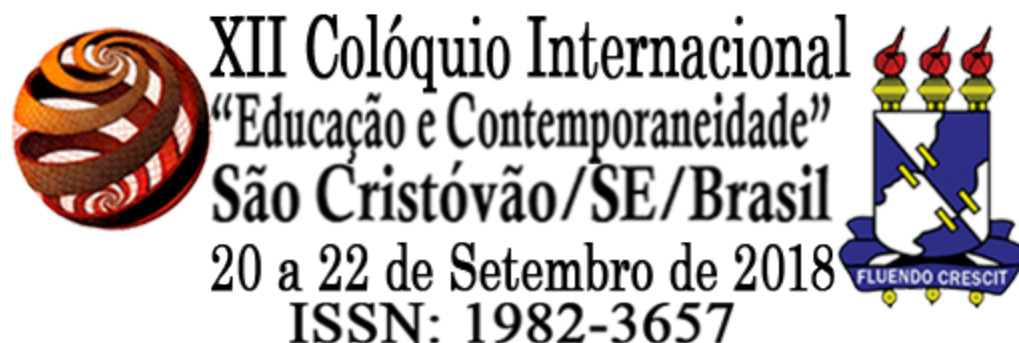




Recebido em:
23/07/2017
Aprovado em:
25/07/2017
Editor Respo.: Veleida
Anahi
Bernard Charlort
Método de Avaliação:
Double Blind Review
E-ISSN:1982-3657
Doi:

EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO: APROXIMAÇÕES TEÓRICAS E ANALÍTICAS A PARTIR DE UM ESTUDO DE CASO

MARCIO ROQUE DOS SANTOS DA SILVA

EIXO: 7. EDUCAÇÃO, TRABALHO E JUVENTUDE

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo discutir a importância da educação empreendedora para a formação gerencial do empreendedor. Este processo deve estimular no indivíduo a capacidade de coordenar elementos e ferramentas de gestão para o processo decisório, entre outras atividades. Neste sentido, utilizou-se de um estudo de caso de uma jovem empreendedora informal para analisar a influência de uma formação adequada que permitisse o uso de ferramentas de gestão, com vista à identificação de custos e despesas (fixas e variáveis) e análise da margem de contribuição para a tomada de decisão. Os resultados possibilitaram identificar equívocos no processo decisório dentro do seu negócio. Julga-se, deste modo, necessária a formação empreendedora para subsidiar análises e uso de ferramentas gerenciais para a tomada de decisões mais assertivas e consistentes.

Palavras-chave: Educação Empreendedora. Margem de contribuição. Tomada de decisão.

ABSTRACT

The present study aims to discuss the importance of entrepreneurial education for managerial training of the entrepreneur. This process should stimulate in the individual the capacity to coordinate elements and management tools for the decision-making process, among other activities. In this sense, a case study of a young informal entrepreneur was used to analyze the influence of an adequate training that allowed the use of management tools to identify costs and expenses (fixed and variable) and margin analysis Contribution to decision making. The results made it possible to identify misunderstandings in the decision-making process within your business. Thus, entrepreneurship training is needed to support analysis and use of managerial tools for more assertive and consistent decision-making.

Keywords: Entrepreneurial Education. Contribution margin. Decision making.

1 INTRODUÇÃO

No mundo do empreendedorismo, os indivíduos precisam ter a sua disposição informações contundentes que auxiliem na tomada de decisão, visando um posicionamento estratégico no mercado competitivo, isto é, por meio de uma educação empreendedora é possível tomar decisões mais assertivas de acordo com a realidade do ambiente em que se está inserido. Uma educação empreendedora permite a aquisição de conhecimentos para este fim, bem como sua concepção no uso de ferramentas adequadas que permitem o levantamento e análise de dados, fornecendo para estes indivíduos informações consistentes.

Atentar para a administração de custos pode oferecer às organizações uma grande vantagem competitiva no mercado, uma vez que o advento da globalização e a inserção tecnológica e modernização dos mercados têm exigido dos negócios melhores performances produtivas para acompanhar a dinâmica do mercado, bem como os desafios frente aos concorrentes. Um dos caminhos para enfrentar essa problemática é por meio do empreendedorismo que engloba inovações em todos os âmbitos, sejam por meio de produtos, processos, negócios e ideias que vão além da referência que se tem de restringir esse conceito à criação de novos produtos e serviços (CHIAVENATO, 2007). Para fortalecer a gestão de negócios é necessário a aquisição de conhecimentos e o desenvolvimento de habilidades que permita o uso de ferramentas para a análise dos custos e despesas e da margem de contribuição, sendo possível por meio de um processo de formação empreendedora. Conhecer a margem de contribuição possibilita a avaliação do resultado advindo da produção e venda dos produtos. Esta informação pode influenciar a operação e, até mesmo, a estrutura organizacional ou do negócio, ao permitir os gestores uma eficiente administração da produção e operações, pois mostra os produtos que têm participação mais representativa nos lucros (GITMAN, 2010).

Vale observar que para Dornelas (2001, p. 37) empreendedor é aquele que tem, entre outros aspectos, “iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; aceita assumir os riscos e a possibilidade de fracassar e utiliza os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive”, ao passo que Hirsch, Peters e Shepherd (2014) trazem a esse conceito a ideia de criação de valor e as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal para aquele que cria um negócio a partir da oportunidade detectada.

Com este estudo, objetiva-se averiguar e discorrer sobre a importância da educação empreendedora através de um estudo de caso que envolveu a análise de custos e despesas, assim como a margem de contribuição para o processo de tomada de decisão. O objeto do caso analisado foi uma marca de doces, cuja proprietária é uma jovem empreendedora informal¹ que produz e comercializa três tipos de docinhos de festas. Nesse sentido, este artigo apresenta a relevância das informações advindas dessas análises para os negócios. Do mesmo modo, este trabalho, estruturado em sessões teóricas, metodológicas, analíticas e conclusivas, busca exaltar a importância do processo de educação para atuação no contexto empreendedor.

2 EMPREENDEDORISMO E EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Entremeios à prática empreendedora é necessário um embasamento para que o agente empreendedor desenvolva atividades com mais consistência e assertividade. A educação focada no empreendedorismo se constitui enquanto um processo que envolve a transmissão e aquisição do conhecimento acerca do sistema em que o indivíduo está inserido, sobre si mesmo e sobre as ferramentas que auxiliam o desenvolvimento de um negócio. Conforme salientam Ramos, Ferreira e Gimenez (2005, p. 3, grifos nossos), a educação “visa a *contribuir para o desencadeamento de habilidades, atitudes e comportamentos* para a prospecção e exploração de oportunidades para transformação do meio em que vive pelo desenvolvimento econômico, social e cultural”.

Schumpeter (1982), um dos principais teóricos do empreendedorismo, aponta esse campo como sendo a essência da inovação ao desconstruir antigos paradigmas de negócios e propor, por exemplo, novas formas de exploração de recursos e materiais. Drucker (1986), por outro lado, discute o empreendedorismo com base na concepção da transformação de valores como resultado da criação de algo novo ou diferente. Enfatizando, neste ponto, a mudança contínua ao se referir à exploração de oportunidades, visto que para Drucker (1986), o empreendedor está sempre em busca de mudanças que advêm da exploração dos diversos elementos dos micro e macro ambientes. Diante dessas conceituações é perceptível que as características ligadas ao processo empreendedor parte da concepção da busca de elementos oportunos encontrados no ambiente em que o indivíduo está inserido, estimulando um processo inovador que contribui com a dimensão econômica e impacta num cenário de desenvolvimento social, seja local e/ou regional.

Ao longo da formação empreendedora, os indivíduos desenvolvem habilidades como: (1) comunicação, especialmente persuasão; (2) criatividade; (3) capacidade de reconhecer oportunidades empreendedoras; (4) pensamento crítico e habilidades de avaliação; (5) liderança; (6) competências gerenciais, incluindo planejamento, comercialização, contabilidade, estratégia, *marketing*, RH e *network*; (7) negociação; e, principalmente, (8) capacidade de tomar decisões (HENRIQUE; CUNHA, 2008).

Neste sentido, o ensino do empreendedorismo deve partir de uma metodologia diferenciada, seguindo bases mais criativas e distanciando-se, de certo modo, do ensino tradicional. Esta metodologia deve focar na transferência de conhecimentos práticos que estimulem o processo de ensino-aprendizagem e o pensamento independente e proativo (LOPES, 2010; DOLABELA, 2003). Assim, essa formação deve desenvolver no indivíduo a capacidade de planejar, solucionar problemas através do uso de ferramentas adequadas e construir conhecimento que permita, entre outras coisas, a tomada de decisão.

3 CUSTOS, DESPESAS E MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

No âmbito da Contabilidade de custos, os gastos – sejam eles investimentos, custos ou despesas –, assumem um papel fundamental no que tange a administração dos recursos de maneira eficiente e eficaz na produção e no alcance de resultados de exercício satisfatórios para o empreendimento.

Para Martins (2009), a Contabilidade de Custos constitui-se de duas funções: a tomada de decisões e o controle. No caso deste último, sua principal missão é proporcionar dados para o estabelecimento de “padrões, orçamentos e outras formas de previsão e [...] acompanhar o efetivamente acontecido para comparação com os valores anteriormente definidos” (MARTINS, 2009, p. 21). Quanto à decisão, esse autor acrescenta que

[...] seu papel reveste-se de suma importância, pois consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às consequências de curto e longo prazo sobre medidas de introdução ou corte de produção, administração de preços de venda (MARTINS, 2009, p. 22).

Assim, faz-se necessário o entendimento de algumas terminologias, como os custos e as despesas, que fazem parte dos princípios básicos do estudo da Contabilidade de Custos.

Embora os custos e as despesas sejam considerados como gastos, cada uma dessas nomenclaturas possui um sentido próprio. De forma geral, gasto consiste em um desembolso, isto é, um sacrifício financeiro na compra de um produto ou serviço para a empresa. Os custos, por sua vez, envolvem os sacrifícios diretos ou indiretamente ligados à produção, ou seja, é um gasto na compra de produtos e serviços que são revertidos para produzir outros produtos e/ou serviços. Já as despesas consistem nos sacrifícios financeiros que envolvem a administração gerencial, como as fases de vendas e o financiamento, portanto, é um gasto consumido para a obtenção de receitas, podendo ter uma participação fixa ou variável. Em suma, os custos estão incumbidos no processo de produção, já as despesas são relativas à administração, área comercial e outras instâncias organizacionais (MARTINS, 2009).

De acordo com a teoria, separar custos de despesas consiste numa tarefa simples; porém, na prática, existe uma complexidade impedindo uma separação clara e objetiva, visto que em muitas empresas existe apenas um centro administrativo, sem a separação do centro de produção, o que sugere a prática do rateio arbitrário para custo e despesas, o qual não representa de forma proporcional os gastos em questão (MARTINS, 2009).

A partir da separação dos custos e despesas, é possível obter a margem de contribuição, indicador financeiro de grande relevância na análise de uma empresa e que, de forma estratégica, precisa ser regularmente acompanhado. Esse indicador representa o quanto o lucro de venda referente a cada produto contribui para que os custos e despesas fixas sejam honrados atuando, posteriormente, na formação do lucro (CREPALDI, 2006).

A margem de contribuição, conceituada entre receita e soma de custo e despesa variáveis, tem a faculdade de tornar bem mais facilmente visível a potencialidade de cada produto, mostrando como cada um contribui para, primeiramente, amortizar os gastos fixos, e, depois, formar o lucro propriamente dito (MARTINS, 2009, p. 203).

Desse modo, a margem de contribuição é calculada a partir da diferença entre as vendas efetuadas e os custos e despesas variáveis consideradas no processo (Margem de contribuição = vendas - custos e despesas variáveis).

Essa ferramenta é fundamental para o planejamento, as definições estratégicas e a tomada de decisões. Caso a empresa não lhe dê atenção, correrá o risco de produzir bastante e ainda assim obter prejuízo ao final do exercício, uma vez que esse indicador representa um fator preponderante na garantia da cobertura dos gastos fixos e na maximização dos lucros após a empresa atingir a quantidade mínima de vendas necessárias para a geração de lucro.

Todo processo de gestão necessita de ações que envolvem decisões pertinentes aos interesses da organização. Para tanto, uma decisão consiste na racionalidade dos gestores na busca de melhores soluções para as situações encontradas na empresa, derivadas da necessidade de se aproveitar uma nova oportunidade ou resolver algum problema de percurso. A fim de que este processo ocorra, faz-se necessário que o gestor faça o levantamento de todas as informações relevantes para que se possa desenvolver a ação mais adequada.

Os custos e despesas compõem, em um primeiro momento, a base de dados que subsidiam ações estratégicas, já que se apresentam como fatores determinantes no processo de produção de um produto ou serviço e na análise de lucratividade. Do mesmo modo, a margem de contribuição constitui uma ferramenta estratégica e indispensável no processo de tomada de decisão ao disponibilizar para os gestores e interessados informações financeiras que possuem um grande impacto nesse contexto.

Através do estudo dos gastos variáveis, é possível analisar a margem de contribuição que vai auxiliar na decisão sobre a coerência de expandir ou diminuir a produção, bem como na avaliação de outras alternativas, possibilitando a deliberação sobre estratégias que envolvem preços, produtos e o desempenho da empresa em geral (RODRIGUES et al., 2007).

4 METODOLOGIA

Este estudo de caso é do tipo descritivo que envolve técnicas de coleta de dados, tendo como objetivo primordial a descrição das características de determinado fenômeno (GIL, 2002). Atrela-se a esse tipo, a dimensão exploratória, que assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso (MATTAR, 2001), permitindo examinar a atuação prática, conforme apontaremos no próximo item. Assim, aplicou-se um questionário semiestruturado com uma jovem empresenedora que fabrica doces na região da Grande Aracaju-Se, que atua há pouco mais de um ano no âmbito do empreendedorismo.

Através do questionário foram coletados dados sobre os três produtos de maior, intermediária e menor vendagem: brigadeiro de Nutella, brigadeiro tradicional e surpresinha de uva, respectivamente. Foram coletados e analisados os custos e despesas fixas e variáveis, preço de venda e volume de produção e venda.

5 DESCRIÇÃO DOS DADOS

5.1 Caso de estudo

A produção de doces teve início sem pretensões futuras, sendo um negócio momentâneo para o levantamento de uma renda extra. O aumento da demanda e aceitação do público foram fatores determinantes para que houvesse uma continuidade nos negócios. Foram desenvolvidas ações estrategicamente para este fim, como investimentos em cursos de doces simples e finos, a atenção aos detalhes, qualidade e variedade de doces. Outra medida estratégica foi o desenvolvimento de uma marca² para uma melhor relação com a clientela. No entanto, a jovem empresenedora não buscou processos de formação para o desenvolvimento de habilidades que permitissem a gestão eficiente do seu negócio.

5.2 Coleta de dados

Para encontrar os custos diretos unitários de cada produto foram feitos os cálculos baseados nas receitas disponibilizadas pela jovem empresenedora, conforme observado nas tabelas de 1 a 5.

Tabela 1 – Referência de medidas

Matéria-prima	Medida total (gramas)	Preço total (R\$)	Medida por unidade (1 colher)	Preço unitário (R\$)
Chocolate em pó	1000g	14,00	12g	0,17
Manteiga sem sal	500g	6,00	12g	0,14
Açúcar refinado	1000g	3,00	12g	0,04
Farinha de Trigo	1000g	3,00	12g	0,04
Leite em pó	800g	20,00	12g	0,30

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Tabela 2 – Outras referências de medidas

Matéria-prima	Quantidade	Preço total (R\$)	Preço unitário (R\$)
Forminhas	1 pacote com 100	1,50	0,015
Uvas	Cacho com 20	3,00	0,15

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Tabela 3 – Custos variáveis para produzir 30 Brigadeiros Tradicionais

Matéria-prima	Quantidade	Custo total (R\$)	Custo unitário (R\$)
Leite condensado	1 caixa	4,00	0,13
Creme de Leite	1 caixa	2,30	0,08
Chocolate em pó	3 colheres	0,51	0,02
Manteiga sem sal	1 colher	0,14	0,005
Granulado	1 pacote	10,00	0,33
Forminhas	1 pacote com 100	0,45	0,015
Custo total	0	17,40	0,58

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Tabela 4 – Custos variáveis para produzir 20 Surpresinhas de Uva

Matéria-prima	Quantidade	Custo total (R\$)	Custo unitário (R\$)
Leite condensado	1 caixa	4,00	0,20
Manteiga sem sal	1 colher	0,14	0,007
Farinha de trigo	1 colher	0,04	0,002
Uva	Cacho com 20	3,00	0,15
Açúcar refinado	3 colheres	0,12	0,006
Forminhas	1 pacote com 100	0,30	0,015
Custo total	0	7,60	0,38

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Tabela 5 – Custos variáveis para produzir 20 Brigadeiros de Nutella

Matéria-prima	Quantidade	Custo total (R\$)	Custo unitário (R\$)
Leite condensado	1 caixa	4,00	0,20
Leite em pó	3 colheres	0,90	0,05
Manteiga sem sal	1 colher	0,14	0,007
Nutella	1 pote	16,00	0,80
Forminhas	1 pacote com 100	0,30	0,015
Custo total	0	21,43	1,07

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

5.3 Identificação dos custos, despesas e margem de contribuição

Embora saiba em que consistem custos e despesas e sobre o seu impacto na formação do lucro, a jovem empreendedora não faz essa identificação nos seus negócios. Possui métodos próprios para definir o custo unitário de cada produto, além do seu preço de venda.

Para este trabalho, realizou-se o levantamento dos custos e despesas, além disso do preço de venda dos três principais produtos, o que possibilitou averiguar seu real impacto no retorno sobre as vendas e sua contribuição na formação do lucro.

5.3.1 Custos e Despesas variáveis

Esse levantamento levou em consideração uma produção e venda mensal de 150, 100 e 200 unidades de brigadeiros tradicionais, surpresinhas de uva e brigadeiros de Nutella, respectivamente, totalizando uma produção/venda mensal de 450 doces.

Brigadeiro

Embora o brigadeiro não seja o produto de maior saída, pela sua tradicionalidade é considerado um produto âncora na atração e venda dos demais. Na tabela 6 são apresentados os custos variáveis diretos para a produção de 150 unidades desse doce.

Tabela 6 – Brigadeiro – Custos de produção: 150 unid.

Custos variáveis diretos	Custo total (R\$)	Custo unitário (R\$)
Matéria prima	87,00	0,58

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Surpresinha de uva

Dentre os três produtos estudados, esse doce é o de menor venda, o que levou a jovem empreendedora a tomar a decisão de interromper a produção do mesmo. Na tabela 7, podem-se observar os custos variáveis diretos para a produção de 100 unidades de surpresinhas de uva.

Tabela 7 – Surpresinha de uva – Custos de produção: 100 unid.

Custos variáveis diretos	Custo total (R\$)	Custo unitário (R\$)
Matéria prima	38,00	0,38

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Brigadeiro de Nutella

Dos três tipos de doces produzidos, o brigadeiro de Nutella é o de maior demanda; porém, o de maior custo variável unitário (Tabela 8). Tem o dobro do custo variável unitário do brigadeiro tradicional e quase três vezes mais custo variável unitário que a surpresinha de uva.

Tabela 8 – Brigadeiro de Nutella – Custos de produção: 200 unid.

Custos variáveis diretos	Custo total (R\$)	Custo unitário (R\$)
Matéria prima	214,00	1,07

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

5.3.2 Custos e despesas fixas

Não foram identificadas despesas fixas ou variáveis significativas na produção dos doces. Do mesmo modo, custos indiretos não foram preponderantes no processo, bem como custos fixos e variáveis que tivessem influência significativa na produção mensal.

5.3.3 Preço de Venda

A jovem empreendedora não utiliza nenhum método específico de precificação, definindo o preço de venda dos produtos de acordo com suas pesquisas no mercado concorrente de doces. Em decorrência, estabelece, sem um critério bem determinado, um valor unificado para todos os produtos, independentemente dos custos incorridos na produção de cada um deles (Tabela 9).

Tabela 9 – Preço de venda unitário dos produtos

Produto	Preço de venda (R\$)
Brigadeiro Tradicional	1,00
Surpresinha de Uva	1,00
Brigadeiro de Nutella	1,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Chama a atenção que embora o custo variável unitário de produção do brigadeiro de Nutella seja muito superior ao dos demais produtos, a jovem empreendedora estabeleceu para esse produto o mesmo preço dos demais doces (Tabela 9).

5.3.4 Margem de Contribuição

A partir dos dados coletados, observa-se que a jovem empreendedora parou de produzir o doce surpresinha de uva, justamente de maior contribuição unitária, ou seja, aquele que tem um impacto significativo na formação do lucro. O brigadeiro de Nutella não se sustenta, o que significa que é necessário parte da margem de contribuição dos outros produtos para cobrir os seus custos (Tabela 10).

Tabela 10 – Margem de Contribuição Unitária de cada produto

Itens para o cálculo da margem de	Brigadeiro	Surpresinha	Brigadeiro de
--	-------------------	--------------------	----------------------

contribuição	Tradicional	de Uva	Nutella
Preço de venda (R\$)	1,00	1,00	1,00
Custos e Despesas variáveis (R\$)	0,58	0,38	1,07
Margem de Contribuição Unitária (R\$)	0,42	0,62	(0,07)

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

5.3.5 Demonstração do Resultado

A partir da separação dos custos e despesas variáveis e do preço de venda, foi obtida a margem de contribuição unitária de cada produto. Com base no número de produtos vendidos, foi obtida a margem de contribuição total de cada um dos doces produzidos. Observa-se que, embora não venda tanto quanto o brigadeiro tradicional e o brigadeiro de Nutella, a margem de contribuição total do doce surpresinha de uva é bastante significativa (Tabela 11).

Tabela 11 – Lucro obtido na produção mensal

Demonstração do Resultado	Brigadeiro Tradicional	Surpresinha de Uva	Brigadeiro de Nutella	Total
Receitas de vendas (R\$)	150,00	100,00	200,00	450,00
Custos e Despesas variáveis (R\$)	(87,00)	(38,00)	(214,00)	(304,20)
Margem de Contribuição Total (R\$)	63,00	62,00	(14,00)	111,00
Custos e Despesas fixas (R\$)	0	0	0	0
EBIT (R\$)	0	0	0	111,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

A produção de surpresinhas de uva corresponde a 22,22% das receitas de vendas. Com a sua suspensão, o novo lucro foi calculado (Tabela 12).

Tabela 12 – Lucro obtido na produção mensal com a retirada da produção do doce surpresinha de uva

Demonstração do Resultado	Brigadeiro Tradicional	Brigadeiro de Nutella	Total
Receitas de vendas (R\$)	150,00	200,00	350,00
Custos e Despesas variáveis (R\$)	(87,00)	(214,00)	(266,20)
Margem de Contribuição Total (R\$)	63,00	(14,00)	49,00
Custos e Despesas fixas (R\$)	0	0	0
EBIT (R\$)	0	0	49,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2016. Elaborado pelo autor.

Uma vez que houve uma queda no volume de atividade de 22,22% e, portanto, na receita de vendas, o lucro obtido sofreu uma variação de 55,85% para menos.

5.4 Análise dos resultados

A não identificação e separação dos custos e despesas, bem como não os levar em consideração, fez a jovem empreendedora cometer alguns equívocos na precificação dos produtos ou tomada de decisões estratégicas, no que diz respeito a expansão ou diminuição da produção, bem como inclusão ou corte da produção de alguns produtos.

Pôde-se identificar que a jovem parou de produzir o doce surpresinha de uva, cuja margem de contribuição é a maior em relação aos demais produtos e a margem de contribuição total é bem expressiva, sendo, portanto, o doce de maior contribuição na cobertura dos custos fixos e maximização dos lucros.

Identificou-se, também, que o brigadeiro de Nutella é vendido por um preço abaixo dos custos de produção. O fato de não levar em consideração os custos incorridos na produção, causou uma perda de 6% na formação do lucro de cada brigadeiro de Nutella vendido, visto que o preço de venda unitário é menor que o custo para se produzir uma unidade. Nesse sentido, os custos de produção desse produto são cobertos pelo brigadeiro tradicional, o que tem um impacto ainda mais negativo na margem de lucro.

Ressalta-se, desse modo, a extrema importância de uma educação empreendedora que permita o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos pertinentes à gestão dos negócios. Como mencionado na teoria, este tipo de formação se faz necessária para que o indivíduo se familiarize com ferramentas importantes para, no caso aqui estudado, a correta identificação de custos e despesas, assim como a análise da margem de contribuição, ao considerar esses indicadores como fatores de grande influência para a formação do preço e do retorno sobre as vendas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo produtivo requer ações estratégicas para que a organização alcance seus objetivos de maneira eficiente e eficaz. Para tanto, uma educação empreendedora deve ser levada em consideração nesse processo.

As decisões empresariais devem ser embasadas por dados que influenciam na manutenção da empresa e nas projeções produtivas futuras, uma vez que o estudo econômico-financeiro permite ao gestor averiguar qual o real potencial produtivo da sua empresa e quais os reajustes necessários para desenvolver uma rotina operacional que satisfaça os seus interesses.

O estudo de caso que foi analisado mostrou que a jovem empreendedora não tinha nenhuma formação adequada para gerenciar, de modo eficiente, seu empreendimento. Neste sentido, ela tomou decisões equivocadas justamente pela falta de habilidades e conhecimentos para este fim. Por isso, este estudo conclui que a educação empreendedora é essencial para o processo de tomada de decisão. Isto porque, ser empreendedor vai muito além do desenvolvimento de um perfil próprio composto de atitudes, valores, comportamentos, capacidade de organizar recursos, correr riscos, inovar e resolver problemas práticos. É necessário um acúmulo de conhecimentos por meio de uma formação educacional empreendedora, onde o indivíduo está no centro do processo de ensino-aprendizagem, tendo o suporte de mentores que estimulem o desenvolvimento de metodologias e técnicas didático-pedagógicas visando que o empreendedor alcance os objetivos de forma assertiva e consistente.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2007.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DOLABELA, F. **Empreendedorismo, uma forma de ser**: saiba o que são empreendedores individuais e coletivos. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2003.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Pioneira Thompson, 1986.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

HENRIQUE, D. C.; CUNHA, S. K. Práticas didático-pedagógicas no ensino de empreendedorismo em cursos de graduação e pós-graduação nacionais e internacionais. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 112-136, 2008.

HIRSCH, Robert D. PETERS, Michael P. SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.

LOPES, R. M. A. Referenciais para a educação empreendedora. In: LOPES, R. M. A. (Org.). **Educação empreendedora: conceitos, modelos e práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier: São Paulo: SEBRAE, 2010.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 2001.

RAMOS, S. C.; FERREIRA, J. M.; GIMENEZ, F. A. P. O estudo de caso como ferramenta para o ensino de empreendedorismo. In: IV Egepe - Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas: Curitiba, 2005.

RODRIGUES, M. V.; SARAIVA JUNIOR, A. F.; SAMPAIO, A. F.; GUIMARÃES JUNIOR, F. R. F. Otimização da margem de contribuição total com base na teoria das restrições: uma aplicação na indústria têxtil. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27. 2007, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz de Iguaçu/PR: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2007, p. 1-10.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

¹ Quanto ao que é ser jovem, de acordo com a classificação etária brasileira disposta no Estatuto da Juventude, é aquele que tem entre 15 e 29 anos. Assim, a proprietária do negócio de doces, tanto por desenvolver suas atividades dentro dessas perspectivas é empreendedora, como por se encontrar na faixa etária estipulada pelo referido Estatuto pode ser considerada uma jovem empreendedora informal. BRASIL. Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013. Institui o Estatuto da Juventude e dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude - SINAJUVE. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 6 ago. 2013. Disponível em . Acesso em: 25 out. 2016.

² Optamos por não expor a marca analisada neste estudo de caso.