



## **Orientações Gerais**

### **Bibliografia Básica:**

SALIM, César Simões, HOCHMAN, Nelson, RAMAL, Andréa Cecília. *Construindo Planos de Negócios*; 2ª Ed., Rio de Janeiro, Campus, 2003.

DORNELAS, José Carlos A. *Empreendedorismo - Transformando Idéias em Negócios*. São Paulo, Campus, 2001.

### **Bibliografia Complementar:**

CRAINER, Stuart. *Grandes Pensadores da Administração*, São Paulo, Futura, 2002.

DOLABELA, Fernando. *O Segredo de Luiza*. São Paulo, Cultura, 2000.

### **Material Complementar:**

- Apostila do professor, contendo resenhas e cases;
- Textos de revistas da área, fornecidos em sala;
- Apresentações em Power-point (exibidas em sala e disponibilizadas na internet): [www.administradores.com.br/teixeira31](http://www.administradores.com.br/teixeira31)

### **Avaliação Bimestral:**

**1º Bimestre:** Prova Bimestral (7 ptos) + Avaliação parcial do Plano (3 ptos).

**2º Bimestre:** Prova Bimestral (7 ptos) + Avaliação final do Plano (3 ptos).

**Atividades complementares:**

**1º Bimestre:** Avaliação parcial do Plano de Negócios

- Desenvolvimento de um plano de negócio com tema livre, podendo ser o mesmo do PIM, analisado pela ótica da disciplina.
- Trabalho em grupos, a serem definidos em sala.
- Valendo 8 h de A. C.

**2º Bimestre:** Avaliação final do mesmo Plano do 1º bimestre.

- Valendo 8 h de A. C.

## **Sumário**

1-Empreendedorismo .....	05
2-Identificação de oportunidades .....	08
3-Financiamento de empresas .....	
4-Aspectos gerais do plano de negócio .....	
5-Elaboração do plano .....	
6-Estudo de casos.....	

## 1 - Empreendedorismo

### **A Importância do Empreendedor na Formação da Riqueza do País**

A riqueza de uma nação é medida por sua capacidade de produzir, em quantidade suficiente, os bens e serviços necessários ao bem-estar da população. Por este motivo, acreditamos que o melhor recurso de que dispomos para solucionar os graves problemas sócio-econômicos pelos quais o Brasil passa é a liberação da criatividade dos empreendedores, através da livre iniciativa, para produzir esses bens e serviços.

O economista Joseph A. Schumpeter descreveu a contribuição dos empreendedores, na formação da riqueza do país, como o processo de "**destruição criativa**". Este processo que, de acordo com Schumpeter, é "**o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista**", gera constantemente novos produtos, novos métodos de produção e novos mercados; revoluciona sempre a estrutura econômica, destrói sem cessar a antiga e, continuamente, cria uma nova.

Foi o processo de destruição criativa que tornou obsoleta a caneta-tinteiro em favor da esferográfica, a válvula eletrônica em favor do transistor, a régua de cálculo em função da calculadora eletrônica, a locomotiva a vapor em função da elétrica ou a diesel, etc.

### **Necessidade de realizar**

Ser empreendedor significa ter, acima de tudo, a necessidade de realizar coisas novas, pôr em práticas idéias próprias, característica de personalidade e comportamento que nem sempre é fácil de se encontrar. Psicologicamente, as pessoas podem ser divididas em dois grandes grupos, de acordo com David McClelland: uma minoria que, quando desafiada por uma oportunidade, está disposta a trabalhar arduamente para conseguir algo, e uma maioria que, na realidade, não se importa tanto assim. As pessoas que têm necessidade de realizar se destacam porque, independente de suas atividades, fazem com que as coisas aconteçam.

### **Fatores inibidores do potencial empreendedor**

Há muitos fatores que inibem o surgimento de novos empreendedores. Os três mais importantes são: **imagem social, disposição de assumir riscos e capital social** dos potenciais empreendedores.

#### **Imagem Social**

A maioria das pessoas que tem sucesso em suas carreiras profissionais nunca pensou seriamente na possibilidade de iniciar um negócio próprio. Não é que elas não gostariam de se tornar empreendedores bem-sucedidos, mas por não estarem dispostas a dar um passo, na sua opinião, para trás, imprescindível ao sucesso, que significa abandonar o conforto de sua carreira bem-sucedida, para sujar as mãos com atividades necessárias para iniciar um empreendimento próprio.

A realidade é que todo empreendedor que deseja ter sucesso precisa estar disposto a, no início, desenvolver ele mesmo todas as atividades na sua empresa. É preciso fazer as compras, atender pessoalmente a clientes e fornecedores, vender, entregar, fazer contabilidade e, eventualmente, até limpeza. Não há nenhuma vergonha no trabalho honesto. Porém, muitos pensam que, após terem atingido uma boa posição como empregados, as tarefas necessárias para iniciar um novo negócio vão prejudicar a sua imagem social. Por esse motivo, acabam preferindo permanecer no "conforto" do emprego.

#### **Disposição para assumir riscos**

Nem todas as pessoas têm a mesma disposição para assumir riscos. Muitos precisam de uma vida regrada, horários certos, salário garantido o fim do mês e assim por diante. Esse tipo de pessoa não foi feita para ser empreendedor. O empreendedor, por definição, tem de assumir riscos, e o seu sucesso está na sua capacidade de conviver com eles e sobreviver a eles. Os riscos fazem parte de

qualquer atividade, e é preciso aprender a administrá-los. O empreendedor não é malsucedido nos seus negócios porque sofre revezes, mas porque não sabe superá-los.

De outro lado, o risco financeiro e profissional, para aqueles que decidem iniciar o seu próprio negócio, será muito menos do que se imagina, se esse início for bem planejado. O risco financeiro pode ser limitado a uma quantia predeterminada, suportável pelo empreendedor, não só pelo planejamento, mas também pela divisão desse risco com sócios e, eventualmente, até com fornecedores e clientes, como veremos mais adiante. Já o risco profissional é quase inexistente, porque uma experiência empreendedora, mesmo que malsucedida, normalmente enriquece o *curriculum vitae* e ajuda a encontrar um novo emprego.

### Capital Social

Todos herdamos da nossa formação familiar, religiosa e escolar algo que, por facilidade, vamos chamar de "**capital social**". São os valores e idéias que subliminarmente nos foram incutidos por nossos pais, professores, amigos e outros que influenciaram na nossa formação intelectual e que, inconscientemente, orientam nossas vidas.

Um pai, engenheiro de uma grande empresa, pode, por exemplo, despertar nos filhos o ideal de seguir a mesma carreira, devido à natural admiração que têm por ele. Dificilmente vão considerar a opção de serem empreendedores, pois o sucesso, para eles, está ligado ao desenvolvimento de suas carreiras como engenheiros em grandes organizações.

Outro exemplo do capital social como fator inibidor de potenciais empreendedores é uma formação religiosa que leva muitos a considerarem o lucro como imoral. Essas pessoas têm vergonha de desenvolver um negócio pelo lucro e, na eventualidade de se aventurarem a fazê-lo, procuram outras razões para justificar o seu negócio, desprezando o lucro.

Por outro lado, o filho de um empreendedor aprende desde cedo o valor e os riscos de um negócio próprio. Para ele, ser empreendedor é tão natural como é ser médico para o filho de um médico. Além de participar de muitos problemas e alegrias do pai empreendedor, ouve numerosas discussões sobre negócios entre os amigos da família, a ponto de, desde criança, sonhar em ser empreendedor.

Há ainda um sem número de pessoas cujo capital social os leva a ser artistas, militares, esportistas, marinheiros, pilotos, etc. e por isto mesmo, raramente vão vislumbrar ou ter interesse pela carreira de empreendedor, apesar de que, na maioria dos casos, artistas ou esportistas de sucesso são, na realidade, empreendedores do seu próprio talento.

### Motivos para iniciar um negócio próprio

Existe uma grande variedade de motivos que levam as pessoas a ter seu próprio negócio. Alguns dos mais comuns são: **vontade de ganhar muito dinheiro**, mais do que seria possível na condição de empregado; **desejo de sair da rotina** e levar suas próprias idéias adiante; **vontade de ser seu próprio patrão** e não ter de dar satisfações sobre seus atos; **a necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar um empreendimento** e o **desejo de desenvolver algo que traga benefícios**, não só para si, mas para a sociedade.

Para cada um, os motivos são uma ponderação dos expostos, acrescidos de algumas particularidades próprias. Mas é importante observar que, aparentemente, a maioria das empresas de sucesso foi iniciada por homens ou mulheres motivados **pela vontade de ganhar muito dinheiro** e, em alguns casos, pelo **desejo de sair da rotina** a que estavam submetidos.

### Desenvolver um negócio próprio não é difícil

Há boas razões por que pessoas talentosas e ambiciosas deveriam considerar a opção de iniciar em negócio próprio. A principal é que desenvolver um negócio próprio não é tão difícil como pensa a maioria. Além disso, o atual momento econômico brasileiro é extremamente favorável ao desenvolvimento de novos negócios, porque a recessão do início dos anos 80 alterou os hábitos de consumo da população, tornando obsoletas, rapidamente, as indústrias implantadas para a realidade

ilusória do milagre econômico dos anos 70 e criando oportunidades para o surgimento de outras, orientadas para satisfazer os novos padrões de consumo que surgem.

Como se isso não bastasse, a recessão provocou ociosidade na capacidade produtiva, que pode ser utilizada com grande facilidade para o desenvolvimento de novos produtos. Quem tiver uma boa idéia pode ter certeza de que encontrará centenas de empresas prontas para desenhar, fabricar e distribuir seus produtos. Do mesmo modo, há grande disponibilidade de talentos que não estão sendo aproveitados plenamente e podem ser facilmente engajados num novo empreendimento.

Portanto, o que na realidade está faltando são empreendedores que criem novos negócios, a fim de satisfazer a demanda e utilizar a capacidade ociosa produtiva e de pessoal disponível.

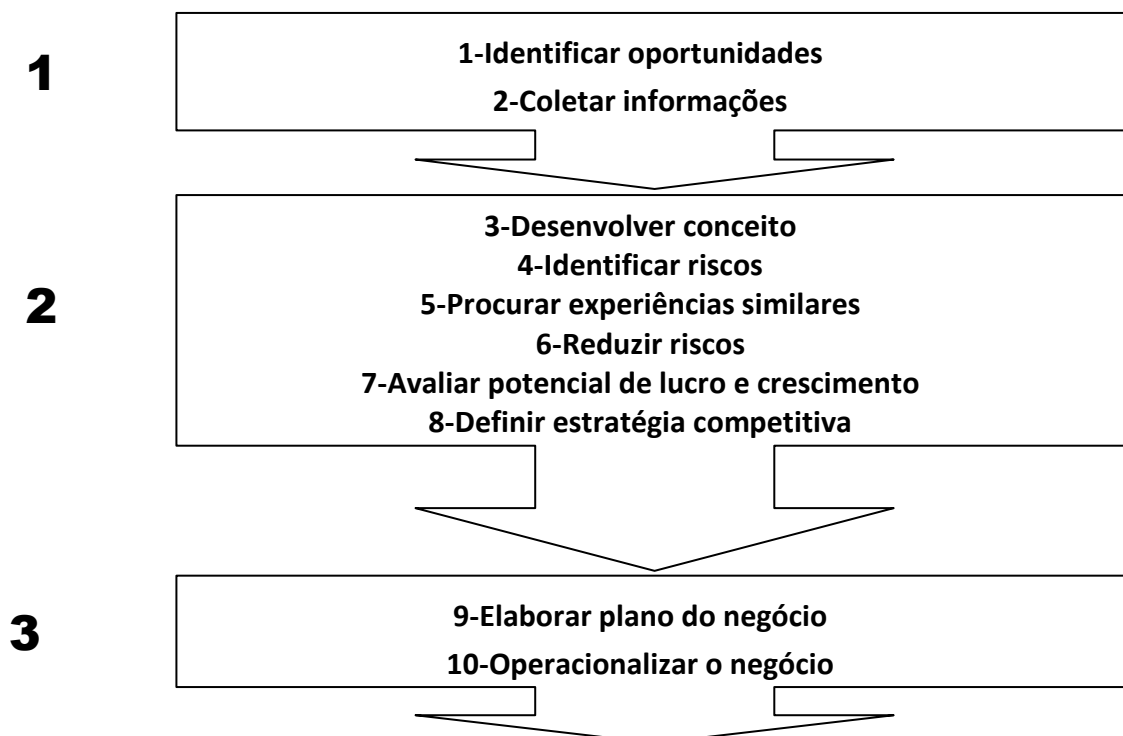
### **Ser empreendedor também tem seu custo**

Ser empreendedor não é só ganhar muito dinheiro, ser independente ou realizar algo. Ser empreendedor também tem um custo que muitos não estão dispostos a pagar. É preciso esquecer, por exemplo, uma semana de trabalho de 40 horas, de segunda a sexta, das 8 às 18 horas e com duas horas para o almoço. Normalmente, o empreendedor, mesmo aquele muito bem-sucedido, trabalha de 12 a 16 horas por dia, não raro 7 dias por semana. Ele sabe o valor do seu tempo e procura utilizá-lo trabalhando arduamente na consecução dos seus objetivos.

Normalmente, quem investe tantas horas em trabalho sacrifica muitos aspectos de sua vida, principalmente o lazer e a família. O preço da independência econômica pode ser muito alto. Para muitos, alto demais. Mas para poucos, vale a pena arriscar.

### **Sucesso depende de três etapas**

O sucesso na criação de um negócio próprio depende basicamente do desenvolvimento, pelo empreendedor, de três etapas, identificadas no quadro abaixo:



Trabalharemos nesta disciplina, a primeira e a terceira, sendo que a segunda etapa, é objeto de estudo de outras cadeiras como marketing e planejamento estratégico. Focaremos essencialmente na elaboração de um plano que permita a perfeita demonstração do negócio que se deseja iniciar.

## **2-Identificando oportunidades**

### **Predisposição**

A **predisposição** para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios. Todas as pessoas estão expostas diariamente a centenas de empreendimentos, mas a grande maioria vê somente os anúncios e as fachadas. Só os verdadeiros empreendedores identificam as oportunidades atrás desses anúncios e fachadas, seu funcionamento e as razões para seu sucesso, mediocridade ou fracasso.

O empreendedor de sucesso é aquele que não se cansa de observar negócios, na constante procura de novas oportunidades, seja no caminho de casa, do trabalho, nas compras, nas férias, lendo revistas, jornais ou vendo televisão. Ele é curioso e está sempre atento a qualquer oportunidade de conhecer melhor um empreendimento. Sabe que suas chances de sucesso aumentam com este conhecimento, e que o sucesso só vem para quem trabalha duro para consegui-lo.

Nenhum empreendedor nasce com o conhecimento e a experiência necessários para identificar e avaliar negócios. Assim como qualquer estudante ou atleta, ele tem de se esforçar para desenvolver essa capacidade. Explorando todo e qualquer ensejo de ver, observar, falar com seus consumidores, fornecedores, empreendedores e concorrentes, ele, lentamente, degrau por degrau, desenvolve o conhecimento e a experiência necessários para identificar e avaliar os mais diversos empreendimentos. Com o tempo, observando uma loja ou lendo um anúncio, ele é capaz de dizer como funciona o negócio e se terá sucesso; se é mais um dos milhares fadados à mediocridade ou, mesmo, se vai fracassar.

### **Criatividade**

Através da **predisposição**, o futuro empreendedor aprende a observar e avaliar negócios. Mas é através da **criatividade** que ele começa a associar as observações dos mais diversos tipos e formas de empreendimentos. A criatividade vai fazer que ele adote a fórmula de sucesso de um tipo de negócio em um outro. São essas associações que podem transformar uma simples oportunidade em um grande sucesso empresarial.

Todos os dias são iniciadas milhares de empresas. Poucas têm chance de sucesso. A grande maioria não vai passar da mediocridade, e algumas vão fracassar. A diferença entre os empreendimentos de sucesso e os medíocres ou fracassados é justamente a criatividade do empreendedor. A diferenciação que ele vai conseguir em relação aos seus concorrentes, para atrair mais consumidores a pagar mais, é fruto direto da sua criatividade, desenvolvida pela observação incansável.

## **Fórmulas para identificar oportunidades**

Vamos estudar as oito fórmulas mais comuns de identificação de oportunidades de negócios. São elas: 1-Identificação de necessidades; 2-Observação de deficiências; 3-Observação de tendências; 4-Derivação da ocupação atual; 5-Procura de outras aplicações; 6-Exploração de hobbies; 7-Lançamento de moda e 8-Imitação do sucesso alheio.

### **1-Identificação de necessidades**

Por definição todo negócio deve atender às necessidades de consumidores, mediante oferta de algum produto ou serviço, pelo qual eles estão dispostos a pagar. Portanto, a fórmula mais direta para identificar oportunidades de negócios é procurar necessidades que ainda não estão sendo satisfeitas e desenvolver os produtos ou serviços para satisfazê-las, a um custo que os consumidores estejam dispostos a pagar. Todas as outras fórmulas para identificar oportunidades são particularizações desta abordagem, distinguindo-se apenas na escolha da postura do empreendedor em relação ao negócio que ele pretende desenvolver.

A fórmula mais fácil de identificar oportunidades é prestar atenção às queixas das pessoas e tentar solucioná-las. Um exemplo clássico foi a invenção do post-it pela 3M, suprimindo uma necessidade que as pessoas tinham em fazer pequenas anotações que ficassem sempre à vista.



Também podemos observar no avanço da tecnologia de computadores, uma constante preocupação com a satisfação de necessidades dos usuários; a criação dos primeiros laptops, embora pesados e lentos, foi visando possibilitar a mobilidade dos executivos, carregando suas informações onde quer que fossem. E até hoje essa busca continua, com celulares cada vez mais repletos de funcionalidades.

## 2-Observação de deficiências

Quase todo negócio pode ser aperfeiçoado. Esta constatação - que é a essência do "**processo de destruição criativa**" de Schumpeter - que motiva muitos empreendedores a montar negócios semelhantes aos já existentes, embora mais aperfeiçoados, segundo eles. Sabem que um negócio "melhor" - aquele que oferece mais pelo mesmo preço, ou oferece o mesmo por menos - pode representar o sucesso em qualquer tipo de empreendimento, por mais que seu mercado seja saturado de concorrentes.

O empreendedor que procura identificar oportunidades de negócio utilizando esta abordagem escolhe um tipo de negócio e começa a estudá-lo com o objetivo de descobrir o que pode ser melhorado. Em seguida, analisa se essas melhorias são realmente importantes para os consumidores, a ponto de induzi-los a trocar de fornecedor, e se há condições de introduzir essas melhorias a um custo que estão dispostos a pagar. Se a resposta for afirmativa, ele identificou uma real oportunidade de negócio.

Exemplos de oportunidades de negócios geradas pela observação de deficiências são as empresas que exploram restaurantes ou limpeza de escritórios de empresas, motivadas pela constatação da natural falta de habilidade destas em administrar atividades que nada têm a ver com seu ramo principal. Outro exemplo semelhante são as empresas que produzem plantas desidratadas para quem deseja ter plantas em seus escritórios, mas não pode ou não quer ter o trabalho de mantê-las.

## 3-Observação de tendências

Nosso mundo está em constante mudança, decorrente da sucessão e superposição das mais diversas **tendências**, com os mais variados ciclos de vida, desde, por exemplo, os modismos que mal duram uma temporada até as evoluções tecnológicas ou sociais, que chegam a se desenvolver por várias décadas.

Além das tendências de ciclo vital único, já **ciclos de negócios** que se repetem em intervalos mais ou menos regulares. Esses ciclos são muito conhecidos dos agricultores, que sabem que aos anos de alta de preço de seus produtos sempre se seguem os anos de baixa. Mas não é só a agricultura que tem ciclos de negócios. Eles existem, de uma forma ou de outra, em todos os ramos de atividade econômica como, por exemplo, a sazonalidade anual do negócio de brinquedos e sorvetes, ou o efeito da retração ou aquecimento da economia sobre a indústria automobilística e a construção civil.

Todo empreendedor bem-sucedido acompanha atentamente as tendências e os ciclos de negócios que influenciam em sua empresa, para aproveitá-los ao máximo e evitar surpresas. A dona de uma boutique, por exemplo, acompanha as tendências da moda e as estações do ano. Para ela, o sucesso é estar na vanguarda da moda com suas coleções, antecipando as tendências de cada estação, e assim, destacar-se de seus concorrentes na preferência das consumidoras.

Alguns exemplos de oportunidades de negócios surgidos nos últimos dez anos, em função de mudanças nas tendências, são: empresas de estacionamento, devido ao crescente congestionamento e à falta de estacionamento no centro de São Paulo; alarmos contra roubos em residências e automóveis, decorrentes da crescente onda de assaltos nas grandes cidades; móveis de pinho, devido à perda do poder aquisitivo dos jovens casais, em consequência da recessão do início dos anos 80; negócios de locação de fitas de vídeo cassetes, decorrentes da fabricação e popularização dos gravadores no Brasil, etc.

## 4-Derivação da ocupação atual

Como não poderia deixar de ser, a maioria das oportunidades de negócios que se apresenta para o pretendente a empreendedor está relacionada com sua ocupação atual. São aquelas oportunidades derivadas da constatação e convicção de que, se o negócio lhe pertencesse, ele faria melhor.

Como poucas ocupações não permitem essa derivação, o número de oportunidades de negócios é incalculável, já que cada negócio e cada função dentro do negócio podem representar uma oportunidade para um potencial empreendedor. Temos inúmeros exemplos de empregados que se desligaram de suas empresas para montar seu próprio negócio e concorrer com êxito contra seu antigo empregador. Uma brincadeira comum entre os frequentadores de restaurantes italianos em São Paulo ilustra bem este tipo de oportunidade de negócio. A brincadeira afirma que todas as novas cantinas sofisticadas que surgem em São Paulo são montadas por *ex-mãitres* e cozinheiros da Cantina Roma, uma das primeiras no gênero.

Quem não conhece um mecânico que acumulou experiência de vários anos, trabalhando na oficina de uma grande concessionária e resolve sair e montar sua própria oficina, muitas vezes na própria casa, e consegue absorver muitos clientes que conhecia do emprego anterior?

### **5-Procura de outras aplicações**

Oportunidades de negócios, surgidas da transposição da solução encontrada para determinado problema para outros problemas, apesar de não serem tão óbvios e comuns como as fórmulas anteriores, são suficientemente frequentes para merecer análise atenciosa pelos potenciais empreendedores. Isso porque, normalmente, representam grande potencial de lucro para os que conseguem fazer essa transposição.

Um exemplo que ilustra bem a abordagem foi a solução encontrada por um empreendedor, visando a desenvolver uma criação de abelhas, com a finalidade de fornecer mel para lojas de produtos naturais, onde esse tipo de produto é muito valorizado. O problema do empreendedor era conseguir um local para suas colméias, com a necessária abundância de flores, a fim de que as abelhas pudessem produzir mel. Além disso, era importante que as flores fossem de um tipo nobre, com de laranjeiras, silvestres, etc., para valorizar o produto junto à clientela das lojas de produtos naturais.

Na procura da solução, lendo pesquisas sobre criação de abelhas, o empreendedor descobriu que elas promovem a polinização das flores e aumentam substancialmente a produção de pomares, particularmente de laranjeiras. Ele não teve dúvidas; procurou alguns fazendeiros com grandes plantações de laranjas e propôs aumentar a produção de seu pomares, em troca de uma porcentagem no aumento da produção, em relação à do ano anterior. Os fazendeiros, que não tinham nada a perder, já que a porcentagem a ser paga só o seria se houvesse aumento da produção, aceitaram a proposta.

Como resultado, o empreendedor não só resolver seu problema de conseguir locais e flores para as suas colméias, produzindo, assim, mel para as lojas de produtos naturais, como era seu intuito inicial, mas ainda obteve renda adicional da porcentagem do aumento de produção dos pomares.

Outro exemplo importante foi a comercialização, em supermercados, de um tipo de terra, usado em fundição, como terra sanitária para gatos, baseada na constatação de os gatos são atraídos a fazer suas necessidades nesse tipo de terra. Foi a forma encontrada para compensar a queda da demanda, decorrente da recessão nas fundições, no início dos anos 80.

### **6-Exploração de hobbies**

Se gostamos de fazer algo, é muito provável que outros também gostem. A oportunidade de negócio está no desenvolvimento de um serviço ou produto que satisfaça esse gosto. São raros os *hobbies* que não representa oportunidades. É, sem dúvida, a forma mais agradável de desenvolver um negócio próprio.

Temos tantos exemplos, no nosso dia-a-dia, de empreendedores que transformaram seus *hobbies* em negócios, que nos limitamos a citar alguns: Carlos Alberto Kyrmayr, campeão brasileiro de tênis de 1973 a 1980, criou uma das primeiras clínicas de tênis brasileiras em Serra Negra; Claudio Bassi, várias vezes campeão de pesca submarina, é dono da Claumar em São Paulo, uma concorrida loja de equipamentos de mergulho; e Nelson Piccolo, campeão de velas, montou uma veleria em Porto Alegre, que leva seu Nome. Temos ainda os exemplos do colecionador de selos que montou uma filatelia; do cozinheiro amador que montou um restaurante; do interessado em arte popular que montou uma loja de artesanato; do aficcionado em história que montou uma loja de antiguidades; do velejador que montou um estaleiro, entre tantos outros.

Com algumas exceções, os negócios baseados em *hobbies* raramente se transformam em grandes empresas. As razões, quase sempre, não estão na falta de potencial de crescimento dos negócios, mas sim na falta de interesse dos empreendedores em expandi-los. É que eles querem compatibilizar o seu tempo entre o negócio e o *hobby*. Eles sabem que se as suas empresas crescerem muito, terão de romper esse equilíbrio em favor do trabalho, e é por esse motivo que preferem mantê-las pequenas.

Outro aspecto curioso é o fato de que a grande maioria desse tipo de negócio é muito rentável para o empreendedor que se destacou em seu *hobby*. É que os consumidores dos seus serviços ou produtos estão dispostos a pagar um pouco mais por eles, na esperança de aprenderem algo com o grande mestre.

### 7-Lançamento de moda

Oportunidades de negócio, baseadas no lançamento de uma moda ou modismo, são encontradas quando se procuram **idéias originais**, que podem encantar grande número de consumidores. Normalmente, esse encanto é passageiro, e o empreendimento tem ciclo de vida rápido. Nem sempre estas idéias precisam ser originais. O sucesso em um país pode ser transposto para outro e até repetido de tempos em tempos.

Lançar moda, porém, requer bem mais do empreendedor do que uma idéia original; requer grande perseverança para continuar, apesar de ouvir, inúmeras vezes, de amigos e familiares, conselhos como esses: "Desista, a idéia é maluca, não vai funcionar e você vai perder tudo" Mas alguns não desistiram, e o tempo demonstrou que suas idéias não eram tão malucas como pareciam; eram brilhantes. O que levou essas pessoas ao sucesso foi a grande perseverança na realização da sua idéia, contra tudo e contra todos.

Na realidade, ter idéias originais é relativamente fácil. O difícil é encontrar o empreendedor capaz de realizá-las. É por isso que tantas boas idéias nunca chegam a ser implementadas.

No nosso dia-a-dia, deparamo-nos com inúmeros modismos, uns passageiros outros duradouros, que representam sucesso para alguns e fracasso para outros. Exemplos desse tipo de modismo são: boliches, riques de patinação, cafés, danceterias, etc. O risco para negócios como esses é muito alto, assim como o lucro para os afortunados que conseguem ter sucesso. A originalidade da idéia dificulta qualquer pesquisa, e o empreendedor acaba sendo forçado a lançar seus produtos e serviços para descobrir a reação dos consumidores.

### 8-Imitação do sucesso alheio

Assim como lançar moda é um negócio de alto risco, em virtude da originalidade e da ausência de qualquer referência no mercado, **imitar o sucesso alheio** é a fórmula menos arriscada de iniciar um empreendimento próprio. Não por coincidência, é a fórmula mais adotada pela grande maioria dos empreendedores.

Dois exemplos de empresas iniciadas com base na imitação do sucesso alheio são: a **DB-Brinquedos**, de Adelino Pimentel, que trouxe para o Brasil o conceito de supermercado de brinquedos, desenvolvido com êxito nos Estados Unidos, e a **GROW**, que iniciou com lançamento do jogo *War* para adultos, criado na França. Os dois exemplos são casos que iremos estudar no final da disciplina.

Para ter êxito em imitar o sucesso alheio, o empreendedor deve observar e analisar muito bem o negócio, para identificar as razões do seu sucesso e, na medida do possível, introduzir melhorias no empreendimento original, a fim de se diferenciar dos concorrentes e não ser mais um dos muitos imitadores.

Não é raro o fato de que uma empresa, que tenha copiado o sucesso de outra, acabe dominando o mercado, sobretudo se a empresa pioneira não estava preparada para o rápido crescimento da demanda. A empresa seguidora tem a vantagem de entrar num negócio com menor risco e, por isso, pode arriscar um investimento maior, além de ter a vantagem de poder dimensionar melhor o mercado. Portanto, imitar o sucesso alheio pode ser um excelente negócio.