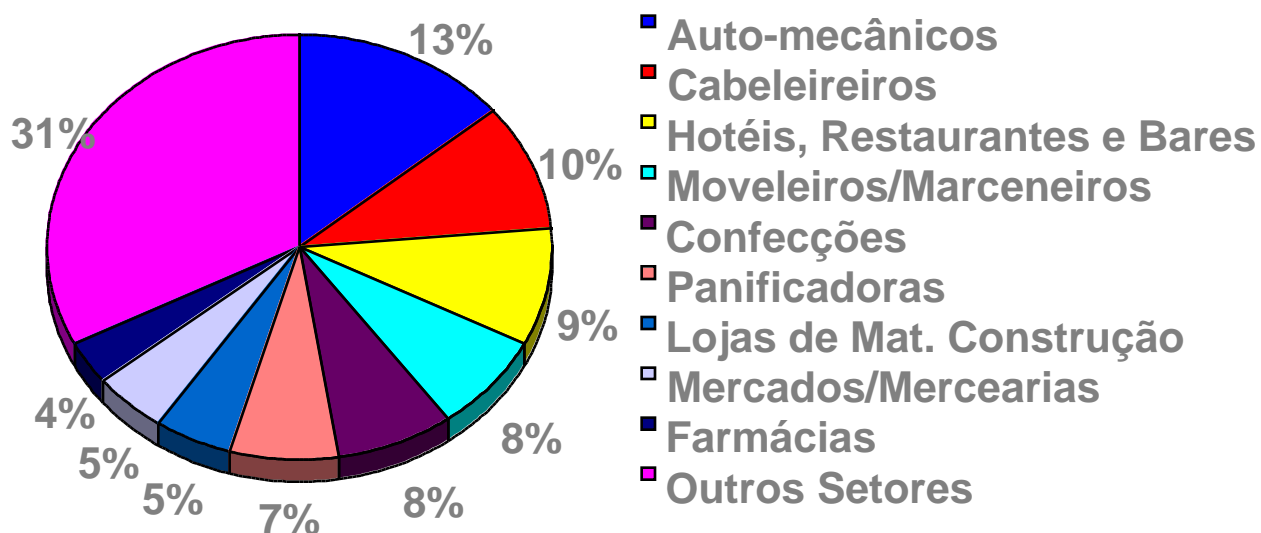
ACI	QUANTIDADE DE NÚCLEOS IDENTIFICADOS	QUANTIDADE DE REUNIÕES REALIZADAS	QUANTIDADE DE EMPRESAS ENVOLVIDAS	QUANTIDADE DE NÚCLEOS FORMADOS
Aracaju	05	54	50	04
Itabaiana	05	32	32	03
Itabaianinha	06	27	51	05
Lagarto	04	26	32	03
Tobias Barreto	04	27	86	04
Porto da Folha	06	45	65	04
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>211</b>	<b>316</b>	<b>23</b>

SETORES: INDÚSTRIA, COMÉRCIO, SERVIÇOS E ARTESANATO.

### PROJETO EMPREENDER NO BRASIL

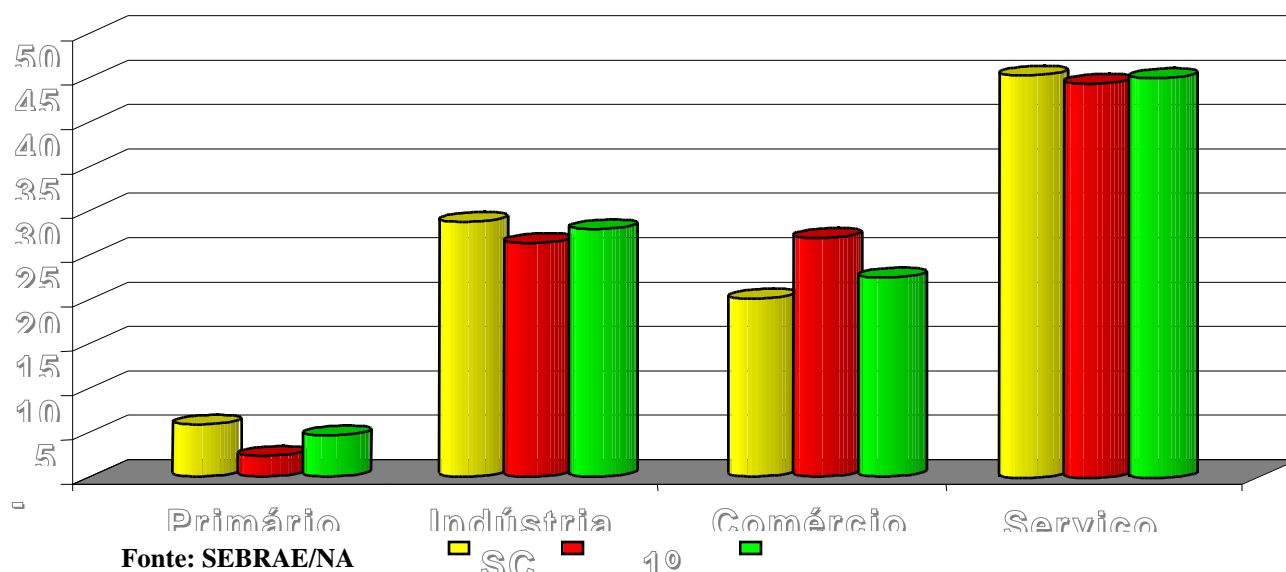
1ª ETAPA DE EXPANSÃO: 07 Estados (Paraná, Maranhão, Minas Gerais, Alagoas, Bahia, Sergipe, Pernambuco). O Estado de Santa Catarina, como já foi dito anteriormente, iniciou o seu projeto em 1991.

### EMPREENDER: PRINCIPAIS SETORES NOS ESTADOS DA 1ª ETAPA



Fonte: SEBRAE/NA

### EMPREENDEDOR: CONCENTRAÇÃO SETORIAL



### EMPREENDEDOR: BRASIL

	Previsto	Realizado	%
Municípios	186	211	113,4
Núcleos	811	788	97,2
Empresas	7.766	10.754	138,5
Investimentos	R\$ 5.405,3	R\$ 3.548,1	65,6

### RESULTADOS ATINGIDOS

Redução da taxa de mortalidade das empresas de 80% para 10%;

Aumento da margem de lucro em 30%;

Aumento do emprego em 30%.

## **CONCLUSÃO:**

A tropicalização do Projeto Empreender, vai de encontro ao grande desafio do Brasil que é crescer com inclusão. A prática tem demonstrado que setores representativos da produção, quais sejam, indústria, comércio, agricultura e serviços podem e devem desenvolver soluções em conjunto. Para tanto, urge que as micro e pequenas empresas estejam receptivas à absorção do novo modelo de associativismo, o associativismo de resultados, o qual deverá sinalizar para essas empresas a adoção de novas estratégias e conceitos, como único instrumento para a garantia das suas sobrevivências. Há quem diga que dentro de 5 anos, neste mundo globalizado tão competitivo, só existirão dois tipos de pequenas empresas, as pequenas empresas associadas em redes, cooperativas, associações, nos diversos tipos de associativismo, e as pequenas empresas que não existirão mais.

Por outro lado, é de inteira responsabilidade das agências de desenvolvimento à exemplo do SEBRAE, a catalização, mobilização e articulação com outros atores que também fomentam o desenvolvimento à exemplo da CACB, para que juntos com os empresários possam construir um mundo melhor. A globalização deve ser sinônimo de integração, seja física, virtual mas, sobretudo, social.

Eis a nossa missão...

## **BIBLIOGRAFÍA**

BAGGIO, Adelar Francisco. 2000. **Tendências e desafios do cooperativismo brasileiro no contexto da globalização.** 07 págs.

ENRIQUEZ EUGÉNE. 2000. **Como estudar as organizações locais.** 08 págs.

ESCHENBURG, Rolf. 2000. **Cooperação e organização da suprema vontade: as bases da teoria econômica de cooperação e sua importância para as cooperativas.** 20 págs.

FUNDAÇÃO EMPREENDER, SC, Brasil. 2000. **Aspectos do desenvolvimento organizacional de associações empresariais (ACI's).** 28 págs.

FUNDAÇÃO EMPREENDER, SC, Brasil. 2000. **Como mobilizar o empresário de MPE para que atinja novos horizontes.** 36 págs.

MENEZES NETO, João Teles de e VASCONCELOS, Maria Julia Barreto. 2000. **Projeto Empreender.** SEBRAE/SE. 31 págs.

SEBRAE, **Direcionamento Estratégico 1999-2000: A Reinvenção do SEBRAE.** 1999. 55 págs.

TORO A., José Bernardo e WERNECK, Nissia Maria Duarte. 1995. **Mobilização social: um modo de construir a democracia e a participação.** 77 págs.

VALADARES, José Horta. 2000. **Cooperativismo e associativismo no mundo em transformação.** SEBRAE/MG. 155 págs.

**RETRATOS DA IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO EMPREENDER EM SERGIPE  
(ACERVO: SEBRAE/SE E FACIASÉ)**



Palestra motivacional na ACI de Itabaiana/SE.

Palestra motivacional na ACI de Lagarto/SE.



Palestra motivacional Dr. Nelson da ACI de Tobias Barreto/SE.

Palestra de motivação para empresários. Núcleo setorial de comerciantes da ACS de Aracaju/SE.



Núcleo setorial de cabeleireiros da ACI de Itabaianinha/SE.

Inauguração do Bazar “O Buraqueiro” . Núcleo setorial de artesanato da ACI de Porto da Folha/SE.



Curso de auto-mecânica. Núcleo setorial dos auto-mecânicos da ACS de Aracaju/SE.



Núcleo setorial de artesanato da ACI de Aracaju. Participação na Feira de Sergipe.



Trabalho de consultoria coletiva. Núcleo setorial dos comerciantes do Mercado Antônio Franco da ACI de Aracaju/SE.



Curso de colorimetria para cabeleireiros. Núcleo setorial de cabeleireiros da ACS de Aracaju/SE.



Missão técnica no Estado de Santa Catarina. Visita à