

## **Desenvolvimento de uma plataforma de ensino, socialização de conteúdos e consultoria para pequenos e médios empreendedores**

*Development of a Teaching, Content Socialization, and Consulting Platform for Small and Medium entrepreneurs*

 **Gustavo Franco<sup>1</sup>**

 **Sérgio Dantas<sup>2</sup>**



### Resumo

Este estudo intervencionista visa aproveitar a ausência de ferramentas consultivas e redes de apoio para empreendedores de SMEs, focando na alta taxa de mortalidade das pequenas e médias empresas brasileiras, responsáveis por 30% do PIB. Utilizou-se o arcabouço de Marcondes et al. (2017), pesquisa qualitativa com 6 sujeitos e survey com 166 empreendedores de São Paulo. Os resultados destacam a importância de plataformas de educação e socialização de conteúdo para aumentar a percepção de valor dos serviços de consultoria. O estudo propõe uma solução prática para os desafios dos empreendedores, através da educação mediada por tecnologia, visando aumentar a competitividade das SMEs e fortalecer a economia nacional.

**Palavras-chave:** empreendedorismo, criação de valor, consultorias

### *Abstract*

*This practical study aims to leverage the opportunity created by the lack of consulting tools and support networks for SMEs in Brazil, addressing these companies' high mortality rate, accounting for 30% of Brazil's GDP. The study applied the opportunity exploitation framework by Marcondes et al. (2017) and qualitative research involving six subjects and a survey of 166 entrepreneurs from São Paulo. The findings enhance the understanding of SMEs' needs and suggest that content socialization platforms can increase the perceived value of consulting services. The study offers a practical approach to addressing SME challenges through education and technology-mediated socialization, aiming to boost local business competitiveness.*

**Keywords:** *entrepreneurship, value creation, consulting*

<sup>1</sup> gustavofranks@gmail.com, Universidade Presbiteriana Mackenzie – UPM, São Paulo/SP [Brasil]

<sup>2</sup> sergio.dantas@mackenzie.br, Universidade Presbiteriana Mackenzie – UPM, São Paulo/SP [Brasil]

Recebido em: 17/02/2024

Aprovado em: 10/08/2024

### Como citar este artigo

Franco, G., & Dantas, S. (2024). Desenvolvimento de uma plataforma de ensino, socialização de conteúdos e consultoria para pequenos e médios empreendedores. *Revista Administração em Diálogo - RAD*, 26(3), 90-106.  
<https://doi.org/10.23925/2178-0080.2024v26i3.67977>

## Introdução

As análises de mercado deixam claro que os problemas relacionados à gestão no Brasil são abundantes, sobretudo no segmento que detêm 99% da composição da totalidade das empresas: os pequenos e médios negócios (Sebrae, 2022), aqui referidos como SMEs (small and medium business). Estes negócios enfrentam altas taxas de mortalidade, causadas por três dificuldades centrais: dificuldade em adquirir clientes, baixo capital humano e intelectual e baixo acesso ao capital financeiro (Sebrae, 2022). Embora haja uma tendência ao empreendedorismo e os recentes fomentos do governo federal antes e depois da pandemia, em 2020, 47,5% das empresas no Brasil fecharam antes dos cinco anos de atividade e esse percentual é ainda maior entre micro e pequenas empresas, 59,6% (Ministério da Economia, 2022).

A importância das SMEs para a economia nacional é bem documentada – são hoje responsáveis por 30% do PIB brasileiro (de Sousa, et al., 2023) – algumas necessidades de mercado simplesmente não podem ser atendidas sem as pequenas firmas pois as grandes empresas servem os mercados por meio de segmentos amplos e, de forma geral, tem pouca visibilidade das necessidades específicas de nicho, abrindo espaço nesta demanda para as SMEs (Bobokulovich & Mavlonovna, 2020).

Seriam as consultorias aliadas deste segmento? Consultoria é um serviço que é prestado a pessoas, indivíduos ou organizações, com o objetivo de provocar mudanças, fazer algo ser melhor do que é. Esse mercado no Brasil movimentou R\$ 186 bilhões de reais somente em 2023, e apresentou um crescimento de 9,5% se comparado ao ano de 2022 (Terra, 2023). Dentro de um contexto onde o empreendedorismo e os negócios tornaram-se motor do contexto social e econômico, ganham destaques empresas especializadas em prestar conhecimentos sobre management e aqui parte-se deste modelo como proposta para investigação e inovação.

Este estudo investiga qualitativa e quantitativamente as necessidades das SMEs, buscando compreender suas necessidades, bem como a aderência de serviços consultivos e traçar um perfil de necessidades e características dos empreendedores. Estes dão subsídios à construção de soluções que possam educar e aconselhar empreendedores. Fez-se necessário o estudo do próprio perfil do empreendedor suas dificuldades técnicas e sociais pois, conforme Nassif, Freund, de Lima, & de Sousa (2013) há um cenário de isolamento e solidão profissional que estes indivíduos enfrentam.

Uma plataforma consultiva – com alicerces em educação gratuita como ferramenta de atração – é proposta como solução intervencionista, inovando a partir do modelo de consultoria e inspirando-se em suas práticas. Além do rigor metodológico aplicado a partir de Marcondes, Miguel, Franklin, & Perez (2017), também observou-se clássicos da literatura consultiva, em busca de uma visão abrangente das metodologias das grandes firmas.

## Referencial Teórico

### Empreendedor

Para Cantillon (1775), o empreendedor é alguém que assume riscos, comprando a um preço certo e comercializando a um preço incerto, que para Hoselitz (1951) é “celui qui entreprend quelque chose”, alguém que se encarrega, se compromete, empreende alguma coisa e é a partir dos negócios e inovações geradas por estes indivíduos que acontece a necessária destruição criativa, que Schumpeter (1942) define como uma certa desconfiança com os paradigmas vigentes, que resulta na possível criação de novos, com o objetivo idealista de “reforma do sistema produtivo”: definia-se aí o empreendedorismo.

Quem é, então, este indivíduo? Quais são as características sociopsicológicas dos empreendedores? O que faz com que sejam os que anunciam inovações, que reformam a economia? A década de 1980 debateu este tema e alguns pensadores afirmaram que a personalidade do empreendedor no contexto do empreendedorismo, deveria ser abandonada – pois trata-se nada mais do que um artefato metodológico. Como empreendedor parece ser uma palavra polissêmica, são muitas as definições encontradas, desde a mediação, até a construção de uma empresa passando também pelo simples fato de alguém apresentar uma visão orientada ao passado e presente – que para Christensen (1997), é um sujeito ambidestro. A qual disciplina percente esse debate? Economia, administração, psicologia ou outra área? (Sokić & Popov, 2018)

Em seu modelo de processo empreendedor, Bygrave & Zacharakis (2008) destacam os fatores críticos que impulsionam o desenvolvimento dos negócios em cada fase, incluindo as características empreendedoras. Eles observam que as características empreendedoras são moldadas por atributos pessoais e pelo ambiente, e que atributos pessoais são características do empreendedor que os diferenciam dos não empreendedores.

Posto os estudos citados, tem-se o CI (capital intelectual) como conceito multidimensional fundamental da construção da mentalidade e influência da personalidade empreendedora, que contém as dimensões: capital humano, estrutural e relacional. Estes que, por sua vez, são aliadas da inovação (Jordão, Pereira, Ziviani, & Freire, 2017). e, conseqüentemente, da vantagem competitiva (Tidd & Bessant, 2015).

### Consultoria

Para Kubr (2002), a consultoria tem muitas definições no entanto, o autor prefere afastar-se das questões semântica e estilísticas para se debruçar sobre as duas formas de execução de uma consultoria. A primeira trata-se de o consultor agindo como conselheiro, onde ele participa do entendimento, planejamento e até mesmo priorização de tarefas junto a um manager (gerente ou alguém que esteja responsável

pelo trabalho), mas sem se envolver diretamente com a tarefa e também sem ter nenhum tipo de responsabilidade sobre ela. A segunda forma entende a consultoria como um serviço profissional e, de acordo com definição da ICMCI, por Kubr (2022, p. 3): “consultorias de gerenciamento é a prestação de conselhos individuais sobre o processo de gerenciamento para clientes com responsabilidades de gerenciamento”. Logo, na visão do autor e da ICMCI, o consultor é um advisor, um conselheiro e não um responsável pela tomada de decisão em si (Kubr, 2022).

Para Block (2011), um consultor é uma pessoa em uma posição de alguma influência sobre um indivíduo, um grupo ou uma organização, mas não tem poder direto de decisão e muito menos para implementar programas. Um gerente é alguém que tem direta responsabilidade sobre a ação. A partir do momento que um consultor agrega a responsabilidade pela ação, ele passa a agir dentro do papel do gerente. Block (2011) ainda comenta que consultores não estão somente no ambiente externo, mas também dentro das organizações. Eles não se denominam consultores, no entanto, têm papel consultivo dentro do processo de tomada de decisão de terceiros, como nas seguintes funções: recursos humanos, análise financeira, auditoria, análise de sistemas, pesquisa de marketing, criação de produtos, planejamento de longo prazo, efetividade organizacional, segurança e muitas outras. O indivíduo que é alvo da consultoria, interna ou externa, é denominado client (cliente) e pode ser também um grupo de pessoas, um departamento, uma organização ou o governo (Block, 2011).

A consultoria pode ser definida, considerando a visão dos autores, como: uma atividade profissional organizada que visa prover apoio – com conhecimento – a indivíduos que tenham responsabilidade direta na execução e implementação de programas. A síntese do pensamento sobre o papel do consultor dos autores pode ser expressa como: o consultor provê conselhos, recomendações e sugestões por meio do emprego do conhecimento, atuando como um indivíduo paralelo à estrutura organizacional dos clientes ou sobre um indivíduo, visando a melhoria do client, sendo o client um conceito amplo, que inclui também grupos de pessoas, departamentos, divisões, empresas e governo.

O processo de criação de valor em uma consultoria – ou de um consultor individual – se dá em duas frentes: primeiro pelo conhecimento especializado e, segundo, pela capacidade de facilitação – o conhecimento especializado é a perícia e a facilitação é a capacidade de conduzir reuniões, evitar desalinhamentos e facilitar implementações (Weiss, 2017).

## Metodologia

Para o diagnóstico do contexto que envolve a temática aqui discutido, foram coletados dados secundários e dados primários. Os dados secundários foram coletados por meio de desk research para verificar o que estudos prévios já indicam sobre o

assunto. Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas em profundidade e posteriormente aplicação de uma survey. Na tabela 1 está detalhado o planejamento da coleta de dados primários.

Tabela 1

Planejamento do Diagnóstico

Objetivo Específico	Tipo de Dado	Estratégia	Instrumento	Ambiente	Sujeitos de Pesquisa	Análise dos Dados
Investigar percepções e validar demanda dos decisores de SMEs.	Primário	Qualitativa	Entrevista em profundidade com roteiro semiestruturado	On-line	Seis CEO's ou empreendedores de startups e médias empresas que já tenham consumido a oferta alvo.	Análise temática.
Investigar o perfil do empreendedor brasileiro e quais suas demandas específicas quanto a desafios de negócio	Primário	Quantitativa	Survey	On-line	Empreendedores e futuros empreendedores brasileiros de todos os estados do Brasil.	Análise estatística

Fonte: Elaborado pelos autores

## Análise dos Resultados

### Dados secundários

Foram analisados matérias e conteúdos em torno do tema consultoria, buscando-se sempre identificar nas fontes a presença de análises orientadas as SMEs. Como principais achados da pesquisa destaca-se a curiosidade crescente pelos serviços de consultoria. Há também um chamado para que as consultorias não se limitem a oferecer recomendações, mas que implementem soluções, aproveitando a vantagem de custos de mão de obra mais baixos no Brasil. ESG e transformação digital são temas recorrentes, bem como a necessidade de planejamento, marketing e estratégia é crítica, pois a falta destes é causa comum de falhas em pequenos e médios negócios.

A tecnologia, incluindo a inteligência artificial, surge como uma ferramenta crucial para aumentar a capacidade preditiva e a eficiência das consultorias. Há uma valorização crescente da formação acadêmica, especialmente para doutores, e um movimento de expansão para regiões fora dos grandes centros. O segmento B2B se destaca como o principal cliente de consultorias, enfrentando desafios relacionados ao custo de mão de obra qualificada. A pesquisa também aponta uma satisfação significativa das PMEs que já utilizaram consultorias, embora muitas ainda vejam barreiras financeiras para o acesso a tais serviços.

### Pesquisa qualitativa

Os sujeitos da pesquisa foram escolhidos com base em sua importância para o fenômeno do estudo que é compreender a percepção de valor, a vivência e a possível demanda dos participantes por serviços de consultoria de negócios. Os critérios de seleção foram:

- Participante necessariamente deveria ocupar um cargo de média ou alta gerência em marketing ou ser ocupante de posição de proprietário ou sócio;
- Participante deve ocupar tal cargo em uma empresa do segmento SME.

Foram entrevistados 6 sujeitos. Um homem de 50 anos, residente em São Paulo, proprietário de pequena empresa. Mulher, de 37 anos, residente da cidade de Londrina, head de marketing de uma pequena empresa. Homem de 50 anos, residente da cidade de São Paulo, diretor de novos negócios de uma pequena empresa. Homem de 40 anos, residente da cidade de São Paulo, sócio-proprietário de uma pequena empresa. Mulher de 52 anos, residente da cidade de São Paulo, sócia-proprietária de uma pequena empresa e um homem de 25 anos, residente da cidade de São Paulo, head de marketing de uma pequena empresa. As entrevistas em profundidade foram conduzidas por meio de vídeo chamadas digitais e tiveram duração de cerca de 30 minutos cada, todas realizadas no mês de setembro de 2023. Para o processo de análise, optou-se pela análise interpretativa, por meio do software MAXQDA®, conforme Creswell (2009), resumando-se os achados:

Investimento e remuneração surgem na pesquisa, com doze ocorrências nos discursos dos sujeitos. Conforme benchmarking, preço é um fator que dificulta a contratação ou que tem pontos de melhoria e/ou remodelagem. Os sujeitos citam modelos alternativos como remuneração por performance. Com base nestes dados e informações, destaca-se:

Achado 1 – Preço é um possível fator para criar diferenciação no mercado (diferenciação por custo).

Conhecimento especializado surge com doze ocorrências nos discursos dos entrevistados e na análise da literatura, nota-se a importância dada as estratégias de nicho. Além disso, no benchmarking, destaca-se as verticais criadas por consultorias multinacionais para atender segmentos específicos da economia. Com base nestes dados e informações, destaca-se:

Achado 2 – Conhecimento especializado no segmento ou indústria parece ser um diferencial para o negócio.

Achado 3 – Remuneração por performance parece ser uma demanda do mercado

Dentro de um mercado descentralizado, conforme Euromonitor (2023) e onde o nicho parece ser o futuro estratégico do segmento, o posicionamento – com nove ocorrências nos discursos dos sujeitos entrevistados – parece ser de vital importância para o negócio. Com base nestes dados e informações, destaca-se:

Achado 4 – Posicionamento bem definido parece ser diferencial para o negócio.

A imersão no negócio, com oito ocorrências nas entrevistas, e evidenciado nos discursos como parte essencial do projeto – e também contendo forte relação com a demanda pelo conhecimento especializado – permite destacar:

Achado 5 – Imersão da consultoria no negócio parece ser importante para o método.



De acordo com a desk research, as SMEs fazem uso do serviço, tendo 46% delas já feito uso e 91% se dizem satisfeitas com as entregas. No entanto, a falta de conhecimento em planejamento é um dos fatores que levam à falência destas empresas, na grandeza de 17%. Embora a contratação ocorra, existe dificuldade de implementação das recomendações e, portanto, destaca-se:

Achado 6 – O mercado de SME parece carecer de conhecimento e maturidade para implementação de práticas de gestão

Diagnóstico e benchmarking estão citados na literatura como serviços de maior interesse e, portanto, destaca-se:

Achado 7 – Diagnóstico e benchmarking são possíveis primeiros serviços a serem construídos e ofertados dentro do portfólio

Dois entrevistados citaram que existe uma resistência cultural no Brasil à adesão de consultorias em negócios, sendo que um dos sujeitos cita o próprio SEBRAE vivendo tal situação e outro sujeito destaca que percebe que a cultura do “pedir ajuda” é muito mais comum nos mercados europeus e americanos.

Achado 8 – Os empreendedores brasileiros parecem ter resistência em contratar serviços de consultoria

### **Pesquisa quantitativa**

Na etapa de pesquisa quantitativa buscou-se aprofundamento do diagnóstico, sobretudo quanto à compreensão do mercado, validação de achados da pesquisa qualitativa e mapeamento do perfil e atitude empreendedora dos respondentes. Os objetivos podem ser sumarizados da seguinte forma:

- Mapeamento de mercado;
- Mapeamento das necessidades e principais desafios dos empreendedores;
- Mapeamento do perfil empreendedor.

Existem 22.337.531 SMEs ativas no Brasil, abrangendo todos os setores da economia (Sebrae, 2022). Definiu-se como 166 o total da amostra que, com base em cálculo amostral em 95% de confiança, resulta em uma margem de erro de 7.61% (para mais ou para menos). Por meio de um instrumento de medição (survey), on-line, autoadministrado via plataforma Google Forms®, obteve-se as 166 respostas, selecionados em grupos de empreendedores digitais e mídias sociais como LinkedIn.

Como suporte à pesquisa, também foi adotado o instrumento criado por Schmidt & Bohnenberger (2009), que por meio de extensa análise de literatura e participação de especialistas, buscaram uma compreensão mais ampla do perfil do empreendedor, usando definição de construtos e perguntas de perfil, fazendo uso da escala Likert de cinco pontos.

Para avaliação dos resultados da survey foi utilizada estatística descritiva, seguindo a recomendação de Creswell (2009).

Achado 1 – Preço é um possível fator para criar diferenciação no mercado (diferenciação por custo).

A pesquisa quantitativa confirma a importância do preço para a contratação de um serviço de consultoria. 21.69% dos respondentes afirmam a importância da remuneração por performance e outros 17.47% apontam a importância do preço que caiba no orçamento.

Achado 2 – Conhecimento especializado no segmento ou indústria parece ser um diferencial para o negócio.

A pesquisa quantitativa confirma a importância do conhecimento especializado no segmento ou indústria na questão - Imagine um cenário onde você necessite contratar um fornecedor de consultoria, o que você levaria mais em consideração? – 43.37% dos respondentes escolhem o conhecimento especializado como fator para contratação.

Achado 3 – Remuneração por performance parece ser uma demanda do mercado

A pesquisa quantitativa confirma parcialmente a importância do preço para a contratação de um serviço de consultoria, na questão - Imagine um cenário onde você necessite contratar um fornecedor de consultoria, o que você levaria mais em consideração? – 21.69% dos respondentes afirmam a importância da remuneração por performance.

Achado 4 – Posicionamento bem definido parece ser diferencial para o negócio.

A pesquisa quantitativa refuta a importância do posicionamento para a contratação de um serviço de consultoria, na questão - Imagine um cenário onde você necessite contratar um fornecedor de consultoria, o que você levaria mais em consideração? – somente 13.25% dos entrevistados apontaram como fator decisivo.

Achado 5 – Imersão da consultoria no negócio parece ser importante para o método.

A pesquisa quantitativa refuta a importância da imersão para a contratação de um serviço de consultoria, na questão 11 - Imagine um cenário onde você necessite contratar um fornecedor de consultoria, o que você levaria mais em consideração? – somente 4.22% dos entrevistados apontaram como fator decisivo.

Achado 6 – O mercado de SME parece carecer de conhecimento e maturidade para implementação de práticas de gestão

A questão - . Qual o principal desafio do seu negócio hoje? Ou se pretende empreender, qual acredita que será?- pode ser relacionada a essa análise quando indica que os principais desafios do empreendedor são a aquisição de clientes (45.18%), a gestão do dia a dia do negócio (13.86%) e a capacidade de planejamento (10.24%). Os dois últimos desafios estão ligados as características em deficiência nos empreendedores. O achado foi confirmado.



Achado 7 – Diagnóstico e benchmark são possíveis primeiros serviços a serem construídos e ofertados dentro do portfólio

A questão - Qual o principal desafio do seu negócio hoje? Ou se pretende empreender, qual acredita que será? - refuta este achado, indicando que os principais desafios – e portanto os que irão guiar a criação de ofertas e produtos para tais empreendedores – são aquisição de clientes (45.18%), gestão do dia a dia (13.86%) e capacidade de planejamento (10.24%) .

Achado 8 – Os empreendedores brasileiros parecem ter resistência em contratar serviços de consultoria

Conforme pesquisa quantitativa, 66.5% dos empreendedores nunca contrataram um serviço de consultoria. No entanto, 33.5% já fizeram uso do mesmo e 86.2% destes ficaram satisfeitos com a entrega, indicando que quando a resistência é vencida, a percepção de valor do serviço é positiva.

Em busca da validação dos achados da fase qualitativa da pesquisa, elaborou-se um comparativo, disponível na tabela 2.

Tabela 2

Resultado Comparativo: pesquisa qualitativa e quantitativa

Achado qualitativo	Resultado
Preço é um possível fator para criar diferenciação no mercado	Confirmado
Conhecimento especializado no segmento ou indústria parece ser um diferencial para o negócio.	Confirmado
Remuneração por performance parece ser uma demanda do mercado	Confirmado parcialmente
Posicionamento bem definido parece ser diferencial	Refutado
Imersão da consultoria no negócio parece ser importante	Refutado
O mercado de SME parece carecer de conhecimento e maturidade para práticas de gestão	Confirmado
Diagnóstico e benchmarking são possíveis primeiros serviços a serem construídos e ofertados	Refutado
Empreendedores brasileiros parecem ter resistência em contratar serviços de consultoria	Confirmado

Fonte: elaborado pelos autores

O questionário voltado ao mapeamento de perfil trouxe contribuições para compreensão ampla das necessidades dos indivíduos. Foi desenvolvido um questionário fazendo-se uso da escala Likert de cinco pontos, abrangendo de 1 a 5 (de Discordo Plenamente a Concordo Plenamente). As afirmações da questão foram replicadas do instrumento utilizado por Schmidt & Bohnenberger (2009), que validaram as mesmas com especialistas de empreendedorismo.

Também foi elaborada uma média dos percentuais de respostas concordo parcialmente e concordo plenamente, obtendo-se então um percentual médio de concordância das afirmações e seus construtos, conforme tabela 3.

Tabela 3

### Média do Perfil Empreendedor

Construto	Média de Concordância
Assume Riscos Calculados	57%
Autoeficaz	49%
Detecta Oportunidades	60%
Inovador	63%
Líder	82%
Persistente	70%
Planejador	63%
Sociável	56%

Fonte: elaborado pelos autores

### Conclusão do Diagnóstico

Com base em todos os dados levantados, verificou-se a oportunidade de criação de um novo negócio que possa auxiliar o pequeno e médio empreendedor em sua jornada de aprendizado e gestão do seu negócio. A pesquisa leva a acreditar que a intenção empreendedora dos indivíduos é forte mas que, no entanto, características importantes precisam ser reforçadas como a autoeficácia, a capacidade de planejamento, a propensão e mitigação a riscos.

A oportunidade de um novo modelo dentro deste contexto pareceu ser viável: a construção de um negócio que forneça aos empreendedores ferramentas e subsídios práticos com foco em aquisição de clientes e geração de demanda (marketing), gestão e planejamento bem como fomenta a socialização, buscando incentivar os participantes e envolvidos à prática da consultoria que consiste, em si, em um processo de aconselhamento e intervenção no ambiente por meio do conhecimento.

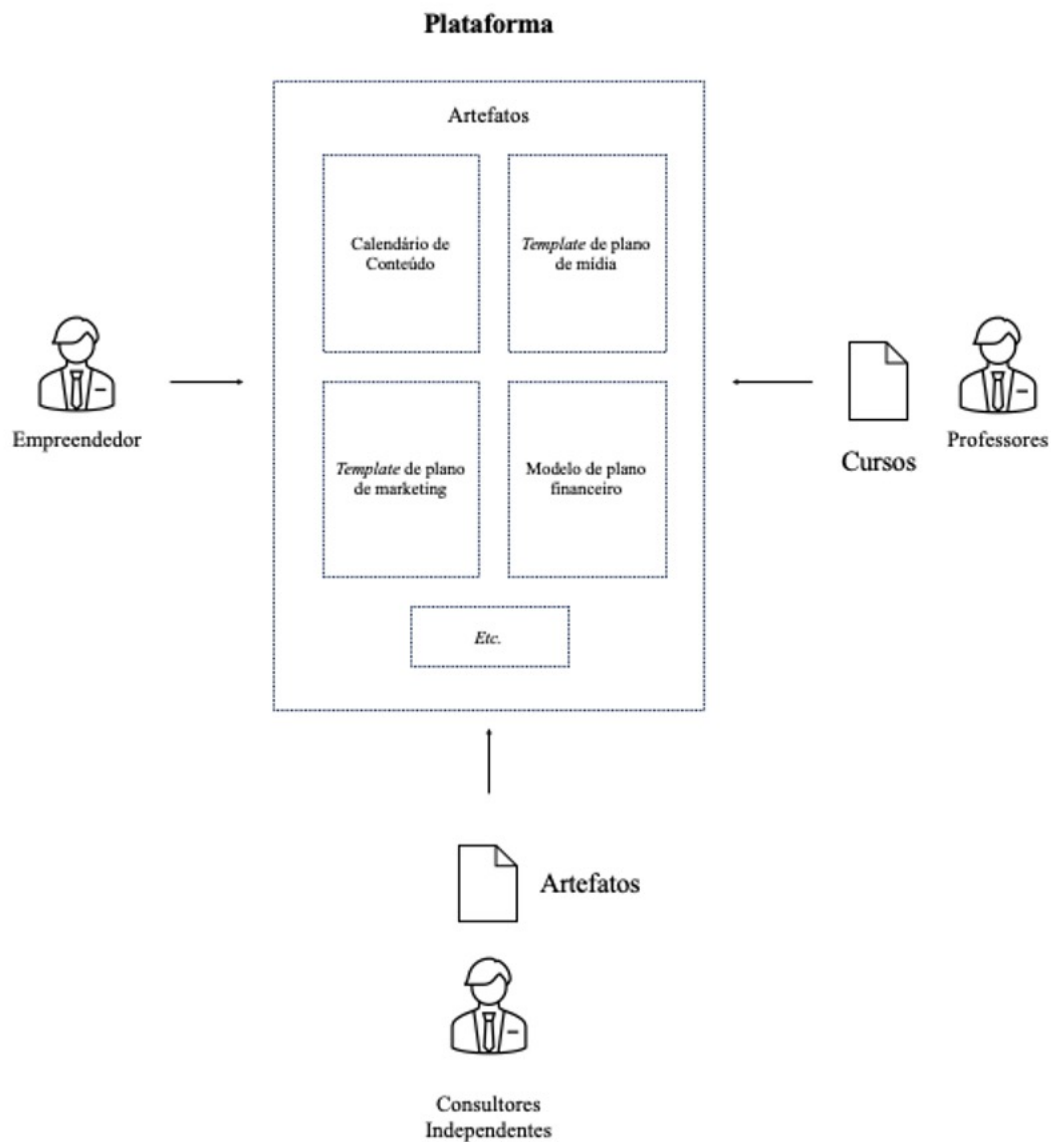
### SOLUÇÃO PROPOSTA

Para o aproveitamento da oportunidade optou-se pela construção de um negócio com foco em conteúdo e educação, atrelado a ofertas de consultoria. Existe uma necessidade latente de compreensão e absorção de competências-chave para o empreendedor e a proposta visa potencializar o capital humano destes indivíduos por meio de seus conteúdos, cristalizados em artefatos. Os artefatos também servem como ferramenta de captação de base para a plataforma. Os artefatos serão disponibilizados gratuitamente porém para que sejam disponibilizados, o usuário deverá realizar um cadastro na plataforma. Conforme Dakouan, Benabdelouahed, & Anabir (2019) esta técnica é chamada de inbound marketing e visa prover valor aos usuários, educando-os e gerando maior consciência de suas necessidades para uma futura conversão.

Além disso, a solução fomenta a socialização que, conforme proposta por Zak (2008), é essencial para promover comportamentos menos egoístas e que podem vir a ser fonte de geração de valor. Esta solução considera essa recomendação e elabora um espaço tecnológico onde empreendedores, consultores e professores podem interagir – de forma gratuita e monetizada. A figura 1 demonstra a proposta da plataforma e seus atores, fazendo uso do modelo proposto por Alstynne, Parker, & Choudary (2016)

Figura 1

Arquitetura da plataforma



Fonte: elaborado pelos autores

Esta plataforma tem três frentes principais de proposta de valor aos empreendedores: cursos, artefatos de negócio (ferramentas aplicáveis) e serviço de consultoria. Na intenção do desenvolvimento de um projeto piloto, foram criadas

propostas de construção de conteúdo que atendam as necessidades identificadas nas pesquisas.

Como é comum em pequenos negócios, o processo de criação de marca e identidade visual tende a ser orgânico. No entanto, nesse projeto, foi realizada uma pesquisa de marca bem como uma análise cuidadosa das expectativas do público-alvo. A marca definida busca delimitar em seu naming tanto a segmentação a qual o negócio atende bem como sua proposta de valor: AcademiaPME foi o nome escolhido e sua identidade pode ser verificada na figura 2.

Figura 2

Logotipo da AcademiaPME

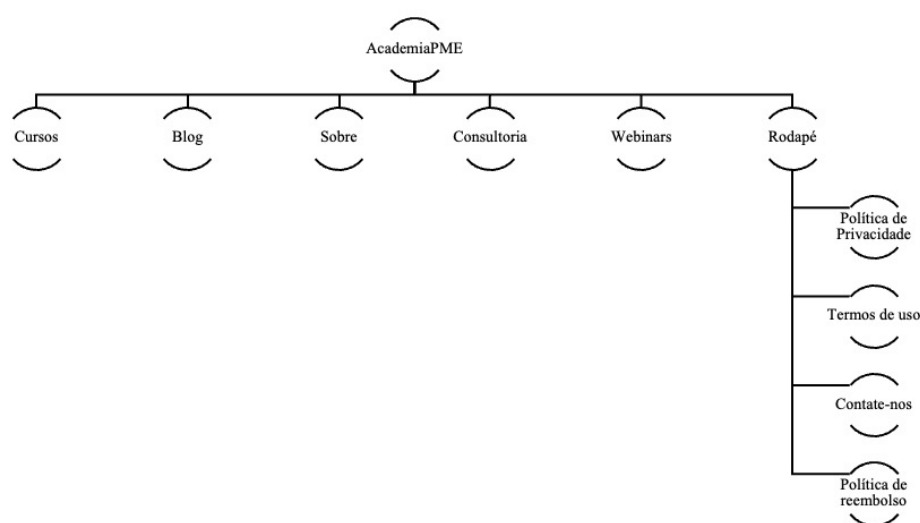


Fonte: elaborado pelos autores

A plataforma escolhida para o desenvolvimento do trabalho foi a Graphy. A Graphy é uma plataforma indiana, cujas funcionalidades estão centradas em fornecer aos criadores recursos para a promoção dos seus conteúdos. A plataforma, embora com funções padronizadas, permitiu certo nível de personalização. Sua arquitetura está disponível na figura 3 e pode ser acessada por meio do endereço <https://academiapme.graphy.com>.

Figura 3

Arquitetura da solução



Fonte: elaborado pelos autores

Foram escolhidos quatro artefatos principais para desenvolvimento e, concomitantemente, quatro cursos que acompanham os artefatos. Houve uma mudança de rota dentro do negócio: ao invés de produzir artefatos individuais e sem conteúdo atrelado, fundiu-se as duas ofertas – de artefatos e cursos – em uma só.

## Avaliação dos Resultados

O projeto piloto foi executado entre os dias 16 e 28 de abril de 2024. Durante este período, foram lançados quatro cursos, com seus respectivos artefatos: Business Model Canvas, Plano de Marketing, Metodologia SMART e Aquisição de Clientes para Pequenos e Médios Negócios.

Para avaliação dos resultados foi aplicado um questionário que foi enviado individualmente para os usuários que se inscreveram na plataforma por meio de e-mail ou Whatsapp®.

Quanto ao tratamento dos dados, sob as respostas do questionário optou-se pela estatística descritiva, bem como análise da escala de Likert, além de análise interpretativa das respostas as perguntas abertas.

Durante o período da intervenção, 362 usuários visitaram a plataforma, dos quais 93 se cadastraram. Destes 93 usuários, 35 tornaram-se alunos, ou seja, 37% de aderência ao curso.

Em relação ao engajamento com os cursos disponíveis, por ordem de performance, pode-se observar na tabela 4, eles seguiram a ordem das necessidades encontradas na pesquisa quantitativa.

Tabela 4

Total de alunos por curso

Curso	Alunos
Plano de Marketing	16
Aquisição de Clientes para Pequenos e Médios Negócios	7
Método SMART	8
Business Model Canvas	4

Fonte: elaborado pelos autores

Para avaliar o grau de satisfação e assertividade de funcionalidades da plataforma foi aplicado o questionário com os usuários – mesmo com aqueles não participantes dos cursos – já que a plataforma em si oferecia outros recursos para os usuários finais. Foram coletadas 22 respostas dos participantes, totalizando 23,6% da base cadastrada na plataforma. Dos 22 respondentes da pesquisa, 54,5% cadastraram-se em ao menos um curso.

Considerando que o objetivo do negócio é a oferta de serviço de consultorias, indagou-se: qual a probabilidade (com base nos conteúdos que você consumiu e na plataforma) de você contratar uma consultoria especializada para te auxiliar no seu negócio? Foi também utilizada uma escala Likert de 1 a 5, sendo 1 “Pouco Provável” e 5, “Muito Provável”. Obteve-se a média de 3,34, indicando que a probabilidade é média.

Também indagou-se a audiência: “De 1 a 5, o quanto você acredita que esta plataforma pode ajudar o pequeno e médio empreendedor em sua jornada de gestão e crescimento, onde obteve-se a média de 4,85, dentro da escala Likert, onde 1 representava “Ajuda Pouco” e 5, “Ajuda Muito”, validando o propósito inicial das funcionalidades e dos conteúdos.

Com o objetivo de incentivar a cocriação com os participantes, indagou-se: “Que outros conteúdos você teria como sugestão para esta plataforma?”. Um dos participantes traz que que grupos de consultoria focados por tema seriam interessantes, o que valida a discussão deste trabalho em torno dos conhecimentos específicos como demanda das SMEs.

Salienta-se que houve pedidos espontâneos de participação na plataforma. Um usuário ofereceu-se para criar um curso de Google Meu Negócio. Indagou-se aos participantes quanto à possibilidade de participação, o que gerou retorno positivo, com 6 interessados em cocriar conteúdo com a plataforma.

## Considerações Finais

O presente estudo tem relevante contribuição gerencial e social para a temática do desenvolvimento de negócios. As SMEs tem grande importância e participação no desenvolvimento econômico do país e, portanto, é imprescindível que soluções e iniciativas que tenham foco neste segmento sejam incentivadas e encorajadas.

Este estudo propõe que para endereçar a problemática da mortalidade empresarial brasileira bem como aproveitar a oportunidade da carência de soluções para propagação das práticas de gestão para SMEs, seja implementado um programa educacional e uma oferta de consultoria orientada a problemas e oportunidades apontados na pesquisa pelos empreendedores.

O trabalho caracterizou-se como tendo grau de dificuldade alta. Os desafios para se implementar uma solução e uma oferta são os mesmos enfrentados pelos empreendedores alvo do estudo. Salienta-se que o trabalho é replicável de forma irrestrita e escalável pois – como já explicitado – qualquer grupo empresarial (ou até mesmo recortes de grandes organizações) podem fazer uso dos métodos e aportes teóricos utilizados para entender suas necessidades e desafios de negócio.

Para a replicabilidade da solução é necessário que o mesmo processo de diagnóstico executado neste estudo ocorra: cabe salientar que o cenário econômico, social e empreendedor são específicos de cada localidade. No Brasil a realidade se apresenta com alta mortalidade, o que parece não ser uma realidade comum em países mais desenvolvidos como Estados Unidos e França.

Em termos de inovação, o trabalho abarca uma inovação incremental, que faz uso de métodos já elaborados de mercado e testa novos como, por exemplo, a combinação de processos de socialização, educação e consultoria em um mesmo espaço mediado pela tecnologia. Sua contribuição no campo da pesquisa do empreendedorismo é relevante, pois adiciona mais camadas aos estudos já desenvolvidos no Brasil em busca da compreensão das necessidades das SMEs.



Em termos de criação de valor, há considerável contribuição. Valor para os empreendedores é quando soluções e outros atores atuam em prol do seu sucesso, por meio de proposição e/ou implementação de soluções que os auxiliem nos desafios mapeados, sobretudo aqueles relacionados à inteligência, planejamento e marketing. O valor criado por estas soluções ampliam o valor para a própria sociedade, por meio da melhoria dos serviços e ofertas. Quanto à complexidade do desenvolvimento da proposta, tendo em vista que se tratou de um novo negócio, ela foi alta. Elaborar uma solução de maneira individual e tendo como ponto de partida o momento zero é um desafio relevante. A implementação necessitou não somente a construção da arquitetura da solução em si, mas também a produção dos seus conteúdos. Passada a construção, a promoção da plataforma nos canais mostrou seus primeiros resultados de engajamento que representam os primeiros achados práticos da solução.

Quanto ao impacto social e econômico, espera-se que este estudo, além do seu caráter prático, também venha a contribuir para as pesquisas voltadas ao empreendedorismo. A reflexão sobre as necessidades das pequenas e médias empresas é urgente no Brasil, não somente por elas representarem grande parte do rendimento econômico do país, mas também pelo tema da liberdade econômica e do bem-estar social se encontrarem em intenso debate: em busca de uma geração de valor compartilhado, de um ambiente empresarial mais consciente e sustentável, é de suma importância debater este tópico sob todos os aspectos.

A transformação deste estudo cristalizou-se no próprio pesquisador, além dos participantes. Seu caráter de socialização chamou a atenção dos participantes e demonstrou interesse solidário por parte da audiência. Iniciativas como estas que fornecem espaços a baixo custo para empreendedores, são transformacionais por si só. Embora ainda em caráter experimental, é possível observar que pelos resultados iniciais, espaços comunitários de compartilhamento de inteligência tem franco potencial.

A partir dos achados e da aplicação da solução, obteve-se considerável aprendizado sobre o mercado de SMES, sobretudo, suas necessidades e dificuldades, além de demonstrar que a mortalidade empresarial tem causas muito claras e que podem ser endereçadas por meio de iniciativas muitas vezes simplicistas, embora custosas. Recomenda-se para futuros trabalhos – práticos e teóricos – que se investigue com mais profundidade as necessidades de empreendedores de regiões mais remotas do Brasil, bem como a atual percepção frente os serviços de larga escala.

Conclui-se reforçando que o empreendedorismo é um dos caminhos seguros para o desenvolvimento do Brasil. No entanto, é evidente que individualmente estes empreendedores podem pouco. Espera-se que este estudo contribua na busca por uma visão integrada do tema e que inspire outros trabalhos na busca por um ambiente empreendedor mais produtivo, solidário e resiliente.

## Referências

Alstyne, V. M., Parker, G. G., & Choudary, P. S. (Abril de 2016). Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy. *Harvard Business Review*, 94(4), 54-62. <https://hbr.org/2016/04/pipelines-platforms-and-the-new-rules-of-strategy>

- Bardin, L. (2011). *Pesquisa com análise qualitativa de dados: conhecendo a Análise Temática*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Block, P. (2011). *Flawless consulting: a guide to getting your expertise used* (3rd ed.). Pfeiffer.
- Bobokulovich, K. A., & Mavlonovna, J. N. (2020, Julho). The Role of Small Business In The National Economy. *The American Journal of Interdisciplinary Innovations and Research*, 95-98.
- Bonina, C., Koskinen, K., Eaton, B., & Gawer, A. (2021). Digital platforms for development: foundations and research agenda. *Information System Journal*, 869-901.
- Bygrave, W., & Zacharakis, A. (2008). *Entrepreneurship*. John Wiley & Sons, Inc.
- Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: The search for industry best practices that lead to superior performance*. Quality Press.
- Cantillon, R. (1775). *Essai sur la Nature du Commerce en Général*.
- Christensen, C. (1997). *The innovator's dilemma*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. Thousand Oaks: Sage.
- Dakouan, C., Benabdelouahed, R., & Anabir, H. (2019). Inbound marketing vs outbound marketing: independent or complementary strategies. *Expert Journal of Marketing*, 7(1), 1-6.
- de Sousa, M. B., Ribeiro, S. P., Carraro, N. C., Francisco, A., Hosti, A. C., Lisboa, H. A., & Pessoa, F. R. (2023). Conhecimento dos gestores sobre a importância da consultoria empresarial. *South American Development Society Journal*, 9(25), 136-151.
- Donadone, J. C., da Silveira, F. Z., & Ralio, V. Z. (2012). Consultoria para pequenas e médias empresas: as formas de atuação e configuração no espaço de consultoria brasileiro. *Gestão e Produção*, 19, 151-171.
- Hoselitz, B. F. (1951). The early history of entrepreneurial theory. *Exploration in Economic History*, 3(4), 193-220.
- Jordão, R. D., Pereira, F. M., Ziviani, F., & Freire, F. (2017, Setembro 2). Capital intelectual e inovação em micro, pequenas e médias empresas brasileiras. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 6(3), 553-583.
- Kotler, P., & Keller, K. (2015). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Kubr, M. (2002). *Management consulting: a guide to the profession* (4th ed.). International Labour Office.
- Lambert, D. M., & Cooper, M. C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 65-83.
- Ministério da Economia. (2022). *Mapa de Empresas. Brasília: Secretaria Estadual de Desburocratização, Gestão e Governo Digital*.

- Nassif, V. M., Freund, D. N., de Lima, L. G., & de Sousa, V. J. (2013). Sobrevivência das MPEs é a relação entre empreendedor e seus networks: mas, por que trabalho tão só? *SEMEAD - Seminários em Administração*. São Paulo: SEMEAD.
- Porter, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Priem, R. L. (2007). A consumer perspective on value creation. *Academy of Management Review*, 32(1), 219-235.
- Rappaport, A. (1998). *Creating Shareholder Value: A Guide for Managers and Investors*. Free Press.
- Schmidt, S., & Bohnenberger, C. M. (2009, Agosto). Perfil empreendedor e desempenho organizacional. *RAC*, 13, 450-467.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. Harper & Brothers.
- Sebrae. (2022). *Atlas dos Pequenos Negócios*. São Paulo: Sebrae.
- Sokić, J., & Popov, S. (2018). Osobine ličnosti uspešnih preduzetnika. *Acta: Naučni časopis za sport, turizam i velnes*, 13(2).
- Terra. (2023, Maio 19). *Mercado de consultoria segue em crescimento no Brasil*. <https://www.terra.com.br/noticias/mercado-de-consultoria-segue-em-crescimento-no-brasil,ce836feac7791bc8d137e54daa9b7f8evfscmcet.html>
- Tidd, J., & Bessant, J. (2015). *Gestão da inovação*. Bookman.
- Troccoli, I. R. (2010, Janeiro/Março). Criação de valor em ambiente B2B: uma revisão de modelos relevantes. *Revista de Negócios*, 15(1), 57-76.
- Weiss, A. (2017). *A Bíblia da Consultoria: métodos e técnicas para montar e expandir um negócio de consultoria*. São Paulo: Autêntica Business.
- Zak, P. J. (2008). *Mortal Markets: The Critical Role of Values in the Economy*. Princeton University Press.