

**PROVOCAÇÕES EMPREENDEDORAS 5**  
**NEGÓCIOS NO Mestrado E DOUTORADO**



# PROVOCAÇÕES EMPREENDEDORAS 5

## NEGÓCIOS NO MESTRADO E DOUTORADO

Organizadores:  
**André Luís Silva**  
**Rodrigo Fernando Bianchi**

ANDRESSA KELLY DA SILVA NUNES  
BARBARA GOSSZINIAK PAIVA  
CAROLINA SOUZA ANDRADE LICIO  
DIAN PINHEIROS ROSA  
DOUGLAS FLILPE GALVAO  
EDILEIDE MARIA DA SILVA  
FLAVIANI SOARES  
FREDERICO FRANCISCO FERNANDES  
GISELLE APARECIDA DE SOUZA REZENDE  
GLADIA FERNANDA SILVA DA LUZ  
IURY VAZ COSTA GONZAGA  
JONATHAN ALVES MELQUIADES

KELLY CHRISTYNE MIRANDA PEREIRA DE CASTRO  
LAURO DE ASSIS DUARTE JUNIOR  
LUCINEIA DE OLIVEIRA TAVARES  
LUIZ TADEU GABRIEL  
MARCIO BATISTA BOMFIM  
MARIA TEREZA ARANTES  
MARIANA TAINNA SILVA SOUZA  
MYRTE AMARAL DA SILVA  
REGINA CLAUDIA MENDES SANTIAGO  
RODOLFO PERIGOLO MENEZES  
RODRIGO AUGUSTO DOS SANTOS  
TAYOMARA FERREIRA NASCIMENTO



**CRIE**  
CENTRO DE REFERÊNCIA DE  
INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO



**PACO**  **EDITORIAL**

---

## Conselho Editorial

Profa. Dra. Andrea Domingues  
Prof. Dr. Antônio Carlos Giuliani  
Prof. Dr. Antonio Cesar Galhardi  
Profa. Dra. Benedita Cássia Sant'anna  
Prof. Dr. Carlos Bauer  
Profa. Dra. Cristianne Famer Rocha  
Prof. Dr. Cristóvão Domingos de Almeida  
Prof. Dr. Eraldo Leme Batista  
Prof. Dr. Fábio Régio Bento  
Prof. Dr. Gustavo H. Cepolini Ferreira  
Prof. Dr. Humberto Pereira da Silva  
Prof. Dr. José Ricardo Caetano Costa

Prof. Dr. José Rubens Lima Jardimino  
Prof. Dr. Juan Droguett  
Profa. Dra. Ligia Vercelli  
Prof. Dr. Luiz Fernando Gomes  
Prof. Dr. Marco Morel  
Profa. Dra. Milena Fernandes Oliveira  
Prof. Dr. Narciso Laranjeira Telles da Silva  
Prof. Dr. Ricardo André Ferreira Martins  
Prof. Dr. Romualdo Dias  
Profa. Dra. Rosemary Dore  
Prof. Dr. Sérgio Nunes de Jesus  
Profa. Dra. Thelma Lessa  
Prof. Dr. Victor Hugo Veppo Burgardt

---

©2022 André Luís Silva; Rodrigo Fernando Bianchi

Direitos desta edição adquiridos pela Paco Editorial. Nenhuma parte desta obra pode ser apropriada e estocada em sistema de banco de dados ou processo similar, em qualquer forma ou meio, seja eletrônico, de fotocópia, gravação, etc., sem a permissão da editora e/ou autor.

---

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO

P969

Provocações empreendedoras 5: negócios no mestrado e doutorado / André Luís Silva (Organizador), Rodrigo Fernando Bianchi (Organizador). – Jundiaí-SP: Paco Editorial, 2022.

Epub

184 p.

ISBN: 978-85-462-2129-5

1. Empreendedorismo. 2. Administração. 3. Mestrado. 4. Doutorado. I. Silva, André Luís (Organizador). II. Bianchi, Rodrigo Fernando (Organizador). III. Título.

CDD: 658.421

---

Elaborada por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Índice para catálogo sistemático

I. Empreendedorismo

PACO  EDITORIAL

Av. Carlos Salles Block, 658  
Ed. Altos do Anhangabaú, 2º Andar, Sala 21  
Anhangabaú - Jundiaí-SP - 13208-100  
11 4521-6315 | 2449-0740  
contato@editorialpaco.com.br

Foi feito Depósito Legal

Dedico este livro aos discentes dos Programas de Pós-  
-Graduação da UFOP e de outras universidades que em  
muito ajudaram na escrita deste livro.

O analfabeto do século XXI não será aquele que não consegue ler e escrever, mas aquele que se recusa aprender, desaprender e reaprender. O conhecimento em si revela-se não apenas a fonte do poder da mais alta qualidade, mas também o mais importante ingrediente da força e riqueza. Colocando de outra maneira, o conhecimento passou de um complemento do poder do dinheiro e do poder dos músculos, para ser sua própria essência. Ele é, de fato, o amplificador absoluto. *Alvin Toffler*

## SUMÁRIO

PREFÁCIO 11

APRESENTAÇÃO 13

### **OS DESAFIOS DA JORNADA PROFISSIONAL: CARREIRA EMPREENDEDORA X CARREIRA ACADÊMICA**

CAPÍTULO 01. DESAFIOS DE FABIANO 17  
*Flaviani Soares*

CAPÍTULO 02. PRIORIZANDO SONHOS 23  
*Maria Tereza Arantes  
Kelly Christyne Miranda Pereira de Castro*

CAPÍTULO 03. UMA ESCOLHA DIFÍCIL 27  
*Frederico Francisco Fernandes  
Dian Pinheiro Rosa*

### **EMPREENDEDORES E CARREIRA INTERNACIONAL**

CAPÍTULO 04. DESAFIOS E OPORTUNIDADES  
FRENTE AO MERCADO DE COSMÉTICOS 33  
*Gládia Fernanda Silva da Luz  
Edileide Maria da Silva*

CAPÍTULO 05. ESCOLHA E CONSEQUÊNCIA 39  
*Giselle Aparecida de Souza Rezende  
Carolina Souza Andrade Licio*

### **AS PUBLICAÇÕES X CARREIRA EMPREENDEDORA**

CAPÍTULO 06. APLICATIVO ECOLÓGICO	45
<i>Bárbara Gosziniak Paiva</i>	

### **AS (DIFÍCEIS) RELAÇÕES COM O ORIENTADOR**

CAPÍTULO 07. AMIGOS, AMIGOS... NEGÓCIOS À PARTE	51
<i>Douglas Filipe Galvão</i>	
<i>Mariana Tainná Silva Souza</i>	

CAPÍTULO 08. PESSOAS ALTAMENTE SENSÍVEIS E SEU MODUS VIVENDI SOCIAL	57
<i>Myrtes Amaral Silva</i>	

CAPÍTULO 09. SOBRE O AUTISMO – TEORIA E PRÁTICA	63
<i>Myrtes Amaral Silva</i>	

### **BUSCAR EMPREGO X ABRIR UMA EMPRESA**

CAPÍTULO 10. BANGZHU CURSOS E CONSULTORIA EM MTC	71
<i>Kelly Christyne Miranda Pereira de Castro</i>	
<i>Maria Tereza Arantes</i>	

CAPÍTULO 11. PROJETOS EMPRESARIAIS DE JORGE	77
<i>Jonathan Alves Melquíades</i>	

### **EMPREENDEDORISMO FEMININO E EMPREENDEDORISMO LGBT**

CAPÍTULO 12. PANDEMIA DA COVID-19 E O SINAL FECHADO PARA NÓS	85
<i>Carolina Souza Andrade Licio</i>	
<i>Giselle Aparecida de Souza Rezende</i>	

CAPÍTULO 13. O DEDO DE DEUS 91  
*Douglas Filipe Galvão*

CAPÍTULO 14. INCLUSÃO SOCIAL  
NA VIDA ACADÊMICA 97  
*Myrtes Amaral da Silva*

CAPÍTULO 15. A HISTÓRIA DE LUANA 103  
*Regina Cláudia Mendes Santiago*

### **PLANO DE NEGÓCIOS E ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA**

CAPÍTULO 16. UM FINAL (NÃO) PLANEJADO –  
PLANO DE NEGÓCIOS 111  
*Rodrigo Augusto dos Santos*

CAPÍTULO 17. TODO CUIDADO É POUCO 115  
*Tayomara Ferreira Nascimento*  
*Luiz Tadeu Gabriel*

CAPÍTULO 18. O BRILHO DOS OLHOS 119  
*Mariana Tainná Silva Souza*  
*Douglas Filipe Galvão*

### **GESTÃO DE PESSOAL E EMPRESAS FAMILIARES**

CAPÍTULO 19. FILTROPEX FILTROS  
INDUSTRIAIS 127  
*Edileide Maria da Silva*  
*Gládia Fernanda Silva da Luz*

CAPÍTULO 20. NEGLIGENCIANDO A CONFIANÇA 131  
*Rodolfo Perigolo Menezes*

## **GESTÃO DE COMUNICAÇÃO**

CAPÍTULO 21. QUEM NÃO É VISTO, NÃO É LEMBRADO!	139
---	-----

*Lucinéia de Oliveira Tavares Chiste*

## **FINANÇAS E ANÁLISE DE CUSTOS**

CAPÍTULO 22. A EMPRESA MÃO NA MASSA LTDA	147
--	-----

*Márcio Batista Bomfim*

CAPÍTULO 23. UNIVERSIDADE, FAMÍLIA E EMPREENDEDORISMO	157
--	-----

*Luiz Tadeu Gabriel*

*Tayomara Ferreira Nascimento*

CAPÍTULO 24. OS DESAFIOS COM O PLANEJAMENTO FINANCEIRO	163
---	-----

*Andressa Kelly da Silva Nunes*

CAPÍTULO 25. DESAFIO DA PROTOTIPAGEM	167
--------------------------------------	-----

*Lauro de Assis Duarte Junior*

*Tayomara Ferreira Nascimento*

CAPÍTULO 26. CHROMO – A OPERADORA QUE TE COLOCA NOS PLANOS	173
---	-----

*Iury Vaz Costa Gonzaga*

ORGANIZADORES	177
---------------	-----

AUTORES DOS CAPÍTULOS	179
-----------------------	-----

## PREFÁCIO

Escrever sobre empreender não é uma tarefa fácil, pois envolve sonhos, desejos, ambições, histórias e estórias num misto de superação de desafios e quebra de padrões. Empreender, assim, vai além da cultura empresarial, e requer o desenvolvimento de um sistema apropriado de ensino-aprendizagem condizente. Porém, no que tange ao ensino de graduação e pós-graduação no país, com raras exceções, assegurar-se empregado e não empregador ou empreendedor é o que preconiza indiretamente, e com forte viés anticultura de formação empresarial, o modelo de ensino universitário. Fica, portanto, aquém da cultura de desenvolvimento de competências essenciais e específicas dentro e fora da Universidade. Ou seja, mantém-se presa ao modelo padrão de ensino-aprendizagem composto pelas aulas, listas de exercícios, trabalhos, provas e seminários. Como resultado, o modelo de ensino universitário encontra-se cada vez mais defasado e distante dos jovens. São tempos de modernidade líquida, como apontado por Zygmunt Bauman, cuja necessidade de arriscar e transpor barreiras pessoais de aprendizagem deveria ser questão de sobrevivência. E isso não apenas no sentido empresarial, mas também de liberdade de escolha e construção de projetos consistentes com anseios e desejos para a própria vida.

E é neste sentido que se faz necessário a capacidade pensar diferente, criar e inovar. Estimular o empreender em disciplinas universitárias é, sem dúvida, a maneira mais clara e objetiva de estimular a autoconsciência, o autocontrole, a motivação, a empatia e as habilidades sociais da juventude.

Olhar além dos muros é uma necessidade latente de gerar autonomia e protagonismo juvenil. E esse livro apresenta isso muito bem. Da escolha de carreira até a análise de custos de uma empresa, passando por vivências, convivências, emprego

ou criação de empresa etc, os textos a seguir apresentam em detalhes os anseios e experiências de nossos jovens, que foram estimulados ao extraclasse.

Sem dúvida, esse livro apresenta textos de referência para análise do perfil dos jovens que foram estimulados ao empreender.

*Prof. Dr. Rodrigo Fernando Bianchi*

## APRESENTAÇÃO

O foco deste livro são os negócios e empresas que nasceram em programas de pós-graduação e o quanto estas oportunidades (não) prosperaram. Ou seja, em “*Provocações empreendedoras 5: negócios no mestrado e doutorado*” planejou-se dar ênfase a exemplos de decisões que fizeram os negócios que são criados (no mestrado ou doutorado) ruírem.

Abordou-se nos três primeiros o dilema de muitos pós-graduandos sobre a carreira empreendedora versus carreira acadêmica.

Já nos capítulos quatro e cinco o foco foi do dilema da jornada internacional na pós-graduação em detrimento das atividades empreendedoras.

O capítulo seis abordou o quanto a caminhada no mestrado/doutorado força os pesquisadores a dedicarem-se quase que exclusivamente às publicações e deixarem de lado outras atividades, como, por exemplo, as atividades empreendedoras.

A (difícil) relação orientado X orientador foi retratada nos capítulos sete, oito e nove. Deu-se ênfase no quanto esta má relação pode derivar em fechamento de empresas.

A batalha pela sobrevivência, busca por emprego e abandono do projeto empreendedor foi retratada nos capítulos dez e onze.

Nos capítulos doze, treze, quatorze e quinze foi dada especial atenção ao empreendedorismo no contexto do mestrado e doutorado feito por mulheres e comunidade LGBT.

A análise do plano de negócios e da concorrência foi tema dos capítulos dezesseis, dezessete e dezoito.

Já a gestão de pessoas/funcionários e empresas familiares foram temas para os capítulos dezenove e vinte.

No capítulo vinte e um o tema abordado foi a comunicação da empresa derivada de pesquisas da pós-graduação.

Por fim, finanças e análise de custos em empresas de mestrandos e doutorandos foram os temas tratados nos capítulos vinte e dois, vinte e três, vinte e quatro, vinte e cinco e vinte e seis.

No mais, boa leitura!

**OS DESAFIOS DA JORNADA PROFISSIONAL:  
CARREIRA EMPREENDEDORA  
X  
CARREIRA ACADÊMICA**



## CAPÍTULO 01. DESAFIOS DE FABIANO

*Flaviani Soares*

Fabiano, sempre foi um jovem muito disciplinado e empenhado, e apaixonado por motos. Trabalhava com o tio que possuía uma oficina mecânica muito conhecida na cidade. Juntava o que recebia para ajudar a custear a futura e sonhada faculdade de Engenharia Mecânica. Como morava em uma cidade de pequeno porte do Norte de Minas, para cursar a tão esperada graduação, ele teria que mudar de cidade, e isso geraria muitos custos. Fabiano possuía uma boa gestão do dinheiro próprio. Filho de Dona Cleuza, uma mãe que sempre teve que trabalhar para sustentar sozinha o filho, Fabiano sempre conviveu com planejamento dentro de casa para adquirir qualquer item básico para sobreviver.

Porém, algo não previsto aconteceu. Fabiano se tornaria pai inesperadamente, fruto de um namoro com uma menina do bairro. Com 17 anos, viu seus planos mudarem e suas economias se destinarem às despesas que a formação de uma família geraria. Foi morar junto com Angélica, sua primeira namorada, assumiu mais funções dentro da oficina, o que lhe rendeu maiores rendimentos. A vida seguiu seu rumo e os estudos foram deixados de lado.

Com o passar dos anos, mais precisamente quando seu filho acabara de completar 5 anos, recebeu de um panfletador no semáforo da cidade, a propaganda de uma Faculdade à distância, que oferecia o curso de Engenharia de Produção. Naquele momento, lembrou-se de todos os sonhos, e todas as escolhas (ou falta delas) que fizestes durante a vida que o levou até aquele momento. Decidiu que era hora de fazer algo por ele mesmo, é que com planejamento financeiro ele conseguiria incluir um custo a mais, afinal, a Angélica estava trabalhando também e a sua remuneração já era um bom aumento da renda do casal.

Realizou a matrícula e iniciou os estudos, era dedicado, e apesar da graduação ocorrer em regime de EAD, possuía bom relacionamento com os professores e tutores, por sempre se mostrar interessado em saber mais. Nesse entremeio de tempo, seu tio ofereceu-lhe, a possibilidade de uma sociedade em uma oficina especializada em consertos de motos. Proposta essa que aceitou sem pestanejar, afinal, era até então sua profissão aliada com a sua paixão por motos.

A sociedade deu muito certo. Fabiano era dedicado e muito popular na pequena cidade de 40 mil habitantes. Conhecia muita gente e conversava sempre com seus clientes. A maioria deles eram de empresas que ofereciam o serviço de Delivery e levavam a moto para manutenção e conserto em sua oficina.

Já no final do curso, em uma disciplina de Empreendedorismo, teve a ideia de abrir um negócio na área de Delivery. Uma central que atendesse a todos os comércios que fossem cadastrados através de aplicativo. O pedido de um lanche da Padaria, de um medicamento da farmácia, por exemplo, entrariam em uma mesma fila para entrega. Os comércios lhe pagariam uma taxa de entrega e as motos e entregadores seriam responsabilidade de Fabiano. O modelo de negócio agradou aos professores, que até renderam uma indicação para mestrado em uma Universidade Federal.

Decidiu abrir de fato a empresa que oferecia a terceirização das entregas de outros pontos comerciais da cidade. Até então a ideia foi bem aceita, os comércios aderiram, os custos com manutenção seriam menores já que seriam feitos em sua própria oficina. Fez alguns empréstimos junto ao banco, comprou algumas motos e investiu em um aplicativo para as entregas serem organizadas. Inicialmente, com uma menor demanda, o projeto estava funcionando. Com a inserção de novos clientes, a complexidade do modelo de negócios aumentou e os desafios também.

Naquele momento, muita coisa estava acontecendo concomitantemente na vida do Fabiano. Ele acreditava muito no projeto de Delivery, e se dedicou bastante. Porém, a oficina de motos foi ficando em segundo plano, e o seu tio já estava um pouco incomodado com a situação. A oficina, que antes era conhecida por possuir um serviço de excelência, já não era ágil como antes. A cada mês que se passava, o número de clientes diminuía. A preocupação estava convergida na empresa de Delivery que após 6 meses de abertura não havia superado nem 50% da sua meta de faturamento. Decidiu diminuir custos, diminuindo o número de entregadores disponíveis o que gerou maior reclamação por atraso nas entregas. E todos esses problemas de ambos os lados eram concentrados nele.

Nesse meio tempo, Fabiano se graduou e além das duas empresas, Fabiano tentou o processo de seleção para mestrado, conforme indicação de seus tutores. Conseguiu aprovação e com bolsa.

Novamente a faísca da juventude se acendeu. Mudar de cidade e tentar uma nova perspectiva de vida longe de todos aqueles problemas era uma grande possibilidade. Virar professor era uma alternativa e lhe daria maior estabilidade. O filho, agora já com 10 anos, teria mais possibilidades de ingressar na faculdade por já morar numa cidade mais desenvolvida.

Com a venda da sociedade na Oficina Mecânica com o tio, pagou os investimentos com o Delivery e fechou a empresa. A família mudou-se para o Sul de Minas atrás de estabilidade e Angélica poderia exercer sua profissão de cabelereira com mais afinco, já que teria mais acesso a cursos profissionalizantes.

O que poderia ter sido feito para que as duas empresas não fossem fechadas?

---

---

---

## Debate

Diante do contexto da história apresentada, o empreendedorismo tem uma abordagem que inclui certas ideias profissionais e financeiras, o que ajuda continuamente a desenvolver atitudes positivas, sugestões, engenhosidade e habilidades para gerar investimentos em vários setores (Barki; Comini; Torres, 2019).

Conforme Uchôa De Oliveira (2019), os fundamentos do empreendedorismo são os fatores que criam agilidade motivacional e comportamental à medida que o conteúdo organizado se torna um instrumento, portanto, o objetivo é desenvolver pessoas motivadas e competentes para o sucesso.

Cabe salientar que o sentido de empreendedorismo pode ser desenvolvido considerando que o ato de empreender está potencialmente presente em todo ser humano e, como qualquer outra potencialidade, necessita ser estimulado e explorado para se manifestar (Campos *et al.*, 2020).

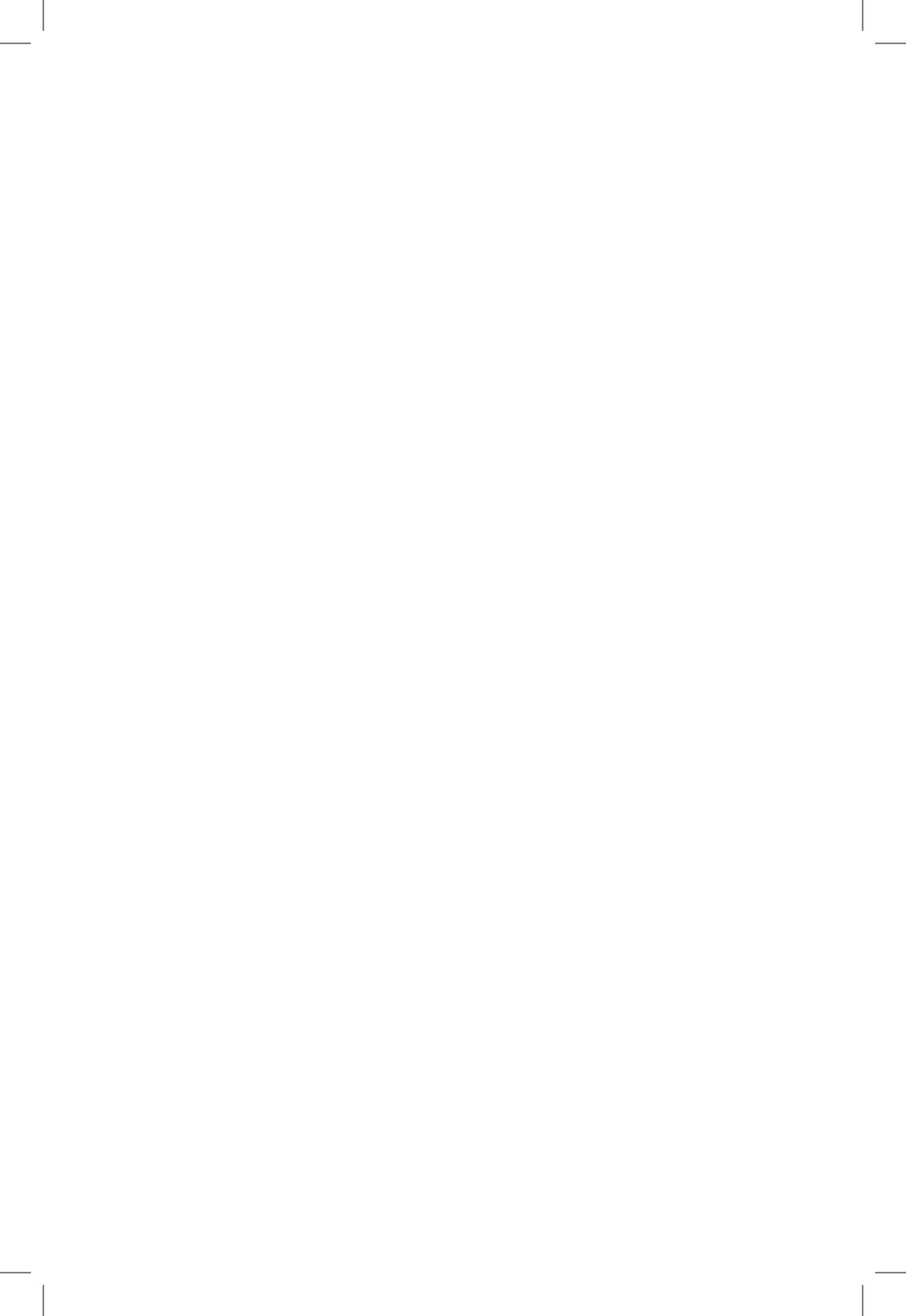
Sendo assim, em conformidade com as técnicas de gestão de negócio é visível a necessidade de se fazer um bom planejamento e gerenciamento do negócio (despesas e receitas) decorrentes das atividades utilizando técnicas que permitam avaliar os custos e a rentabilidade do empreendimento.

## Referências

BARKI, Edgard; COMINI, Graziella Maria; TORRES, Haroldo da Gama [org]. **Negócios de impacto socioambiental no Brasil: como empreender, financiar e apoiar**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019. 376 p.

CAMPOS, Rafaella Cristina *et al.* Empreendedorismo como contribuição para formação docente na pós-graduação brasileira. **Revista FSA**, v. 17, n. 7, 2020.

UCHÔA DE OLIVEIRA, Flávia Manuella. **Somos todos empreendedores?** A demanda empreendedora como dispositivo de governo neoliberal. São Paulo, 2020. 295f. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Universidade de São Paulo, São Paulo.



## CAPÍTULO 02. PRIORIZANDO SONHOS

*Maria Tereza Arantes*

*Kelly Christyne Miranda Pereira de Castro*

Luna era uma garota que sempre teve facilidade na escola, nunca precisou estudar além das aulas e sempre tirava boas notas. Sua família era humilde e seus pais muito trabalhadores, por isso sempre frequentou o ensino público. Quando chegou a época de realizar o vestibular, Luna não sabia ao certo o que escolher e o que tinha mais facilidade. Fez a prova do Enem sem muita esperança e ambição, pensando que passaria apenas na faculdade particular local. Para sua surpresa, conseguiu passar para um curso, através do SisU, em uma faculdade federal.

Ingressou no curso de Matemática, quando começou a dar aulas no primeiro ano da graduação, para os alunos de uma escola pública, como reforço. Seus professores a incentivavam, elogiando sua comunicação e didática, porém a pressão externa para se formar em um curso elitizado, como a Engenharia, fez com que Luna visualizasse um futuro melhor para ela e sua família.

Após muitos conselhos e reclamações sobre o mundo dos profissionais da educação, Luna foi conduzida a fazer a re-opção para Engenharia de Produção. Durante os últimos períodos do curso, visualizou um campo de atuação do qual gostasse, algo que direcionasse sua criatividade e comunicação. A condução do curso até a conclusão foi desafiadora, devido a problemas financeiros, pessoais e de desempenho acadêmico, os quais foram superados ao longo de cinco anos.

No final do curso, felizmente, desenvolveu habilidades nas disciplinas de Engenharia de produto e Empreendedorismo, nas quais conseguiu realizar bons trabalhos de monitoria, que lhe fizeram recordar o gosto pela docência. E acrescentaram domínios

de Iniciação Científica, que a fizeram entender que pesquisar e escrever poderiam ser atividades confortáveis. Foi nesse momento que Luna decidiu que um dia seria professora. Para seu propósito, necessitava ter uma experiência prática de mercado de trabalho, muito comum entre os profissionais da Engenharia.

Ao concluir a graduação, conseguiu um emprego na área que desejava. No entanto, percebeu-se em uma empresa que não valorizava bons funcionários, não remunerava adequadamente conforme a demanda de trabalho, além de requisitar trabalhos que não foram acordados em sua contratação. Após analisar a situação e relutar por algum tempo, a única escolha sensata foi a demissão. Seguido de uma pandemia mundial, cujo cenário econômico encontrava-se em declínio, Luna se viu diante de muitos desafios. Ao realizar cursos de aprimoramento, enquanto não conseguia um emprego fixo novamente, ela se apaixonou pela arte da encadernação manual.

Ao produzir alguns cadernos para si, Luna percebeu a oportunidade de empreender e iniciar um negócio próprio. Porém, sem possuir um investimento inicial, Luna teve que dar conta sozinha de diversas funções como demanda criativa, artesanal e contábil, de uma empresa que foi se desenvolvendo ao passo que o processo de produção acontecia. Ela conseguiu vencer as dificuldades, mas ao se deparar com a oportunidade de ingressar no Mestrado, seu antigo sonho reacendeu.

No início da pós-graduação, ela foi conciliando a empresa com as disciplinas isoladas do Mestrado. Em poucos meses, sentiu que não seria nada fácil trabalhar e estudar. Seria incompatível conseguir atender uma demanda de marketing, financeiro, desenvolvimento de produto, produção, embalagem e entrega, tudo sozinha, com os horários das aulas e atividades acadêmicas. Então, Luna decidiu dar um tempo nas atividades da empresa, focar na sua formação no Mestrado e realizar o seu sonho de lecionar.

**Desafio:**

O que seria possível para Luna tornar compatível, simultaneamente, o sonho da docência e a sua empresa de encadernação artesanal?

---

---

---

Como disse Caio Fernando Abreu “A vida é feita de escolhas. Quando você dá um passo à frente, inevitavelmente alguma coisa fica para trás.” O que empiricamente deixa claro a importância da gestão de prioridade dentro do planejamento de carreira.

Vários livros sobre gestão de negócios irão explicar a importância de se delimitar prazos, objetivos e prioridades, principalmente aqueles sobre gestão estratégica.

Na carreira de qualquer pessoa assim como na elaboração de startup a definição de prioridades é muito importante. Para autores como Ries (2012) essas necessidades serão reavaliadas, podendo ser pivotadas (mudadas), periodicamente. Elas devem ser encaradas com seriedade, mas não de forma imutável. Carroll (2018) também salienta, dentro de várias esferas de sua vivência como designer, a importância de se traçar prioridades dentro e fora do trabalho.

**Referencias**

RIES, Eric. **A startup enxuta**. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

CARROLL, Ryder. **O método Bullet Journal**: registre o passado, organize o presente, planeje o futuro. São Paulo: Fontanar, 2018.



## CAPÍTULO 03. UMA ESCOLHA DIFÍCIL

*Frederico Francisco Fernandes*

*Dian Pinheiro Rosa*

Arthur foi um menino muito prodígio que morava em uma periferia de sua cidade. Desde que nasceu, viveu sem a presença do pai e sempre presenciou as dificuldades que a mãe tinha para trabalhar e sustentar a família com um salário mínimo. Arthur sempre foi um bom aluno, esforçado e sempre pensou em alçar grandes voos para ter uma vida mais confortável, diferente da que ele viveu com sua mãe. Amante da área de produtos químicos e saúde, Arthur tinha um sonho de estudar numa universidade na Alemanha, a qual era muito reconhecida na área de desenvolvimento de fármacos com alvos terapêuticos específicos e se tornar um grande farmacêutico.

Então, Arthur ingressou no curso de farmácia em uma faculdade particular de sua cidade por meio de financiamento estudantil, já que seu trabalho não possibilitava o pagamento das mensalidades e sua mãe não poderia ajudá-lo arcar com as despesas. Na faculdade, ele se identificou e teve uma forte amizade com Marcelo, outro rapaz com origens parecida as de Arthur. Eles sempre faziam os trabalhos juntos, eram verdadeiros parceiros e levaram a faculdade a sério. Ambos mantiveram bons rendimentos e diversos trabalhos foram premiados. Arthur ainda teve a oportunidade de trabalhar com eletrofisiologia avaliação ação de alguns compostos em células e tecidos.

Por volta do sétimo período, Arthur e Marcelo tiveram a ideia de montarem uma farmácia quando se formassem. Amadureceram os planos daquela sociedade, enquanto não terminaram a graduação e foram estagiar em farmácias para aprenderem melhor sobre o seu funcionamento.

Logo que se formaram eles conseguiram um emprego e mantiveram o foco nas economias para concretizarem o projeto. Eles juntaram um bom dinheiro para começarem uma pequena farmácia. Conseguiram um local pequeno com aluguel de preço acessível e justo, fizeram as compras dos produtos encararam esse desafio.

Ambos faziam todos os serviços necessários, desde os atendimentos até manutenção dos estoques e limpeza da loja. A empresa funcionava diariamente, até aos finais de semana, esses eram os mais rentáveis. Eles tiveram algumas dificuldades no início, mas os dois conseguiam atender todas as demandas e o empreendimento era viável e promissor. A farmácia rendia o suficiente para se manter e proporcionar um salário mensal razoável para eles.

Nesse tempo, Arthur sempre lia diversos artigos na área de interesse e acompanhava editais de processos seletivos nos programas de mestrado. Embora soubesse dos compromissos com a farmácia, era uma vontade que sempre esteve presente para Arthur. Ele até havia tentado algumas vezes, mas não tinha sido aprovado em nenhum, mas acreditava que tinha que estar por dentro dos processos para se manter atualizado dos tipos de cobranças e dificuldades exigidas. Além disso, Arthur sempre imaginou em cursar mestrado, mas quando a farmácia estivesse menos dependente da presença integral dele e com funcionários.

A farmácia seguia muito bem financeiramente, mas ainda não exigia a contratação de funcionário. Entretanto, Arthur, despreziosamente ficou sabendo de um edital de seleção de um mestrado na Alemanha para estudantes estrangeiros. Embora não fosse a universidade que ele tanto almejava na Alemanha, ele resolveu se inscrever para conhecer o processo seletivo. Obviamente, ele não esperava ser aprovado, já que era sua primeira candidatura e se sentia até em falta com alguns requisitos exigidos pelo programa.

Arthur foi aprovado em todas as etapas do mestrado. O programa de pós graduação o auxiliou na emissão de documentos, passagens e tudo mais. Era a oportunidade que Arthur sonha-

va. Mas ao mesmo tempo em que seus olhos brilhavam por essa conquista, abrir mão da farmácia era sua maior tristeza. Arthur se via na situação de ter que abrir mão de oportunidades únicas.

Após muitas conversas com Marcelo e pedidos de vários conselhos para outros amigos e até ex-professores, Arthur resolveu partir rumo à Alemanha. Rompeu sua sociedade com Marcelo deixando toda a farmácia para ele.

Marcelo teve que contratar uma pessoa para auxiliar nas demandas da farmácia. Entretanto essa pessoa não se adequou à elas, já que Arthur, sendo sócio, desenvolvia diversas tarefas. O funcionário não atendeu as expectativas de Marcelo, que por sua vez teve que assumir demanda maior de serviços e mais horas de trabalho. Com o volume de tarefas aumentando, Marcelo não conseguiu mais fazer as negociações em tempo de repor os estoques, então perdia os prazos. Com a falta de produtos, as vendas da farmácia começaram a cair e na atual circunstância, a contratação de outro funcionário poderia colocar a empresa numa situação financeira ainda mais crítica. Adicionalmente, alguns poucos metros a diante de seu estabelecimento inaugurou uma unidade de uma grande rede de franquias de farmácia. Era uma concorrência forte.

Com a situação ainda mais difícil, Marcelo começou a procurar por empregos. Rapidamente uma indústria farmacêutica manifestou interesse no currículo de Marcelo e ele optou por demitir o funcionário e encerrar as atividades de seu empreendimento.

**Desafio:**

Visto esse cenário caótico gerado após a saída de Arthur, quais as alternativas viáveis que Marcelo poderia adotar para evitar a fechamento da empresa?

---

---

---

Uma empresa precisa ser muito dinâmica. É preciso ter toda a desenvoltura com produtos que atendam a seus clientes e negociações, manutenção de estoque, controle de caixa fora outras tarefas que podem ser intrínsecas ao ramo do empreendimento (Fabrete, 2019). Marcelo esperava ter um novo sócio e não um funcionário e esqueceu elencar as tarefas que são prioridades, importantes e urgentes da farmácia.

Embora essas características possam parecer iguais e podem até andarem lado a lado, conceitualmente são diferentes. As prioridades, como o nome já diz devem ser as tarefas que exijam mais esforço para serem concluídas. Além disso, elas possuem alto impacto, uma vez que elas afetam diretamente na gestão, planejamento e no andamento da empresa, sendo concluídas ou não (Fabrete, 2019; Nogueira, 2015). E sobretudo elas devem ter estratégias para sua manutenção e continuidade, não podem ser tratadas de forma improvisada.

No caso, Marcelo precisava garantir a qualidade, disponibilidade em venda dos produtos e serviços e, talvez, pensar no modo de obter uma mão de obra que suprisse uma tarefa a ponto de eliminá-la da sua lista de preocupações à fazer. Sendo assim, é importante estabelecer ações que sejam rigorosamente executadas e que estabeleçam um padrão de organização (Nogueira, 2015). Esses pontos são norteadores para o futuro de uma empresa.

## Referências

FABRETE, Teresa Cristina Lopes. **Empreendedorismo**. São Paulo: Pearson, 2019.

NOGUEIRA, Cleber Suckow. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Pearson, 2015.

**EMPREENDEDORES  
E  
CARREIRA INTERNACIONAL**



## CAPÍTULO 04. DESAFIOS E OPORTUNIDADES FRENTE AO MERCADO DE COSMÉTICOS

*Gládia Fernanda Silva da Luz*

*Edileide Maria da Silva*

Luiza nasceu no interior de Minas Gerais, sendo a primogênita em uma família simples. Seus pais tiveram vários filhos, e como não tinham uma condição financeira confortável, Luiza sempre teve que cuidar dos irmãos mais novos para que seus pais pudessem trabalhar.

Pelas manhãs, Luiza gostava de levar seus irmãos para brincar no quintal, enquanto ela se distraía cuidando da horta. Como era muito vaidosa, começou a cultivar algumas plantas para fazer receitas caseiras para pele e cabelos, que aprendeu com a avó, todas anotadas em seu caderno. Mesmo com uma vida corrida, fazia questão de reservar um tempo para si e criar receitas, usando as plantas do seu quintal e ingredientes que encontrava na cozinha. Muitas pessoas sempre elogiavam sua pele e cabelo, e logo virou referência entre os vizinhos, familiares e amigos, que pediam para ela indicar receitas que pudesse resolver suas queixas.

Luiza era uma aluna dedicada, e estudava em uma escola pública longe de sua casa. Diariamente caminhava em torno de 2 horas para ir e voltar da escola. Ao final da semana, cansada e com os pés doloridos, enchia algumas bacias de água, colocava o escalda pés caseiro feito com sal grosso e ervas desidratadas, e se sentava à varanda com sua mãe, tias e primas, para conversarem e descansarem. Todas adoravam aquele momento de relaxamento e não demorou muito a pedirem para que Luiza fizesse aquela receita para que pudessem levar um pouco para casa. Com isso, Luiza viu a possibilidade de ganhar dinheiro — já que não tinha mesada — e começar a economizar para que no futuro, pudesse arcar com os gastos de se mudar para uma cidade universitária.

Em pouco tempo, Luiza estava fazendo na cozinha de sua casa não somente as encomendas de escalda-pés, mas também, sabonetes, cremes hidratantes, esfoliantes, desodorantes e máscaras para o cabelo. Com o dinheiro das vendas iniciais, foi até uma cidade vizinha e comprou diferentes tipos de argilas, embalagens, óleos, extratos e etiquetas no atacado, melhorando a qualidade e a variedade de produtos que produzia. Como as vendas estavam aumentando, Luiza pensou em inovar e personalizar seus produtos para diferenciar seu serviço das vendedoras de cosméticos por catálogo de seu bairro. Comprou cubetas de plástico, espátulas, borrifadores, pincéis, além de tecidos com estampas diferentes para costurar várias tiaras de cabelo personalizadas. Criou vários estojos (kits) diferentes e inéditos com seus produtos, argilas e acessórios. Não satisfeita, fez “mini kits” de discos de algodão reutilizáveis em crochê para presentear seus clientes que completassem as compras do seu cartão de fidelização.

Suas vendas foram aumentando e, para conseguir atender a demanda, Luiza começou a fazer parceria com suas primas, para que elas também pudessem revender e/ou entregar seus produtos. Um grande diferencial de Luiza era o acompanhamento que ela fazia com seus clientes, pois mantinha uma ficha para cada um, anotando as preferências, se estavam satisfeitos com os resultados e qual seria a previsão de o produto vendido acabar, visando a estipular uma média de quando o oferecer novamente. A cada produto novo que fazia, mandava uma amostra grátis para seus clientes e dava novas dicas de cuidados, mantendo o interesse e o contato sempre ativo com seu público.

Embora sua rotina tivesse se tornado corrida, continuava empenhada nos estudos, e decidiu prestar vestibular para o curso de Farmácia, pois assim entenderia melhor sobre formulações e conseguiria oficializar uma marca própria de cosméticos. No fundo, Luiza não imaginou que conseguiria passar, pois sempre

estudou em escolas públicas e pensou que não teria o preparo suficiente. Mas, para sua surpresa, seu nome estava na lista dos aprovados na Universidade Federal de Ouro Preto.

Com o dinheiro que economizou com suas vendas, Luiza se mudou, deu início ao curso, e se aplicou a vários auxílios universitários, como moradia em alojamento, bolsa alimentação e de transporte, pois não sabia como seria daquele momento em diante com suas vendas. Nessa nova realidade, Luiza se viu em uma condição necessária a mudanças. No início, sua mãe ficou encarregada de fabricar os produtos sob a orientação de Luiza, enquanto ela se empenharia no “marketing” e acompanhamento dos clientes à distância. Embora não fosse fácil, Luiza conseguiu se adaptar, enquanto também tentava criar um leque de clientes em Ouro Preto.

Faltando alguns meses para a sua colação de grau, Luiza se deparou com uma realidade perturbadora que não imaginava: legalmente ela não poderia vender seus produtos, pois precisaria de um registro no ministério da saúde e de um farmacêutico responsável. Sem saber como agir após descobrir que suas vendas poderiam ser enquadradas como crime, Luiza decide mudar sua estratégia e focar na substituição dos seus produtos por cosméticos industrializados.

Como sempre sonhou em ter sua própria marca, Luiza focou inicialmente em buscar maiores informações e fez diversos orçamentos com empresas que trabalhavam com a terceirização de laboratórios e da produção de cosméticos. Desta maneira, ela poderia criar e especificar a formulação do produto que gostaria de fabricar, e a empresa executaria o processo produtivo dentro de todas as boas práticas de fabricação, possibilitando assim, o registro perante a Anvisa.

Por possuir um capital de giro suficiente, Luiza decide arriscar e investe na criação de um portfólio com produtos naturais

e “ECO Friendly”, priorizando matérias-primas orgânicas e produtos não testados em animais.

A nova linha de produtos foi um sucesso, e empolgada, Luiza decide se candidatar ao processo seletivo do mestrado em ciências farmacêuticas, para aprimorar e desenvolver melhor seus conhecimentos a respeito da utilização da nanotecnologia em matérias primas vegetais em suas formulações, pois é uma tendência que vem crescendo no mercado.

Luiza foi aprovada na seleção e deu início ao seu projeto de pesquisa, focado no desenvolvimento e caracterização de nanopartículas lipídicas sólidas com manteigas típicas da Amazônia. Porém, o que ela não esperava, é que ao apresentar seu projeto em um congresso, houvesse o interesse de alguns pesquisadores franceses em seu trabalho, oferecendo a ela uma bolsa de estudos em Montpellier. Surpresa, extremamente animada com o convite, mas com uma certa dúvida, Luiza decide fechar a sua empresa que estava em amplo crescimento para concluir seus estudos no exterior.

**Desafio:**

O que Luiza poderia ter feito para manter sua empresa funcionando, mesmo estando no exterior cursando a pós-graduação?

---

---

---

Ao analisar o cenário da economia brasileira, é nítido a rápida ascensão e a relevância em que o empreendedorismo tem influenciado na realidade econômica do país — principalmente o feminino — independentemente se foi escolhido pelo resultado da falta de oportunidades empregatícias ou como opção pessoal.

Com o aumento da acessibilidade à educação básica e superior nos últimos anos, sobretudo de famílias com baixa renda,

assim como as políticas públicas que facilitam não só o acesso mas como, também, a permanência dos mesmos durante o período de estudo, houve uma mudança evidente no índice educacional feminino e na melhor qualificação profissional. Isto possibilitou que muitas mulheres migrassem do processo de empreendedorismo amador, sem nenhuma base de gestão, em que muitas vezes utilizava apenas habilidades simples aprendidas no convívio cultural e familiar, para um empreendedorismo com uma postura mais profissional, tanto pela gestão aplicada, como também pela implementação tecnológica e inovadora em seu produto/serviço. No caso apresentado foi facilmente notado nas circunstâncias em que Luiza desenvolveu seu empreendimento.

Embora o atual cenário econômico seja favorável para o empreendedorismo, a grande exposição na qual os jovens empreendedores são submetidos, em diversos meios de comunicação e espaços sociais, possibilitando que conheçam diversas características empreendedoras vantajosas sem que, muitas vezes, estejam correlacionadas com a aplicabilidade da mesma dentro do sistema educacional tradicional. Isto resulta em maior dificuldade dos jovens em administrar as oportunidades empreendedoras em que o mercado de trabalho oferece, utilizando e aplicando no empreendedorismo, os conhecimentos e aptidões técnicas adquiridas ao longo da vida estudantil.

A falta de clareza e de preparo para o olhar empreendedor, mesmo com o aumento do nível escolar, é preocupante, visto que é uma ferramenta chave para o sucesso e desenvolvimento do país. O empreendedorismo possibilita que haja o retorno do investimento financeiro feito pela população ao sistema educacional, por meio dos impostos, através da aplicabilidade do conhecimento deste aluno visando impactar positivamente a sociedade (Silva, 2019).

Desta maneira, é importante que haja o estímulo na formação crítica empreendedora do estudante desde o ensino bási-

co até a pós-graduação, dando-lhe a oportunidade de adquirir conhecimentos teóricos e aplicá-los em programas estudantis práticos, como empresas júniores. Desta forma possibilita-se o amadurecimento cognitivo e psicológico necessário para a gestão dos futuros desafios que este aluno irá se deparar em seu negócio, evitando a evasão de profissionais altamente qualificados no mercado empreendedor, ao permitir que o mesmo entenda as várias possibilidades existentes para manter sua empresa no mercado, mesmo que tenha a necessidade de administrar paralelamente, diversos desafios em outros setores, como a formação acadêmica, vida pessoal e dificuldades socioculturais (como o machismo e racismo, por exemplo) (Rodrigues *et al.*, 2020; Pedezzi; Rodrigues, 2020).

## Referências

PEDEZZI, Bruna.; RODRIGUES, Lilian S. Desafios do empreendedorismo feminino: um levantamento com mulheres empreendedoras. **Revista Interface Tecnológica**, v. 17, n. 2, p. 398-410, 2020.

RODRIGUES, Ariele S. M. *et al.* **Empreendedorismo em espaços acadêmicos**: avaliação do alerta empreendedor e das abordagens causation e effectuation em uma universidade brasileira. Da investigação às práticas: estudos de natureza educacional, v. 10, n. 2, p. 117-141, 2020.

SILVA, André Luís (org). **Empreendedorismo universitário**. Jundiaí[SP]: Paco Editorial, 2019.

## CAPÍTULO 05. ESCOLHA E CONSEQUÊNCIA

*Giselle Aparecida de Souza Rezende*

*Carolina Souza Andrade Licio*

Desde a infância, Helena se mostrava muito interessada pelos estudos. De origem simples, entendia que através dos estudos mudaria sua condição financeira e social, por isso se preocupava com seu rendimento escolar. Aos 11 anos, conseguiu sua primeira bolsa de estudos para estudar na melhor escola da sua cidade. Durante o ensino médio, descobriu a graduação em Farmácia, escolhendo-a como profissão. Helena tinha um sonho em estudar fora do país e acreditava que manter um bom currículo e histórico abririam portas no futuro. Por isso, conduziu a graduação de forma ativa e dinâmica, envolvendo-se com diversos projetos de pesquisa, além de participar da organização de eventos acadêmicos e sociais. Durante este tempo, se inscreveu em dois programas de bolsas de estudos no exterior, mas sem sucesso. Concluiu a graduação com estágio em uma indústria farmacêutica no Sul de Minas Gerais, onde foi contratada para uma vaga permanente de gestão, trabalhando lá durante quase dois anos.

Apesar de promissora, decidiu interromper a carreira industrial, pois não se identificava mais com o trabalho, e se inscreveu em um processo seletivo de pós-graduação. Depois de selecionada, desligou-se da empresa para iniciar o mestrado em uma Universidade. Sua pesquisa envolvia Biotecnologia aplicada à Saúde Humana, especialmente a feminina, tendo a oportunidade de participar de cursos e imersões sobre empreendedorismo e inovações na área. Helena se encantou por esse universo e, durante uma de suas experiências, desenvolveu um protótipo de aplicativo para gestantes, em conjunto com seu grupo de pesquisa e participantes externos à universidade.

O protótipo necessitava de melhorias antes de receber investimento. A equipe mostrou-se empenhada e se inscreveu em alguns eventos e cursos de capacitação para melhorar o protótipo. Helena não havia abandonado o sonho de estudar fora e, paralelamente, às atividades do mestrado e do projeto empreendedor, buscava informações sobre possibilidades no exterior.

Com o decorrer do tempo, após participarem dos eventos e realizarem pesquisas para validar a ideia de negócios, metade da equipe declinou. Isso aconteceu, pois havia a necessidade de alto investimento para avanços no desenvolvimento do aplicativo e o modelo de negócios elaborado não seria rentável suficiente para a equipe nos dois anos iniciais após lançamento.

A equipe remanescente reunia-se semanalmente para realizar os ajustes no protótipo e adequar o modelo de negócios, considerando agora a busca por um investidor anjo. Durante este tempo, Helena recebeu a aprovação inesperada de uma bolsa de estudos para mobilidade acadêmica na Europa. Entretanto, não havia se planejado para conduzir o empreendimento à distância, tampouco informou ao restante da equipe sobre a possibilidade da sua ausência. Helena estava à frente do setor de operações e, caso conseguissem um investidor, seria ela responsável pela comunicação direta entre a equipe e a empresa de desenvolvimento e programação.

Apesar do compromisso com o projeto, Helena aceitou a bolsa de estudos. Devido a isso, abdicou de sua função, momentaneamente, até se estabelecer no exterior. Apesar de sobrecarregada, a equipe continuou com o trabalho e conseguiu o apoio financeiro de uma indústria farmacêutica.

Helena retomou as atividades de forma online e dava suporte técnico em casos extremamente necessários, com tempo limitado. Sua ausência levou a um atraso no desenvolvimento do aplicativo e certa insatisfação do investidor anjo. Ao retornar para o país, o aplicativo encontrava-se concluído com vários meses de atraso

em relação ao tempo previsto. Se antes o aplicativo possuía um oceano azul como mercado, o ambiente de lançamento se tornou um oceano vermelho, com pelo menos três concorrentes diretos. A partir de então, o desafio de Helena e sua equipe foi construir o diferencial competitivo do aplicativo frente às disputas do mercado, demandando dedicação e planejamento estratégico.

**Desafio:**

Como Helena poderia conciliar a mobilidade acadêmica com o projeto empreendedor, sem prejudicar a empresa ou atrasar os prazos?

---

---

---

O caso de Helena mostra como as escolhas feitas na vida pessoal podem impactar o empreendedor em suas projeções profissionais. Priorizar a realização de um sonho de infância fez com que o plano de negócios quase perdesse o “timing” das ações e trouxe novos desafios para ajustar a estratégia ao mercado competitivo. Miranda (2012) afirma que o fator mais crítico para o desenvolvimento de inteligência estratégica é conectar-se ao mercado e saber qual momento mais adequado para apresentar o que ele necessita. Além disso, Helena falhou em fazer um planejamento profissional que, conforme Estrada, Moretto Neto e Augustin (2011), possui a vantagem de equilibrar as aspirações profissionais e pessoais, além de apresentar de antemão as possibilidades futuras de mudança.

## Referências

ESTRADA, Rolando Juan Soliz; NETO, Luis Moretto; AUGUSTIN, Eziane Samara. Planejamento estratégico pessoal. **Revista de Ciências Da Administração**, v. 13, n. 30, p. 118-145, 2011.

MIRANDA, Carlos. **Mercado e Timing**: Escolhas de Sucesso. Endeavor. 03 de abr. de 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3OGteAY>. Acesso em: 25 nov. 2021.

**AS PUBLICAÇÕES  
X  
CARREIRA EMPREENDEDORA**



## CAPÍTULO 06. APLICATIVO ECOLÓGICO

*Bárbara Gosziniak Paiva*

Maria nasceu em uma cidade do interior de Minas Gerais, onde viveu com sua família em um bairro simples, até ingressar na universidade e precisar se mudar para outra cidade. Desde a sua infância, Maria era muito proativa, ela ajudava seus pais a cuidar dos seus 6 irmãos, e sempre resolvia os problemas que apareciam. Seu pai, Artur, plantava e vendia verduras de porta em porta. Sua mãe, Joana, era costureira. Eles sempre tiveram muito orgulho da filha, pois ela sempre foi uma menina muito estudiosa, apaixonada pela natureza e engajada em causas sociais. Quando Maria foi aprovada no vestibular na Universidade Federal de Ouro Preto, para cursar o que sempre sonhou, foi uma festa na sua família, afinal, ela foi a primeira a entrar em uma universidade.

Durante os cinco anos de curso Maria se dedicou muito, participou de diversos projetos extracurriculares, fez alguns estágios, deu monitoria, desenvolveu um projeto de iniciação científica que recebeu premiações e se formou com mérito em Engenharia Ambiental. Esse contato com a pesquisa científica despertou nela uma vontade de fazer um mestrado, e, por ser uma excelente aluna, também foi muito incentivada pelos seus professores a cursar um mestrado para seguir a carreira acadêmica.

Logo após se formar na graduação, Maria foi aprovada no Mestrado e resolveu pedir orientação para Osvaldo Rodrigues, um professor super renomado em sua área. Osvaldo, um senhor com cerca de 65 anos, pós doutor, tinha muitos anos de experiência em pesquisa, e já havia feito muitas publicações de artigos. Além disso, ele tinha uma vasta experiência em orientar alunos de mestrado e doutorado em suas pesquisas e uma excelente di-

dática. Ela o admirava muito, e eles se davam super bem. O que fez a pesquisa deles sobre os impactos da coleta seletiva e reciclagem ser muito bem-sucedida.

Durante o mestrado, ela teve a ideia de desenvolver um aplicativo para incentivar e ajudar as pessoas a fazer coleta seletiva em suas casas e empresas. Seu orientador gostou muito da ideia, e quis participar como sócio. Maria tinha um conhecimento básico sobre os passos necessários para a criação de uma empresa, pois durante o mestrado cursou uma disciplina de empreendedorismo. Então, ela começou a desenvolver a empresa. Elaborou um plano de negócio, realizou uma pesquisa de mercado, analisou a concorrência e fez um planejamento financeiro.

Como nem ela, nem Osvaldo tinham conhecimento em desenvolvimento de aplicativos, decidiram convidar Ricardo para entrar na sociedade. Ricardo era um amigo de faculdade da Maria, e um ótimo engenheiro de computação. Desde a época em que eles ainda estavam na Universidade, Ricardo já desenvolvia aplicativos para pequenas empresas locais. E após se formar ele começou a trabalhar em uma empresa de tecnologia. Como seu horário nessa empresa era flexível, ele aceitou a proposta, e entrou na sociedade.

Com a empresa estruturada, e o aplicativo pronto, os sócios resolveram fazer uma festa para o lançamento, convidando os gestores ambientais da cidade, alguns amigos e familiares. O projeto foi super aprovado pela população, seu benefício foi amplamente divulgado pelos gestores ambientais convidados para o lançamento e logo muitas pessoas da cidade estavam usando o aplicativo.

Com o sucesso do aplicativo na comunidade, Maria decidiu procurar investidores. Então começou a enviar propostas para várias empresas do ramo ambiental, oferecendo a divulgação das mesmas no software, por um valor definido no plano de negó-

cios. Rapidamente Maria recebeu o retorno de muitas empresas interessadas, e começou a fazer reuniões para fechar os acordos.

A empresa havia sido muito bem estruturada por Maria e o público se identificava com a marca. O marketing que estava sendo feito por uma empresa de publicidade era excelente, e logo no início a empresa já estava dando lucro.

Porém, a gestão de pessoas da empresa não estava indo bem. Seu orientador, apesar de muito experiente em pesquisa científica, não tinha muito conhecimento e nenhuma experiência no setor empresarial, estava focado apenas nas publicações de artigos que fazia com a Maria, não dedicando quase nada às suas funções de sócio. E Ricardo, que, embora tivesse um horário flexível na empresa de tecnologia em que trabalhava, tinha que entregar uma alta demanda de serviço para esta, e quase não lhe restava tempo para trabalhar em melhorias do aplicativo e outras funções na startup.

Durante algumas reuniões da empresa, Maria levantou a questão de que estava ficando sobrecarregada, e que os sócios não estavam cumprindo com o combinado que fora feito na fundação da sociedade. Mas Osvaldo e Ricardo acabavam desconversando, e eles nunca chegavam a um acordo em relação a isso.

Maria ficou muito cansada de tocar a empresa sozinha, e ainda cursar seu mestrado, com todas as cobranças para publicar artigos que Osvaldo fazia. Diante dessa situação, ela decidiu não continuar mais na empresa, e todos os sócios concordaram em encerrar o aplicativo. Ela ficou muito chateada com os sócios pois achava que eles iriam ajudar a alavancar a empresa, além disso, esperava que o seu orientador Osvaldo fosse mais compreensivo e não ficasse tão focado nas publicações nesse momento inicial da empresa.

Ela então voltou a focar exclusivamente no seu mestrado, adiando o sonho de ser uma empreendedora de sucesso.

**Desafio:**

O que Maria poderia ter feito de diferente? Como você agiria se fosse sócio dessa empresa?

---

---

---

A escolha dos sócios é uma das etapas mais importantes na criação de uma empresa. Afinal, se não estiverem todos muito alinhados e com o mesmo propósito, dificilmente conseguirão fazer a empresa se estabelecer. Além disso, é fundamental que todos os sócios saibam claramente suas funções, e isso deve ser acordado não só de forma verbal, mas também em contrato. As palavras de Gladston Mamede e Eduarda Mamede ilustram essa importância.

É recomendável que o ato constitutivo seja um contrato social, seja um estatuto social, discrimine detalhadamente a competência e o poder de cada órgão societário. Quanto mais detalhada for a especificação das funções de cada órgão, de suas faculdades jurídicas e, mais do que isso, do que lhes é proibido fazer, maior segurança se dará para a sociedade, seus sócios, parceiros negociais e, até, para terceiros... Como se não bastasse, estabelecer claramente o que cada um pode fazer e o que não pode fazer permite, no plano interno, pautar das condutas individuais e afirmar responsabilidades por atos e por omissões, o que trabalha a favor da sanidade da convivência societária, no mínimo (Mamede G; Mamede E., 2014, p. 31).

**Referências**

MAMEDE, Gladston.; MAMEDE, Eduarda C. **Empresas familiares: o papel do advogado na administração, sucessão e prevenção de conflitos entre sócios.** 2 ed. São Paulo: ATLAS, 2014.

**AS (DIFÍCEIS) RELAÇÕES  
COM O ORIENTADOR**



## CAPÍTULO 07. AMIGOS, AMIGOS... NEGÓCIOS À PARTE

*Douglas Filipe Galvão*

*Mariana Tainná Silva Souza*

Finalmente havia chegado o grande dia, após tanta espera sairia o resultado do Enem, Patrícia estava empolgada, havia se preparado ao longo de todo o ano e a expectativa era alta para aprovação no curso de Engenharia de Materiais em uma instituição pública.

Mulher, preta e moradora de um aglomerado na região metropolitana de Belo Horizonte, a menina sempre batalhou para conseguir realizar seus objetivos, tanto que no primeiro ano de estudo da educação básica conseguira bolsa integral em um dos colégios mais tradicionais de Belo Horizonte. Filha de mãe dona de casa e pai metalúrgico, Patrícia teve total apoio familiar para se dedicar aos estudos, mesmo com toda a dificuldade apresentada pela falta de recursos para dar melhor suporte na sua formação.

Patrícia, ao contrário, não colocava limites nos seus sonhos e para ela nada era impossível. A escolha pelo curso de Engenharia de Materiais decorreu do fato de seu sobrinho ter nascido com pé torto congênito e nos primeiros meses de vida ter que ser submetido ao uso de gesso para diminuir a gravidade da alteração na deposição do colágeno póstero-medial da perna. Ela enxergava no curso a oportunidade de desenvolver novos materiais que pudessem impactar positivamente a vida das pessoas, garantindo uma qualidade de vida melhor.

Ao consultar o resultado do processo, Patrícia verificou e... foi aprovada!! Os familiares ficaram em êxtase, pois a menina seria a primeira da família a estudar em uma universidade pública e ela acreditava que conseguiria realizar seu sonho de desenvolver uma prótese que não fosse de gesso, bem mais confortável,

prática e de fácil remoção. Além disso, iria aproveitar ao máximo todo o conhecimento que poderia adquirir na universidade.

Nos primeiros períodos a menina não sentiu muito entusiasmo com o curso, visto que as matérias eram muito gerais e pouco abordavam o universo da Engenharia de Materiais. No entanto, Patrícia não teve grande dificuldade em ser aprovada nas disciplinas, era dedicada, não faltava a aula e fazia todas as atividades e trabalhos exigidos nas matérias.

Foi no terceiro período que tudo mudou, ela havia se matriculado na disciplina de Introdução aos Materiais Poliméricos e desde a primeira aula havia ficado encantada com as possibilidades que esse material poderia promover. Seus olhos brilhavam ao ouvir o professor Lucas explicar sobre as propriedades do material.

Enxergou nos polímeros a chave para o desenvolvimento das próteses que sonhara antes de entrar na universidade.

Começou a estudar além do conteúdo passado pelo professor, lia várias notícias, artigos e livros sobre materiais poliméricos, para entender sobre o funcionamento e as aplicações desses materiais poliméricos. Um dia durante a aula o professor anunciara buscar alunos voluntários para o desenvolvimento de projetos de pesquisa em seu laboratório. Patrícia decidiu se inscrever, era a oportunidade de colocar em prática todo o conhecimento adquirido e desenvolver seu sonho.

Como tinha excelentes notas e era participativa das aulas foi uma das escolhidas pelo professor para fazer a entrevista de seleção do projeto de pesquisa, durante a conversa Patrícia foi questionada por Lucas se tinha alguma ideia de projeto de pesquisa que gostaria de desenvolver. Foi então que contou sobre sua vontade de criar uma prótese para crianças que nascem com pé torto congênito. O professor achou interessante o tema e sugeriu a leitura de artigos a respeito do assunto e informou que também iria estudar sobre o conteúdo para poderem verificar a possibilidade

do desenvolvimento de uma nova prótese para o fim proposto pela menina e marcaram nova reunião para depois de um mês.

Na reunião seguinte, Patrícia sem muito conhecimento técnico não apresentou ideias inovadoras para a criação do produto, se limitando a expor sobre o que havia encontrado na literatura. O professor, no entanto, sugeriu que a prótese fosse feita de poliuretano, algo inovador e poderia gerar bons frutos. Como Patrícia gostou da ideia, foi escolhida para o desenvolvimento do projeto de iniciação científica voluntário no laboratório de Materiais Poliméricos.

Nos primeiros meses a pesquisa pouco avançou, visto que o professor havia sugerido a leitura de inúmeros artigos científicos e o desenvolvimento de um cronograma de trabalho. Uma surpresa para a menina, que havia pensado que chegaria ao laboratório e já iria dar início a confecção das próteses, realização de testes e ensaios. Percebeu que a realização de projeto de pesquisa envolve conhecimento técnico, planejamento e estruturação das etapas do desenvolvimento.

Como Patrícia era participativa, estava sempre presente no laboratório, gostava de discutir sobre os artigos lidos com o professor, os dois começaram a se encontrar durante o almoço para conversar sobre o estudo. Além disso, depois das inúmeras horas no laboratório iam tomar um lanche na cantina da universidade, algumas vezes se encontravam em bares ou saíam para alguma comemoração com os demais alunos do laboratório. A relação passou a ser de uma amizade que ultrapassava os muros da universidade.

Com o avanço da pesquisa, Patrícia já estava realizando o processo de caracterização dos primeiros protótipos. Graças a todo o seu esforço, dedicação, estudo e supervisão do professor, o trabalho caminhava bem, assim como a relação de amizade. Tanto que o professor Lucas recebeu um e-mail informando sobre um concurso que iria premiar empresas com ideias inovadoras e convidou Patrícia para participarem juntos. A menina ficou

animada com a parceria e enviaram a ideia do projeto da prótese para o concurso, fundando a empresa como sócios.

A empresa de Patrícia e do professor Lucas ficou em terceiro lugar e receberam uma quantia em dinheiro que poderia ser investido para aprimorar ainda mais o processamento da prótese, realizar novos ensaios de caracterização que poderiam garantir a qualidade do produto e comprar mais matéria-prima para o desenvolvimento de um lote maior de próteses.

Pesquisando sobre técnicas de caracterização de polímeros e testes realizados em próteses, de modo a melhorar a certificação dos materiais, Patrícia descobriu existir uma patente semelhante ao trabalho que estava desenvolvendo. Leu o documento e verificou que o professor havia solicitado a patente da ideia e não colocou seu nome.

A menina ficou sem entender o motivo do professor ter solicitado a patente sem ter entrado em contato com ela e também do seu nome não constar na invenção. No dia seguinte, procurou o professor e contou sobre o que encontrou. O professor explicou que ele quem teve a ideia da utilização do poliuretano para fabricação das próteses e que as atividades eram realizadas em seu laboratório, sendo o responsável por ter pensado em todo o desenvolvimento do projeto, minimizando a participação de Patrícia, que para ele estava lá apenas realização de um trabalho voluntário.

Ao sair da reunião com Lucas, a menina estava arrasada, precisava de tempo para pensar e respirar. Ficou alguns dias sem aparecer no laboratório, mas como a cabeça não parava de pensar no assunto, resolveu pesquisar mais sobre o processo de proteção de uma ideia tecnológica e descobriu algumas coisas.

Patente é um título de propriedade temporária sobre uma invenção ou modelo de utilidade, outorgado pelo Estado aos inventores ou autores ou outras pessoas físicas ou jurídicas detentoras de direitos sobre a criação. Com este direito, o inventor ou

o detentor da patente tem o direito de impedir terceiros, sem o seu consentimento, de produzir, usar, colocar à venda, vender ou importar produto objeto de sua patente e/ou processo ou produto obtido diretamente por processo por ele patentado. Em contrapartida, o inventor se obriga a revelar detalhadamente todo o conteúdo técnico da matéria protegida pela patente (Insper, 2021).

Mais esclarecida Patrícia retornou as atividades no laboratório, sabia agora que deveria ter formalizado a sua ideia, assim teria como provar sua participação na empresa. Como passou a se dedicar mais aos estudos, se limitava a realizar apenas as tarefas assumidas anteriormente. A relação entre ela e Lucas foi se modificando e o acesso da aluna ao laboratório foi sendo restrito por ele, indicando que todas as atividades desenvolvidas pela menina deveriam ser realizadas sob sua supervisão. A parceria entre os dois foi dissipando e não havia mais condições da empresa seguir adiante.

Patrícia chegava então ao fim do seu curso de graduação, havia adquirido amplo conhecimento na área de materiais poliméricos, julgava ter mais para descobrir sobre esse material tão versátil e inovador. Decidiu dar continuidade aos estudos e fazer mestrado. Pesquisou outros professores que realizam pesquisa na sua área de interesse, encontrou um laboratório em uma universidade no interior de Minas Gerais. Participou do processo seletivo e no mês da sua defesa de trabalho de conclusão de curso havia sido aprovada no programa de pós-graduação da instituição federal no interior. Patrícia acreditava que mudando de cidade, de laboratório e trabalhando com outro professor poderia realizar seu sonho de desenvolver algo que pudesse mudar positivamente a vida das pessoas.

O professor Lucas sem tempo para ficar na bancada realizando a parte prática para o desenvolvimento das próteses resolveu não dar continuidade na empresa. Caso algum dia alguém tivesse interesse em realizar o projeto poderia pensar na ideia, por ser o detentor da inovação.

A vivência de Patrícia nos convida a buscar uma diversificação do conhecimento, visto que abrir o leque possibilita maior domínio na forma de atuação durante a tomada de decisão. Além disso, o dinamismo do mundo nos faz repensar sobre a limitação causada pela especificação em um só ponto.

### **Desafio:**

Nesse ponto de vista, o que Patrícia deveria ter feito de diferente para manter a empresa e realizar seu sonho de impactar positivamente a vida das pessoas?

---

---

---

A teoria organizacional utilizada por grande parte das empresas para fundamentarem suas estratégias e políticas de gestão de pessoas baseia-se na crença de que determinados aspectos do mundo social devam ser excluídos do ambiente organizacional, ou seja, questões relacionadas com afeto, emoção, sexualidade e sentimentos devem ser tratadas fora do ambiente organizacional, pois referem-se ao mundo social e não ao organizacional (Mentor, 1978; Taylor, 1969).

### **Referências**

INSTITUTO DE ENSINO E PESQUISA (INSPER). **Uso de patentes na indústria brasileira**. Estratégia e gestão. Disponível em: <https://bit.ly/3rmHoxq>. Acesso em: 30 nov. 2021.

MERTON, Robert. Estrutura burocrática e personalidade. *In*: CAMPOS, E. **Sociologia da burocracia**. 4.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

TAYLOR, FrederickW. **Princípios de administração científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1969.

## CAPÍTULO 08. PESSOAS ALTAMENTE SENSÍVEIS E SEU MODUS VIVENDI SOCIAL

*Myrtes Amaral Silva*

Monica tinha muitos irmãos e uma vida bastante difícil, desde criança, naquela pequena cidade do interior de Minas Gerais. O avô, que demonstrava de diversas formas simples que a amava muito, e era muito brincalhão, no fundo era também uma pessoa excessivamente triste. Tinha trabalhado muito em sua juventude ajudando o pai e uma irmã que ficara viúva muito nova, com 11 filhos. Ele conseguiu ter algumas posses, mas a construção de uma hidrelétrica na região trouxe, de repente, muitas perdas, já que a indenização oferecida pelo governo pela inundação não correspondia ao valor de suas terras, conseguidas com muito suor. Ver toda aquela água ir tomando cada rua do lugar e rápido demais tocar o primeiro degrau da porta de entrada da sua casa não foi fácil, e ele não superou o sentimento de que o esforço não tinha valido a pena.

Não demorou muito para que o médico identificasse um enfisema pulmonar e Monica viu, com desespero, que as águas estavam tomando muito mais que terras. Seu amado avô Antônio se foi, deixando a família dilacerada pela insegurança de ter que começar tudo de novo. Ela decidiu que iria para um lugar muito distante daquela cidade-ninho em que cresceu. Era muito jovem, mas sentia que não poderia ficar, afinal, ficar representava ter que lutar também contra a depressão que atingiu toda a família.

Com pouquíssimo dinheiro consigo, foi para uma cidade onde pôde conhecer, através do pároco, uma família de muitas posses, e casas, e fazendas, e lá trabalhou por uma dezena de anos. Ela morava ora em uma fazenda, ora em outra. Alguns anos, enquanto os patrões viajavam o mundo, ela fazia companhia para a

matriarca da família, que a convenceu em se inscrever num curso de alfabetização transmitido pela TV. A senhora pedia que ela lesse trechos de livros importantes da literatura e lhe ensinava coisas fascinantes, pois tinha sido professora antes de se casar.

Monica tomou gosto pelo conhecimento e sempre encontrava tempo para ler e estudar depois que terminava seus afazeres. Aprendeu igualmente a cozinhar pratos deliciosos com a ajuda de sua protetora. Casou-se com um rapaz que cuidava dos cavalos da fazenda e com ele teve uma filha, Ana, em homenagem à inspiradora senhora.

Ana, apesar de saudável, cresceu se isolando, tímida, por causa do *bulling* na escola. Era visível tratar-se de uma criança altamente sensível - e muito inteligente, apesar de demonstrar dificuldade em algumas matérias do ensino médio (Beijl, 2021).

Monica procurava conversar com Ana sempre que podia, mas ela gostava mesmo era de desenhar. Temendo por seu futuro, Monica procurava orientar a filha e trazia para casa os trabalhos do curso noturno para alfabetização de Jovens e Adultos oferecido pelo governo, que resolvia após o almoço com a ajuda de Ana.

O marido de Monica bebia frequentemente. A falta de iniciativa dele e a preocupação com o futuro de Ana a estimularam a fazer um curso de bolos e tortas para festas, oferecido gratuitamente pela Prefeitura num evento da Ação Cultural Negra da sua cidade.

Primeiro por causa das festas que seus patrões ofereciam, depois porque muitas encomendas começaram a chegar, Monica foi ficando conhecida na região por seu talento culinário. Isso ajudava nas contas da casa e permitiu inclusive que Monica pudesse comprar um computador usado para Ana. Foi uma revolução silenciosa. Ana estava com 17 anos e tinha que se preparar para o Enem. A dificuldade inicial foi escolher o curso. Pensava em Letras (sua vontade era se tornar escritora), mas também cogitava Belas Artes, Pedagogia. No fundo, tinha vontade de fazer Design Gráfico, mas tinha medo de não passar nas provas pois a cada ano as vagas ficavam mais concorridas.

Mais uma vez Monica teve uma participação marcante – decidiu prestar o Enem junto com a filha. O curso escolhido foi Nutrição. Foram 8 meses de muito estudo e cumplicidade. Ana conseguiu uma bolsa de estudos num cursinho da cidade e as duas se reuniam todas as noites para os exercícios e para Ana ensinar a mãe o que vinha aprendendo. O resultado foi uma festa com direito a tortas e bolo de chocolate com cobertura: 2 aprovações ao mesmo tempo!!! - e não só, a pontuação delas permitiu que cursassem escolas federais, com uma providencial bolsa para Ana – caso contrário, seria impossível pagar todas as despesas com materiais, cópias de textos, transporte, alimentação para as duas estudantes.

Para a felicidade de Monica, Ana se desenvolvia a olhos vistos. Seu maior interesse era sobre gamificação. Baseada em suas próprias dificuldades, via enorme potencial nos *games*, em ambientes onde a aprendizagem requer motivação e engajamento dos estudantes (Machado, 2018). Ela lembrava muito bem como seu engajamento (Raguze; Silva, 2016; Tolomei, 2017) com a mãe havia sido a chave para seu sucesso em seu processo de aprendizagem (Aron, 1997). Apesar da escassa literatura sobre o tema, Ana não desanimou. Seus trabalhos na graduação ficaram conhecidos e ela começou a receber encomendas para desenvolvimento de *games* para professores da universidade. A funcionalidade e empregabilidade deste recurso a seduziram completamente. Então, assim que pôde, se inscreveu em um Programa de Pós-Graduação em Design (Portal da Pós-Graduação..., 2021), para finalmente se especializar em Cultura, gestão e processos em Design. Logo nos primeiros períodos o professor da matéria Design de Valor a convidou para participar da *startup* que gerenciava. Os projetos foram aumentando a cada dia por causa do talento e da disponibilidade total de Ana.

Um dia, sua mãe ligou querendo saber se ela podia ajudá-la em seu TCC do curso de Nutrição. Por sugestão de Ana, foi desenvolvido um *game* que conduzia o usuário passo-a-passo até

obter o Índice de Massa Corporal (IMC), que indicava caminhos nutricionais para decisões alimentares. Questionada por um dos professores convidados pela startup, Ana acabou contando sua história de superação junto com a mãe e, para sua surpresa, a partir de então começou a ser preterida por este professor, que tinha fama de ser uma pessoa preconceituosa.

Uma situação constrangedora no restaurante da universidade tornou claro que o professor não queria ter seu nome envolvido num projeto de uma mulher que fora pobre, tinha trabalhado fazendo faxina e ganhou a vida fazendo tortas por encomenda. Foi quando aquelas sensações terríveis do *bulling* na escola fundamental voltaram à mente de Ana com a força de um furacão. Só que agora ela tinha ferramentas suficientes para compreender o que estava acontecendo.

Seu amor pela mãe falou mais alto e ela passou a priorizar trabalhos pessoais aos da *startup*. Foi o que bastou para que o professor começasse a prejudicá-la no programa, alegando falta de comprometimento. Uma colega de Ana gravou um diálogo dele, humilhando Ana na frente dos colegas e esse vídeo viralizou nas redes sociais. A notícia correu os corredores da universidade e, em pouco tempo, criou-se um clima pouco propício para a continuidade do professor convidado no programa. Ele foi desligado e, por toda a publicidade negativa, a *startup* acabou fechando.

Ana terminou a pós-graduação em tempo recorde e não perdeu oportunidades por causa do constrangimento causado por aquele professor, ao contrário. Apenas 3 meses após terminar a pós-graduação, criou uma empresa focada no desenvolvimento de *games* para a educação e, pouco depois, com a ajuda de uma colega de sua mãe do curso de Nutrição, foi apresentada a uma grande empresa alimentícia. Em menos de um ano após seu desligamento da *startup*, teve os *royalties* do *game* de cálculo do IMC adquiridos por um conglomerado americano de alimentação *fitness*.

**Desafio:**

O que o professor convidado da *startup* deveria ter feito para evitar esta situação? Como não comprometer a imagem de *startups* em escândalos?

---

---

---

**Referências**

ARON, Elaine N. **The Highly Sensitive Person**. [S.l.]: National Bestseller. 1997.

BEIJL, Karina Z. **La alta sensibilidad**, vivir desde el corazón. Edição Espanhol: eBook Kindle. 2021. ASIN: B00FNQCQP6.

MACHADO, Martins R. *et al.* **O Mercado de Jogos Eletrônicos e seus Impactos na Sociedade**. 2018. Disponível em: <https://bit.ly/3a01lFd>. Acesso: 01 dez. 2021.

PORTAL da Pós-Graduação Strictu Sensu. 2021. Programa de Pós-graduação em Design. Disponível em: <https://bit.ly/3y4JyEB>; <https://bit.ly/3I1zFft>. Acesso: 01 dez. 2021.

RAGUZE, Tiago; SILVA, Régio Pierre da. **Gamificação Aplicada a Ambientes de Aprendizagem**. 2016. Disponível em: <https://bit.ly/3P7vtNV>. Acesso: 01 dez. 2021.

TOLOMEI, Bianca V. **The Gamification as a Strategy for Engagement and Motivation in Education**. 2017. ISSN 2177-8310 DOI prefix. 10.18264 Disponível em: <https://bit.ly/3NJgl8l>. Acesso: 01 dez. 2021.



## CAPÍTULO 09. SOBRE O AUTISMO - TEORIA E PRÁTICA

*Myrtes Amaral Silva*

Dona Nilza - carinhosamente apelidada de “Menininha”, era alegre, saudável e muito simpática. Frequentava com a mãe a Igreja Matriz de Três Lagoas e era disputada desde a adolescência pois, além de inteligente, meiga e afetuosa, era filha de um fazendeiro da região. Ela gostava de viajar pelas cidades vizinhas e em uma dessas viagens, aos 19 anos, conheceu um simpático rapaz que se instalou na Fazenda Cercanias, às margens do Ribeirão Fonte Grande, para trabalhar como coletor na taxaço da pecuária. Dois anos depois eles se casaram, e como presente de casamento ganharam um lote, onde foi construído um pequeno hotel com vista para a Lagoa Maior, porque o marido tinha o palpite de que a beleza da região atrairia visitantes. O casal teve apenas uma filha, Aparecida, que ajudava Dona Nilza em tudo, da administração até a limpeza dos quartos do hotel.

Tudo ia muito bem, até que numa noite quente de verão, ninguém sabe explicar muito bem como, um incêndio tomou cozinha e refeitório e se espalhou pelo telhado e quartos, colocando o hotel inteiro, literalmente, no chão. Eles tinham feito vários empréstimos para ampliar as áreas comuns e construir o salão de festas, e seu pai, que também acumulava dívidas na fazenda, não pôde ajudar na reconstrução. Ao mesmo tempo em que pouco a pouco acabavam os recursos da família, Dona Nilza adoeceu e faleceu logo depois do marido, que não se recuperou da falência e da bebida.

Aparecida, sozinha e sem herança, localizou uma tia em São Paulo, que insistiu que ela se mudasse pois já estava idosa e não tinha a quem deixar seu apartamento quando morresse. Combinaram que Aparecida cuidaria dela enquanto precisasse. Chegando na metrópole, Aparecida conseguiu um trabalho de

meio período pois sua tia queria que ela estudasse para concurso público. A princípio, apesar do pedido da tia, conseguiu um trabalho em uma concessionária de veículos, fazendo serviços gerais. Logo sua educação e boas maneiras aprendidas no hotel permitiram que fosse trabalhar na recepção e, depois de um curso, com vendas. Sua situação financeira parecia estável e ela desistiu do concurso quando a tia faleceu.

Numa festa de fim de ano da empresa, conheceu um desenhista industrial e em pouco tempo estavam casados. Tudo parecia bem quando engravidou. Aproveitaram para reformar o pequeno apartamento e planejaram cada detalhe do quatinho do bebê. No penúltimo ultrassom conseguiram ter certeza de que seria um menino.

Raphael nasceu na data prevista mas, para o médico, estava se desenvolvendo aparentemente fora dos padrões esperados para o primeiro ano. Muitos exames foram feitos até o diagnóstico de autismo. O médico orientou que, atualmente, o transtorno autista (Brandão, 2022), que afeta o desenvolvimento neurológico das crianças, não era mais considerado doença; haviam informações e instituições capazes de lidar satisfatoriamente com estes indivíduos e que, apesar das dificuldades, tratava-se de um transtorno que não se agravaria com a idade.

Aparecida lidou com as dificuldades de uma maneira pró-ativa. Como não precisava trabalhar, decidiu se dedicar integralmente ao período mais importante da vida de seu filho, dando a ele toda a atenção necessária. Buscou por cursos e grupos de apoio a pais de autistas e percebeu que as características específicas do transtorno não limitariam Raphael, caso ele fosse respeitado e estimulado em cada fase de desenvolvimento.

Como o marido estava sempre em casa durante a noite, Aparecida terminou o ensino médio através de um curso supletivo, se matriculou em um cursinho e, com a ajuda do marido, estudou até conseguir passar no curso de Pedagogia. Quando se formou,

Raphael estava com 6 anos e eles conseguiram colocá-lo em uma escola da Pedagogia Waldorf (FEWB). O currículo era integrado e dinâmico. A preocupação com o desenvolvimento global dos alunos, o respeito por suas diferenças individuais e a busca por descobrir suas capacidades, respeitando o desenvolvimento de cada um, motivou Aparecida a se capacitar para trabalhar nas escolas que trabalhassem com esta linha de raciocínio.

Aparecida conheceu dezenas de pais que passavam pelos mesmos desafios e percebeu com muita alegria que seu filho se desenvolvia de forma constante, no tempo dele, e não de acordo com as expectativas sociais mais exigentes. Terminada a graduação, conseguiu estagiar na escola do filho, um instituto sem fins lucrativos, onde era possível contribuir com doações para que outras crianças tivessem a mesma oportunidade. Era lindo observar como, junto à natureza, ou durante as vivências sensoriais, motoras e artísticas, todas as crianças pareciam se encontrar perfeitamente em paz.

O que mais chamou sua atenção foi a facilidade de Raphael com outros idiomas: as aulas de inglês ou alemão eram as suas preferidas. Em casa, Raphael se comportava bem e reproduzia o que aprendia na escola, ajudando os pais na cozinha. Era profundamente amoroso com plantas e animais. Até de insetos gostava e podia passar horas apenas entregue à observação.

Ela percebia que Raphael valorizava a participação dos pais em seus desafios diários e o envolvimento da comunidade escolar o motivava a estudar. Ele buscava o conhecimento não com o objetivo de entrar nas melhores universidades, mas sim de se tornar um ser humano feliz.

Sabendo que há poucos anos atrás o diagnóstico de autismo significava um prognóstico ruim, Aparecida decidiu se aprofundar, fazendo uma Pós-Graduação a distância em Transtorno do Espectro Autista (Pós-Graduação a distância em Transtorno do

Espectro Autista). Em uma das aulas iniciais, foi apresentada a história de Jacob, um garoto americano que recebeu o mesmo diagnóstico de seu filho.

Aparecida não conseguia acreditar no *TEDxTeen - Forget what you know* (TEDxTeen), por Jacob Barnett, já que a criança prodígio do vídeo, diagnosticada com autismo aos dois anos de idade, conseguia ensinar cálculo a estudantes universitários e aos nove anos - enquanto brincava com formas, construiu uma série de modelos matemáticos que expandiram o campo da relatividade de Einstein, trabalho inovador considerado à altura de um Prêmio Nobel.

Aparecida ficou impressionada que Jacob, aos 10 anos tenha sido formalmente aceito como estudante universitário em tempo integral, num cargo de pesquisador remunerado no campo da física e, por seu trabalho original, tornara-se o mais jovem pesquisador de astrofísica do mundo. Seu artigo, que visou ajudar a melhorar a forma como a luz viaja na tecnologia, foi aceito para publicação pelo jornal científico a *Physical Review*, compartilhado por Harvard e pela Nasa (TEDxTeen). Era incrível até que o passatempo favorito (jogar basquete) o motivasse a criar uma instituição de caridade - o Jacob's Place, lugar onde crianças com autismo são inspiradas todos os dias a serem autênticas e verdadeiras (TEDxTeen).

Aparecida então, muito motivada por estes resultados, como estudante de pós-graduação, buscou uma *startup* que trabalha com os diversos profissionais e saberes no atendimento ao autista, ao mesmo que empreendia em seu próprio negócio virtual com o esposo (atendendo familiares de portadores do transtorno).

No entanto, seu orientador da pós-graduação insistia em resultados rápidos para trazer visibilidade aos serviços da *startup*, estimulado a buscar novos conhecimentos para a publicação de pesquisas que levem à reflexão sobre as técnicas atuais, porém Aparecida se sentia pouco preparada para publicar sobre estes conteúdos.

**Desafio:**

O que Aparecida deve fazer para evitar ter problemas com o orientador?

Como poderá dar continuidade à sua pesquisa se seus interesses divergem dos de seu Orientador?

---

---

---

\*O autismo não é uma doença. O transtorno não tem cura, nem se agrava com a idade. Quanto mais rápido for feito o diagnóstico e tratamento, melhor a qualidade de vida e a autonomia da pessoa. Autistas podem apresentar características comportamentais, como dificuldade para falar, expressar ideias e sentimentos, faz pouco contato visual e ficam desconfortáveis diante de pessoas estranhas e multidões. Eles podem também ter comportamentos repetitivos como balançar o corpo para frente e para trás, entre outras atitudes.

**Referências**

BRANDÃO, Rui. **Autismo**: saiba tudo sobre os diferentes tipos e como identificar. 2022. Disponível em: <https://bit.ly/3nvpqza>. Acesso em: 11 maio 2022.

FEWB. Federação das Escolas Waldorf no Brasil. Disponível em: <https://bit.ly/3bEMdO0>. Acesso em: 11 dez. 2021.

PÓS-GRADUAÇÃO a distância em Transtorno do Espectro Autista. Disponível em: <https://bit.ly/3bDiWTN>. Acesso em: 11 dez. 2021.

TEDxTeen. Forget what you know. Jacob Barnett. 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3a1I8mt>. Acesso em: 11 dez. 2021.



**BUSCAR EMPREGO  
X  
ABRIR UMA EMPRESA**



## **CAPÍTULO 10. BANGZHU CURSOS E CONSULTORIA EM MTC**

*Kelly Christyne Miranda Pereira de Castro*

*Maria Tereza Arantes*

Serena Solar Sousa era uma garota muito estudiosa, de uma família humilde, que sempre estudou em escola pública. Aos 15 anos, começou a trabalhar como balconista de uma drogaria, na cidade de Ponte Nova, MG. Gostava muito de resolver questões relacionadas aos cuidados dos usuários do serviço de saúde, conversar e acolher os clientes da drogaria onde trabalhava. Sentiu o desejo e o chamado para fazer o curso de Farmácia.

A Universidade pública mais próxima era em Ouro Preto, e Serena descobriu que a Escola de Farmácia da Universidade Federal de Ouro Preto era uma referência na América Latina. Precisou estudar muito para ser aprovada no vestibular, até que em 2001 seu sonho começou a acontecer. Teve um bom desempenho durante o curso e graduou-se em Farmácia no ano de 2006. Já saiu empregada para ser responsável técnica em uma drogaria em Betim, para onde mudou-se após a formatura, devido ao matrimônio no mesmo ano da conclusão da graduação, cidade em que o esposo já vivia.

Os primeiros anos no trabalho foram muito prósperos, com desafios que Serena sempre conseguia vencer. Mas após dois anos de formada, um sentimento de tédio, de impossibilidade de crescer e melhorar seu salário na empresa, a deixou desmotivada com a área da Farmácia. Seu patrão não valorizava sua proatividade e desempenho, começando a querer explorar das suas habilidades sem realizar a remuneração adequada. Foi então que ela descobriu a área da Medicina Tradicional Chinesa.

Algo diferente, como a acupuntura, seria um novo desafio. Coursou a pós graduação em Acupuntura em 2009, conciliando

com o trabalho, pois precisava pagar a mensalidade da especialização. Foram dois anos nessa luta de trabalhar e estudar, porém como era organizada, sempre conseguiu cumprir os prazos e compromissos propostos. Em 2010, no entanto, pediu contas na empresa, pois decidiu se dedicar apenas ao seu curso de acupuntura. Começou a atender alguns pacientes em domicílio, depois em clínicas de fisioterapia. Quando uma nova questão interna surgiu: após 7 anos de casamento, Serena desejava engravidar.

Como ainda não tinha montado seu consultório, foi fácil desapegar da cidade onde vivia. O esposo conseguiu a transferência de emprego para Ouro Preto, pois desejavam ter o bebê em uma cidade tranquila, próximo da terra Natal sem ser exatamente em Ponte Nova. E em 2012, Serena mudou-se para Ouro Preto grávida do Felipe. Pretendia ficar apenas cuidando do bebê até que ele desmamasse aos 2 anos. Porém, como era muito estudiosa, não conseguiu ficar tanto tempo só com os afazeres domésticos e resolveu entrar no mestrado antes de retornar ao mercado de trabalho. Felipe foi para a escolinha com 1 ano de idade e Serena foi fazer seu mestrado na UFOP em 2014. Foram 30 meses desafiadores. Alguns traumas pessoais com a academia e orientadores foram vivenciados e após a defesa do mestrado em 2016, Serena decidiu se dedicar novamente aos atendimentos com acupuntura, que ela tanto gostava.

Em dois anos atendendo em diversas clínicas em Ouro Preto e Itabirito, Serena tornou-se conhecida e passaram a convidá-la para dar palestras a respeito do tema Acupuntura, que ela dominava com propriedade. Foi assim que ela conheceu seu orientador atual do doutorado, que fez o convite para fazer o doutoramento com o tema da acupuntura.

Após ser aprovada no doutorado da UFOP em 2018, as portas não pararam de se abrir para Serena. Alguns meses depois de se matricular no doutorado, foi fazer um curso de acupuntura em

pediatria e conheceu a coordenadora da pós graduação em Acupuntura da Newton Paiva, Belo Horizonte. Esta lhe convidou para ajudá-la a elaborar a ementa do curso e para ser docente de algumas disciplinas. O caminho da docência estava começando.

Com o sucesso do lançamento da primeira turma do curso, Serena continuou lecionando as aulas em várias disciplinas da pós graduação em acupuntura para as turmas seguintes. A sua dedicação foi logo percebida pelos estudantes, que começaram a pedir cursos independentes e consultorias individuais acerca do tema da acupuntura. Foi então que Serena decidiu criar a empresa Bangzhu Cursos e Consultoria em MTC. O nome Bangzhu significa Ajuda, Assessoria, em mandarim, um idioma que Serena estava estudando, porque pretendia ir para China, assim que defendesse o doutorado.

A pandemia da Covid-19 desconstruiu e retardou muitos projetos de Serena. No entanto, mesmo com essa adversidade, ela conseguiu ser aprovada no exame de Qualificação do Doutorado. Seu orientador apoiava sua proatividade, pois todas as atividades do doutorado estavam em dia. Com isso, Serena continuava dando aulas e lançou seu primeiro curso independente em 2021: curso avançado de auriculoterapia.

A proposta da empresa Bangzhu era ofertar uma lista de cursos, que foram sugeridos no questionário de pesquisa de mercado elaborado por Serena. Mas antes mesmo de acontecer seu primeiro curso, os convites para lecionar em outras escolas de Medicina Chinesa surgiram para o próximo ano, enchendo a agenda de Serena. Com a falta de tempo para conciliar a finalização do doutorado em 2022 e criar seus próprios cursos independentes, ela achou melhor se dedicar apenas a preparar as aulas da pós graduação em acupuntura e acabou desistindo da empresa de cursos e consultorias.

**Desafio:**

O que Serena poderia ter feito para dar andamento à empresa Bangzhu e não precisar fechá-la?

---

---

---

Com o objetivo de identificar problemas na empresa, pode-se contratar a Consultoria Ampla ou Geral, quando uma análise mais completa da empresa torna-se necessária, ou contratar a Consultoria Especializada, quando já se tem em mente o problema da empresa (Cunha, 2013). A Consultoria Especializada pode ser oferecida por uma empresa ou consultor independente, com conhecimento específico da área, para propor alternativas, apontar tendências e sistematizar aprendizados prévios, direcionando a equipe na tomada de decisões. No entanto, mesmo sendo especialista, o consultor deve possuir um conhecimento amplo para ser capaz de elaborar um diagnóstico da empresa em questão (Voss, 2019).

Para não precisar fechar a empresa, Serena poderia ter buscado uma Consultoria em Gestão de Produtos e Serviços, para que ela fosse capaz de idealizar seus cursos independentes e encontrar alguém para administrá-los. Como Serena estava fazendo todas as etapas do processo de criação e elaboração dos cursos sozinha, ela precisava de uma equipe para auxiliá-la em tarefas que pudessem ser delegadas.

Com o objetivo de alavancar as oportunidades de crescimento pessoal e profissional, uma análise estatística do panorama nacional torna perceptível que o brasileiro empreendedor necessita de capacitação, qualificação e estímulos em educação apropriados à deficiência do negócio. Dessa maneira, torna-se imprescindível oferecer ao jovem empreendedor dados, informa-

ção e conhecimento, buscando lapidar suas habilidades, no sentido de desenvolver estratégias de ação empreendedora a curto, médio e longo prazos. Com isso, há promoção e estímulo à essa mudança de perfil do jovem empreendedor brasileiro: de mero empreendedor individual à sombra para pessoas que conduzem seus próprios sonhos e projetos, aplicando e transformando as oportunidades em acontecimentos reais e prósperos (Silva, 2019). Dessa forma, a parte de criação dos cursos, que era algo exclusivo da parte de responsabilidade de Serena, teria um maior tempo de dedicação, sem fazer com que ela se distraísse com atividades paralelas ao foco da empresa.

## Referências

CUNHA, Jeferson Luis Lima. **Consultoria organizacional**. Curitiba: Intersaberes, 2013.

SILVA, Andre Luis. **Empreendedorismo universitário**. Jundiaí: Paco Editorial, 2019.

VOSS, Anne. **Assessoria, consultoria e avaliação de serviços, programas e projetos sociais**. Curitiba: Intersaberes, 2019.



## CAPÍTULO 11. PROJETOS EMPRESARIAIS DE JORGE

*Jonathan Alves Melquiádes*

Jorge cresceu em um lar de empreendedores, ou empresários como seus pais eram chamados quando criança. Inicialmente seus pais tinham uma serigrafia própria, que trabalhavam com impressão de adesivos, chaveiros e camisetas. Seu pai, muito carismático sempre foi bom em vendas e sua mãe muito trabalhadora era capaz de suportar longas jornadas de trabalho. Dessa forma, quando jovem, Jorge sempre viu seu pai como empresário vendedor, aquela pessoa capaz de vender qualquer coisa para qualquer pessoa, que sempre saía sem motivos e voltava com encomendas de mais e mais serviços serigráficos. E sua mãe, que aprendera o ofício com seu pai conseguia dar conta da demanda de impressão de milhares de adesivos e chaveiros por dia. Como a demanda de serviços era grande a pequena serigrafia logo cresceu e se tornou uma confecção e fábrica de bonés.

No entanto, depois de alguns anos a empresa começou a ter dificuldades e acabou por falir, levando a família a passar por apertos. Devido às dificuldades da vida empresarial o pai de Jorge desejava que ele fizesse um concurso público e buscasse uma estabilidade financeira. Porém Jorge, incentivado pela mãe sempre buscou nos estudos expandir as fronteiras da sua realidade, o que o levou a cursar engenharia em uma boa universidade fora de seu estado.

Jorge nunca havia se atentado para atividade que os pais exerciam e por isso se formou e buscou emprego na área de sua formação. No entanto, sua trajetória de vida mostrava sempre um espírito empreendedor. Quando criança também fazia cartões de visita e vendia esses serviços no comércio local, suas aulas do curso de inglês e parte da mensalidade da escola eram pagos

com serviços de confecção e serigrafia que havia negociado em casa a preço de custo, revertendo os lucros para seus estudos.

Durante sua graduação, Jorge fez atividades extracurriculares, onde pôde desenvolver projetos de robótica, aeronaves, centro acadêmico e aulas particulares. Ao final da graduação, crente de que suas raízes não o influenciavam passou em um processo de trainee em sua área de formação, mudando novamente de estado.

Jorge sempre foi muito interessado por carreiras de sucesso, sempre leu bastante a respeito de grandes CEOs, empresários e pessoas que se destacavam em suas respectivas áreas. O programa de trainee reforçou mais ainda essa percepção de que seria ele o único responsável pelo sucesso em sua carreira, fato que ele sempre havia notado em comum em todos grandes empresários que estudava. Por esse motivo e vendo que precisava impulsionar sua carreira Jorge decidiu por buscar pós-graduações que o ajudassem nesse sentido. Foi então que ele iniciou seu primeiro MBA em Gestão de Projetos. Motivado pelos novos conhecimentos Jorge se juntou a mais dois colegas de trabalho e decidiram abrir uma empresa de instalação fotovoltaica. Um deles era um excelente electricista, o outro era bastante conhecido na cidade. Ele e Jorge tinha experiência com pesquisa de tecnologias e contato com fornecedores, acreditaram que seria uma parceria suficiente para tocar um bom negócio. Juntos decidiram o nome, fizeram logomarca, geraram o CNPJ e começaram a buscar clientes.

Todavia, depois de quase um ano trabalhando, entre ânimo e desânimo entre os os três amigos, que em síntese eram todos da área técnica, não conseguiram vencer as dificuldades de investimentos iniciais e formação de carteira de cliente, não indo além de diversos orçamentos distribuídos.

Apesar do insucesso do empreendimento com os amigos Jorge se sentia bastante empolgado com o mundo dos negócios

e por isso iniciou seu segundo MBA em Gestão de Negócios e finalmente começou a compreender alguns erros cometidos por ele bem como começou a perceber alguns erros de planejamento dos pais que levou ao fechamento da fábrica de bonés. Para o motivar ainda mais a ter seu próprio negócio, na contramão dos seus estudos a sua experiência como engenheiro não estava mais tão empolgante. Depois de quase três anos trabalhando no setor de engenharia industrial Jorge se via muito frustrado profissionalmente. Sentia travado em sua posição e empresa e que mesmo as boas perspectivas do programa de trainee que tinha participado não proporcionariam a liberdade de gestão e satisfação profissional que ele procurava.

Insatisfeito com o trabalho Jorge pediu demissão e decidiu investir ainda mais em cursos de aprimoramento. Começou vários cursos online de empreendedorismo, leu mais livros e decidiu fazer um curso de língua estrangeira fora do Brasil. Para ele o curso no exterior seria um marco, depois dessa experiência decidiria se prosseguiria na engenharia ou tentaria uma outra forma de trabalho e dessa vez considerando bastante a possibilidade de empreender, finalmente considerando seu conhecimento de empreendedorismo adquirido e as lições aprendidas.

Os planos de Jorge eram promissores à medida que sempre fora muito organizado e gostava bastante de planejamento. Porém, devido à pandemia e ao caos mundial teve que adiar seus planos de intercâmbio e então novamente decidiu voltar seu tempo e energia para abrir um empreendimento próprio. Depois de pesquisar chegou à conclusão de que um modelo de franquia, apesar dos custos de franqueado, minimizariam os riscos e poderiam dar a ele experiência comercial real que ainda não tivera. Para minimizar mais ainda possíveis problemas e reduzir capital de giro e de investimento Jorge optou por um modelo de lavanderia sem funcionários.

Durante quase seis meses Jorge se dedicou integralmente ao planejamento da franquia de lavanderia em sua cidade. Fez contato com quase todas as franquias do ramo, conversou com lavanderias concorrentes da sua cidade, fez cursos de empreendedorismo no Sebrae, fez contato com fornecedores de maquinário e insumos. Compartilhou seus planos com alguns consultores de negócios e até amigos que sugeriram desenvolver a própria tecnologia para o autosserviço de lavanderia e assim não arcar com os royalties do modelo de franquias.

Os planos pareciam promissores e empolgantes, ele realmente até cogitou a possibilidade de abrir o seu próprio modelo de franquia de lavanderia de autosserviço. Porém, vieram dificuldades maiores. Algumas ações para finalizar o plano de negócio da lavanderia necessitavam de investimentos. Apesar de relativamente pequenos Jorge não tinha condições de arcar com eles no momento, ainda mais por já estar sem emprego a quase um ano. Por isso, Jorge decidiu parar de focar na sua lavanderia e procurar novamente um emprego na área de engenharia e deixar o seu desejo de empreender de lado.

**Desafio:**

O que Jorge e seus amigos poderiam ter feito para ter sucesso? E o que, depois dessa experiência, ele ainda pode fazer para ter sucesso com a sua nova ideia?

---

---

---

A escolha de amigos para serem parceiros em negócios é intuitiva e muito comum, porém devem ser analisados aspectos além da afinidade entre os futuros sócios, habilidades e capacidades complementares podem auxiliar muito mais que somente

afinidade. Além disso, uma empresa demanda bastante planejamento ainda na fase de idealização, antes de se lançar ao campo da busca de clientes e recursos. Mais ainda, para se alcançar o sucesso e sobreviver ao mercado é preciso as vezes estar preparado para o pior cenário, o que nem sempre é fácil, por isso em alguns casos é preciso muita ousadia para correr grandes riscos.



**EMPREENDEDORISMO FEMININO  
E  
EMPREENDEDORISMO LGBT**



## **CAPÍTULO 12. PANDEMIA DA COVID-19 E O SINAL FECHADO PARA NÓS**

*Carolina Souza Andrade Licio*

*Giselle Aparecida de Souza Rezende*

Vera, uma mestranda em Ciências Farmacêuticas, se estabeleceu profissionalmente, mediante aprovação em um concurso público. Mesmo trabalhando maior parte do tempo, conseguiu conciliar sua pesquisa e finalizou o seu mestrado. Ela compartilhava suas experiências profissionais com seus colegas e foi percebendo, aos poucos, o quanto sua última conquista estava subaproveitada. Mesmo sabendo a importância para o seu cargo de Farmacêutica e como que isso poderia ajudá-la na promoção legal de sua carreira pública, suas atividades não lhe traziam mais emoção alguma. Vera acreditava no empoderamento das mulheres através da qualificação profissional e no alto potencial delas em colaborar com o crescimento e desenvolvimento de instituições públicas e privadas.

Aprensiva com inúmeros desafios profissionais, dentre eles o enfrentamento de uma situação de calamidade pública, somado ao quadro instável de saúde de seus pais, Vera decidiu fazer algo para além de sua rotina como servidora na saúde. Tentava compartilhar seus conhecimentos adquiridos no mestrado em seu ambiente de trabalho, objetivando promover melhorias. Sonhava em realizar palestras e cursos online, mas essas possibilidades de compartilhar seus conhecimentos não eram tão viáveis no dia a dia de sua carreira pública.

Esse sentimento a fez com que se dedicasse a outra área de formação relacionada com saúde, onde se encontrou. Sonhando com desafios maiores e com um inconformismo sobre os atrasos tecnológicos presentes no serviço público brasileiro, Vera teve uma ideia inovadora e buscou em uma Universidade, um orientador para seguir com sua pesquisa aplicada.

A vontade de compartilhar conhecimentos e de fazer algo de impacto tecnológico na área da saúde, somada aos desafios pessoais superados, fez com que Vera se matriculasse em um processo de seleção de doutorado em Biotecnologia. Foi quando reencontrou Maria, uma professora de sua Graduação e obteve motivação e apoio incondicional para executar sua ideia.

Ela foi aprovada e começou a executar seu projeto de pesquisa. Também passou a procurar por cursos de aprimoramento e a participar de eventos na área do Direito à Saúde, onde a maioria dos participantes eram advogados, procuradores e magistrados. Vera sempre ia sozinha e a cada evento foi ampliando seus contatos. Na época, muito se falava sobre as dificuldades enfrentadas pelos profissionais do Direito em entender especificidades teóricas e, principalmente, práticas da saúde. Buscando por recursos, Vera não perdeu tempo e elaborou um arquivo no *powerpoint* mesmo com alguns slides sobre seu projeto. Apresentou para personagens da política para obter apoio, porém sem sucesso.

Posteriormente, a orientadora de Vera sugeriu modificações em sua apresentação e apresentá-la para magistrados. Com isso, ela passou a fazer suas apresentações para diversos autores do Direito e, com o retorno obtido, tornou-se mais confiante para levar seu projeto adiante. Durante pouco tempo, Vera obteve investimento e conseguiu profissionais da área da Ciências da Computação para ajudá-la. Tudo aconteceu com base na rede de contatos construída e experiências de Vera e sua orientadora.

Durante a apresentação de um *pitch*, enquanto cursava uma disciplina eletiva de Empreendedorismo e Inovação, Vera recebeu um *feedback* de que seu projeto tinha um oceano azul de oportunidades. Com sua orientadora, se inscreveram em uma seleção de projetos para desenvolvimento de produtos e serviços em saúde. Conseguiram aprovação, participaram de um processo e ficaram entre as dez melhores *startups* em um programa de

aceleração. E foi durante esta etapa, que João, um empreendedor da área de Ciência de Dados, se juntou como sócio, com a proposta de ajudar com soluções tecnológicas e gestão financeira.

Na época, muita gente atuante em saúde pública e privada se mostrou interessada nos produtos e serviços. Foi quando Vera e seus sócios observaram que os profissionais atuantes no enfrentamento de problemas relacionados ao Direito à Saúde já não estavam por dar conta das crescentes demandas. O projeto, finalmente, havia se tornado realidade e a empresa recebeu investimentos no final daquele ano. Foram feitas projeções de crescimento para os cinco anos posteriores. Vera passou a se dedicar integralmente ao negócio.

Contudo, no início do ano seguinte, o mundo passou a enfrentar outra realidade com a pandemia da Covid-19. Vera, com seus pais dependentes de ajuda para viverem e com comorbidades de alto risco para a doença, não estaria mais no patamar de poder escolher e conciliar o seu tempo entre se dedicar à empresa e aos estudos. Já seria vitória suficiente para uma vida, conseguir não desistir naquele momento de tudo.

Vera assumiu integralmente a responsabilidade pelos cuidados de seus pais e da casa. Começou um trabalho extra, remoto e em *home office*, para garantir uma renda complementar familiar. Conseguiu, ainda que com muito esforço, não abandonar os estudos, pois a vida de “pais de seus pais” havia se tornado muito mais pesada. Optou por adiar muitos de seus planos até que a situação pandêmica tivesse alguma perspectiva de melhoria e ela pudesse contar com ajuda de outras pessoas em casa, sem tantos riscos para seus pais. Seus sócios se prontificaram a retornar com as atividades da empresa, em sua totalidade, em um momento mais propício, pois tinham outras rendas fixas.

Com toda sobrecarga física e mental entre a vida profissional e familiar, Vera acabou adoecendo. Além de provocar milhões

de mortes em todo mundo, a pandemia da Covid-19 deixou claro seus efeitos sentidos de formas diferentes entre as mulheres, tendo em suas próprias casas a tradução do medo, sobrecarga e, muitas vezes, adoecimento físico e mental. Apesar da redução de riscos na pandemia com o avanço da vacinação e de ter obtido apoio em algumas questões, como Vera organizava e executada grande parte das ações da empresa, ela e seus sócios optaram por interromperem suas atividades por tempo indeterminado.

Quais as possíveis alternativas os sócios de Vera poderiam ter seguido para que o tão sonhado projeto empreendedor não precisasse ter sido totalmente interrompido?

---

---

---

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU, 2021), através de um estudo realizado em 2021, a pandemia da Covid-19 trouxe a perda das redes de apoio de cuidados com a família e, com isso, muitas mulheres perderam condições de se dedicarem às suas atividades. Isto impactou diretamente no aumento da demanda de trabalho e perdas de renda e independência financeira, principalmente pelo aumento do cuidado familiar, gerando um tornado de sobrecarga emocional e física nas mulheres.

Devido a sua história de superação, ainda fazia todo sentido que Vera, com total apoio de seus sócios, tivesse esperança na democratização do empreendedorismo feminina. Talvez acreditasse que, apesar das condições impostas em sua vida familiar e que foram agravadas pela pandemia da Covid-19, não seria tarde demais para desistir dos seus sonhos. Mulheres representam exemplo máximo de resiliência, característica indispensável para superar os desafios impostos ao empreendedorismo (Fernandes *et al.*, 2013).

A pandemia da Covid-19 transformou o mundo do trabalho, mas também abriu um cenário de reconstrução do mercado e de oportunidades para apoiar e melhorar a participação laboral feminina, especialmente no âmbito de sua participação de forma equitativa (Aguerrevere *et al.*, 2021). É fundamental a atuação da sociedade pela redução das lacunas que já eram existentes e que foram escancaradas pela maior crise sanitária dos últimos tempos.

## Referências

AGUERREVERE, G.; *et al.* **La grand oportunidad:** de la crisis a transformación del empleo femenino. BID, 2021.

FERNANDES, João Taveres; DE CAMPOS, Fabiana; SILVA, Miriam O. **Mulheres empreendedoras:** o desafio de empreender, en Contribuciones a las Ciencias Sociales, Junio, 2013.

ONU. Organização das Nações Unidas. **Programa “Ganha-Ganha:** Igualdade de Gênero Significa Bons Negócios”. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3HXWrFf>. Acesso em: 01 dez. 2021.



## CAPÍTULO 13. O DEDO DE DEUS

*Douglas Filipe Galvão*

Murilo cresceu envolvido pelas peças cerâmicas confeccionadas pela avó, como os pais trabalhavam muito, o menino ficava na doce companhia de Madalena, sua avó materna. Para ele era uma alegria estar envolto de tanta arte e magia e em casa não diferia, pois, a mãe, Renata, arquiteta sempre o deixava assistir suas inúmeras criações.

Ainda adolescente começou a mostrar seu dom pela arte, produzindo peças no ateliê de Madalena que já demonstravam suas qualidades para o negócio. Foi nessa fase também que Murilo se descobriu homossexual e não teve dúvidas que a avó seria a primeira pessoa com quem ele iria conversar sobre o assunto, visto que ela era sua melhor amiga e os dois conversavam sobre todas as coisas. Quando ficou sabendo da orientação sexual do neto, Madalena acolheu Murilo em seus braços e disse que o amaria independente da pessoa que ele escolhesse para se relacionar e explicou para o neto que ninguém no mundo poderia impor-lhe como deveria amar. O menino se sentiu feliz e as palavras da avó o fortaleceram tanto que pensava ter capacidade de enfrentar qualquer um que pudesse lhe oprimir.

Com o mesmo afeto e respeito foi acolhido pelos pais e demais familiares, anos depois, quando contou estar namorando um colega da faculdade. Murilo fazia design em uma universidade do estado de Minas Gerais e o namorado, Pedro, fazia doutorado também no curso de design. Eles haviam se conhecido porque Murilo havia começado a desenvolver um projeto com o orientador de Pedro. O curso para ele era a forma de unir a arte cerâmica que tanto amava com a arquitetura que o inspirava. Passou pela

graduação com facilidade, sempre tirava excelentes notas e com a ajuda de Pedro as aulas sempre tinham um toque diferente.

A relação do casal ficou cada vez mais sólida, mesmo com o fim da graduação. Murilo que já começava a ter seus primeiros clientes sempre pedia a opinião de Pedro em relação aos projetos e os dois passavam horas discutindo sobre as melhores ideias para utilização dos materiais, otimização do espaço, cores, luz, circulação e os demais fatores que envolvem uma configuração ideal. Eram tardes de muito prazer para o casal, que muitas vezes nem viam a hora passar e quando se davam conta o céu já estava repleto de estrelas. O diferencial de Murilo e que acabou se tornando sua marca era, em todos os seus trabalhos, empregar o maior número de peças do ateliê de Madalena.

Como a cartela de clientes de Murilo estava aumentando, Pedro recomendou que o namorado fizesse mestrado para se especializar melhor na área e, além disso, poderia ter melhor reconhecimento e seu nome no ramo teria mais peso. O menino fez a inscrição e sua aprovação aconteceu no mesmo momento em que Pedro foi aprovado em um concurso público para professor em uma Universidade do interior de Minas Gerais. A avó Madalena fez uma festa de comemoração para o casal em seu ateliê e todos estavam em plena felicidade.

Murilo começou o mestrado na mesma universidade que havia feito a graduação, no entanto, agora tudo parecia sem brilho, se sentia vazio e sempre a espera de quem alguém iria chegar, era de Pedro que já havia se mudado para o interior e todos os finais de semana vinha para Belo Horizonte matar a saudade do namorado. Durante o curso Murilo só conseguiu fazer amizade com Rafaela, que tinha se formado em marketing digital e era fera na criação de conteúdo para internet.

O tempo passava rápido e Murilo se desdobrava entre o trabalho, o curso de mestrado, as prazerosas visitas ao ateliê da

avó e namorado que chegava sempre com novidades e querendo aproveitar cada segundo ao lado do menino. No último semestre do mestrado, Murilo teve que lidar com o momento mais difícil da sua vida, o desencarne de sua avó Madalena. Pedro pediu até licença do trabalho para ficar alguns dias com o namorado. Murilo teve que pedir adiamento do prazo de entrega de vários trabalhos e se não fosse a presença de Pedro teria desistido do mestrado e se afundado na depressão.

Os dias foram voltando ao normal, já fazia quatro meses da morte de Madalena, Pedro já havia voltado para suas aulas e Murilo retornado a sua rotina habitual de trabalho, agora sem precisar se dedicar ao mestrado que havia chegado ao fim. Ao convite de Renata, mãe e filho resolveram ir até o ateliê. O menino já se sentia forte e eles precisavam decidir o que iriam fazer com aquele maravilhoso espaço. Não foi um momento fácil para os dois, a presença de Madalena se fazia presente em cada canto daquele lugar. Sentiam como se ela fosse chegar a qualquer instante e convidá-los a tomar um café ou a sentar para partilharem de uma das suas histórias da juventude. O certo é que não conseguiram decidir sobre a melhor decisão a ser tomada em relação ao ateliê da avó, Renata disse que também não havia desespero e poderiam pensar com calma sobre o melhor caminho a escolher.

Em conversa com Rafaela, sua amiga do curso de mestrado, Murilo contava sobre a dura visita ao lugar onde havia crescido em companhia da avó, o espaço que lhe deu a inspiração para a sua escolha profissional. Rafaela ficou fascinada com tudo que o amigo lhe contava e ao fim disse que teve uma ideia, sugeriu a Murilo que abrissem uma empresa e dessa forma a memória de Madalena não seria apagada. Ela poderia fazer a divulgação e o marketing digital do espaço e das centenas peças cerâmicas produzidas pela avó de Murilo e ele se encarregaria de confeccionar novas obras de arte quando se sentisse inspirado.

O menino conversou com a mãe sobre a possibilidade de divulgação do ateliê na internet e tudo mais que Rafaela sugeriu. Renata ficou maravilhada com o que ouvia e pensava que a mãe ficaria feliz em ver o neto colocando a mão na massa e dando continuidade ao que ela por tantos anos havia se dedicado.

Com o auxílio de Murilo e as dicas de Renata, Rafaela construiu o marketing visual e digital da empresa e as primeiras peças começaram a ser vendidas. O ateliê se tornava cada vez mais conhecido na cidade e o trabalho de Madalena mais valorizado. Dessa forma, Renata sugeriu ao filho que realizassem uma feira de exposição dos produtos e sugeriu que Rafaela se encarregasse da divulgação. Marcaram uma reunião para o final de semana, onde poderiam alinhar melhor as ideias. No dia marcado, Murilo acompanhado do namorado, compareceu à reunião, no entanto, sentiu que Rafaela havia ficado desconfortável com a presença de Pedro e todos perceberam que a menina inventou um motivo para ir embora mais cedo.

Poucos dias depois Murilo recebeu um e-mail de Rafaela pedindo, inicialmente, desculpas pelo imprevisto durante a reunião e informando que não poderia dar continuidade aos trabalhos com o amigo. Como tinha muita consideração ao amigo e toda a sua família iria ser franca e informou que sua religião não aceitava homossexuais, para as pessoas da sua religião aquilo era um desrespeito, uma ofensa a Deus e por seguir à risca os princípios indicados não poderia continuar a trabalhar com Murilo e iria sair da empresa. Lamentou ainda que o amigo deveria ter contado sobre “isso” antes, assim poderiam ter evitado maiores problemas, informando que não poderia dar continuidade ao trabalho na empresa.

O menino ficou perplexo, sem imaginar como alguém com tanto acesso à educação, informação e cultura pudessem ainda ter tanto preconceito. Pensou em responder o e-mail a altura,

mas se limitou apenas a dizer lamentar a escolha da amiga, sugeriu que não utilizasse o nome de Deus para recriminar, oprimir, ofender ou discriminar alguém, informou que a sua vida íntima não diz respeito a ninguém a não ser a ele mesmo e a quem ele está se relacionando e pediu que ele tivesse muita luz para tirar a viseira dos olhos e praticasse a fé raciocinada.

Murilo resolveu ligar para Pedro para desabafar, após ouvir sobre tudo que o namorado contava, Pedro disse que havia lido uma dissertação de mestrado algum tempo atrás sobre o tema (Barci, 2006) e ela explicava que aconteceu um movimento de deslocamento da religião do plano público para o individual. Dessa forma, a visibilidade da dimensão religiosa no mundo público, materializada na forma de ação pública reduziu sua ênfase, fazendo com que a manifestação dos valores religiosos ficasse, em alguma medida, traduzida como ações individuais, sendo para muitos definida como institucionalização dos valores do cristianismo (Martelli, 1995). Ambos após muito tempo de debate e reflexão chegaram à conclusão que Deus estava sendo usado para justificar intolerância e preconceito e que seus ensinamentos interpretados de forma errada.

Sem o maravilhoso trabalho de divulgação de Rafaela o ateliê foi ficando cada vez menos procurado e a venda das artes de Madalena caiu significativamente, mas Murilo decidiu que iria transformar o espaço em seu hobby e que aos finais de semana iria para lá, seria seu lugar de paz, seu refúgio. Assim, o ateliê voltou a ter o encanto pitoresco dos tempos da avó e aos finais de semana Murilo e Pedro colocavam em prática seus espíritos criativos naquele ambiente de paz. Murilo se sentiu mais uma vez acolhido pela avó, como daquela vez em que se viu perdido e ela foi só amor e carinho.

Mesmo com todo avanço social, cultural e tecnológico assuntos como: sexualidade, gênero e religiosidade ainda são vistos como tabu, revelando um atraso do homem como ser.

**Desafio:**

Nesse sentido, qual seria a conduta adequada no ambiente profissional ou nas relações interpessoais ao se deparar com questões inerentes a cada ser? Além disso, o que Murilo poderia ter feito de diferente para salvar a empresa e aumentar visibilidade a arte de sua avó?

---

---

---

**Referências**

BARCI, Sérgio Stefan. **Religiosidade e organizações:** um estudo de caso exploratório da influência da religiosidade no comportamento organizacional. Dissertação de Mestrado, UNIMEP, 2006.

MARTELLI, Stefano. **A religião na sociedade pós-moderna:** entre secularização e dessecularização. São Paulo: Paulinas, 1995.

## CAPÍTULO 14. INCLUSÃO SOCIAL NA VIDA ACADÊMICA

*Myrtes Amaral da Silva*

Camilla e sua mãe Augusta, moradoras da zona rural de Três Lagoas, no estado do Mato Grosso do Sul, no Brasil, protagonizam uma história inspiradora. Augusta era órfã e vivia numa pequena propriedade alugada, tendo começado a trabalhar muito cedo como professora rural, já que com as falências de diversos pecuaristas da região, a cidade vivia uma queda nas atividades comerciais. Por volta dos 32 anos, conheceu Jorge, viúvo e pai de uma de suas alunas, que depois de uma curta aproximação, a convenceu a se casarem. Augusta estava feliz, mas preocupada com a gravidez de risco.

Camilla nasceu aparentemente forte, mas com glaucoma congênito (Frazão, 2022) e dificuldade para enxergar. Não bastasse, aos 2 anos contraiu o vírus da poliomielite, que acarretou limitações motoras de uma das pernas. Além dos cuidados e da atenção especial ao processo de aprendizagem que a filha requisitava, Augusta se desdobrava nas aulas na escola rural e na pequena sorveteria que abriu na cidade com o auxílio do marido, espaço que atraía muitos clientes por causa da pequena área de leitura instalada junto a um janelão que ficava de frente para a Lagoa Maior.

As crianças adoravam ficar ali. Mães passavam horas com filhos e sobrinhos, porque havia muitas opções de leitura gratuita e uma vez por mês vinham artistas circenses para andarem com pernas-de-pau na pracinha diante da sorveteria. Aquele lugar lúdico também atraía jovens e adultos, antes ou depois do turno noturno do colégio.

Camilla crescia interessada por todo aquele movimento. Não raro, sua mãe substituiu alguma falta de funcionárias e a deixava, por horas seguidas, se entretendo junto aos livros enquanto

procurava aprender sobre educação inclusiva. Ela se capacitou por conta própria e incentivou a escola da filha a adotar medidas que promovessem o aprendizado de crianças especiais, fazendo eventos populares na cidade para arrecadar dinheiro, que investiam em adaptações nas vias de acesso próximas à sorveteria - e até mesmo dentro da escola pública que Camilla frequentava.

As amigas mais próximas de Camilla, Patrícia e Walkiria, adoravam preparar encenações teatrais naquele espaço da pequena biblioteca. Uma dessas apresentações, no primeiro ano do ensino médio, mexeu profundamente com as três e praticamente definiu seus destinos! Elas redigiram e encenaram, a pedido da professora, uma adaptação do livro “A viagem das sementes”, do pesquisador Paulo Ernani Carvalho, da Embrapa (Ernani; Duarte, 2000). O livro, criado especialmente para a educação ambiental de jovens e crianças, mostrava, por exemplo, que o cultivo de árvores poderia ser uma “poupança verde”, já que quanto maior o tempo de vida de uma árvore, mais valorizada economicamente esta árvore seria, sem falar nos benefícios que trazia ao meio ambiente e também para as pessoas, pois muitas árvores, como o cupuaçu, tinham propriedades curativas com potencial para curar doenças graves como certos tipos de câncer.

Buscando informações e apoio dos professores, as três amigas convenceram a escola a criar um plano de conscientização ambiental para crianças carentes da localidade. Um rico comerciante local que tinha um filho com paralisia cerebral se comprometeu com o projeto e forneceu os insumos necessários para tornar a escola acessível e inclusiva, financiando a capacitação de professores e trazendo muitas outras crianças para o convívio social.

Mesmo com limitações, Camilla tinha uma vida muito dinâmica e, sempre em grupos de amigos, lia, escrevia peças de teatro e ainda encontrava tempo para estudar sobre o meio ambiente. Quando prestou vestibular, Camilla foi aprovada em primeiro

lugar na cota de candidatos com deficiência no Curso de Direito da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Na universidade, desabrochou sua verdadeira vocação, estimulada pelas atividades de pesquisa e extensão. Mantendo sua área de concentração, matriculou-se para disputar uma concorrida vaga no Mestrado Acadêmico da Faculdade de Direito voltado para o estudo e aplicação desta área às peculiaridades regionais do Estado de Mato Grosso do Sul (MS). O foco do curso era o ensino e a preservação dos recursos naturais do meio ambiente, especialmente da fauna e flora do Pantanal, região que tem motivado estudos e pesquisas ecológicas na instituição.

Vencendo as dificuldades inerentes de sua condição, Camilla foi convidada a participar de uma *startup* que já desenvolvia um aplicativo visando melhorar a percepção sensorial de pessoas surdas (Gallacci, 2021). Foi uma experiência incrível, já que sempre buscou oportunidades de convívio com diferentes profissionais e saberes; lá ela sempre podia colaborar com sua *expertise* para melhorar a acessibilidade de pessoas com deficiência pela cidade e em suas tarefas cotidianas.

Por seu ilimitado interesse e pesquisa de recursos que diminuíssem as dificuldades que ela conhecia tão bem, Camilla se tornou uma profissional muito requisitada para palestras em diversos locais. O envolvimento com os problemas sociais permitiu que ela auxiliasse a Prefeitura a obter recursos federais para instalar na cidade equipamentos que melhossem a circulação de pessoas com deficiências. Tudo isso foi muito interessante para que a cidade, que já era um local turístico, se tornasse uma localidade acessível e adequada à visitação de diferentes públicos.

Os longos períodos de reabilita o das cirurgias prejudicaram algumas iniciativas de Camilla e suas sócias, que se sentiram sobrecarregadas e divididas entre as exigências do curso de mestrado sobre a visibilidade e inclusão social da pessoa com

deficiência (Silva; Duarte, 2018). O tempo que dedicavam à microempresa recém-criada com outros colegas da área de Sistemas Digitais, focada no desenvolvimento de aplicativos para melhorar a experiência sensorial de pessoas surdas (Gallacci, 2021) e para acessibilidade digital acabou sendo prejudicado. Tantos compromissos, no entanto, afetavam a saúde das três amigas e Camilla acabou internada, numa emergência, no hospital da Rede Sara Kubitscheck de Brasília, para realizar uma cirurgia na bexiga, problema que se desenvolveu por causa do número de horas que Camilla passava diariamente sentada na cadeira de rodas.

**Desafio:**

O que o deveria ter feito para evitar esta situação de sobrecarga de Camilla e suas sócias?

Como Camilla poderia ter evitado comprometer sua saúde em função de exigências profissionais?

---

---

---

\*As Cotas para pessoas com dificuldades motoras em todas as instituições de ensino do Brasil, da graduação ao mestrado e doutorado, abrem possibilidades “onde não há oportunidades”. A realização de cursos superiores e de especialização aumentam não só a empregabilidade de pessoas com deficiências, quanto sua auto-estima. É importante incentivar o desenvolvimento de carreiras acadêmicas em uma sociedade que oferece poucos recursos efetivos de acessibilidade e ainda preconceituosa.

A poliomielite foi praticamente erradicada nas áreas desenvolvidas do mundo com a vacinação sistemática das crianças, mas o vírus ainda está ativo em alguns países da África e da Ásia. Para evitar que o vírus seja reintroduzido em regiões que não

registram casos da doença, campanhas de imunização devem ser repetidas todos os anos. A doença contagiosa aguda causada pelo poliovírus (sorotipos 1, 2, 3), pode infectar crianças e adultos e provocar ou não paralisia.

## Referências

ERNANI, Paulo R.; DUARTE, Jorge A. M. **A viagem das sementes**. Brasília: Embrapa, 2000. 59p.

FRAZÃO, Arthur. **Glaucoma congênito: o que é, porque acontece e tratamento**. 2022. Disponível em: <https://bit.ly/3bBWlqJ>. Acesso em: 9 maio 2022

GALLACCI, Natalie. **App para melhorar experiência sensorial de surdos desenvolvido por alunos**. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3QVH6Jc>. Acesso em: 8 dez. 2021.

SILVA, Risonete R. da; DUARTE, Ana Maria Tavares. **O ensino superior e a (in) visibilidade da pessoa com deficiência: reflexões acerca da educação inclusiva**. Universidade Federal de Pernambuco – Centro Acadêmico do Agreste UFPE/CAA. Disponível em: <https://bit.ly/3A9S6Ni>. Acesso em: 9 maio 2022. Anais de Evento. ISSN: 2358-8829. 2018.



## CAPÍTULO 15. A HISTÓRIA DE LUANA

*Regina Cláudia Mendes Santiago*

Nas duas últimas décadas no Brasil, as parcelas da população que se enquadram naquelas que classificamos como alteridades têm conseguido mais espaço na Universidade, principalmente por causa das políticas públicas voltadas para a inserção desses atores sociais que, na contemporaneidade, assumem o respectivo lugar de sujeitos, o que nunca deveria ter sido diferente na história de toda e qualquer sociedade.

Num processo de sair da posição de objeto para serem sujeitos de suas próprias histórias, essa mudança tem muito mais a ver com uma busca secular por direitos desses indivíduos, do que pela conscientização das elites políticas, econômicas e sociais. Nesse sentido, ao mesmo tempo que se ampliaram as possibilidades dessa parcela da população, aumentou-se também a concorrência, e ficaram ainda mais evidentes os elementos que sempre estiveram presentes no imaginário coletivo, no que tange aos fatores de exclusão. É importante ressaltar que essa análise representa um diagnóstico no cenário nacional brasileiro, ao longo da história desde à chegada dos portugueses.

Com isso, nos dias de hoje, o processo de autoidentificação, regra geral e grosso modo, tornou-se mais explícito, e as pessoas não ficam mais “no armário”, aguardando o momento certo para se revelarem socialmente. A busca por espaços é cada vez mais democrática, na medida em que as pessoas resolvem se assumir publicamente, em suas diversas identidades. Nesse sentido, os relacionamentos se complexificaram, pois as pessoas mudaram, e “não mais” são formatadas pelos estereótipos sociais.

Nesse cenário, nasceu Luana, aos 14 anos de idade. Antes, até então, chamava-se Luan, mas sentia-se menina desde sempre: ne-

gra, moradora de periferia e inclusa em contextos de violências plenas e diversas. Filha de pais usuários de álcool e outras drogas, tendo sofrido diversas formas de abuso, chega ao ensino médio com 15 anos, sem ter sido reprovada anteriormente no ensino fundamental, o que é surpreendente pelo contexto em que vivia até então.

Aprovada em uma escola federal de ensino médio, localizada dentro de um campus de Universidade Federal, na cidade vizinha à cidade natal, muda-se para lá com ajuda de programas de bolsa de estudos. Já tendo feito a transição de gênero, assume-se trans perante os colegas, amigos e toda a comunidade acadêmica. Pode-se assim dizer que “teve sorte na vida” de ser “acolhida” pelo sistema, mas, na verdade, Luana nada mais representa do que essa quebra de paradigmas sociais e essa busca dos indivíduos assujeitados durante toda a história brasileira, desde a chegada dos europeus, em 1500.

Luana foi se reconstruindo e se afirmando como sujeito e como protagonista de sua própria história e das dos outros, cada vez mais, como mulher trans, negra e periférica, durante seu percurso no ensino médio. E, muito estudiosa, entra para a curso de graduação em comunicação social, com ênfase em Publicidade. O objetivo dela era se tornar publicitária e trabalhar na busca pela reconstrução da imagem do negro e da mulher na sociedade.

“Quase sempre” respeitada pelos colegas e amigos, não se inclinava para as agressões morais que recebia, pois ainda vivia num sistema de violências veladas ou não, em discursos diversos. Mesmo com a “sorte” que a sua competência e força de vontade construíram, não foi fácil chegar naquele ponto: graduanda em uma Universidade Federal, num contexto naturalmente heteronormativo e branco. Luana tinha aproveitamento excelente em suas notas, produzia artigos científicos sempre, pois queria mudar o mundo. Ela é muito idealista. Por isso, entrou para um grupo de ações afirmativas que visavam a criar empresas-escolas com foco nas alteridades.

No último período de graduação, em busca de definitivamente se encaminhar para o mercado de trabalho fora dos muros da Universidade, começa a se preocupar com a sua alocação nesse novo contexto que se apresentava diante de seus olhos atônitos e seu corpo calejado pela respectiva história de vida, após inscrever nele um histórico de violências e maldades alheios. Aliás, o pior momento fora aquele: de sair da graduação e ir para o mercado de trabalho, além de almejar uma vida acadêmica ainda mais promissora e que se fazia cada vez mais eminente, ao traçar o objetivo de acessar um programa de pós-graduação: o mestrado em comunicação.

O perfil agora era outro. Luana chega ao mundo do trabalho como uma mulher madura, estudiosa, sofrida, embora resiliente e “pronta” para obter sucesso social. O “leão” que ela tinha de enfrentar era a sociedade, com as respectivas violências explícitas, veladas ou apenas simbólicas, mas todas efetivamente violências, em que uma não era menos impactante do que as outras. Mas refletia Luana: “não é nada mais do que eu já tenha vivido. Nenhuma dor será maior do que a outra”, pensava ela.

A única dificuldade que ela considerava como efetivamente “nova” era conjugar os estudos na busca pelo acesso ao programa de mestrado com o trabalho. Poder-se-ia dizer que dilema seria um ponto de desequilíbrio na trajetória dela, mas, não, ela não se curvava perante as dificuldades, e procurava um emprego que garantisse a continuidade de estudos. Mas o emprego não vinha, as portas que se fechavam eram muitas “por causa da respectiva classificação de gênero e étnico-racial”, pensava ela. Isso não era totalmente verdade e também não se podia assim afirmar como total certeza que o problema fosse a condição étnica ou de gênero. A concorrência era muito grande.

Dessa forma, Luana resolveu aproveitar a respectiva experiência acadêmica adquirida na graduação quando fez parte de

empresa-escola para abrir uma empresa: montou uma agência de publicidade com colegas da área que tinham a mesma condição étnico-racial e social. Convidou diversas pessoas e foi, aos poucos, com pesquisas e esforço, montando uma equipe bem capacitada para buscar a realização desse novo projeto. Fez diversas reuniões, foi até o mercado na busca pela captação de parceiros e obtenção de conhecimento. Assim, o novo projeto tinha tudo para dar certo. Porém, a questão da gestão do tempo, dos problemas sociais que havia vivenciado até então e as questões familiares que permeavam a vida dela foram preponderantes na formação frágil como pessoa empreendedora que tinha assim construído, o que, de fato, impactou na nos resultados esperados por ela.

Os diálogos os quais ela tentava criar, como empreendedora, não eram tranquilos. Muito pelo contrário, eram bastante conflituosos, mesmo porque dores permeavam a fala e a postura física dela. Luana não sabia nada sobre comunicação não violenta. Aliás, nunca tinha ouvido falar, e isso passou despercebido por bastante tempo, aliás durante os anos seguintes em que buscava o acesso ao mestrado, o que trouxe para ela muita frustração.

Todo o preparo profissional na gestão de empresas-escolas durante a graduação não foi o suficiente para que ela, naquele momento, crucial, como profissional, pudesse se destacar no mercado. Não bastava ser empreendedora de produtos inovadores, como pautava a criatividade dela e seu grupo. Tinha de ser também gestora da própria alma, dos próprios sentimentos, da própria história, como elemento norteador de uma nova caminhada como protagonista.

Luana, já com 27 anos, custou a enxergar que precisava cuidar do psicológico para aprender a lidar com aqueles desafios, para os quais a vida não a havia preparado. Ela precisava passar por um tratamento psicológico simultaneamente ao estabelecimento de um projeto como empreendedora. Até que uma amiga

aberta para a vida e para as diferenças a alertou sobre esse processo de autocuidado e de autocura.

Juntamente a essa busca incessante por aquilo que, por competência, era direito dela: o lugar de destaque e de dignidade no mercado de trabalho, precisava fazer uma limpeza na alma, das respectivas dores. Descobriu que carregava muito “lixo” dos outros no psicológico, tinha mania de autopiedade e autopunição. Com valores distorcidos, reproduzia comportamentos resultantes de crenças limitantes: tudo vinculado a heranças ancestrais/familiares ao longo de toda a trajetória de vida. Além disso, percebeu que o sistema, para manter um sujeito de alteridade no lugar da exclusão, opera fortemente em sua funcionalidade, de forma bem articulada com o status quo e os mesmos valores engessados. A luta era grande, mas a cura tinha de partir da própria alma, do próprio esforço.

Por isso, tinha de aprender tudo sobre marketing, comunicação e publicidade no contexto da contemporaneidade. Enfim, muito mais do que os outros profissionais brancos e com a mesma formação, além de se atualizar constantemente. O mundo da publicidade mudou, e tudo se tornou mais veloz, num contexto cada vez mais digitalizado e virtual. Luana tinha que saber tudo sobre marketing digital, políticas públicas de inclusão digital, publicidade em novos contextos. Enfim, tudo, no caso dela, era tudo mesmo: 100%.

Mas, antes disso, para se tornar gestora da própria história e empreendedora bem-sucedida, faltava-lhe cura psicológica pessoal (e, por vezes, familiar) que lhe permitisse realizar campanhas publicitárias dos produtos por ela criados, de forma genial (de fato, ela é muito competente), a partir da rica formação que tem, os quais “burlassem” o aspecto estrutural e excludente no âmbito dos diversos sistemas de produção trabalhistas, construindo um outro viés, um outro caminho que não o da vitimização ou da autopiedade.

Nesse sentido, Luana flutuava entre o autoaprimoramento profissional e psicológico e a incessante busca pelo acesso ao programa de mestrado, tão caro a ela, o que daria a ela ainda mais bagagem na busca do sucesso profissional. Não era, a bem da verdade, um dilema, o que ela vivia, ou seja, um dilema sobre seguir a vida acadêmica ou o mundo do trabalho, os quais têm as suas nítidas distinções no âmbito do Brasil, mas sim uma dificuldade de autogestão profissional e pessoal, além de um enfrentamento das próprias condições em que se formara como pessoa mulher trans negra e periférica. Por outro lado, ela precisava tomar uma decisão, criar o próprio norte. Essa era uma questão fundamental. Não dava para ficar mais vivendo de indefinição ou indefinições, por assim dizer. E então, quem está de fora desta história, provavelmente poderá ter uma visão mais abrangente, mais resolutiva.

**Desafio:**

Quais novos passos Luana deveria seguir?

---

---

---

**PLANO DE NEGÓCIOS  
E  
ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA**



## CAPÍTULO 16. UM FINAL (NÃO) PLANEJADO - PLANO DE NEGÓCIOS

*Rodrigo Augusto dos Santos*

Davi era o caçula de quatro filhos de um casal do interior do estado de Minas Gerais. A sua mãe era dona de casa e o seu pai motorista em uma empresa de ônibus que atendia a uma mineradora. Davi conciliava os estudos do ensino médio com o trabalho em uma papelaria para ajudar na renda familiar e tinha o sonho de estudar na Universidade Federal da cidade. Ele realizou o desejo ao ingressar no curso de Engenharia de Produção e, como era muito querido pelos proprietários da papelaria, adequou os horários das aulas com as do trabalho.

No terceiro ano da graduação, Davi cursou a disciplina “Gestão do Conhecimento” e se interessou pelo assunto. A professora Camila também notou a identificação do aluno e o convidou para uma iniciação científica. Davi pesquisou o impacto da alta rotatividade de alunos em um *startup* e desenvolveu um método de mapeamento de conhecimentos para alternativas de gestão. Camila gostou dos resultados e incentivou o aluno a publicar o estudo em uma revista científica.

Nesse período, Davi saiu da papelaria para estagiar em uma empresa de consultoria empresarial. Após a formatura e o fim do contrato de estágio, Davi voltou à papelaria e, além do trabalho com vendas, passou a atuar no *marketing* e em algumas funções administrativas.

Um ano após se formar, Davi se inscreveu no programa de mestrado a convite da professora Camila e estava empolgado com a possibilidade de elaborar um modelo de negócios na área da consultoria: uma empresa que ofereceria prestação de serviço com metodologias e práticas de auxílio aos clientes. Se tudo desse certo, ele poderia ter o próprio negócio e, até, empregar familiares.

Davi conheceu empresas que prestavam serviço semelhante quando realizava o estágio e acreditava que poderia oferecer uma abordagem inovadora aliada aos seus estudos. Camila sugeriu que fosse realizado um plano de negócios para validar o planejamento; mas ele, rapidamente, concluiu que não seria necessário um grande capital de investimento. Davi confiava na experiência com o trabalho de marketing e de administração na papelaria e acreditava que seria capaz de realizar todas as funções e diminuir os gastos. Ele tinha certeza que em breve teria retorno financeiro.

Os meses que se seguiram à abertura da empresa pareciam corroborar com essa certeza, já que propostas de parcerias eram frequentes a ponto de Davi precisar escolher para qual trabalhar. Ele constantemente se sentia sobrecarregado com as funções e percebeu que precisava de um funcionário. No entanto, uma contratação significaria gastos que ele não poderia sustentar. Com as concorrentes conseguindo atender as demandas da região, Davi atendia números cada vez menores de clientes e a sua empresa não se mantinha competitiva no mercado. O dinheiro que aplicava na empreitada também estava no fim: gastos variáveis o surpreendiam constantemente.

Davi estava convencido de que havia se precipitado por começar a empresa sem ter dedicado mais tempo ao plano de negócios. Ele se perguntava se ainda era possível reverter a situação e considerava se aconselhar com a professora Camila numa última tentativa de salvar a empresa. Entretanto, em uma tarde recebeu o telefonema da empresa que havia estagiado: era um convite para participar de uma entrevista de emprego. Davi não queria abandonar o sonho de ter o próprio negócio, mas estava inseguro e preocupado com as finanças da sua família. Assim, decidiu aceitar a proposta de emprego e encerrar a empresa.

**Desafio:**

O que poderia ser feito por Davi para evitar o fechamento da empresa?

---

---

---

Embora todo o conhecimento e esforço de Davi na área que queria empreender - e também o início promissor dos negócios - abrir uma empresa exige muito estudo. Mesmo que a ideia seja boa e existam clientes em potencial, iniciar uma empresa sem um planejamento cuidadoso pode condená-la a um fechamento antecipado.

O plano de negócios é um documento que reúne informações sobre o futuro empreendimento com o objetivo de apresentar uma análise de sua potencialidade, viabilidade e facilitar sua implantação. O exercício de escrevê-lo força o empreendedor a conhecer todos os componentes do negócio, independentemente da sua área de domínio (Hashimoto; Borges, 2020). O plano oferece um diagnóstico da organização para identificar pontos fortes e fracos, análises de concorrentes, definição de *benchmarking* e avaliação dos investimentos necessários (Neves, 2021).

O plano de negócios deve ser pensado dinamicamente, sendo ajustado à medida que algo se altere. É o momento oportuno para levantar as possibilidades do negócio e também ameaças previsíveis e as não previsíveis (Hoss, 2021). Empresas já em funcionamento também necessitam de um plano de negócios tanto quanto uma empresa nascente, sendo esse planejamento vital para pequenas empresas que raramente dispõem dos recursos que lhe permitirão se recuperar de eventuais erros (Biagio; Batocchio, 2020).

## Referências

BIAGIO, Luiz Antonio; BATOCCHIO, Antonio. **Plano de negócios**: estratégia para micro e pequenas empresas. São Paulo: Editora Manole, 2020.

HASHIMOTO, Marcos; BORGES, Candido. **Empreendedorismo**: Plano de Negócios em 40 Lições. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

HOSS, Osni. **Empreendedorismo finanças e sucesso**. Paraná: PhD Editora, 2021.

NEVES, Marcos Fava. **Ferramentas para o futuro do agro**. São Paulo: Editora Gente, 2021.

## CAPÍTULO 17. TODO CUIDADO É POUCO

*Tayomara Ferreira Nascimento*

*Luiz Tadeu Gabriel*

Ângela e Sílvia eram pesquisadoras, casadas, vinham de família numerosa e também escolheram possuir família assim. Elas gostavam muito de crianças! Além dos afazeres destinados ao desenvolvimento de ciência e tecnologia nos seus respectivos trabalhos também destinavam um tempo considerável de sua vida a cuidar da alimentação, lazer, e educação dos filhos.

Em tempo considerado breve, diante das dificuldades comuns aos cientistas brasileiros, e excepcionalmente para as que são mães, conseguiram planejar, executar, desenvolver e testar um produto de uso médico que melhorasse a assistência às mulheres hospitalizadas. Havia muitas dificuldades que foram sendo superadas, sendo a principal delas a carência de tempo e de recursos.

Não se tinha registro de produto semelhante ao desenvolvido por elas durante o curso de mestrado e doutorado de Ângela. Em parceria com Sílvia, que foi a responsável pela execução dos testes e prototipagem, o produto foi desenvolvido.

Elas implementaram um produto com técnica inovadora, consistente e com informações técnicas especializadas. Definitivamente era um produto baseado no know-how decorrente dos aprendizados das pesquisas de Mestrado e Doutorado das pesquisadoras em conjunto com seus orientadores. Tudo estava bem documentado, com aplicação para a produção do dispositivo, bem como para a prestação de serviços relativos ao bom uso do equipamento. Havia informação dos procedimentos (dos mais simples aos mais complexos).

E agora? Como iriam fazer para que o produto chegasse ao mercado? Precisariam de um investidor! Então, elas bateram em

algumas portas de órgãos governamentais e de empresas. Tinham pouco tempo para realizar visitas e reuniões pois não poderiam viajar muitos dias ficando longe de casa e dos filhos. Nos poucos encontros que tiveram com empresários que apostavam em novos produtos, receberam algumas respostas negativas.

Refletiram sobre as dificuldades para conseguir um financiamento e tentar comercializar o seu produto ou vender a tecnologia desenvolvida.

Depois de muito hesitar decidiram realizar um contato com uma grande empresa do mesmo setor comercial, (Empresa CareInfant) que vendia produtos de uso hospitalar em área semelhante. O empresário agendou uma reunião, e demonstrou interesse em financiar ou comprar os direitos relativos à aquisição da nova tecnologia. Ele perguntou se elas tinham um produto final ou projeto e pediu para enviar o material por e-mail. Ele falou que encaminharia os dados ao setor responsável na sua empresa para agendar a reunião e negociar contratos.

A reunião foi marcada para o mês seguinte. Dias antes a empresa reagendou adiando outros trinta dias. Quando as pesquisadoras compareceram à empresa para tratativas e apresentação oficial da proposta tiveram uma surpresa. O funcionário que as recebeu informou que não fechariam mais contrato. E além disso, disse que a CareInfant já detinha uma Carta-Patente, e portanto, direito exclusivo do titular e que poderia impedir que terceiros (não autorizados pela CareInfant) executem as atividades que são privativas da empresa.

Elas não tinham como provar que a empresa agiu de má fé. A CareInfant havia feito um termo aditivo à patente que já detinha, acrescentando dados do produto desenvolvido pelas pesquisadoras e o termo foi depositado poucos dias antes da reunião.

Tiveram que desistir da proposta desenvolvida na pesquisa, pois esta era a única tecnologia que haviam produzido até então.

**Desafio:**

Qual foi o erro delas?

---

---

---

As pesquisadoras não haviam patenteado o novo produto e também não haviam feito acordo de confidencialidade sobre os dados apresentados, antes de enviar informações sobre o produto para a empresa.

Um NDA (Non Disclosure Agreement), também conhecido como Acordo de Confidencialidade ou Termo de Sigilo, consiste em:

um acordo utilizado quando há informações confidenciais que as partes gostariam de manter em sigilo. Em situações que envolvam um novo produto, uma transação ou mesmo um processo patenteado é comum a presença do referido contrato. Além disso, dependendo do caso, bem como das informações que serão apresentadas, o acordo pode ser utilizado até mesmo em sessões de mentoria e na apresentação de um projeto a investidores. Assim, celebrando o acordo de confidencialidade é possível evitar que os terceiros, ou até mesmo uma das partes, tenham acesso a esses dados e os utilizem de maneira indevida. (Braga, 2017, p. 1)

No Termo de Sigilo, de Confidencialidade ou NDA, deve conter estipuladas as

penalidades caso as cláusulas sejam descumpridas, evitando que a concorrência tenha acesso a qualquer informação que pode vir a prejudicar a empresa. Por este motivo, o NDA deve estabelecer sanções fortes o suficiente para desencorajar a outra parte a vaziar as informações objeto do contrato. As sanções são compensatórias e

funcionam como uma liquidação antecipada das perdas. Quando a confidencialidade é violada não é necessário que a parte alegue um prejuízo efetivo, há uma presunção absoluta de dano que deve ser reparado com base no valores pré-determinados no contrato. (Braga, 2017, p. 1)

Outra medida que os autores deviam ter tomado era a realização do depósito da patente:

A patente é um título de propriedade temporário, oficial, concedido pelo Estado, por força de lei, ao seu titular ou seus sucessores (pessoa física ou pessoa jurídica), que passam a possuir os direitos exclusivos sobre o bem, seja de um produto, de um processo de fabricação ou aperfeiçoamento de produtos e processos já existentes, objetos de sua patente. Terceiros podem explorar a patente somente com permissão do titular (mediante uma licença). (Brasil, 2021, p. 9)

## Referências

BRAGA, Arthur. **Associação Brasileira de Startup**. Non Disclosure Agreement (NDA), quando você precisa usá-lo. Blog maio 10, 2017. Disponível em: <https://bit.ly/3OKK5IU>. Acesso em: 9 maio 2022.

BRASIL. Ministério da Economia Instituto Nacional da Propriedade Industrial. **Diretoria de Patentes, Programas de Computador e Topografias de Circuito Integrado**. Manual Básico para Proteção por Patentes de Invenções, Modelos de Utilidade e Certificados de Adição. Jul. 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3bCabL>. Acesso em: 9 maio 2022.

LEONARDOS, Gabriel Francisco. **Tributação de Transferência de Tecnologia**. Forense, Rio de Janeiro, 1997.

## CAPÍTULO 18. O BRILHO DOS OLHOS

*Mariana Tainná Silva Souza*

*Douglas Filipe Galvão*

Paula nasceu e cresceu em uma cidadezinha do interior em uma família humilde, mas que nunca lhe deixou faltar nada. Ela estudou em escola pública durante toda a sua vida e almejava um dia ingressar em uma faculdade. No ano em que concluiu o ensino médio uma Universidade Federal abriu um campus em sua cidade, uma feliz coincidência, já que Paula não teria condições de se sustentar em outro lugar. Entre os cursos ofertados havia a Engenharia Bioquímica e ela que em um trabalho da escola havia se interessado muito por enzimas decidiu fazer esse curso. Por ironia do destino, seus amigos do ensino médio que também optaram pelo curso ficaram em outra turma, pela primeira vez na vida, Paula se viu sozinha. Sem amigos para a distrair, ela se dedicava inteiramente as aulas.

Paula era muito tímida, estava sempre quietinha em seu canto, prestando atenção. Até que em uma apresentação de seminário, a professora de biologia celular, Vivian, percebeu o seu potencial. Dalí em diante, aquela professora interagiu com ela na sala de aula e Paula começou a se tornar mais comunicativa. Observando Vivian ensinar e estimular seus alunos, ela percebeu que seus olhos brilhavam, estava apaixonada, era aquilo que Paula desejava, ser professora. Sabia que o caminho seria longo, mas ela não desistiria.

Suas notas em muitas matérias eram excelentes, mas em cálculo e álgebra, uma negação. Ela era a melhor aluna da escola em que estudou toda a sua vida, tudo sem fazer o menor esforço e por isso acreditava que na faculdade também seria assim. Mas não, Paula reprovou nessas matérias e isso a fez perceber que da-

quele modo não alcançaria o seu sonho, precisaria se esforçar mais. Vivian que havia visto nela tanto potencial a convidou, no fim do primeiro período, para trabalhar em seu laboratório. Paula ficou muito feliz e aceitou prontamente; no período seguinte daria início a sua iniciação científica.

O semestre começou! A garota, animada, foi ao encontro da professora que lhe explicou a linha de pesquisa que seguiriam, lhe apresentou o laboratório e na semana seguinte coletaram os materiais para obtenção dos fungos filamentosos para a pesquisa. A coleta e isolamento dos fungos foram um sucesso, começaram então a aplicar métodos de seleção para encontrar aquele que seria o melhor produtor de amilases e otimizar sua produção. Paula passava muito tempo desenvolvendo pesquisa, trabalhava entre o intervalo das aulas, no fim do dia e até nos fins de semana. Por não ter bolsa de pesquisa e tendo sido recusada pelo programa de apoio financeiro da universidade, ela decidiu tentar monitoria e foi aprovada para a disciplina de programação de computadores, ofertada por um professor que também a inspirava muito. Estando ali na frente, ensinando, seu sonho se enraizava cada vez mais. Cercada dos melhores, Paula se destacava cada vez mais, todos a admiravam.

No semestre seguinte, seu projeto foi contemplado com uma bolsa de Iniciação Científica e Paula passou a ofertar a monitoria voluntariamente pois adorava ensinar. Seus dias eram cheios, ela saía do laboratório apenas para assistir as aulas, dar monitoria e ir para casa dormir. Assim se seguiu durante toda a graduação, Paula tinha ótimos resultados e era incentivada a apresentá-los em congressos por todos os cantos do país, sua timidez se havia perdido.

A defesa do seu trabalho de conclusão de curso foi um sucesso e todos incentivaram-na a dar prosseguimento a pesquisa. Com o currículo que construiu ao longo da graduação, foi aprovada em primeiro lugar no mestrado, com bolsa. Para sua alegria, permaneceria ao lado da sua professora querida, traba-

lhando na purificação das enzimas produzidas e na sua imobilização. Vivian lhe ensinava muito mais que métodos científicos, lhe orientava para a vida.

Surgiu então uma oportunidade inesperada na vida de Paula, estava aberto um processo seletivo para professor substituto na Universidade em que se formou. Ela se inscreveu, se esforçou e foi aprovada. Precisou desistir da bolsa do mestrado, mas permaneceu na pesquisa apesar da correria que a sua vida se tornou. Ela adorava aquilo!

O contrato com a instituição estava chegando ao fim. A experiência vivida aumentou ainda mais o seu sonho de ser professora, ela não via a hora de ingressar no doutorado.

Dois meses antes da sua defesa, Paula recebeu um e-mail convidando-a a participar de uma competição de empreendedorismo, o que a deixou muito empolgada. Ela sabia que as enzimas produzidas pelo fungo filamentosos estudado apresentavam excelentes resultados no processo de branqueamento de papel e que poderiam ser utilizadas em substituição ao processo atual, que consumia muita energia e gerava resíduos muito agressivos para o meio ambiente.

Apresentou a ideia para a Vivian e juntas participaram da competição. A Aspzymes ficou em primeiro lugar na etapa regional, sendo classificada para a competição a nível nacional que ocorreria na semana da defesa do seu mestrado. Durante todo esse período os finalistas foram acompanhados por mentores que lhes ensinavam tudo o que precisavam saber para construir uma empresa de sucesso.

Foi uma verdadeira correria, mas tudo correu bem e Paula, agora mestra, foi participar da competição. A competição foi acirradíssima, havia propostas de empresa muito bem estruturadas e devido à falta de tempo para investir na elaboração do projeto, Paula ficou em 4º lugar, não havia premiação, mas algo

ela ganhou, visibilidade na mídia. Sua semana foi seguida por uma diversidade de propostas de emprego de grandes indústrias de papel e celulose que desejavam que ela implementasse seu método, Paula estava pensativa, até que recebeu uma ligação. Era um investidor interessadíssimo em seu plano de negócio. Paula ainda empolgada pela competição aceitou o investimento e trabalhou arduamente para abrir a empresa.

Ela conseguiu! A Aspzymes foi inaugurada e seu produto foi muito bem aceito pelo mercado, as indústrias economizavam no processo de produção e beneficiavam o meio ambiente, o que lhes conferia um diferencial competitivo. Ainda no primeiro ano a empresa conseguiu pagar o investimento realizado e já caminhava com as próprias pernas. Paula trabalhava constantemente melhorando ainda mais o seu produto, visando manter o monopólio da empresa.

Mas em seu aniversário de vinte e oito anos, refletindo a respeito de quanta coisa havia conquistado, percebeu que lhe faltava algo. Seu sonho de menina havia sido esquecido. Obstinação como sempre foi, começou a pesquisar por programas de pós-graduação e encontrou um que muito lhe agradou, participou do processo seletivo e foi aprovada, finalmente daria continuidade a sua carreira acadêmica.

Os estudos começaram e a atenção de Paula se distanciou do mundo dos negócios, sua antiga orientadora, sócia e amiga geria a empresa com certa dificuldade, já que continuava em seu emprego. Após dois anos de doutorado, surgiu a possibilidade de Paula fazer um período sanduiche em uma universidade renomadíssima da Alemanha, ela não podia perder essa oportunidade. Nesse momento, grandes empresas de soluções enzimáticas começaram a se aventurar em sua área, prejudicando o faturamento da empresa e dando origem a urgente necessidade de aumentar o portfólio. Em uma conversa franca, elas perceberam que nenhuma das duas dispunha de tempo para se dedicar ao

reestabelecimento da empresa e então decidiram por vendê-la a uma concorrente que há algum tempo estava interessada. Logo após a venda, a empresa foi desfeita.

Paula por sua vez, foi para a Alemanha, concluiu seu doutorado e voltou ao Brasil onde finalmente conseguiu a aprovação como professora efetiva em uma Federal a poucos quilômetros de onde nasceu.

**Desafio:**

O que elas poderiam ter feito de diferente para manter a empresa?

---

---

---

Existem muitas maneiras de uma empresa se destacar no mercado e uma delas é por meio de uma estratégia de diferenciação. Segundo Ceconello e Ajzenal (2008) uma estratégia de diferenciação tem como objetivo notabilizar uma empresa frente aos concorrentes. Essa diferenciação pode ser estabelecida em cinco pontos de uma empresa, sendo elas: produto, serviço, pessoal, canal e imagem. Algo nesses pontos deve se destacar, tornando o seu negócio mais atrativo que o do concorrente.

No produto, a diferenciação pode ser pelo design, desempenho, durabilidade, confiabilidade ou facilidade de reparo. Com respeito ao serviço, fatores como facilidade de efetuar o pedido, agilidade da entrega, instalação, treinamento do cliente e manutenção são pontos que podem fazer a diferença. A competência, cortesia e confiabilidade são pontos a serem explorados com relação ao pessoal (colaboradores). E por fim, a cobertura e desempenho do canal selecionado e fatores de imagem, como logomarca, atmosfera e mídia são pontos que merecem atenção para

diferenciar um negócio. Fabrete (2019) ressalta que uma empresa pode apresentar quantas dessas formas de diferenciação julgar necessária para se destacar dos concorrentes.

Contudo, uma vez inserida no mercado, será necessária constante atenção à concorrência e às tendências atuais e futuras do segmento escolhido - o surgimento de novos produtos podem colocar em alto risco os já existentes; é indispensável, portanto, que as empresas estejam prontas para reagir por meio da inovação, seja ela radical ou incremental; sem isso o negócio dificilmente se manterá competitivo (Fabrete, 2019; Tidd, Bessant, 2015).

## Referências

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócio**. São Paulo: Saraiva, 2008.

FABRETE, Teresa Cristina Lopes. **Empreendedorismo**. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019.

TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da inovação**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

**GESTÃO DE PESSOAL  
E  
EMPRESAS FAMILIARES**



## CAPÍTULO 19. FILTROPEX FILTROS INDUSTRIAIS

*Edileide Maria da Silva*  
*Gládia Fernanda Silva da Luz*

José nasceu na capital de São Paulo. Era um jovem com grandes ambições e determinado. Sempre foi um ótimo aluno e muito empenhado. Ao terminar o ensino médio, prestou vestibular e com louvor, ingressou em uma das melhores universidades do estado de São Paulo, cursando Engenharia. Sempre foi um dos primeiros da turma e sem dificuldades conseguiu concluir sua graduação.

Em pouco tempo, já estava empregado em uma das melhores empresas no ramo de construção civil, participando do programa de trainee, o que permitiu que adquirisse mais conhecimento e desenvolvesse melhor suas habilidades. Por ter a oportunidade de trabalhar com pessoas de grandes gabaritos, decidiu-se que seria melhor continuar seus estudos.

Vendo uma oportunidade de trabalhar com projeto de plantas no interior de São Paulo, mudou-se e decidiu realizar seu mestrado de Engenharia Civil na Universidade Federal de São Carlos, agregando valor ao seu currículo.

Porém, ao se deparar na prática com a impossibilidade da realização do mestrado e permanecer em seu emprego, pediu demissão e decidiu abrir o próprio negócio. Há algum tempo, José já nutria essa ideia, e ao perceber a necessidade de diminuir o impacto das máquinas ao meio ambiente, decidiu que seria uma boa área de atuação.

Assim, surgiu a Filtropex, uma empresa voltada para criação de filtros de maquinários industriais, com o objetivo de reduzir o impacto dos poluentes ao meio ambiente. Todo seu tempo estava voltado para a criação de sua empresa e a realização do mestrado. Diante da grande demanda dos seus compro-

missos, José sentiu a necessidade de criar uma sociedade, possibilitando a divisão e o direcionamento das tarefas, e assim, conseguir cumprir suas metas e desafios.

No momento em que José se abriu a essa possibilidade, conheceu Renata, uma estudante de mestrado de sua turma, cheia de ideias criativas e inovadoras. Apesar do seu jeito mais firme e menos amigável, era uma pessoa com um incrível potencial. José imediatamente propôs uma parceria, na qual Renata não pensou duas vezes ao aceitar, pois viu uma grande oportunidade de, juntos, crescerem nesse setor.

Com o passar do tempo realizaram uma pesquisa de mercado, visando adequar as necessidades do setor ao produto que sua empresa estava produzindo e comercializando, isto fez com que a ganhassem grandes proporções e visibilidade no mercado de filtros industriais. Com as novas demandas a empresa triplicou de tamanho e precisou aumentar sua mão de obra qualificada, o que foi ótimo financeiramente.

Ambos formavam uma parceria e tanto, porém com o passar do tempo, começaram a surgir demissões e muito desentendimento na empresa. José, preocupado, começou a tentar entender o que estava acontecendo e percebeu que havia uma insatisfação dos funcionários, diante da forma que Renata os tratavam, principalmente se comparar sua atitude com os gerentes e suas equipes.

Aos poucos, foram surgindo processos trabalhistas inesperados. José decidiu ter uma conversa com Renata sobre essa questão, e falar sobre as reclamações dos funcionários. Porém, não obteve sucesso, pois ambos já haviam segregado suas tarefas e, por ser uma sociedade, ambos teriam poderes iguais para agirem conforme o que achavam correto.

Renata tinha um jeito de trabalho ímpar e, mesmo com a sugestão de contratação de uma equipe de RH para lidar com estas situações funcionais, ela não concordou pois não queria abrir mão da sua autonomia e poder de decisão.

Com o passar do tempo a empresa começou a ter um “turnover” muito maior do que o esperado, e os novos processos trabalhistas fizeram com que a empresa adquirisse uma dívida elevada, afetando diretamente suas reservas financeiras.

Consequentemente, os clientes começaram a duvidar da capacidade da Filtropex, devido aos atrasos nas entregas, o que reduziu e muito a quantidade de contratos fechados, aumentando ainda mais a dívida, até atingir um ponto que eles não tinham a menor condição de arcar. Os fornecedores, por outro lado, pararam de vender a prazo. E sem ter como resolver esse cenário, José não viu outra solução a não ser fechar a empresa.

**Desafio:**

O que José poderia ter feito para evitar esta situação de demissões e falta de contratos de vendas?

---

---

---

Nesta situação, é imprescindível que mesmo com sócios, a gestão seja compartilhada de modo que ambos possam ponderar sobre as melhores práticas para uma boa gestão de pessoas. Nitidamente houve falta de envolvimento, por parte do José nas questões relacionadas a gestão de pessoas e gestão do conhecimento, um pouco mais de liderança teria feito o diferencial em todo o andamento e desenvolvimento da empresa de modo geral. A liderança é a capacidade que você demonstra quando influencia os outros a agir de certa maneira. Por meio de direção, incentivo, sensibilidade, consideração e apoio, você inspira seus subordinados a aceitar desafios e alcançar objetivos que podem ser vistos como muito difíceis de se atingir (Varella; Reinert Junior, 2021).

É necessário para um bom resultado corporativo, que a empresa se atente às práticas de mercado sobre liderança, ges-

tão e desenvolvimento de pessoal, pois, uma boa equipe motivada, eleva os resultados da empresa e como consequência, as entregas ocorrem da melhor forma, aumentando seus resultados e mantendo a competitividade frente à concorrência. Atingir os objetivos organizacionais por meio de uma equipe capacitada e motivada está se tornando constantemente o foco dos gestores atuais (Gonçalves, 2020).

Nesta situação, a contratação de um gestor de pessoal com uma equipe de RH qualificada seria muito importante para descentralização desta função. Quando os colaboradores deixam de trabalhar de forma individualizada e passam a unir seus esforços, formam equipes que podem ocasionar diversos benefícios, tanto para a organização como para cada integrante que as compõe (Varella; Reinert Junior, 2021).

A Renata, que na verdade é uma ótima profissional qualificada no ramo de engenharia, não possui preparo suficiente para lidar com os funcionários e os problemas ligados à área de humanas diretamente. Com isto ela poderia focar naquilo que ela faz de melhor dentro da empresa. Isto evitaria problemas futuros com processos trabalhistas, perda de clientes e vendas por uma má reputação.

## Referências

GONÇALVES, Gustavo. A gestão de pessoas e a importância da liderança para as organizações. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Fortaleza, ano MMXX, Nº. 000192, 22/04/2020.

VARELLA, Jessica de Albuquerque; REINERT JUNIOR, Adival José. O Papel Da Gestão De Pessoas No Desenvolvimento De Equipes De Trabalho. **Revista científica multidisciplinar núcleo do conhecimento**, v. 14, p. 153-169, abr. 2021.

## CAPÍTULO 20. NEGLIGENCIANDO A CONFIANÇA

*Rodolfo Perigolo Menezes*

Otávio era uma criança que gostava de ver televisão, principalmente desenhos e novelas, que são gêneros televisivos parecidos, pois capturam atenção com o drama entre vilões e mocinhos. Nas novelas sempre existe uma empresa familiar, onde tudo acontece. O drama normalmente é uma dificuldade financeira, por algum motivo vilanesco a ser revelado em capítulos futuros, mas a solução final sempre vem da ajuda de um herói mocinho.

Essa história é parecida com a da família de Otávio, que tinha uma pequena rede de supermercados com 6 lojas, construída pelo avô e herdada pelo seu pai, que assumiu os negócios da família mesmo não sendo o filho mais velho devido a escolha do avô.

O avô era homofóbico e machista, sempre tratou com frieza o tio mais velho de Otávio, que continuava trabalhando na empresa, mesmo sendo tratado com indiferença devido a sua orientação sexual. A tia era a caçula, que queria trabalhar na empresa, mas foi impedida pelo patriarca, pois o seu dever era se casar e cuidar da família.

Ao ver a forma como tio era tratado, Otávio sempre temeu a reação dos parentes, pois ele já sabia que era gay. A família não percebia, porque ele sempre ficava com empregadas enquanto todos trabalhavam na empresa. Seu pai brincava dizendo que ele um dia teria que assumir o negócio que nem ele. Otávio cresceu com medo, acreditando nessa responsabilidade.

Anos se passaram, e a família começou a passar por grandes dificuldades financeiras, que causou o fechamento das lojas. Quando Otávio estava no ensino médio só existia uma loja, à beira da falência. Como nas novelas ele sabia que a família precisava de ajuda. Então ele focou nos estudos, na esperança de conseguir

ajudar a família e assim ser aceito a sua condição sexual. Curstando Administração de Empresas começou a entender a dinâmica que levou a família a perder quase todos os bens.

O supermercado fechou com muitas dívidas tributárias, causando a restrição do CPF de toda família. Com pena dos seus parentes, envolvido emocionalmente na história, devido a morte do seu avô, Otavio dá o passo mais errado de sua vida, no qual se arrependeu amargamente. A pedido do seu pai emprestou o nome, assinando uma procuração de plenos poderes, para criar e gerenciar a nova empresa da família.

Tendo ciência que a empresa não conseguiria bancar todos, Otavio aceita um emprego oferecido pelo seu professor em uma grande empresa de consultoria. Nessa empresa Otavio descobre que ama lecionar, devido aos treinamentos ministrados, assim intensifica seus estudos. Deixando de lado a empresa da família, que parecia ir bem, devido ao crescimento e recuperação de bens que haviam sido perdidos, como casas, sítio e carros.

Nessa fase Otavio tinha alguns romances gays, que ele mesmo sabotava, impedindo-se de viver devido a crença de ser obrigado a assumir os negócios. Porém cansado e cada dia mais distante da empresa da família, ao mesmo tempo que era agraciado com oportunidades em seu emprego, Otavio foca e dedica ainda mais aos estudos.

Ele fez pós-graduação e vários outros cursos. Feliz, com tudo indo bem profissionalmente, Otavio se apaixona e se permite viver esse amor, quando se preparava para iniciar o novo desafio que seria o seu mestrado. Porém, ainda não era a hora.

Otavio começa a receber cartas de cobrança da empresa que era de sua família e estava em seu nome. Assustado e com medo de reviver a história da falência, ele vai até a empresa para conversar com o pai, que mente, dizendo que está tudo bem e justifica como um possível erro de cobrança. Mas outras cartas foram chegando até que Otavio foi obrigado a abrir os olhos e enxergar a sua família.

Com medo da reação da família, mas muito preocupado com a situação do seu nome, Otavio convoca uma reunião e solicita a retirada do seu nome no empreendimento, pensando em seguir a sua vida com o seu novo amor.

Mas as verdades começam a aparecer na reunião, com os parentes contando que estava tudo atrasado, que o capital de giro não existia mais, e que a empresa estava atolada em dívidas, inclusive existia empréstimos no banco em nome da empresa, que foram gerados pelo pai graças a uma procuração de plenos poderes, quando o Otavio deu ao seu pai com 18 anos. Além disso, existia dívidas tributárias e trabalhistas.

Otavio fica em choque, mas devido a alienação sofrida na infância, pensa em bancar o herói e salvar a empresa, pois assim ele seria aceito. Então ele reduz sua jornada na empresa de consultoria e começa a trabalhar na empresa da família.

Ao mapear o tamanho do problema, Otavio percebe que a empresa tinha bom faturamento, o problema era os excessos de gastos devido aos privilégios que a família tinha na empresa, que aumentava os custos. Parecia fácil tecnicamente falando, mas emocionalmente foi muito difícil. Ao investigar para onde o faturamento estava indo, Otavio descobre desvios de todas as naturezas, assim para resolver o problema ele convoca uma reunião e pede a família para colaborar.

Mas a reunião saiu do seu controle e todos começaram a brigar, entregando podres uns dos outros. A mãe de Otavio culpava o pai pela situação devido aos desvios de dinheiro para a amante. O pai culpava o irmão gay de desviar dinheiro para avó e suas festas de pegação. A avó chorava e reclamava dizendo que tinha direito a retirada, pois a empresa foi fundada com o patrimônio do seu marido. A tia extremamente religiosa, chorava e dizia que tudo aquilo era falta de Deus. Otavio tentando parar com as brigas tenta acalmar o pai, sendo acusado de mariquinha e mimado.

Exausto no meio dessa loucura, Otavio vê que é impossível administrar aquela empresa. Para frear a briga, ele coloca medo na família, informando as consequências e realizando previsões de falência.

O medo da falência faz a família ficar mais calma, aceitando assim a colaborar. Otavio assume mais a empresa, mas a família não cumpre com a palavra e começa a jogar baixo, fazendo a caveira de Otavio para os outros funcionários, que começa a ridicularizá-lo com piadinhas homofóbicas.

Sufocado, cheio de problemas, com dívidas em seu nome por causa da empresa, Otavio percebe que está adoecendo e precisa de tempo. Assim, ele faz um acordo com a empresa de consultoria que trabalhou durante 10 anos, utiliza o seu acerto para regulariza parte da empresa da família e tirá-la do seu nome. Se escreve no processo seletivo do mestrado e passa no programa de engenharia de produção, estuda empreendedorismo e direciona seus estudos para gestão de serviços.

A família vende parte dos bens para injetar capital na empresa, Otavio acompanha em reuniões trimestrais a evolução da empresa. Atualmente, Otavio quis distância do negócio da família e se vê perguntando se ele monta um novo empreendimento só para ele, ou se dedica somente a carreira acadêmica.

Otavio sabe que para crescer é necessário empreender, e esse movimento necessita de confiança nas pessoas que fazem a empresa funcionar. Ele sabe que a empresa só cresce com o empenho da equipe, assim seu novo desafio é achar a medida muito importante de empowerment, termo técnico utilizado para explicar o nível de autonomia e autoridade das pessoas que fazem parte do negócio.

### **Desafio:**

Como você superariam os desafios de gerir pessoas em empresa familiar? Como demitir um membro da família? Quais

possíveis soluções vocês tentariam implementar nessa empresa para não falir novamente, ou ao menos minimizar os seus danos? Qual é a importância da confiança para desenvolver negócios?

---

---

---

Empresas familiares são a maioria no mundo, no Brasil elas representam 90% dos empreendimentos (De Azevedo, 2020). O principal desafio desse tipo de organização é controlar as influências das relações de afeto de toda uma vida nas decisões do negócio (Silva, 2019).

Para que os negócios da empresa aconteçam é necessário confiança, assim a gestão adequada do empowerment, que é o processo de conceder autonomia as equipes para que os objetivos sejam alcançados é de extrema importância (Fabossi, 2019).

Assim, a relação de confiança é primordial para que as atividades da empresa aconteçam, pois as pessoas necessitam de autonomia, independência para se comprometer com o resultado, sendo necessário um processo de educação (De Azevedo, 2020; Fabossi, 2019).

O grande desafio é a forma de conceder o empowerment aos herdeiros das empresas familiares, pois os erros cometidos nos laços de afeto familiar, são transportados para dentro da empresa. A melhor saída é a conscientização de toda família sobre os valores mais adequados que contribuem para o empreendimento, realizando um processo gradual de desenvolvimento de competências.

## Referências

DE AZEVEDO, Helder. **Empresa de família**: uma abordagem prática e humana para a conquista da longevidade. São Paulo: Saint Paul Editora, 2020.

FABOSSI, Marco. **O fator confiança**: a base para uma liderança extraordinária. São Paulo: Benvirá, 2019.

SILVA, Vanessa Foletto da *et al.* **Gestão de empresa familiar**. Porto Alegre : SAGAH, 2019.

# **GESTÃO DE COMUNICAÇÃO**



## CAPÍTULO 21. QUEM NÃO É VISTO, NÃO É LEMBRADO!

*Lucinéia de Oliveira Tavares Chiste*

Valentina cresceu em uma família simples do interior de Minas Gerais e quando criança via a batalha dos seus pais para conseguir criá-la, juntamente com seus dois irmãos. Seu pai era pedreiro e sua mãe, cuidadora de idosos. Apesar do estilo de vida humilde, sempre incentivaram os filhos a estudar e lutar pelos seus sonhos, visto que não tiveram a mesma oportunidade.

Muito estudiosa e dedicada, Valentina terminou o ensino médio e passou na Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop) para o curso de administração, pois sonhava um dia ter seu próprio negócio. Na universidade enfrentou desafios, conseguiu bolsa alimentação e foi bolsista de iniciação científica por 1 ano, mas no segundo ano do curso precisou trabalhar para ajudar nas despesas da casa e para manter os custos de deslocamento e materiais didáticos. Trabalhava durante o dia e estudava à noite, mas sempre manteve boas notas, pois estudava em todos os momentos possíveis.

As disciplinas que Valentina mais apreciava no curso eram empreendedorismo, gestão de pessoas e psicologia. Além disso, ela sempre gostou de ajudar os familiares e amigos a conseguir oportunidades de emprego e muitas vezes, por meio do seu network, fazia indicações que eram interessantes tanto para a empresa que precisava de colaboradores, quanto para quem procurava emprego.

Sempre empenhada em aprender e buscando novas possibilidades de crescimento pessoal e profissional, assim que terminou a graduação, conseguiu ser aprovada no mestrado em administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV). No mestrado Valentina fez a disciplina de Empreendedorismo, em que o professor propôs a criação do projeto de uma empresa. Com base em suas afinidades seu projeto foi um modelo de negócios de consul-

toria e prestação de serviços voltado para a área de recrutamento, seleção e treinamento de novos colaboradores.

Apesar de ter como objetivo principal seguir a carreira acadêmica, esse projeto foi o despertar de Valentina para o que ela gostaria de realizar profissionalmente naquele momento: montar seu próprio negócio em uma área que ela tinha afinidade e colocar em prática seus conhecimentos adquiridos ao longo da formação. Ela percebeu que havia uma procura por consultoria na área de treinamentos e gestão de pessoas em sua cidade, fez seu plano de negócios e confirmou a viabilidade do empreendimento.

Valentina abriu a Time consultoria em gestão de pessoas e convidou uma amiga, cuja formação era em psicologia, para ajudá-la nos processos seletivos. A escolha do nome foi pensando no sentido de time, em português, visto que as empresas precisam de colaboradores engajados e dispostos a compor uma equipe estratégica. Por outro lado, o nome remete a tempo em inglês, deixando implícito ao cliente que ele não precisava gastar seu precioso tempo para realizar o recrutamento, pois a empresa faria isso por ele.

No início, ela contratou uma consultoria de marketing para montar seu site e gerenciar suas redes sociais, o que trouxe visibilidade para o seu negócio. Essa empresa era responsável por cuidar da identidade visual, promover lives no Instagram e Facebook junto às proprietárias, cuidar do site e receber os feedbacks dos clientes. No entanto, os custos foram aumentando e para ter maior lucratividade, Valentina resolveu cuidar também da comunicação com os clientes e da propaganda, além de todas as outras atribuições que ela acumulava.

Valentina tentava administrar seu tempo no cuidado com as finanças, atendimento dos pedidos dos clientes, preparação dos cursos, contratação de profissionais para ministrar conteúdos específicos exigidos na legislação, participação na seleção e recrutamento dos colaboradores. Ademais, após a extinção do contrato com a

empresa de marketing, Valentina tentava manter as redes sociais ativas e receber as percepções dos clientes, porém a frequência e a qualidade foram caindo com o tempo, tanto pela falta de expertise na área, quanto pelo excesso de atividades que ela acumulou.

Imersa em sua correria, ela demorou a perceber que essa decisão de reduzir custos com o marketing reduziu também a visibilidade da empresa e com isso, os clientes foram tornando-se mais escassos. Os antigos foram se afastando, gradativamente, pela atenção incipiente que recebiam, já que Valentina deixou de dar atenção aos feedbacks dos seus clientes e também não tinha uma pesquisa de satisfação estruturada, para que pudesse receber as opiniões. E os clientes em potencial tinham pouca oportunidade de conhecer o trabalho ofertado pela Time.

Em 6 meses, a empresa estava faturando apenas o necessário para cobrir os custos e Valentina foi ficando cada dia mais desmotivada, pois havia investido tempo e dinheiro na empresa e agora via-se insegura, financeiramente.

Concomitante a essa queda na demanda, Valentina resolveu aceitar uma proposta de emprego para liderar equipes na área de prestação de serviços, visto que não podia ficar sem renda. Em comum acordo com sua sócia, resolveram extinguir o empreendimento após um ano desde a sua abertura.

**Desafio:**

O que Valentina poderia ter feito para conseguir manter a qualidade da propaganda e comunicação com o cliente?

---

---

---

Diante de um mercado de muita concorrência, para se manterem competitivas as empresas precisam encontrar seu diferen-

cial e alcançar a visibilidade por parte dos seus clientes em potencial. Dessa forma, estratégias de propaganda e comunicação com os clientes devem ser priorizadas pelos empreendedores que buscam a perpetuidade. Conforme Forechi (2018), etimologicamente, o termo “publicidade” se relaciona ao que é público, é um meio de comunicação que tem por objetivo informar, persuadir e orientar pessoas e instituições a adotar determinadas atitudes ou assumir determinadas posições.

De acordo com Forechi (2018) as responsáveis por fornecer consultoria aos empreendedores nessa área são as agências de propaganda, empresas independentes que se ocupam de criar peças publicitárias e comprar espaços em veículos de comunicação. Assim, os donos de negócios precisam planejar recursos a serem destinados a essas consultorias, visto que a visibilidade da empresa depende disso.

Os consumidores dos diversos produtos e serviços estão cada vez mais exigentes, no que tange à atenção dada pelas organizações às suas necessidades. Garcia (2019) defende que na era das redes sociais tudo é muito veloz e em poucos minutos, qualquer tipo de informação varre o mundo junto com as ondas da internet, o que precisa mudar o comportamento das organizações, para um olhar mais cauteloso, não só em termos de atendimento, mas também em todas as áreas de atividade, visto que um cliente insatisfeito pode causar impactos muito negativos para os negócios. É por meio da comunicação com o cliente que a empresa pode responder dúvidas, coletar feedbacks e solucionar problemas.

Essa etapa exige planejamento e dedicação do empreendedor e foi um fator fundamental na redução gradativa dos clientes da Time, visto que Valentina não tinha tempo suficiente para continuar realizando uma comunicação eficaz com seus clientes.

A decisão por descontinuar os serviços da empresa responsável pelas propagandas foi um fator importante para o encerra-

mento do empreendimento, já que para continuar prosperando a empresa precisa contar com estratégias de divulgação para ser conhecida pelos novos clientes em potencial e não ser esquecida pelos clientes antigos.

Essas empresas de propaganda contam com profissionais capacitados a criar conteúdos atraentes, um exemplo são as escolhas das cores dos anúncios. Nesse sentido, Spadin (2020) destaca que “a escolha das cores tem uma influência muito grande na composição da imagem e existe um estudo completo sobre seus usos e combinações mais acertadas para uma comunicação visual mais efetiva”. Dessa forma, a gestão dos sites e redes sociais não é uma tarefa trivial e demanda tanto conhecimentos técnicos, quanto tempo para criação de conteúdos de qualidade.

## Referências

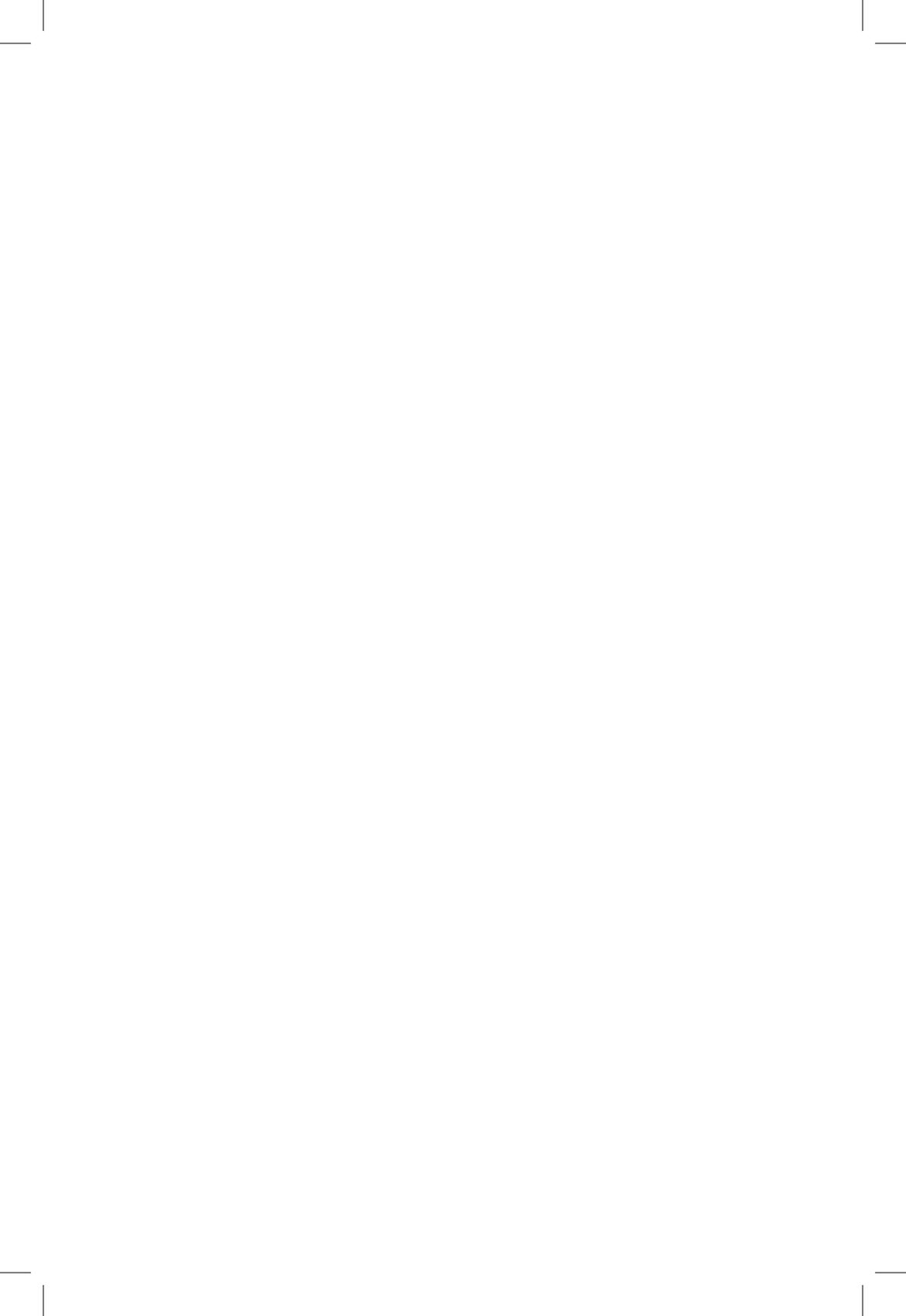
FORECHI, Marcilene; NATÁRIO, Karla dos Santos; CONSTANTE, Fernanda Lery Pereira. **Concepções teóricas na propaganda** [recurso eletrônico]. Revisão técnica: Cristina Russo Gerales da Porciúncula. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

GARCIA, Solimar. **A propaganda e a sua relação com a sustentabilidade** /Solimar Garcia. 2 ed. São Paulo : Blucher, 2019. 106 p.

SPADIN, Ana Carolina Rodrigues. **Produção de imagem na propaganda** [recurso eletrônico]. Revisão técnica: Laura Maria Glüer. Porto Alegre : SAGAH, 2020.



**FINANÇAS  
E  
ANÁLISE DE CUSTOS**



## CAPÍTULO 22. A EMPRESA MÃO NA MASSA LTDA

*Márcio Batista Bomfim*

Segundo o Sistema Tributário Nacional (STN), o Regime de Tributação caracteriza-se pela forma com que o contribuinte deve escolher para tributar seus resultados, operações, rendimentos ou rendas. As pessoas jurídicas no Brasil, podem escolher dentre as três modalidades de tributação: Simples Nacional; Lucro Presumido e Lucro Real. O regime tributário adotado definirá a carga tributária aplicada ao negócio em operação. É importante e oportuno realizar previamente um estudo tributário que tenha como base dados específicos da atividade da organização com o objeto de reduzir o ônus tributário.

Eduardo foi nascido e criado em São João del Rei, cidade setecentista do interior de Minas Gerais, berço da história, muito atraente ao turismo pelas belezas da Estrada Real. A cidade é conhecida internacionalmente pelo seu rico acervo cultural, histórico e artístico. A arquitetura é um dos pontos fortes da beleza da cidade, transita entre o barroco e o moderno. Ruas antigas de calçamento em pedras, igrejas muito antigas de altares luxuosos, casarões coloniais e que ainda mantêm a tradição das festas populares, folclóricas e religiosas. Para muitos detém o título da “Terra onde os sinos falam”. Por outro lado, Eduardo também adorava viajar com a família até a capital, Belo Horizonte, para ver a decoração de Natal dos shopping e fazer um tour pela cidade, lá ele se apaixonou pelos arranha-céus e pela rica e extensa arquitetura de Oscar Niemeyer.

Na casa do Eduardo era ele , os dois irmãos mais velhos e seus pais. Os pai do Eduardo era trabalhador terceirizado de uma fábrica a mãe era cozinheira em um restaurante de comida a quilo. A família por ser de classe média, não podia oferecer muitos

recursos para investir na educação dos filhos. Mas a limitação financeira não foi um empecilho para o desenvolvimento educacional do Eduardo. Ele sempre foi estudante de escola pública e muito dedicado aos estudos. Desde cedo a dedicação, dinamismo, honestidade, disciplina e foco extremamente definido eram suas principais qualidades pessoais. Aluno de conceito A em quase todas as matérias escolares, ao longo do ensino fundamental. Quando estava por se formar no ensino médio já tinha traçado seus objetivos profissionais. Ao término do 2º grau seu próximo objetivo era entrar na UFSJ - Universidade Federal de São João del Rei, e se formar Engenheiro Civil. Eduardo conseguiu cumprir sua meta pessoal e se formou em Engenharia Civil aos 22 anos.

No decorrer da Graduação participou ativamente das atividades acadêmicas (iniciação científica, monitoria, workshops, etc). Dentre as diversas atividades acadêmicas a que ele mais gostou foi a da empresa júnior onde atuou como diretor executivo. O cargo de diretor possibilitou ao Eduardo desenvolver uma série de novas competências e também seu lado empreendedor. A simulação do dia a dia de uma empresa, desafios, concorrência, solução de problemas, tomada de decisão fizeram com que Eduardo se interessasse ainda mais pelas atividades de gestão empresarial.

Eduardo era ótimo na Execução das atividades, ao longo dos dois anos que exerceu o cargo de diretor a empresa júnior conseguiu bater recordes de novos de clientes, parcerias, faturamento e entrega de resultados. Seu perfil extremamente dinâmico, exigente nos resultados e ainda uma visão analítica de processos tornava as atividades de execução ágeis e assertivas.

Por outro lado, os colegas que trabalhavam com o Eduardo o consideravam exigente demais, centralizador, teimoso, e que na maioria das decisões ele não gostava de ouvir outros pontos de vista nem a opinião de outros diretores. Em sua defesa, Eduardo argumentava que o tempo gasto nas discussões comprometia a

agilidades da execução das tarefas e rotinas da empresa e que o principal era o resultado que estava sendo entregue. Ele se gabava a ponto de quase beirar a arrogância em sua afirmação: “Os resultados da minha gestão da empresa junior falam por si, não preciso de justificativa melhor sobre meu trabalho”.

Os 5 anos da graduação passaram rápido, Eduardo agora estava pronto para começar sua carreira profissional que tinha todos os requisitos para ser promissora. Eduardo sempre manteve boa relação com seus professores e isso fez com que ele se interessasse pela área de pesquisa. Analisou a situação após a formatura, já que se formou muito novo poderia melhorar seu currículo em pouco tempo e se tornar mais competitivo para o mercado de trabalho. Eduardo não teve dificuldades em passar no disputado processo seletivo do Mestrado em Construção Civil pela UFMG. As temáticas de pesquisa abrangem pesquisas na área de Engenharia Civil e de Materiais, da caracterização da estrutura e propriedades dos materiais, associados ao estudo de formas de reaproveitamento de materiais no âmbito da construção civil, além de focar aspectos gerenciais dos empreendimentos de construção civil. Estava aí a chance de ouro de ampliar seu currículo e adquirir mais conhecimento. A universidade era reconhecida pela excelência além de Eduardo poder desenvolver competências iniciadas na graduação.

No Mestrado Eduardo aprofundou seus estudos na gestão de processos, em suas pesquisas seu foco era na melhoria dos índices de perdas e desperdícios em empreendimentos de grande porte. Seus estudos buscavam identificar os custos, gargalos e perdas ao longo da extensa cadeia de suprimentos da construção civil. Seu objetivo principal, era desenvolver um modelo de gestão de desempenho que propiciasse aos Engenheiros ganhos de produtividade na etapa de Execução dos projetos. Eduardo mais uma vez não decepcionou, concluiu o Mestrado com louvor e formou-

-se em dois anos. Seu projeto foi muito elogiado pelos aspectos prático e aplicabilidade objetiva da pesquisa na construção civil.

O pós mestrado abriu caminhos para o Eduardo, ele recebeu várias propostas de trabalho em conceituadas Construtoras para as vagas de Engenheiro Civil Junior, trainee, Supervisor de grandes empreendimentos. As construtoras são carentes de mão de obra especializada para a gestão de custos e controle de perdas e desperdícios nas obras. Os gastos com desperdícios representam de 3% a 8% dos custos da construção além de gerar problemas ao meio ambiente com a geração extra de resíduos.

Mas outra oportunidade também foi apresentada a Eduardo. O Engenheiro Civil Pedro que estava por se aposentar em uma grande Construtora de MG e que conhecia o orientador do Mestrado do Eduardo o procurou oferecendo-lhe uma proposta que saltou-lhe os olhos: Ser sócio de uma empresa de Comercio de materiais de onstrução, a Mão na Massa LTDA e mais a participação nos lucros de um empreendimento que estava em construção. Para isso, Pedro impôs algumas condições:

- Pedro faria o aporte de capital inicial para compra de mercadorias e para cobrir as despesas iniciais. O Capital inicial foi de R\$500.000,00. Eduardo deveria entrar com a mão de obra especializada e seria responsável por gerir todo o negócio e poderia ainda fazer a retirada de pró-labore mensal de R\$5.000,00.
- A empresa formada por eles deveria fornecer os materiais necessários a execução das obras do empreendimento de Pedro. O objetivo era a redução do custo final da obra, pois nesse caso os insumos seriam adquiridos e repassados a preço de custo.
- A participação societária da empresa seria dividido em 60% para Pedro e 40% para Eduardo. Os lucros gerados pelo negócio só seriam distribuído a Pedro até que fosse paga a parte que caberia a Eduardo como aporte de capital inicial.

- Eduardo deveria assinar como engenheiro responsável pelo empreendimento que Pedro estava construindo e ofereceu participação nos lucros. Nesse caso a participação nos lucros seria de 15% ao final da etapa de inauguração e venda dos apartamentos.
- Eduardo não poderia vender suas ações a terceiros e nem se desligar da empresa no prazo de 5 anos ou pagaria multa estipulada em contrato.

Eduardo analisou a proposta cuidadosamente como sempre fez em tudo na sua vida, fez uma ampla busca sobre informações do setor de materiais de construção, verificou as condições impostas, simulou a possibilidade de retorno. Um detalhe chamou a atenção em sua análise, a margem de lucro do Setor de Materiais de Construção era baixa e variava entre 3,5% a 5,0%, ou seja a margem para erros na gestão do negocio é muito baixa.

Eduardo aceitou o desafio e planejou todas as etapas que envolviam a execução e a abertura da Mão na Massa LTDA. Para isso fez questão de negociar com os fornecedores, realizar o recrutamento e treinamento da equipe, desenhar o layout da loja, etc. O fato de já ter sido Diretor Executivo da Empresa Júnior nos tempos de graduação ajudou muito nessa etapa de implementação do negócio.

Para a parte de regularização do negócio Eduardo fez uma cotação para a contratação dos serviços de contabilidade. Para ele o controle de despesas deveria ser rígido e quanto menos gastasse com serviços terceirizados melhor. A Contabilidade que venceu a cotação já era velha conhecida do bairro e atendia diversas micro e pequenas empresas de vários segmentos. A Contadora era a Dona Nair, uma senhora de mais ou menos 70 anos, ela era aquela pessoa simpática, agradável, bem a cara da Dona Benta do Sitio do Pica Pau Amarelo de Monteiro Lobato. Dona Nair logo providenciou a papelada e com 30 dias conseguiu o CNPJ da empresa. Eduardo havia enfatizado que tinha pressa e que queria tudo pronto rápido.

A Contadora fez apenas uma ressalva: A sua empresa é uma microempresa do regime tributário do Simples Nacional, tudo certo pra você? Eduardo respondeu: Tudo certo sim, não tenho tempo para perder com burocracias de impostos, tributação, etc.

A abertura da empresa gerou grande expectativa da família de Eduardo. Todos o consideram um orgulho e exemplo de sucesso devido a sua dedicação ao longo de sua trajetória acadêmica. Passaram-se dois meses desde o planejamento inicial até a inauguração da loja. Toda a campanha de marketing foi bem elaborada por uma empresa especializada, a divulgação foi feita em várias mídias impressas e digital. Eduardo conseguiu unir algo raro em um empresário novato, a capacidade técnica e conhecimento de mercado. A parceria de Pedro e Eduardo foi o que chamam de “chave e fechadura” era um encaixe perfeito, experiência e ousadia na medida certa. O resultado não poderia ser outro: Sucesso absoluto na inauguração!

As metas de vendas eram batidas mês após mês. Pedro por já conhecer o mercado da construção civil conseguiu fechar várias parcerias com pequenas construtoras da cidade de São João del Rei. O diferencial da Mão na Massa em relação a concorrência era a condição de pagamento em 45 dias com preço a vista.

O faturamento da empresa que começou com R\$100.000,00 em 6 meses já havia triplicado. As despesas eram todas controladas e saldo de caixa sempre estava positivo. Pedro aproveitava as compras de cimento com condições especiais e destinava cerca de 30% para as obras dos apartamentos. O cimento era entregue diretamente na obra. As notas fiscais emitidas pelos fornecedores eram para o CNPJ da Mão na Massa LTDA. Todo o final de mês o Pedro fazia questão de fazer o acerto e pagar as mercadorias que eram destinadas à obra.

O Controle de estoques da empresa ficava sempre furado, pois o total registrado no controle fiscal ficava maior que o estoque fi-

sico da empresa. Eduardo não se preocupava com isso, pois afinal valia o risco, pois ele teria um ganho de 15% com o empreendimento de Pedro e as vendas da Mão na Massa estavam em franco crescimento. O foco era na execução e nos resultados: Lucro.

Após o sexto mês as vendas continuaram a aumentar, mas um fato começou a chamar a atenção de Eduardo. Mesmo com o controle efetivo das despesas, a margem de lucro e o caixa da empresa estavam reduzindo mês a mês. Ao verificar sua controladoria gerencial ele notou que a Despesa com Impostos estava aumentando em um ritmo diferente do esperado. Eduardo havia considerado o percentual de despesas com impostos na ordem de 4,5% do faturamento de acordo com a sua consulta a revistas especializadas do Setor. Mas ao final do 6º mês os impostos já representava 7,60% do faturamento de cerca de R\$800.000. E como já havia uma projeção das vendas alcançarem R\$1.000.000,00 já no próximo mês o caixa teria que suportar o aumento das despesas com o pagamento de impostos. Para a surpresa de Eduardo no mês seguinte a despesa com impostos alcançou 8,28% do faturamento e a Contabilidade entregou a guia do Simples Nacional para pagar no valor de R\$82.800.

Eduardo ficou furioso e resolveu então procurar Dona Nair na Contabilidade para reclamar que os cálculos estavam errados e que os valores pagos pela empresa eram exorbitantes. Levou consigo todas as Planilhas e Projeções. Ele fez a seguinte indagação para Dona Nair: “Como posso pagar 8,28% de imposto sobre o faturamento se meu lucro final é 3,5%? Tô trabalhando para o governo agora? Se for pra ser assim é melhor eu ser Professor Universitário!”

Dona Nair, ajeitou os óculos no rosto, ofereceu um café a Eduardo e com toda sua calma explicou a ele: Você se lembra da ressalva que eu te fiz? Sua empresa é do Simples Nacional, tudo bem pra você? O Sistema de tributação do Simples Nacional é o menos burocrático e essa foi uma decisão sua. Você queria o mais

rápido e menos burocrático e me disse que não podia perder tempo com burocracia. E tem outro detalhe, a alíquota do Simples é crescente de acordo com o aumento do seu faturamento podendo chegar a 11,61% e você só pode mudar o regime de tributação em janeiro do próximo ano.

Eduardo quase desmaiou com a notícia e ficou desnorteadado. No dia seguinte, era quarta feira de manhã, ligou para o sócio Pedro para comunicá-lo sobre os fatos. Pedro então disse a Eduardo que a decisão foi dele de escolher o regime de tributação mais oneroso, pois a gestão do negócio era sua responsabilidade.

Eduardo então apresentou a Pedro a Projeção atualizada de Vendas, Despesas e Lucro. O valor projetado para o faturamento anual de R\$4.000.000,00 geraria um lucro de R\$140.000 (3,5%) e os impostos representariam uma despesa de R\$180.000 (4,0%). Agora com as informações atualizadas sobre o Regime tributação e com a mesma previsão de Faturamento a empresa pagaria em média R\$340.000 (8,5%) e ainda amargaria um prejuízo de R\$20.000 ao final do ano devido ao erro no orçamento desta despesa. A reunião foi tensa com acusações para os dois lados. Eduardo nunca foi de ouvir, mas neste caso se sentiu pela primeira vez sem argumentos para se defender.

No dia seguinte, uma quinta feira véspera de feriado prolongado, Eduardo resolveu encerrar o expediente mais cedo para viajar, descansar e planejar as ações para o próximo ano. Já era próximo as 16:00 horas, o telefone toca, na linha Dona Nair com uma notícia bomba daquelas que só estouram sem hora marcada no colo do empresário:

“Eduardo acabo de receber uma notificação da Receita Federal informando uma divergência encontrada na movimentação de Entrada e Saída de Mercadoria referente ao cimento marca X. Foram detectadas inconsistências no valor de saldo Fiscal e o Saldo registrado no livro de inventário, essa notificação cobra

impostos não recolhidos referente a sonegação de vendas no valor de R\$400.000 e o imposto devido acrescido de juros e multas totalizam a cobrança de R\$81.984,00”.

### **Desafios:**

1) De acordo com as informações do estudo de caso e o perfil profissional do Eduardo quais foram os erros que levaram a empresa Mão na Massa LTDA a essa situação?

2) Quais ações corretivas deverão ser tomadas após a ligação recebida pelo Eduardo?

3) No lugar do Eduardo você permaneceria na empresa pelos próximos 5 anos?

---

---

---

### **Referências**

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria Contábil**: Abordagem moderna e completa. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria Fiscal e Tributária**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

FABRETTI, Láudio Camargo. **Contabilidade tributária**. 10. ed São Paulo: Atlas, 2006.

GUIA TRIBUTÁRIO INFORMAÇÕES FISCAIS E TRIBUTÁRIA. Disponível em: <https://guiatributario.net/>. Acesso em: 07 dez. 2021.

LEI Nº 5.172 DE 25/10/66. Dispõe sobre o sistema tributário nacional e institui normas gerais de direito tributarioaplicaveis a união, estados e municípios.

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Institui o Simples Nacional. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm) Acesso em: 24 nov. 2021.

LEI COMPLEMENTAR Nº 147, DE 7 DE AGOSTO DE 2014. **Altera a Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp147.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp147.htm). Acesso em: 24 nov. 2021.

LEI Nº1/2003. **Dispõe sobre o regime cumulativo do Pis e da Cofins.** Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=104342> . Acesso em: 23 nov. 2015.

LEI 6.404 DE 15 DE DEZEMBRO DE 1976. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm). Acesso em: 27 nov. 2015.

SOUZA, José Carlos de Oliveira; SANTOS, Alberto dos. **Análise de custos, formação de preços e a tomada de decisão.** São Paulo: Centro Universitário Adventista de São Paulo (UNASP). 2017 Disponível em: <https://bit.ly/3hzluhv>. Acesso em: 27 nov. 2021.

TURISMO DE MINAS GERAIS São João del Rei. Minas Gerais, 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3ORcVky>. Acesso em: 21 nov. 2021.

## CAPÍTULO 23. UNIVERSIDADE, FAMÍLIA E EMPREENDEDORISMO

*Luiz Tadeu Gabriel*

*Tayomara Ferreira Nascimento*

Antônio Carlos nasceu em família simples, com pais alfabetizados com formação até o quarto ano do ensino fundamental. Como a maioria das famílias simples dos anos 1980 da pequena cidade em que Antônio residia, apenas o pai trabalhava. A mãe, por respeito às tradições familiares da época, era dona de casa e “mãe”, literalmente, por 24 horas, com poucas habilidades e conhecimentos sobre o mercado de trabalho, ou algum estímulo a reduzir as diferenças de oportunidades e diversidades de geração de renda.

Ao ver e sentir o quanto seu pai poderia ter dado condições melhores para sua família, Antônio decidiu fazer diferente, estudar era a opção para ser competitivo e dar para sua possível esposa e filhos um futuro que não pôde ter durante a estadia na casa de seus pais.

Aos 18 anos logo ingressou em curso técnico e aprendeu muito ajudando seus colegas de sala ao coordenar grupos de estudo. Com este nível de formação garantiu o primeiro emprego em uma área industrial, um emprego sustentável financeiramente, além de dar aulas à noite em uma escola privada de ensino técnico. Assim, permaneceu envolvido com o mundo da docência. Almejando expandir as possibilidades profissionais, logo entrou na Universidade Federal na cidade vizinha. Ingressou no curso de licenciatura em Física e encontrou seu lugar como profissional da educação básica. Mas suas perspectivas de vida não pararam ali, e na busca de aperfeiçoamento ingressou numa pós graduação *Latu Sensu* em docência, deixou a indústria e deu foco no trabalho em uma conceituada escola de ensino profissionalizante de sua cidade, trabalhando em período integral. Neste momento

de vida veio o casamento com a Mariele, estudante de Licenciatura no departamento de História na mesma Universidade e já no terceiro ano de casamento se preparavam para o nascimento dos gêmeos Marcos e Manuel.

Na escola profissionalizante que trabalhava conheceu o Professor Rodolfo, docente na Engenharia de Materiais na Universidade que estudara, ele estava palestrando sobre empreendedorismo e startups numa feira de projetos, visto que o estimado Professor já desenvolvia projetos de empreendedorismo universitário em parceria com escolas técnicas da região. Ainda atuando em ensino profissionalizante, Antônio decidiu ingressar no mestrado acadêmico na mesma Universidade que graduou, porém no departamento de química, trabalhando com materiais, área de pesquisa e próximo ao departamento e laboratório do Professor Rodolfo. Logo foi procurá-lo para uma orientação e uso de seu laboratório. Neste meio tempo seus filhos Marcos e Manuel já completavam 3 anos de vida e conduzia-os parceiramente com Mariele, agora também trabalhadora na área da educação, seus filhos tinham atividades pré-escolares e contavam com a rede de apoio familiar para suporte enquanto trabalhavam.

Com apoio financeiro de Mariele Antônio deixou o emprego e focou nos estudos contribuindo apenas com a bolsa de estudos, que custeava transporte, alimentação e participação em congressos. Com sucesso defendeu sua dissertação de mestrado e logo partiu para o doutorado na Engenharia de Materiais na mesma Universidade, onde o Professor Rodolfo se manteve sob orientação e o colocou como colaborador em um de seus projetos, além de estar trabalhando numa pesquisa paralela à sua proposta de mestrado.

Ainda como bolsista, se dedicava à pesquisa e devido a estar mais familiarizado com o planejamento da pós graduação, passou a dedicar mais tempo com seus filhos, cuidar da casa e de sua es-

posa. A visão docente e acadêmica começou a ficar de lado, poucas vagas nas universidades como docente, poucos concursos e geralmente com concorrência de uma vaga para cerca de duzentos candidatos. Mas, o Professor Rodolfo tinha habilidades e competências em empreendedorismo universitário, sempre mostrando para Antônio um mundo de “encher os olhos” no empreendedorismo.

Na parceria com o Professor Rodolfo, Antônio Carlos ficou responsável pela logística, prototipagem e aperfeiçoamento dos materiais de composição do equipamento, sendo acompanhado ativamente pela equipe colaboradora e pelo próprio Professor, que apostaram e confiaram no Antônio devido à sua autoconfiança, autoestima e comprometimento. Voltado para aplicação em área médica, o equipamento já estava em testes avançados, porém durante os testes alguma coisa sempre apresentava dano ou avaria. Mas para Antônio Carlos, eram soluções fáceis de resolver, fazendo apenas poucas adaptações e ajustando à eliminação de riscos aos usuários.

Com vislumbres de possível geração de renda com o projeto, além de melhorar a condição de vida da sua família, Antônio Carlos ingressou numa disciplina de empreendedorismo da Engenharia de Produção como indicação do Professor Rodolfo, onde, além da “abertura da mente” com relação a que tipo de negócio poderia desenvolver com a equipe, visualizou possibilidades com fabricantes e foi logo fazendo contatos para sondar o mercado, em acordo com a equipe colaborativa.

Neste momento, Antônio Carlos convenceu a equipe que iniciar uma startup não era a solução ideal, pois vender a ideia devia ser a solução mais prática, ao invés de investir tempo e dinheiro em produção. Já com um plano de negócios em andamento na disciplina de empreendedorismo, deu atenção em patentes e mais formas de testagem para garantir a estatística de usabilidade. Antônio passou então a preocupar com os resultados do equipamento e deu pouca atenção aos custos de aperfeiçoamento do dispositivo.

Ao ser questionado sobre o plano de negócios por possíveis investidores e já com possíveis preços na tabela, se sentiu confortável em não fazer uma análise de custos eficiente, ainda sem o controle eficaz da qualidade do produto, mas com resultados promissores.

Com expectativas que o produto ganharia o mercado facilmente, e os preços seriam ajustados com o decorrer das possíveis negociações, passando a responsabilidade de determinação e especificação dos fornecedores dos insumos aos possíveis investidores. Na busca contínua de mudanças no protótipo e preocupado em não perder a essência da proposta do Professor Rodolfo manteve-se em usar materiais baratos e reutilizar alguns do laboratório, o que abaixava o custo do produto, esta ideia fazia Antônio perceber que o equipamento era super competitivo em comparação a outros equipamentos para a mesma aplicação, onde conseguia reduzir em torno de 80% o custo em relação à concorrência.

Tudo era vislumbre dentro do laboratório e testagens, mas chegou um momento que Antônio precisou buscar insumos de qualidade para o protótipo final, ao fazer as cotações encontrou produtos de produtos qualidade e com dados técnicos confiáveis apenas comprando diretamente de fornecedores e por importação. Ele observou que não apenas o custo dos insumos ficaram altos, mas os custos de envio também, e a cada mudança de fornecedor para algo de melhor qualidade, outros componentes deviam acompanhar a mudança, novas formas de conciliar os componentes e exigência de dispositivos especiais para garantir a resistência do produto, tudo aumentando o custo.

Aos poucos foi percebendo que empreender não era apenas simular preços baseando em testagens e gráficos de confiabilidade do tratamento proposto. Ele observou que o fato de não ter uma análise de custos eficiente, principalmente colocar os preços, testagem de insumos de qualidade, materiais de fornecedores confiáveis para a confecção dos protótipos e os custos de mão

de obra, forneceria a margem de contribuição e rentabilidade real do produto.

Por fim, os protótipos não atingiram um índice de qualidade, devido ao excesso de avarias e falta de recursos para aquisição de insumos de qualidade, mesmo na busca de editais para captação de recursos. O professor Rodolfo e equipe perceberam inviabilidade em decorrência da elevação dos custos, observada apenas após 2 anos de muito trabalho e testagens, os resultados geraram apenas um artigo científico e a proposta empreendedora foi engavetada.

**Desafios:**

Através desta análise, seria possível realizar uma boa comparação entre o preço de venda no mercado com o custo necessário para a produção?

Seria possível estipular uma proposta de venda da ideia ou promover sociedade com alguma empresa, mantendo a proteção intelectual?

---

---

---

Desenvolver um planejamento financeiro baseado na análise de custos e algum método de custeio (Soares; Gabriel, 2019), leva a crer que para a produção do protótipo existem constantemente custos fixos, que variam na razão inversa da quantidade de unidades produzidas, e com o aumento do volume de produção, ocorreria a redução do custo fixo unitário. No caso da prototipagem o custo é alto, pois a compra de insumos unitários gera custos altos e diminui o poder de negociação com o fabricante ou fornecedor, lembrando que todos os critérios de classificação dos geradores de custos devem ser realizados mediante algum critério. Um empreendedor universitário, obtendo o controle dos

custos, teria a ideia do custeio padrão, controlando o custeio operacional e tempo de produção de acordo com um mapa de desenvolvimento. Apesar das variações de preço, dada a oscilação das taxas de câmbio e quantidades compradas, pode-se estimar com eficiência os custos reais.

Para a formação dos preços, ou simplesmente precificação, o empreendedor deve decidir o preço a ser fixado, e não é tarefa para solução só com dados de custos (Souza; Santos, s/d), é necessário levar em consideração o mercado, onde se obtém informações que precisam ser comparadas com os dados internos da produção, podendo, ainda, analisar os investimentos de todos da equipe, gastos com bem ou serviço cujos benefícios serão atribuídos em períodos futuros, custos, gastos utilizados na produção de outros bens ou serviços e as despesas, gastos consumidos na obtenção de receita, ou seja, não utilizado na atividade produtiva, tudo declarado numa análise de custos eficiente.

## Referências

SOARES, Paula Araujo; GABRIEL, José Ronaldo Bezerra. **Análise de Custos**. Salvador: Ufba, Faculdade de Ciências Contábeis; Superintendência de Educação A Distância, 2019. 118 p. Disponível em: <https://bit.ly/3bqHqPU>. Acesso em: 27 nov. 2021.

SOUZA, José Carlos de Oliveira; SANTOS, Alberto dos. **Análise de custos, formação de preços e a tomada de decisão**. São Paulo: Centro Universitário Adventista de São Paulo (UNASP). 2017 Disponível em: <https://bit.ly/3hzluhv>. Acesso em: 27 nov. 2021.

## CAPÍTULO 24. OS DESAFIOS COM O PLANEJAMENTO FINANCEIRO

*Andressa Kelly da Silva Nunes*

Iza, sempre muito intuitiva e dedicada, precisava ajudar seus pais nas despesas de casa desde seus 9 anos. Ela ajudava sua mãe a fazer bolos de potes para vender na escola e nas ruas, para ajudar a pagar as contas de energia, água e/ou gás. Sua vida nunca foi muito luxuosa, sempre teve só o necessário e ao longo de alguns meses passava por perrengues como cortes de água e energia. Por mais que ela e sua mãe se dedicassem a atividade de fazer os bolos de pote, alguns meses a conta não fechava e era necessário deixar algumas contas pendentes para pagar nos outros meses, acumulando dívidas.

Com sua dedicação e esforço, Iza conseguiu concluir o ensino médio aos 18 anos e passou para a faculdade de Engenharia de Produção, dando orgulho a toda sua família, pois seria a primeira pessoa da família a conseguir entrar na faculdade. Seu pai trabalhava em uma loja no comércio de calçados, recebendo apenas um salário mínimo para manter a casa.

A alegria foi infinita, ao entrar na faculdade pública, pelas cotas, seu pai se desdobrava para manter os gastos da filha com transporte, xerox e alimentação. Mas ele já estava ficando cansado, pois se aproximava dos seus 60 anos e seu sonho seria se aposentar. Iza, por sua vez, não desistiu de se formar, se engajou em Empresa Júnior e em trabalhos de pesquisa científica, logo possuindo um currículo vislumbrante para entrar no mestrado.

Ao entrar no mestrado, aos poucos foi pegando ainda mais gosto pela pesquisa, não era nem de longe a melhor aluna da turma, mas com seus esforços, conseguia algo além do esperado. Foi então que surgiu a oportunidade realizar um projeto com o professor Fernando, um dos mais temidos da Universidade,

mas também o mais competente na área de empreendedorismo e inovação. Ele propôs o desenvolvimento de uma startup voltada para redução dos resíduos sólidos.

Isto fez Iza brilhar os olhos, pois teria a oportunidade de prestar consultoria e também ser sócia da empresa, uma vez que foi feito o convite pelo professor. Ao conquistar a vaga para este projeto, Iza se dedicou como ninguém. Eles conseguiram patentear uma lixeira seletiva que separava os resíduos sólidos automaticamente, receberam apoio financeiros da Universidade Federal de Ouro Preto e de outros programas, sendo isentos também de algumas tributações.

Com o passar do tempo, o produto desenvolvido gerou bons resultados e Iza já conseguia ajudar em casa e parou de ajudar a sua mãe com as outras atividades. Confiante no sucesso da filha, seu pai se aposentou e o salário foi reduzido. No entanto, Iza foi também cuidando mais de si e fazendo compras pessoais, nas quais nunca havia tido oportunidade. Porém, ela percebeu que a bolsa de financiamento do projeto era fixa, apenas 60 mil reais para o projeto ser executado e alguns dos parceiros não conseguiram manter o contrato devido a pandemia Covid-19. Iza percebeu que não tinha feito um planejamento financeiro adequado e possuía algumas dívidas para quitar, além dos compromissos fixos para manter sua casa.

**Desafio:**

O que Iza deveria ter feito para evitar esta situação? Como poderia ter solucionado essa questão e continuar com a empresa?

---

---

---

Iza obteve sucesso com o seu produto, mas não teve um planejamento eficiente. Misturou suas finanças pessoais com as do negócio sem planejar para o curto, médio e longo prazo. Ter realizado esta etapa, teria feito com que Iza não tivesse feito com que o pai tivesse se aposentado com rapidez e nem a mãe ter ficado sem sua fonte de renda extra. Iza também poderia ter conversado melhor com seu orientador e validado as etapas, uma vez que ele ministrava a disciplina de empreendedorismo e inovação.

Segundo Assaf Neto (2021), o planejamento financeiro tem como finalidade definir objetivos e metas a serem atingidos ao longo de um período. Após a etapa do planejamento, é fundamental a execução, o monitoramento e as correções de ações, a fim de convergirem com os resultados esperados. Um plano financeiro é um excelente instrumento a ser seguido no curto, médio e longo prazo.

A partir da análise dos indicadores financeiros e ferramentas, como demonstrativos de resultados e balanço patrimonial, mensuram-se os dados, e as futuras tomadas de decisões têm mais probabilidade de ser mais assertivas. O plano financeiro se torna imprescindível desde a realização de novos pedidos de matérias-primas para o aumento de produção até a expansão de um negócio, como a abertura de filiais, criação de modelos de franquias (Assaf Neto, 2021).

Descrever de maneira sucinta as informações financeiras em um plano de negócios passa a ser, então, um desafio considerável para a maioria. No entanto, há maneiras simples e eficazes de se desenvolver o planejamento financeiro e apresentá-lo no plano e que podem ser adotadas por quaisquer empreendedores e para todo tipo de empresa, independentemente do setor ou estágio de desenvolvimento do negócio (Dornelas, 2019).

Para Dornelas (2019), basicamente, o empreendedor deve mostrar em números tudo o que foi dito até então, nas seções

anteriores do plano, ou seja, quais serão os investimentos, custos, despesas e resultados da empresa desde o momento zero (início do negócio, no caso de empresas em criação) ou ainda desde o momento pré-operacional (aquele antes de começar o negócio e que já incorre em despesas e custos por parte do empreendedor).

## **Referências**

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. 8 ed. São Paulo : Atlas, 2021.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo para visionários**: desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação. 2 ed. São Paulo: Empreende, 2019.

## CAPÍTULO 25. DESAFIO DA PROTOTIPAGEM

*Lauro de Assis Duarte Junior  
Tayomara Ferreira Nascimento*

Lauro era um menino simples de uma cidade do interior de Minas Gerais e, desde pequeno, adorava estudar. Suas matérias preferidas eram Física e Matemática. Além de estudar, também gostava de ajudar seus pais nas tarefas da roça, como, por exemplo, cuidar dos animais, pois a principal fonte de renda de sua família era a criação de gado e a produção de queijo. Os anos se passaram e, na adolescência, Lauro terminou o ensino médio e, muito animado e grato pela ajuda de seus pais, começou seu curso de Engenharia Elétrica, tendo que se mudar para a capital de Minas Gerais, Belo Horizonte, onde morou por 5 anos.

Como engenheiro, ingressou em seu mestrado em Ciências, com ênfase em Física de Materiais, onde conheceu o professor e orientador de seu trabalho. Desenvolveu pesquisa com foco no desenvolvimento de um novo produto flexível para o tratamento fototerápico da icterícia neonatal. A icterícia é uma doença que acomete cerca de 78% dos recém-nascidos e, se não tratada corretamente pela fototerapia com luz, pode levar a altas taxas de mortalidade infantil em recém-nascidos. Depois de muitos testes, surgiu a ideia de fazer uma manta com LED's maleável que objetivava auxiliar o tratamento da icterícia trazendo conforto e humanização ao tratamento e aproximando a mãe do recém-nascido.

Lauro, seu orientador e outros integrantes do laboratório junto como uma equipe da área médica começaram a trabalhar nas ideias e começaram a fazer os primeiros protótipos. Os materiais utilizados na produção das primeiras mantas foram LED's, fios, cola quente e fonte de corrente elétrica. Foi feito alguns testes de temperatura, flexibilidade e irradiância, houve algumas falhas nos

primeiros testes e baixa qualidade nos LED's, falha na temperatura e não havia flexibilidade na manta. Assim os primeiros protótipos não passaram nos testes. Lauro e a equipe do laboratório realizaram mudanças nos materiais baseados em conhecimentos de eletrônica adquiridos em artigos, livros e na graduação do Lauro de Engenharia Elétrica. Teve mudanças dos LED's na forma de soldagem e montagem da manta para obter melhor resultado e buscando maior custo benefício e na montagem do protótipo.

Com avanço das pesquisas e do curso de mestrado, Lauro, a equipe médica e do laboratório decidiram abrir uma startup para começar a arrecadar dinheiro e a procurar investidores para protótipo, para fabricação e compras de equipamentos do protótipo e custear o registro junto Anvisa para assim dar seguimento nos experimentos com recém nascidos que precisam de passar pelo tratamento da bilirrubina, e a venda do protótipo em hospitais ou para planos de saúde. A startup foi criada e assim foi designada uma equipe para cuidar da startup, outra para fabricação e melhoria do protótipo e a equipe médica ficou com os experimentos.

Com a startup montada a equipe de compras conseguiu fornecedores de materiais eletrônicos de alta qualidade com LED's, fontes, baterias e fornecedores de polímeros para montagem do protótipo. Com a melhoria nos insumos foram feitas alterações significativas no protótipo, assim tendo obtendo resultados positivos. As melhorias feitas na manta faz com que ela se tornasse maleável e assim esta passou a se moldar no corpo do recém-nascido. Além disso, a temperatura da manta e demais parâmetros se tornaram ideais para o tratamento da icterícia e bem estar materno. Assim a equipe médica começou os testes do protótipo no hospital em São Paulo onde começou a ser realizados testes em coelhos. Os testes do protótipo que foram feitos nos coelhos tiveram resultados positivos quanto à temperatura, maleabilidade e durabilidade do dispositivo.

A equipe médica fez uma pesquisa no hospital onde levaram o protótipo para ser avaliada pelos pais dos recém nascidos que estavam em tratamento da icterícia para obter feedback do protótipo. Um dos pontos importantes que as mães falaram foi sobre haver resistência em utilizar o protótipo ligado na tomada. Os pais sugeriram utilização uma Power Bank e que o produto apresentasse mais “recursos tecnológicos” como ter uma forma de comunicação entre o smartphone e a manta trazendo informações de temperatura, tempo de duração do tratamento e nível de irradiância que o recém-nascido está absorvendo do tratamento.

Assim, Lauro e a equipe da startup chegaram a conclusão que era necessário buscar novos fornecedores de produtos eletrônicos. Também começaram a busca por empresas que produziam polímeros de qualidade e durabilidade. Esta busca era para eliminar todos os imprevistos e erros que haviam acontecido nos testes anteriores e assim poder produzir um datasheet definitivo da manta.

Foram realizadas as alterações e o dispositivo contou com Power Bank, que tem objetivo de ligar os leds. Também foi utilizado barramentos de cobre para fazer os ligamentos; e o shampoo foi utilizado junto com polímero para dissipar o calor da manta. O dispositivo recebeu recursos de inteligência artificial e demais recursos tecnológicos, conforme foi sugeridos pelos potenciais clientes. O dossiê com os relatórios referente aos testes laboratoriais e experimentais foi encaminhado à Anvisa para o registro do dispositivo médico e autorização para uso em humanos. Entretanto, para análise do dossiê, haveriam que arcar com custos da análise. Assim a startup necessitava de maior aporte de investimento. A captação de recursos e a busca por novos investidores se tornou difícil, por não ter o registro junto à órgãos reguladores.

Com a demora no registro da Anvisa, os pesquisadores não conseguiram testar o dispositivo em humanos. Assim a Startup continuou sem os recursos financeiros necessários. Os parceiros

não conseguiram o registro na Anvisa. Lauro teve proposta de emprego com um bom salário e saiu da startup e outros parceiros também saíram da startup. Com a falta de retorno financeiro a startup fechou e não encontrou pessoas para dar continuidade. O protótipo ficou pronto, porém o projeto ficou parado no laboratório.

**Desafio:**

O que a startup poderia ter feito diferente?

---

---

---

Lauro e seus parceiros deveriam investir na busca de editais de fomento mais específicos e baseados no desenvolvimento de novas tecnologias e de inovação. E também deveriam planejar melhor os recursos e o orçamento tendo em vista os custos para o registro na Anvisa, bem como o tempo necessário para análise do dossiê e aprovação do produto. E por fim, tendo em vista estes fatores negociar prazos com os investidores e colaboradores em tempo oportuno.

Planejar, considerando os custos e prazos requeridos pelos órgãos reguladores, é essencial para o bom andamento de uma empresa. Segundo o Manual para Regularização de Equipamentos Médicos na Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária). Um dispositivo médico para uso hospitalar pode figurar em qualquer uma das dezoito regras de classificação, conforme sua indicação e finalidade de uso. O protótipo teria que passar por vários processos para estar sujeito a registro, respeitando os prazos informados pela agência, mencionados e enquadrados nas Classes III e IV, conforme determina a RDC nº 185/2001 (Brasil, 2021).

Contudo, uma vez inserido o protótipo no mercado, será necessária constante atenção à concorrência e às tendências atuais e futuras do segmento escolhido - o surgimento de novos produtos pode

colocar em alto risco os já existentes. É indispensável, portanto, que as empresas estejam prontas para reagir por meio da inovação, seja ela radical ou incremental; sem isso o negócio dificilmente se manterá competitivo (Fabrete, 2019; Tidd; Bessant, 2015).

## **Referências**

BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. **Manual para regularização de equipamentos médicos na Anvisa**. Brasília: Anvisa, 2021.

FABRETE, Teresa Cristina Lopes. **Empreendedorismo**. 2 ed. São Paulo: Pearson, 2019.

TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.



## CAPÍTULO 26. CHROMO – A OPERADORA QUE TE COLOCA NOS PLANOS

*Iury Vaz Costa Gonzaga*

José Fernando nasceu em uma família de classe média no interior de Minas Gerais, e sempre foi muito dedicado aos estudos. Nos primeiros anos de escola, pedia ao seu pai para lhe ensinar assuntos extras relacionados às disciplinas do colégio. O garoto era um sonhador, um entusiasta, nato, onde nunca mediu esforços para alcançar suas metas. Seu pai era professor universitário, trabalhava como professor na escola de Belas Artes da Universidade local. A família de José Fernando nunca foi disciplinada para assuntos relacionados aos gastos financeiros e o estilo de vida era vivê-la de um modo simples, sem apegos materiais e ao dinheiro.

Trilhando seus caminhos, José Fernando seguiu na área de exatas, por ter aptidão e muito interesse em assuntos relacionados à Tecnologia. Durante a adolescência, se formou em um curso técnico de instrumentação eletrônica, na escola técnica de sua cidade, sendo este curso integrado ao ensino médio. Quando se formou, rapidamente conseguiu seu primeiro estágio na área de Tecnologia e Melhoria Contínua de uma grande multinacional da área tecnológica na Região Metropolitana de Belo Horizonte, para onde teve que se mudar e enfrentar os primeiros desafios de uma vida sem o aconchego familiar. Nesta empresa, José Fernando fez muitas amizades, e se encantou pela área de pesquisa relacionada às telecomunicações atrelado aos desafios e grandes avanços científicos e tecnológicos do tema. Concluindo o estágio, o jovem José Fernando, ingressou no curso de Engenharia em Tecnologia em Telecomunicações da Universidade Federal de Minas Gerais.

Durante a graduação, José Fernando, através do seu bom relacionamento e engajamento, realizou estágio em outra grande empresa, um grande player da área de telefonia móvel do Brasil. Encantado pela área de pesquisa, na metade do curso, iniciou uma iniciação científica sob orientação do professor Carlos Fontes Abreu, Dr. em Engenharia de Telecomunicações e grande referência da área tecnológica em telefonia móvel no Brasil e no mundo. Sob a orientação de Carlos, juntos estudaram com afinco o projeto de implementar um novo conceito de telefonia móvel digital no Brasil. Em pouco tempo, ambos já entendiam as diversas oportunidades de criar um conceito de uma operadora onde o usuário pode controlar tudo pelo app, ser mais econômico, do ponto de vista que se o usuário não utilizar todos os dados contratados, a operadora te indica um plano mais econômico, um atendimento mais humano, com nada de musiquinhas gravadas de esperar ou mensagens gravadas, e um plano de cobertura nacional. Um mundo perfeito a ser aplicado para os usuários de telefonia móvel no Brasil.

Os estudos contaram com amplas pesquisas de mercado, e algoritmos que possibilitassem a criação do aplicativo, replicando 100% o novo conceito a ser lançado.

Após a formatura na graduação, o professor Carlos Fontes, convidou José Fernando para ingresso no mestrado, a fim de dar continuidade às pesquisas. Muito animado, José Fernando aceitou de prontidão, e desta forma, deram sequência no desafio. Enxergando um tremendo potencial de inovar o mercado com um conceito novo da era digital para a telefonia, o professor Carlos propôs a abertura de uma empresa em sociedade com José Fernando. José Fernando, muito entusiasmado, não pensou duas vezes e aceitou o convite do professor.

Carlos, em seguida, sem muitos esforços, trouxe um sócio investidor que fomentou o projeto aplicando uma boa quantia de

capital. O dinheiro foi capaz de subsidiar o desenvolvimento do negócio para a primeira fase, além de que parte deste dinheiro foi repassado também para o jovem José, como parte da venda das cotas da empresa para o novo sócio.

O jovem José, moldado pelas raízes de sua família, nunca se preocupou com o que estava gastando e, conseqüentemente, nunca zelou pelo seu controle financeiro. Com o dinheiro ganho na venda das cotas, quantia essa capaz de subsidiar as fases seguintes do projeto, o professor sugeriu José a fazerem mais um aporte financeiro na empresa em igualdade para custear os demais gastos, e com o intuito em não abrir mão de uma maior porcentagem da empresa com a necessidade em trazer novos sócios. José, após analisar a situação, se viu em uma posição constrangedora, pois havia gasto grande parte do dinheiro em coisas triviais, de que se quer notou.

O professor, espantado pelo posicionamento de seu aluno, decidiu adiar a implementação da fase seguinte do projeto, gerando ruídos e desconforto com o sócio investidor, que imediatamente procurou outra instituição para desenvolver uma ideia similar à de José Fernando.

**Desafio:**

O que poderia ter sido feito para que o projeto fosse efetivado?

---

---

---

Com uma visão clara e um senso forte de direção, todos temos chances incríveis de construir um perfil vencedor e conquistar o sucesso que procura. Para melhorar ainda mais os seus resultados, é muito importante também ter foco na caminhada, no objetivo, na meta a ser atingida. Segundo Carneiro (2018) o foco

ajuda a melhorar a resolução da imagem e toma mais claro para onde você está indo. A pessoa focada não deixa uma meta se perder; é um indivíduo que não se distrai, não cede às tentações da caminhada; é alguém que tem sempre em mente a visão daquilo que quer realizar. É uma pessoa que tem um olho na paixão, e outro no processo que precisa ser executado.

É muito importante ter uma visão nítida do futuro que você deseja conquistar e também ter o foco bem direcionado. É o foco naquilo que deve ser feito que não deixa você se perder pelo caminho.

Existem pessoas que são muito produtivas e outras que são apenas muito ocupadas. As pessoas que são apenas muito ocupadas são aquelas que perdem o foco. Trabalham muito, sem focar no objetivo e nas tarefas necessárias, e acabam não obtendo muitos resultados. Ideias inovadoras e boas oportunidades fomentam a possibilidade de sucesso de um empreendimento, contudo não foi suficiente para o negócio prosperar.

## **Referência**

CARNEIRO, Caio. **Seja Foda!** 1. ed. São Paulo. Buzz Editora, 2018.

## ORGANIZADORES

**André Luís Silva** possui graduação na UFV, mestrado e doutorado na UFMG com doutorado sanduíche na *Université de Montreal* (Canadá). Atualmente é professor na Ufop, coordenador do projeto de extensão universitária em empreendedorismo Labor e membro do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

**Rodrigo Fernando Bianchi** possui doutorado em Materiais pela Universidade de São Paulo, foi professor da Universidade de São Paulo, pesquisador visitante da Universidade da Califórnia em Berkeley e Diretor Científico da Sociedade Brasileira de Pesquisa em Materiais, e atualmente é professor da Universidade Federal de Ouro Preto.



## AUTORES DOS CAPÍTULOS

**Andressa Kelly da Silva Nunes** é engenheira ambiental graduada pela Universidade Federal da Paraíba. Desde 2021 é mestranda em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Federal da Paraíba na linha de pesquisa voltada para modelos de negócios sustentáveis.

**Bárbara Gosziniak Paiva** é engenheira ambiental formada na Universidade Federal de Ouro Preto. Desde 2021 é mestranda em engenharia de materiais da Redemat.

**Carolina Souza Andrade Licio** é farmacêutica-bioquímica graduada pela Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop), mestre em Ciências Farmacêuticas (Ufop) e especialista em Direito Sanitário (Fiocruz). É professora do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico do IFSULDEMINAS, doutoranda em Biotecnologia aplicada à Saúde Humana e Animal (Ufop). Possui experiência em saúde pública e interesse por temas relacionados à novas tecnologias aplicadas à saúde.

**Dian Pinheiro Rosa** é bacharel em Ciências Biológicas pelo Centro Universitário UNA, em Belo Horizonte e mestre em biodiversidade pela Universidade Federal do Oeste do Pará. Desde 2015 é técnico na Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) atuando no diagnóstico molecular de Leishmaniose Cutânea.

**Douglas Filipe Galvão** doutorando em Engenharia de Materiais pela Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop), possui mestrado em Engenharia de Materiais pelo Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) (2020) e graduação, também, em Engenharia de Materiais pelo Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG) (2017).

**Edileide Maria da Silva** é formada em Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos pela UniRadial Estácio de Sá e pós-graduanda em Liderança Estratégica na Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU).

**Flaviani Soares** é natural de Baependi no sul de Minas, atualmente residente de Salinas no Norte de Minas graduada em Engenharia de Produção na Ufop, pós-graduada em Engenharia de Segurança no Trabalho na Unileya, e mestranda em Engenharia de Produção na Ufop. Desde 2016 gerencia a Farmácia Santa Rita e em 2021 inaugurou um novo setor, a Cirúrgica Santa Rita.

**Frederico Francisco Fernandes** é bacharel em Ciências Biológicas pelo Centro Universitário UNA, em Belo Horizonte e mestre em Biotecnologia com ênfase em Genômica e Proteômica pela Universidade Federal de Ouro Preto. Desde 2021 é doutorando na mesma área e Universidade.

**Giselle Aparecida de Souza Rezende** é farmacêutica graduada pela Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop) e mestranda pelo Programa de Pós-graduação em Biotecnologia, com ênfase em Biotecnologia aplicada à Saúde Humana e Animal (Ufop). Possui experiência em indústria farmacêutica (produção de cosméticos) e interesse por temas relacionados à prevenção e rastreamento do câncer do colo do útero, inovação e empreendedorismo.

**Gládia Fernanada Silva da Luz** é graduada em Farmácia na Universidade Federal de Ouro Preto. Desde 2020 é mestranda pelo Programa de Pós-graduação em Ciências Farmacêuticas (Cipharma – Ufop) com enfoque de pesquisa em tecnologia de cosméticos.

**Iury Vaz Costa Gonzaga** é engenheiro de minas pela Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). Desenvolvimento da carreira nas áreas de gestão, processamento mineral e serviços técnicos de mineração, visando o gerenciamento integrado de segurança, meio ambiente e qualidade. Experiência em estudos de viabilidade técnica em projetos de mineração, projetos para redução de custos, dimensionamento e simulação de circuitos de cominuição e classificação, design e desenvolvimento de fluxograma e rotas de processos, produção e otimização de processos. Bolsista CAPES pelo programa Ciência sem Fronteiras - University of Arizona - Estados Unidos (entre agosto de 2014 e dezembro de 2015).

**Jonathan Alves Melquiades** é engenheiro de automação com experiência em manutenção industrial, elétrica e gestão de projetos em empresas nacionais e multinacionais. Atualmente trabalha no setor ferroviária com engenharia de sinalização.

**Kelly Christyne Miranda Pereira de Castro** é farmacêutica graduada pela Universidade Federal de Ouro Preto. Possui especialização lato sensu em Acupuntura pela Academia Brasileira de Arte e Ciência Oriental, mestrado pelo Programa de Pós-graduação em Ciências Farmacêuticas (Cipharma) da Ufop e desde 2018 é doutoranda no mesmo Programa de Pós-graduação.

**Lauro de Assis Duarte Júnior** é mestre em Física de Materiais pela Universidade Federal de Ouro Preto, é graduado em Engenharia Elétrica pela Faculdade Pitágoras Cidade Acadêmica (Belo Horizonte MG).

**Lucinéia de Oliveira Tavares Chiste** é bacharela em Administração na Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop) e desde 2022 é mestranda em Engenharia de Produção também na Ufop. Experiência profissional em gestão de negócios e projetos, por meio do vínculo empregatício no setor privado, nas áreas de mineração e prestação de serviços.

**Luiz Tadeu Gabriel** é graduado em Matemática na Universidade Federal de Ouro Preto, especializado em docência técnica – Cetic/RJ e tecnológica, mestre em Ciências – Física dos Materiais – Ufop. Desde 2021 é doutorando em Engenharia dos Materiais – UFOP.

**Márcio Batista Bomfim** é, desde 2020, mestrando em Engenharia de Produção na Universidade Federal de Ouro Preto, MBA em Finanças Controladoria e Auditoria pela FGV, graduado em Administração pela UFSJ, graduado em Ciências Contábeis pela Universidade Estácio de Sá, tem experiência profissional em Cargos de Gestão nas áreas de administração e finanças, contador e consultor de micro e pequenas empresas.

**Maria Tereza Arantes** é formada em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop) e desde de 2021 é mestranda em Engenharia de Produção também na Ufop.

**Mariana Tainná Silva Souza** é mestranda em Física dos Materiais pela Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop), possui graduação em Engenharia Física pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) (2021) e graduação em Ciência e Tecnologia pela mesma universidade (2017).

**Myrtes Amaral da Silva** é doutoranda em Engenharia de Materiais da Redemat – Universidade Federal de Ouro Preto – Ufop. Designer gráfica – UEMG. Mestre em Ciência dos Materiais – CEFET-MG.

**Regina Cláudia Mendes Santiago** é professora de Matemática, graduada pela Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop). Desde 2020 é mestranda FIMAT, pela Ufop.

**Rodolfo Perigolo Menezes** é mestrando em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Ouro Preto, com especializações em Gerenciamento de Projetos pela PUC – Minas e em Docência na Educação Profissional pelo CETIQT. É bacharel em Administração pelo Centro Universitário UNA. Atuou como professor especialista do Senai Minas na área de gestão, atendendo diversas empresas.

**Rodrigo Augusto dos Santos** é graduado em Engenharia de Saúde e Segurança pela Universidade Federal de Itajubá e em Comunicação Social/Jornalismo pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Atualmente, cursa disciplinas do mestrado em Engenharia de Produção na Universidade Federal de Ouro Preto.

**Tayomara Ferreira Nascimento** é graduada em Letras e Enfermagem pela Unemat. Especialista em Gestão Escolar – UCB e Micropolítica do SUS – UFF. Mestre em Enfermagem – Universidade Estadual Paulista – Unesp. Desde 2019 é doutoranda em Enfermagem pela Unesp e desde 2021 também faz tese de doutoramento na Universitat de València, Espanha em regime de cotutela.

<b>Título</b>	Provocações empreendedoras 5: negócios no mestrado e doutorado
<b>Organizadores</b>	André Luís Silva Rodrigo Fernando Bianchi
<b>Assistência Editorial</b>	Andressa Marques Taís Rodrigues
<b>Capa</b>	Guilherme Cardoso
<b>Projeto Gráfico</b>	Leticia Nisihara
<b>Preparação</b>	Talita Franco
<b>Revisão</b>	Márcia Santos
<b>Formato</b>	14x21
<b>Número de Páginas</b>	184
<b>Tipografia</b>	Minion Pro
<b>Papel</b>	Alta Alvura Alcalino 75g/m <sup>2</sup>
<b>1ª Edição</b>	Outubro de 2022

---

Caro Leitor,  
Esperamos que esta obra tenha  
correspondido às suas expectativas.

Compartilhe conosco suas dúvidas e sugestões:

sac@editorialpaco.com.br

 11 98599-3876

---

## Publique sua obra pela Paco Editorial

EDIÇÃO DE QUALIDADE, DIVULGAÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO NACIONAL



### Teses e dissertações

Trabalhos relevantes que representam contribuições significativas para suas áreas temáticas.



### Grupos de estudo

Resultados de estudos e discussões de grupos de pesquisas de todas as áreas temáticas.



### Capítulo de livro

Livros organizados pela editora dos quais o pesquisador participa com a publicação de capítulos.



### Técnicos e Profissionais

Livros para dar suporte à atuação de profissionais das mais diversas áreas.

Envie seu conteúdo para avaliação:

[livros@pacoeditorial.com.br](mailto:livros@pacoeditorial.com.br)

11 4521-6315

 11 95394-0872

[www.editorialpaco.com.br/publique-na-paco/](http://www.editorialpaco.com.br/publique-na-paco/)

**Todo mês novas chamadas são abertas:**

[www.editorialpaco.com.br/capitulo-de-livros/](http://www.editorialpaco.com.br/capitulo-de-livros/)

---

Conheça outros títulos em  
[www.pacolivros.com.br](http://www.pacolivros.com.br)

---

PACO  EDITORIAL

Av. Carlos Salles Block, 658  
Ed. Altos do Anhangabaú – 2º Andar, Sala 21  
Anhangabaú - Jundiaí-SP - 13208-100