

EMPREENDEDORISMO: UM MODELO DE LIDERANÇA PARA O SÉCULO XXI

Silvestre Prado de Souza Neto¹

Alessandro Heleno Lima Sales²

RESUMO

O tema empreendedorismo, compreendendo desde a origem da palavra até sua importância estratégica para o desenvolvimento econômico de um país é hoje um fenômeno global, dadas as profundas mudanças nas relações internacionais entre nações e empresas, no modo de produção, nos mercados de trabalho e na formação profissional. O Brasil é citado como um dos países mais criativos do mundo, mas precisa melhorar no que se relaciona à consolidação de milhares de iniciativas de novos negócios e empresas assim como a formação de empreendedores particularmente nas Escolas de Administração. O empreendedor corporativo é um perfil cada vez mais procurado pelas organizações, nas quais um dos principais objetivos é a busca de eficácia. Investir na disseminação organizada do empreendedorismo será fator fundamental de progresso econômico e social e também fonte de geração de novos empregos. Neste trabalho é apresentado um modelo de formação de empreendedores baseado na competência individual e na busca de idéias e oportunidades dentro do âmbito da graduação em Administração de Empresas, compondo uma disciplina teórico-prática para o desenvolvimento pessoal e profissional dos estudantes.

Palavras-chave: Desenvolvimento econômico, Empreendedorismo, Empreendedor Corporativo, Emprego, Criatividade.

¹ Professor do Programa de Pesquisa em Gestão e Estratégia em Negócios da UFRRJ.
E-mail: spsneto@ufrj.br

² Mestre em Gestão e Estratégia em Negócios pela UFRRJ.

1 INTRODUÇÃO

Inovação é, talvez, um dos assuntos mais discutidos do mundo dos negócios nos dias atuais. Os livros mais modernos de administração apontam neste sentido como uma das características essenciais para o sucesso no século 21. Para se distinguir num mercado cada vez mais competitivo, as empresas têm de obter avanços na produtividade, em geral decorrentes de uma nova forma de fazer as coisas - seja um modo mais eficiente de aproveitar os recursos, seja a entrada em um mercado diferente ou a aposta num produto extraordinário ou completamente novo. Trata-se de um dos paradoxos da gestão: para ser estável e perene, uma organização deve constantemente promover a mudança. Na maioria das vezes as empresas promovem pequenas mudanças, cujo somatório permite manter-se à frente dos concorrentes. Essas pequenas mudanças são o fruto do trabalho e iniciativa dos empreendedores que se encontram nas organizações.

O empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil nos últimos anos, particularmente na década de 1990, e hoje ser um empreendedor é quase um imperativo, pois é importante lembrar que por trás de novas idéias que vem revolucionando a sociedade, há sempre um visionário, que com seu talento, somado à análise, planejamento e capacidade de implementação, é responsável por empreendimentos de sucesso (BENSADON, 2001).

Neste estudo são discutidos alguns mitos que com o tempo foram criados, relacionando o empreendedor e suas relações com o surgimento de novas empresas e novos negócios, sugerindo um modelo de formação de gestores baseado nas diferenças individuais bem como em suas competências e habilidades.

1.1 OBJETIVOS

Este trabalho tem por objetivo analisar o conceito de empreendedorismo e seu processo, fazendo um paralelo à realidade brasileira, verificando o tipo de atuação das micro e pequenas empresas no contexto empreendedor do Brasil. Será estabelecido o modelo mental do empreendedor e, a forma de organização do negócio. Na construção de modelos de atuação, serão propostas alternativas para o desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil, a partir da formação de administradores em cursos de graduação.

A utilidade deste estudo poderá ser aplicada a melhor definição de políticas de estímulo e fomento ao empreendedorismo, como forma de geração de riqueza, valor, emprego e renda. Do ponto de vista econômico, pode reduzir o desperdício do capital de *start-up* (capital investido na criação de novos negócios) perdido no processo de mortalidade precoce de micro e pequenas empresas. Do ponto de vista psicológico, o processo de intraempreendedorismo possibilitará uma participação efetiva do empregado na geração de

valores para micro e pequenas empresas, tornando-as ainda mais flexíveis e criativas. Quando uma organização é ao mesmo tempo flexível e controlável, ela não é nem jovem nem velha demais (Adizes, 1998). Do ponto de vista administrativo, o potencial criativo inerente ao empreendedor, supera as técnicas tradicionais de administração, fazendo-se necessária orientação diferenciada e de características mais simplificadas, de modo a aproximá-lo do “mundo real”, ao invés de “engessá-lo” em teorias muitas vezes formuladas sob realidades muito distintas da brasileira.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Não há no mundo, uma unanimidade no que se refere à conceituação e classificação das microempresas e empresas de pequeno porte, pois que cada país adota formas muito particulares e de acordo com suas realidades de mercado. No Brasil (conf. Tabela 1), micro e pequenas empresas, são definidas pelo Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (Lei nº 9.841/99) e do SIMPLES (Lei nº 9.317/96), que utilizam como forma de classificação, a receita bruta anual. O SEBRAE e a RAIS/MTE (Relação Anual de Informações Sociais / Ministério do Trabalho e Emprego) promove a classificação das referidas empresas pelo número de empregados que compõe seus quadros, conforme tabela 1. Assim, a diversidade de parâmetros de classificação gera distorções quanto a dados publicados, pois muitas vezes, os dados oriundos de diferentes parâmetros são inadvertidamente cruzados, dando origem a informações conflitantes.

TABELA 1 - PARÂMETROS DE CLASSIFICAÇÃO DAS MPE'S

CLASSIFICAÇÃO	MICRO-EMPRESA	PEQUENA EMPRESA
SEBRAE - Comércio e Serviços	0 - 9 empregados	10 - 49 empregados
SEBRAE - Indústria	0 - 19 empregados	20 - 99 empregados
RAIS / TEM	0 - 19 empregados	20 - 99 empregados
SIMPLES - Receita Bruta Anual	R\$ 120 mil	R\$ 1 200 mil
Estatuto MPE - Receita Bruta Anual	R\$ 244 mil	R\$ 1 200 mil
BNDES - Receita Bruta Anual	US\$ 400 mil	US\$ 3 500 mil

FONTE: SEBRAE, SIMPLES, BNDES

Uma importante contribuição das micro e pequenas empresas no crescimento e desenvolvimento do País é a de servirem de colchão amortecedor do desemprego. Constituem uma alternativa de ocupação para uma pequena parcela da população que tem condição de desenvolver seu próprio negócio, em uma alternativa de emprego formal ou informal, para uma grande parcela da força de trabalho excedente, em geral com pouca qualificação, que não encontra emprego nas empresas de maior porte (IBGE, 2001). Na década de 1980, com a redução do ritmo de crescimento da economia, resultando em maior nível de desemprego, os pequenos negócios passaram a ser considerados uma alternativa

para a ocupação da mão-de-obra excedente, fazendo surgir ao final da década as primeiras iniciativas mais concretas para incentivar a abertura de micro e pequenas empresas na economia, dentre as quais caberia mencionar:

- A implantação do primeiro Estatuto da Microempresa (Lei nº 7.256 de 27 de novembro de 1984) e a inclusão das micro e pequenas empresas na Constituição Federal de 1988, que passou a garantir-lhes tratamento diferenciado (Artigo 179 do Capítulo da Ordem Econômica);
- A transformação em 1990 do Centro Brasileiro de Assistência Gerencial Pequena Empresa - CEBRAE -, criado em 1972, em Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, com funções mais amplas;
- A criação de linhas especiais de crédito no BNDES, Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil;
- A Lei nº 9.317 de 5 de dezembro de 1996, que instituiu o Sistema Integrado de Pagamentos de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte -SIMPLES;
- A Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999, que instituiu o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; e
- O estabelecimento de um Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, demonstrando a dimensão e a importância das micro e pequenas empresas para o crescimento e desenvolvimento da economia nacional.

Do ponto de vista institucional, também foram registrados avanços no segmento das MPE's, que passou a ver o associativismo como um elemento de fortalecimento e um excelente canal de interlocução junto aos governos e instituições, formando um alicerce para o seu crescimento. Assim, este segmento passou a contar a partir de 1988 com entidades representativas como o Sindicato das Micro e Pequenas Empresas da Indústria - O Sindicato das Micro e Pequenas Empresas da Indústria - SIMPI, o Sindicato das Micro e Pequenas Empresas do Comércio - SIMPEC -, ambos com representações em várias Unidades da Federação, a Associação Nacional dos Sindicatos das Micro e Pequenas Empresas da Indústria - ASSIMPI - e a Associação Nacional dos Sindicatos das Micro e Pequenas Empresas do Comércio - ASSIMPEC.

Essas entidades participam do Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, promovem seminários e congressos para o debate das questões pertinentes às micro e pequenas empresas e buscam uma maior integração com os governos federal, estaduais e municipais, no sentido de propor parcerias como alternativas para o fortalecimento e crescimento deste segmento.

Vários resultados dessa parceria entre os SIMPI/SIMPEC e o poder público foram alcançados; entre estes, destacam-se os convênios firmados com as Juntas

Comerciais, as Secretarias Estaduais de Fazenda e a Receita Federal para a abertura de empresas em 24 horas e a abertura de agências da Caixa Econômica Federal e do Banco do Brasil, dentro dos SIMPI/SIMPEC, para dinamizar o apoio financeiro e a expansão dos negócios. Outra grande conquista foi a inclusão das micro e pequenas empresas em processos de licitação de compras dos governos estaduais, cuja participação ocorre com a interveniência dos sindicatos.

Em nível federal, vários programas especiais foram criados na década de 1990 como o Programa de Geração de Emprego e Renda - PROGER -, coordenado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, que conta com recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT - e procura associar apoio creditício, capacitação gerencial, assistência técnica e participação social, no sentido de fortalecer as micro e pequenas empresas formais e informais. O Programa Brasil Empreendedor - Micro, Pequena e Média Empresa, também coordenado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, foi outro programa voltado para este segmento empresarial, que reúne representantes dos ministérios, agentes financeiros e o SEBRAE e tem por objetivo dar apoio financeiro e melhorar a capacitação dos empresários.

TABELA 2 - PERFIL DE ATUAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO BRASIL

Características das Micro e Pequenas Empresas	- Baixo volume de capital empregado
	- Altas taxas de natalidade e de mortalidade
	- Presença significativa de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios
	- Grande centralização do poder decisório
	- Estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica
	- Registros contábeis pouco adequados
	- Contratação direta de mão-de-obra
	- Baixo nível de terceirização
	- Larga utilização de mão-de-obra não qualificada ou com baixa qualificação
	- Baixo emprego de tecnologia moderna
	- Baixo investimento em inovação tecnológica
	- Dificuldade de definição dos custos fixos
	- Dificuldade de acesso ao financiamento de capital de giro
- Alto índice de sonegação fiscal	

FONTE: IBGE (2001)

Apesar da notória importância na geração de postos de trabalho e de observarmos os números referentes à mortalidade e natalidade das MPE's, além de sua dinâmica altamente rotacional, não há dados muito precisos quanto à sua demografia, pois, como se pode observar, os critérios de classificação e enquadramento são variáveis, evidenciando o trabalho com bases de classificação distintas gerando uma certa distorção quanto à precisão das informações.

O relatório a cerca dos Fatores condicionantes e taxa de mortalidade, que tomou por base 12 estados brasileiros entre agosto/1998 e julho/1999, mostrou que as principais

causas de mortalidade era a dificuldade de acesso ao crédito e ao chamado capital intelectual (SEBRAE, 2002).

Quanto à sobrevivência das firmas no Brasil, no relatório de pesquisa realizada entre dezembro/1995 e dezembro/1997, foram encontrados os mesmos fatores condicionantes à sobrevivência das MPE's, acrescentando-se ainda, gerenciamento inadequado e falta de suporte técnico (BNDES, 2000).

TABELA 3 - TAXAS DE NATALIDADE E MORTALIDADE DAS EMPRESAS COMERCIAIS E DE SERVIÇOS ENTRE 1998 E 2000

TAXAS (%)	EMPRESAS					
	Comerciais			De Serviços		
	0 a 5 ⁽¹⁾	6 a 19 ⁽¹⁾	20 e mais pessoas ⁽¹⁾	0 a 5 ⁽¹⁾	6 a 19 ⁽¹⁾	20 e mais pessoas ⁽¹⁾
1998						
Taxa de Natalidade	20,4	8,4	6,5	26,7	10,6	7,3
Taxa de Mortalidade	18,1	6,8	5,8	20,1	8,4	10,7
1999						
Taxa de Natalidade	24,0	10,2	6,0	29,4	12,3	8,5
Taxa de Mortalidade	16,6	6,5	7,3	19,3	8,4	7,2
2000						
Taxa de Natalidade	22,7	11,3	6,6	27,1	12,7	9
Taxa de Mortalidade	15,8	7,1	6,2	19,0	9,7	6,8

FONTE: IBGE (Diretoria de Pesquisas, Estatísticas do Cadastro Central de Empresas 1998-2000)

(1) N° de empregados

A taxa de natalidade das MPE's do segmento de serviços, mostrou-se bem superior às do segmento comercial. Tal fato pode ter sido determinado pela menor necessidade de emprego de capital de giro, principalmente no que se relaciona a imobilização em estoque, apesar de em algumas situações, requerer alto investimento em equipamentos, como é o caso de academias de ginástica que não possuem taxa de mortalidade elevada (SEBRAE, 2002).

Conforme citado por estudo do IBGE (2003), grande participação tanto em número de empresas quanto em faturamento, foi dado pelas empresas dos ramos de produtos alimentícios, têxteis e vestuários e ainda pelas do ramo de material de construção. O ramo de atividade que mostrou especial peculiaridade, foi o de comércio de combustíveis, pois, apesar de ter a menor representatividade em relação ao número de empresas, tem grande participação no que diz respeito à receita bruta.

Já no que concerne às MPE's do segmento de serviços, destacam-se aquelas do ramo de prestação de serviços para outras empresas, que apesar de não apresentarem a maior participação em relação ao número de empresas, apresentam expressiva participação em relação ao faturamento bruto, figurando entre eles, principalmente os serviços jurídico, de contabilidade, consultoria, publicidade, serviços técnicos de engenharia e arquitetura, etc., que utilizam-se de mão de obra qualificada e alto valor agregado (Faturamento médio

de R\$111.000,00 e R\$0,73 para cada unidade de faturamento, ou seja, bem superior ao padrão das MPE's.

As MPE's são classificadas em dois tipos: As chamadas empregadoras, que possuem em seu quadro, pelo menos um empregado e as familiares que sua força de trabalho se dá por meio dos próprios sócios, proprietários ou mesmo de seus familiares.

Em estudo que data do ano de 2001 (IBGE, 2003) englobou-se tanto as empresas de comércio, como as de serviços, chegando-se a um total de 2.026.800 (dois milhões vinte e seis mil e oitocentas) empresas, das quais 1.100.000 (um milhão e cem mil), foram de empresas empregadoras e 926.800 (novecentos e vinte e seis mil e oitocentas), tratavam-se de empresas familiares, ou seja, verificou-se mais uma vez o potencial de ocupação da população economicamente ativa através das MPE`s. As do tipo familiar, exercem papel importante na economia, tendo em vista que as mesmas normalmente funcionam na residência do proprietário, amortecendo o desemprego, na medida que ocupa os familiares. Segundo o IBGE (2003), o faturamento das empresas familiares, representa apenas 30% do faturamento das MPE`s, porém quando se trata de produtividade, elas mostram melhor desempenho, gerando por pessoal ocupado, receita de R\$22.700,00 para as familiares e de R\$15.700,00 para as empregadoras. Vale lembrar que tal diferença não se deve necessariamente a uma melhor eficiência, mas, a sua estrutura pouco complexa e seus custos fixos serem de menor monta. As MPE`s vem apresentando um expressivo crescimento no volume de pessoas ocupadas, passando de 5,5 milhões de pessoas ocupadas em 1998 para 7,3 milhões no ano de 2001, apresentando aumento acumulado de 32,7% no período.

Segundo o IBGE (2003) a estrutura de custos das MPE`s no ano de 2001 tinha a seguinte formatação:

- Com mercadorias e materiais: 53,2%
- Com pessoal: 30%
- Com aluguel / arrendamento de imóveis, máquinas e automóveis: 4%
- Despesas financeiras: 1%

As margens de comercialização³ nas MPE`s são altas, pois sofrem a influência de suas características peculiares. Elas operam com volume e giro muito baixos, além do baixo poder de barganha sobre os fornecedores. Tais características obrigam as MPE`s a remarcação de preços com valores superiores, para que assim possam repor seus estoques e obter lucro.

³ A Taxa de margem de comercialização (*mark-up*) é definida da seguinte forma: $Tmg = (Margem \text{ de } comercialização / \text{Custo das mercadorias vendidas}) \times 100$, onde a Margem de comercialização = $Vendas \text{ líquidas} - \text{Custo das mercadorias vendidas}$ e o Custo das mercadorias vendidas = $\text{Compras} + \text{Estoque Inicial} - \text{Estoque Final}$. A Taxa de margem de comercialização representa, assim, o percentual que é acrescido ao custo das mercadorias para a formação do preço de venda.

Há tempos questiona-se quem é empreendedor e o que é empreendedorismo. Devido a infinidade de situações em que aparece a figura do empreendedor, existe uma grande dificuldade para conceituá-lo, existindo um sem número de teóricos que o fizeram, porém, sem conseguir individualmente contemplar todas as suas particularidades.

O termo “empreendedor” tem origem *no século XVIII*, do francês *entrepredre* tendo como tradução aproximada o termo “inter-fazedor”. (Revista de Administração de Empresas, 1988).

O vocábulo empreendedor, tal qual é conhecido hoje, foi utilizado pela primeira vez na esfera econômica pelo financista e homem de negócios Richard Cantillon que muito contribuiu para os alicerces do movimento empreendedor (GUIMARÃES, 2002). No ensaio *Essai sur la nature du commerce em general*, publicado após sua morte, Cantillon, citado por Herbert e Link (1988), estabelece três classes de agentes econômicos: Os latifundiários, cujos bens e riquezas foram adquiridos por herança e tradição, os funcionários, como sendo a categoria de profissionais que evitam ações que envolvam escolher ou tomar decisões e que agem no sentido de manter uma renda estável e os empreendedores, aqueles que realizam negócios no mercado por sua própria conta e risco com objetivo de obter lucros.

Ainda em Guimarães (2002), é citado o pioneirismo de Cantillon, em ressaltar a função econômica do empreendedor, porém, dissociando claramente os papéis de capitalista e empreendedor, não havendo necessariamente a assunção dos dois papéis pela mesma pessoa.

Nesse sentido, Ricardo Semler (1988), é um bom exemplo brasileiro, tendo em vista que o mesmo utilizou-se de recursos próprios em seu empreendimento. Ainda como exemplo histórico de empreendedor, é conhecido Cristóvão Colombo que iniciou o descobrimento da América com o suporte da rainha Isabel, uma investidora em capital de risco.

Outro teórico a cerca do empreendedorismo foi Schumpeter (1982), que explicou os processos de expansão econômica no início da primeira metade do século XX, introduzindo o elemento empreendedor aos modelos econômicos vigentes que defendiam essencialmente o equilíbrio perfeito de mercado. Propôs que o empreendedor tem papel preponderante na criação e implementação de inovações tecnológicas e gerenciais, sendo dotado de características que proporcionam atitudes inovadoras que vem a quebrar o equilíbrio e a inércia do mercado, quando a partir da descontinuidade dos processos, geram períodos de prosperidade econômica. Apresenta-se um modelo de economia estática, no qual a atividade econômica se realiza essencialmente de maneira cíclica e idêntica, ou seja, com todos os agentes econômicos atuando de forma previsível na produção e consumo de bens.

“É o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores são educados por ele, se necessário; são por assim dizer, ensinados a querer coisas novas, ou coisas que diferem em um aspecto ou outro daquelas que tinham o hábito de usar. Portanto, apesar de ser permissível e até necessário considerar as necessidades dos

consumidores como uma força independente e, de fato, fundamental na teoria do fluxo circular, devemos tomar uma atitude diferente quando analisamos a mudança” (SCHUMPETER, 1982, p.49).

Rubens Vaz da Costa, na introdução à edição do livro de Schumpeter (1982, p.XIV), afirma: “até o aparecimento da teoria de Schumpeter, as discontinuidades cíclicas eram explicadas pelos economistas em função das flutuações da atividade cósmica do sol, da alternância de boas e más colheitas, do subconsumo, da superpopulação etc.”.

Assim, Schumpeter caracterizou o empreendedor como elemento essencial, senão único, capaz de propor e introduzir inovações que venham a criar prosperidade e riqueza no contexto econômico, principalmente pelo fato do empreendedorismo se destacar como uma das bases fundamentais para que se compreenda o processo da criação de riquezas e ciclos de crescimento econômico. Analisando o fato de não considerar essencial o empreendedor possuir capital para ser investido na inovação a ser implementada, surge fortemente a figura do investidor de risco na pessoa dos capitalistas, ou do governo como agente fomentador de desenvolvimento, apostando no poder de inovação e superação de dificuldades, que são características do empreendedor. Na visão de Schumpeter uma resposta criativa pode mudar situações econômicas e sociais para melhor, ou seja, como diz a cultura japonesa que vê na crise uma fonte inesgotável de oportunidades (GUIMARÃES, 2002).

Filion (1999) lista como características dos empreendedores as seguintes:

Inovação, Necessidade de Realização, Liderança, Autoconsciência, Riscos Moderados, Autoconfiança, Independência, Envolvimento a longo prazo, Criatividade, Tolerância a ambigüidade e incerteza, Energia, Iniciativa, Tenacidade, Capacidade de aprendizagem, Originalidade, Habilidade na utilização de Recursos, Otimismo, Sensibilidade a outros, Orientação para Resultados, Agressividade, Flexibilidade, Tendência a confiar nas pessoas, Habilidade para conduzir situações e Dinheiro como medida de Desempenho.

A capacidade de inovação é um instinto que distingue os seres humanos dos outros animais. Este instinto pode ser observado através da história, desde a construção das pirâmides até as expedições ao planeta Marte. Enquanto as ferramentas mudaram em função da inovação tecnológica, a capacidade de inovar esteve sempre presente em todas as civilizações, proporcionando invenções como a roda e a luz elétrica, sendo portanto, uma conjunção de características pessoais, administrativas e econômicas (NAKASHIMA, 2002).

Apesar das inúmeras divergências quanto à conceituação de empreendedorismo, há consenso no que se refere ao tipo de comportamento humano composto por iniciativa, gestão de meios escassos, nível de aceitação de risco e falha. Para um economista, o empreendedor é aquele que congrega recursos, trabalho, materiais e outros ativos, combinando-os de forma a gerar maior valor, através da inovação. Para um psicólogo, é uma pessoa motivada pelas necessidades de obter satisfação, recompensa material, reconhecimento social ou mesmo independência pessoal.

O empreendedorismo é um processo dinâmico de criação de riqueza incremental. A riqueza é criada por indivíduos que assumem maiores riscos em termos ativos, tempo e perspectivas de carreira, para produzirem bens ou serviços através dos recursos que lhes são disponibilizados.

Tomando por base o preceito de que a reengenharia é o repensar fundamental dos processos visando ganhos em ordem de valor, Hammer (1993) propõe o empreendedor como maior agente desenvolvimentista e capaz de não apenas dar sobrevida à organização já existente, mas, torná-la cada vez mais lucrativa.

O intra-empreendedorismo ou *intrapreneurship* é o processo em que o indivíduo vê a necessidade de inovação e a promove dentro da organização, são os empreendedores corporativos.

A organização não pode assistir passivamente à grande explosão empreendedora. Assim, a mesma procura não apenas identificar as melhores idéias dentro do turbilhão, mas principalmente estimular o surgimento de outras, a fim de que tenham sempre alternativas que possibilitem flexibilidade de ação e manutenção da vantagem competitiva adquirida a partir da implementação da idéia anterior (BATEMAN, 1998).

Diz ainda que este processo não é simples, por estar o intra-empreendedor sujeito às questões políticas internas, necessitando de comprometimento e forte apoio não só do chefe ou chefes imediatos, bem como de uma rede informal de aliados que lhe de sustentação, apoio e auxílio na implementação da idéia. Além disso, os executivos da organização buscam evidências de que o projeto será mesmo desenvolvido antes de se comprometerem com algum tipo de vínculo. Após, devem obter aprovação e simpatia dos mais altos níveis da organização, o que normalmente exige algum tipo de apresentação formal, revestido da mais alta objetividade, pois com esse apoio tem-se a consolidação de todos os recursos necessários, criando assim a sinergia que possibilitará o resultado almejado.

O histórico do empreendedorismo social praticamente se confunde ao do Empreendedorismo propriamente dito, porém pode-se diferenciá-lo, na origem, da palavra “caridade” de origem latina, *caritas*, significando amor ao próximo, beneficência e da palavra “filantropia” de origem grega, significando boa vontade para com as pessoas (AGOSTINI, 2001).

Na antiga Índia, o imperador budista Ashoka (próximo a 200 a.C), providenciou instalações médicas, mandou cavar poços, e plantou árvores para o deleite do povo. Mas foram os profetas judeus os pioneiros a trabalharem pela justiça social, política e econômica e pressionarem os seus governos a mudarem as políticas administrativas. A caridade esteve sempre relacionada com as organizações religiosas. Os judeus promoviam a idéia de que os pobres tinham direitos e os ricos deveres, já no mundo islâmico a filantropia foi usada para montar grandes hospitais.

O empreendedorismo social reúne as características do empreendedorismo tradicional à paixão por uma missão social. Dees (1999), diz que o empreendedorismo social vem para suprir as falhas oriundas dos ineficientes esforços governamentais e filantrópicos. Tal termo pode ser relativamente novo, porém o fenômeno não.

O empreendedorismo social, ao contrário do empreendedorismo tradicional não produz bens e serviços para venda ou tem sua direção voltada para mercado, o mesmo visa a solução de problemas sociais, contemplando principalmente situações de risco, tais como exclusão social, pobreza, miséria e ainda o risco de vida (MELO NETO, 2002).

As mudanças decorrentes das ações implementadas pelos empreendedores sociais, se dão da seguinte forma, segundo Dees (1999):

1. Adoção de uma missão capaz de gerar e manter valor social.
2. Percepção e busca incessante de novas oportunidades.
3. Comprometimento com a inovação, adaptabilidade e construção permanente de aprendizado.
4. Arrojo e audácia, otimizando recursos.
5. Transparência e honestidade para com parceiros e público.

Logo, o empreendedor social é um abnegado, que dotado de grande criatividade e perseverança, persegue seu objetivo, superando obstáculos, engajado na missão de construir um valor social que sirva de alicerce para outras gerações, enfim, alguém que não mede esforços na busca de melhores condições para humanidade.

QUADRO 1 - COMPARAÇÃO ENTRE EMPREENDEDORES DE NEGÓCIO E EMPREENDEDORES SOCIAIS

EMPREENDEDORES DE NEGÓCIOS	EMPREENDEDORES SOCIAIS
A força vem da experiência pessoal, conhecimento e energia	A força vem da sabedoria coletiva e experiências de organizações
Foco em pequenos termos financeiros ganhos	Foco na construção de longos termos da capacitação organizacional
Sem limite no tipo ou liberdade de idéias	Idéias baseadas na organização estão na missão e no centro de competências
O lucro é um fim	O lucro é um significado
Lucro embolsado e / ou distribuído para os acionistas	Lucro retorna à organização na ordem para servir mais pessoas e / ou encontrar grandes resultados
Riscos pessoais e / ou financiador em ativos	Riscos ativo organizacional, imagem e crença pública

FONTE: Vieira (2001)

O processo de empreender está dividido em quatro fases, segundo Dornelas (2001):

1. Fase pré inicial ou idéia: Normalmente requer pouca quantidade de capital, este proveniente do próprio empreendedor, de amigos ou mesmo de sinergia. Tal capital faz-se necessário para consolidar a idéia ou mesmo finalizar protótipos.
2. Fase inicial (start-up): A empresa está em processo de constituição, seu produto sendo adequado ao mercado e sua aceitação sendo verificada. O risco do negócio é muito grande e geralmente a empresa tem menos de um ano de existência.
3. Expansão: A empresa está em desenvolvimento e precisa de mais capital para financiar seu crescimento acelerado. Uma vez tendo investido capital na

empresa o capitalista de risco ou *angel investor*⁴ exerce forte pressão sobre os resultados. Esta empresa tem normalmente entre 2 e 3 anos de existência.

4. Consolidação e saída dos capitalistas de risco: Alto desenvolvimento expansionista buscando parcerias e outras formas de sinergia, gerando resultados substanciais, proporcionando a realização dos lucros almejados inicialmente pelos investidores.

Uma das maiores contribuições no estudo do contexto empreendedor mundial e especialmente brasileiro é dado pelo Global Entrepreneurship Monitor – GEM, que estuda as iniciativas de criação de novos negócios ou mesmo a expansão de empreendimentos já existentes (GEM, 2002).

Verificados 37 países participantes do GEM, constatou-se ligeiro predomínio masculino nas iniciativas empreendedoras, com as mulheres representando mais de 40% do total de empreendedores, tendo como unidade de verificação do potencial empreendedor a Taxa de Atividade Empreendedora (TAE), indicativo da proporção de empreendedores na população adulta. A expressiva participação da mulher na atividade empreendedora brasileira tem origem nas precárias formas de ocupação, visando então a mesma, complementar ou mesmo prover renda familiar.

Em ambos os gêneros, a maior taxa de atividade empreendedora deu-se pelas pessoas com idade entre 25 e 34 anos, com 27% do total de empreendedores. Não coincidentemente, estas já possuem alguma experiência profissional e, motivados pelo sonho de “caminhar com as próprias pernas”, buscam lançar-se sobre os riscos do próprio negócio.

A partir da TAE, observa-se que o Brasil apresenta um dos maiores índices de atividade empreendedora, 13,5%, fazendo-o ocupar a 7ª colocação entre todos os países que compõe o GEM. Tal fato deve-se a alguns fatores como:

1. O perfil etário da população brasileira: (IBGE, 2000) A população brasileira encontra-se predominantemente na faixa etária que apresenta maior taxa de atividade empresarial.
2. O nível de desenvolvimento: O País apresenta taxa de crescimento real e efetivo, superior à média mundial, atraindo ainda algum investimento externo direto, que gera as oportunidades de negócios para os empreendedores.
3. O padrão de proteção social: Apesar da evolução recente, o país tem uma fraca rede de proteção social, adotando principalmente políticas assistencialistas, que apenas amenizam momentaneamente estados de

⁴ O *angel investor* trata-se de capitalista de risco que possui dinheiro e busca alternativas para obter melhor rentabilidade para seu capital. Crítico, analisa minuciosamente o plano de negócios, pois apesar da propensão ao risco, o mesmo tem que ser conhecido, bem como a probabilidade de sucesso do negócio. No Brasil não é muito verificada a figura do Angel, sendo mais ativa no Estados Unidos.

necessidade básica, gerando a vontade de prosperar, que é uma das características do empreendedor.

4. Valores culturais: Os brasileiros valorizam a condição status de empresário, de trabalhar por sua própria conta, ou seja, a auto-suficiência.

Tais fatores evidenciam também o porque dos países ditos desenvolvidos situarem-se em posições inferiores no ranking. O Brasil teve a maior taxa de atividade empreendedora por necessidade, significando que os mesmos iniciaram suas ações em razão da dificuldade de obter emprego regular no mercado de trabalho. Foi observado ainda que a condição referente à dimensão cultural e as normas sociais que funcionam como forças que favorecem ou não a predisposição de empreender no Brasil, são consideradas as mais importantes e eficientes, ficando o principal fator crítico atribuído à qualidade e efetividade das políticas de governo.

As oportunidades para empreender e explorar novos negócios têm sido bastante favoráveis nos últimos 5 anos, embora o número de oportunidades suplante a capacidade de realização, principalmente pela baixa disponibilidade de informações quanto a estas oportunidades. Existe no Brasil 14,4 milhões de pessoas envolvidas com algum tipo de atividade empreendedora. No cômputo global, o Brasil participa com 5% dos 286 milhões de empreendedores ativos em 2002 nos 37 países. Os dados da pesquisa, no entanto, apontam para uma queda do empreendedorismo no Brasil.

QUADRO 2 - EVOLUÇÃO DO BRASIL EM RELAÇÃO AO ÍNDICE TAE

POSIÇÃO NO RANK MUNDIAL DO TAEP		
Ano	%	Posição
2000	20,4	1º
2001	14,2	5º
2002	13,5	7º

FONTE: GEM - Global Entrepreneurship Monitor (2002)

A queda do empreendedorismo brasileiro pode ser explicada pela dinâmica da atividade empreendedora, juntamente com sua íntima interdependência com os grandes fatores do desenvolvimento nacional (redução de investimentos estrangeiros, encolhimento de mercados locais, incerteza política, incerteza econômica, etc.), tendo impacto direto na intenção do empreendedor de assumir o risco de montar seu próprio negócio.

Outro dado verificado na referida pesquisa mostrou que 50% dos empreendimentos em qualquer estágio de seu ciclo de vida em 2002, tinham participação familiar, o que caracteriza uma significativa contribuição da empresa familiar no contexto empreendedor brasileiro. Verificou-se também que o Brasil apresenta a maior participação mundial de mulheres na atividade empreendedora, superando assim a média mundial que é de 39,9% e no Brasil atinge os 42%.

3 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO CONCEITO

Hagen (1969), contemplou o desenvolvimento sócio-econômico, mencionando características do empreendedor em relação aos investidores capitalistas. Já o General Sun Tzu (2500 a.c.), citado por Clavel (1983), pode ser admitido como empreendedor pelas estratégias utilizadas, servindo ainda hoje como parâmetro estratégico, complementado por Porter (1986), que desenvolveu a análise estrutural de indústrias, configurando a estratégia como fator de diferencial competitivo, e modelo a ser verificado pelos empreendedores.

Em Araújo (1988), encontra-se uma verdadeira viagem literária, partindo de citações de todos os grandes autores, desde 1979, iniciando por Quinn, até Agor (1988). Burns (1989), relacionou a pequena empresa ao empreendedorismo, interligando indicadores econômicos às micro e pequenas empresas, contemplando os fatores oriundos dos empreendedores que contribuem para o incremento destes indicadores, além da possibilidade de geração de emprego. Adizes (1990), preocupou-se em estabelecer as fases do ciclo de vida das empresas identificando os fatores que levam à sua morte. Afirmou então Adizes, que se uma organização for suficientemente flexível a ponto de se adaptar as situações que se apresentam no mercado, a mesma não envelhecerá, permanecendo próspera e rentável, sendo complementado por Hammer (1994), que afirmou ser fator fundamental para sobrevivência e geração de vantagem competitiva, a ruptura com paradigmas vigentes, repensando fundamentalmente o negócio, não apenas inovando, mas, revolucionando o modo de fazer.

Bygrave (1997), apresenta experiência própria sobre ações empreendedoras, deixando como informação importante apenas a necessidade do entusiasmo para realizar mesmo as pequenas tarefas que fazem parte principalmente da vida do intra empreendedor. Dees (1998), apresenta as características do empreendedorismo social, o perfil do empreendedor social e trabalha a consolidação da necessidade do ser humano intentar ações que possibilitem o desenvolvimento e bem estar da sociedade. Bateman (1998), trabalha o conceito de vantagem competitiva e inclusive ressalta a importância do intra empreendedor na obtenção de tal vantagem frente à concorrência.

Kotler (1999), desenvolve conceitos de marketing com objetivo de melhor organizar o negócio, atentando para a necessidade de se satisfazer o cliente, sendo complementado por Las Casas (2001), que procurou adaptar um modelo de elaboração de plano de marketing à realidade encontrada no mercado em que estão inseridas as micro e pequenas empresas, buscando desta forma reduzir riscos de perda de capital investido em projetos, principalmente novos. Já em Dolabela (1999), houve uma verdadeira revolução não apenas no que diz respeito à visão do empreendedorismo, mas principalmente na forma de se entender o que ele é. Sua obra contempla todas as características do empreendedor, deixando clara a inexistência de vários mitos, entre eles, o que diz que os empreendedores

já nascem prontos, quando ao mesmo tempo, mostra que qualquer um pode empreender. Complementando seu trabalho, ainda em (1999), orientou as condições de transformação de conhecimento em riqueza através de ações empreendedoras, porém calculando os riscos para tal.

Em Zaccarelli (2000), são contemplados alguns fatores condicionantes de sucesso empresarial, que corroboram Najberg (2000) através dos fatores condicionantes de sobrevivência encontrados pelo BNDES. Em Brazeal (2001), encontra-se um breve relato do empreendedorismo e seu histórico. Vieira (2001), além dos conceitos sobre empreendedorismo, mostra a preocupação com a questão social, tendo sido referenciados em Agostini (2001), os critérios de avaliação de projetos sociais e o envolvimento empreendedor neste sentido. Melo Neto (2002), busca sustentabilidade através de sinergia, propiciando uma alavancagem do desenvolvimento social comunitário e integrado. As proposições sobre empreendedorismo são mais aprofundadas em Haeming (2001), que se preocupa com a comunicação do empreendedorismo de forma pedagógica, iniciando a cultura empreendedora na escola. Dornelas (2001), propõe a racionalização da idéia através de estudo, transformando-a em oportunidades de negócio. Seu trabalho ganha mais amplitude, combinado com Casarotto (2001), que propõe a busca de sinergia através de redes de micro e pequenas empresas obtendo-se maior crescimento. Vale ressaltar que a importância do planejamento neste processo foi dada por Bensandon (2001).

Nakashima (2002), mostra que o empreendedorismo deve ser tratado como fonte de inovação com sustentabilidade, complementado por Guimarães (2002), que muito bem descreveu empreendedorismo e o processo empreendedor, referenciando inclusive iniciativas norte-americanas de formação de empreendedores. Dornelas (2003), avança significativamente ao dar grande ênfase ao empreendedorismo corporativo, através do chamado intra-empreendedorismo, que como já dito anteriormente, busca sinergia interna nas organizações. Em Bernardi (2003), há uma mistura de conteúdos, mesclando teoria geral da administração, fundamentos de marketing e por fim empreendedorismo, tendo sido superficial em todos os assuntos que abordou. Por fim, em IBGE (2003), traz um vasto material oriundo de pesquisas que aliam iniciativas empreendedoras e informações sobre as micro e pequenas empresas no Brasil, bem como também seus números relacionados à economia brasileira e alguns de seus impactos sociais.

4 O ENSINO DE EMPREENDEDORISMO

Para vários autores empreendedorismo não é passível de ser ensinado, pois trata-se de uma característica inata na personalidade dos indivíduos. Esta visão está ultrapassada e Dolabela (1999) discutiu bastante o assunto mostrando que ensinar empreendedorismo é uma tarefa difícil por ser quase individualizada, dependendo da

participação efetiva e criteriosa do discente ao realizar perguntas que o levem a dirimir as dúvidas que porventura venham a surgir bem como a atuação do docente em permitir a participação dentro do ritmo e na linha de interesse de cada participante.

Considerando essas premissas e com a preparação dos estudantes de graduação do Curso de Administração de Empresas da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, foi conduzida uma experiência piloto durante os anos de 2002 / 2003 coordenada pelo Professor Silvestre Prado de Souza Neto com aproximadamente 200 alunos.

Inicialmente foi criada a disciplina IH – 176: Empreendedorismo, para ser incluída como disciplina optativa do Curso de Administração e os alunos foram incentivados a participar da mesma voluntariamente.

Na primeira aula o método a ser empregado foi exposto e estabelecido um “contrato psicológico” com os estudantes de modo a desenvolver a disciplina de acordo com a necessidade de cada um e dentro de critérios pré-estabelecidos e mutuamente acordados.

O seguinte programa foi proposto:

DISCIPLINA: IH - 176 : EMPREENDEDORISMO CRONOGRAMA DE AULAS

DATA	CONTEÚDO
Aula 1	Introdução ao curso e discussão do método de avaliação
Aula 2	A era dourada dos empreendedores
Aula 3	Discussão do exercício número 1
Aula 4	Existe um “tipo” empreendedor? Como é ele?
Aula 5	Discussão do exercício número 2
Aula 6	Os riscos e vantagens do estilo empreendedor
Aula 7	Discussão do exercício número 3
Aula 8	Opções empresariais: o menu empresarial
Aula 9	Discussão do exercício número 4
Aula 10	Lidando com decisões
Aula 11	Discussão do exercício número 5
Aula 12	Disciplinando-se como empreendedor. Estabelecer prioridades
Aula 13	Discussão do exercício número 6
Aula 14	Armadilhas da ação empreendedora. A busca do sucesso.
Aula 15	Discussão do exercício número 7
Aula 16	Modelos de consultoria
Aula 17	Discussão do exercício número 8
Aula 18	O empreendedorismo no Ramo Varejista
Aula 19	Discussão do exercício número 9
Aula 20	O vendedor de produtos e serviços
Aula 21	Discussão do exercício número 10
Aula 22	Situações especiais: franquia, serviços e Síndrome do Aposentado
Aula 23	Discussão do exercício número 11
Aula 24	Planejamento financeiro. Captação de recursos. Estrutura e tributação
Aula 25	Filme sobre empreendedorismo: “Pantaleão e as visitadoras”
Aula 26	O modelo de liderança empresarial
Aula 27	Filme sobre empreendedorismo: “Gattaca”
Aula 28	Benefícios e Qualidade de Vida
Aula 29	Avaliação final da aprendizagem
Aula 30	Avaliação da disciplina e do método empregado na aprendizagem

A metodologia empregada previa a apresentação do assunto numa aula e a distribuição de um exercício a ser realizado a domicílio e entregue na aula seguinte quando era comentado e avaliado. O levantamento do tipo psicológico de cada aluno e a discussão de dois filmes comerciais abordando ação empreendedora dos seus personagens. A avaliação da aprendizagem se fez pela participação em sala de aula, nos debates, exercícios e discussão de casos, e por uma AUTOAVALIAÇÃO justificada apresentada no final do semestre obedecida a seguinte restrição quanto à participação nas aulas e debates.

Até 2 (duas) falta	Conceito máximo = A
Até 4 (quatro) faltas	Conceito máximo = B
Até 5 (cinco) faltas	Conceito máximo = C
Até 6 (seis) faltas	Conceito máximo = D
Mais de 6 (seis) faltas	REPROVADO POR FALTA

Na última aula os alunos apresentaram, por escrito, sua avaliação pessoal da disciplina acompanhada de um PROJETO FINAL DE ORGANIZAÇÃO EMPRESARIAL. O Projeto devia ser exequível, racional e justificado e seguir normas de organização discutidos em sala de aula. O conceito final foi obtido pela média conceitos previamente emitidos (pela presença, avaliação do conteúdo e auto-avaliação do Projeto).

Os livros-textos sugeridos foram os de Bateman & Snell(1998), Dolabela (1999 e 2000) e Zoghlin (1994).

5 CONCLUSÃO

O resultado foi considerado muito bom por todos os alunos e pelo docente. Na avaliação final os alunos apresentaram justificativas coerentes e objetivas sobre o aprendizado e, para surpresa do coordenador do projeto, foram bem mais rigorosos na avaliação da aprendizagem do que se esperava.

Durante todo o semestre nos dois anos de implantação do modelo de aprendizagem de empreendedorismo os estudantes foram dedicados e muito participativos. Bem mais do que se costuma observar nas disciplinas tradicionais do curso na Universidade de maneira geral. A maioria dos alunos ao ler o livro “O segredo de Luiza” de Fernando Dolabela se mostraram identificados com a situação e motivados para criar empreendimentos próprios, os quais foram sempre criativos e coerentes com a realidade social e regional onde estão inseridos.

No início dos trabalhos, na realização do exercício para identificar os Tipos Psicológicos dos participantes segundo o modelo de C. G. Jung (Myers e Myers, 1997),

todos se mostraram satisfeitos com o resultado e a sugestão de áreas de trabalho para sua escolha futura ou mediata.

Como único ponto negativo foi levantado a questão de responder a tantos exercícios durante a disciplina (onze ao todo) em cada semana do desenvolvimento do curso bem como o recebimento dos enunciados via mensagem eletrônica porque muitos estudantes não contavam com meios de acesso a Internet em suas residências e muitas vezes os computadores à disposição na Universidade foram insuficientes para todos os interessados no momento mais propício a cada um.

Tendo em vista as críticas apresentadas a experiência foi considerada muito boa e eficaz para o desenvolvimento da disciplina bem como servir de modelo para outras matérias no curso de administração.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGOSTINI, João Paulo. *Critérios de Avaliação para Projetos Empreendedores Sociais*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

ADIZES, Ichak. *Os Ciclos de Vida das Organizações: Como e Por Que as Empresas Crescem e Morrem e o Que Fazer a Respeito*. São Paulo: Pioneira, 1990.

ARAÚJO, Eduardo Borba de. *Entrepreneurship e Intrapreneurship: Uma Trajetória Literária de 1979 a 1988*. São Paulo: Revista de Administração de Empresas, p. 67 – 79, 1988.

BATEMAN, Thomas S.& SNELL, Scott A. *Administração: Construindo Vantagem Competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.

BENSADON, Abraham David de Carvalho. *Pequenas Empresas: Procedimentos para o Planejamento Organizacional do Empreendedor Contemporâneo*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

BERNARDI, Luís Antônio. *Manual de Empreendedorismo e Gestão: Fundamentos, Estratégias e Dinâmicas*. São Paulo: Atlas, 2003.

BRAZEAL, Deborah V. *A Gênese do Empreendedorismo: Mudanças, Inovação e Criatividade*. Department of Management and Human Resources California State Polytechnic University – Traduzido e Adaptado por DA SILVA, Jovino Moreira, 2000.

BURNS, Paul & DEWHURST, Jim. *Small Business and Entrepreneurship*. London: Macmillan, 1989.

BYGRAVE, William D.& D'HEILLY, Dan. *The Portable MBA in Entrepreneurship Cases Studies*. Canadá: John Wiley & Sons, Inc., 1997.

CASAROTTO FILHO, Nelson & PIRES, Luís Henrique. *Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local*. São Paulo: Atlas, 2001.

DEES, J. Gregory. *O Significado de Empreendedorismo Social*. Escola de Graduação em Administração – Universidade de Stanford (Stanford University), 1998.

DOLABELA, Fernando. O Segredo de Luísa. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

_____ Oficina do Empreendedor: A Metodologia de Ensino que Ajuda a Transformar Conhecimento em Riqueza. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

_____ Empreendedorismo: Ciência, técnica e arte. Instituto Euvaldo Lodi, CNI, 2000.

_____ A vez do sonho. São Paulo: Cultura Editores, 2000.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: Transformando Idéias em Negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo Corporativo: Como ser Empreendedor, Inovar e se Diferenciar na sua Empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração, São Paulo v.34 n.2 p 05 – 28. abril – junho 1999.

GUIMARÃES, Liliane de Oliveira. A Experiência Norte-Americana na Formação de Empreendedores – Contribuições das Universidades de Saint Louis, Indiana e Babson College. São Paulo: EAESP/FGV, 2002.

HAEMING, Waléria Kikamp. Gerenciamento da Comunicação numa perspectiva Empreendedora: Uma Reflexão Sobre a Linguagem do Discurso Pedagógico. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2001.

HAGEN, Everett E. As Origens do Desenvolvimento. Rio de Janeiro: Forum Editora, 1969.

IBGE. As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil 2001. Estudos & Pesquisas Informação Econômica Número 1. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, 2003.

MELO NETO, Francisco de Paulo de & FRÓES, César. Empreendedorismo Social: A Transição para a Sociedade Sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MYERS, I. Briggs e MYERS, Peter B. Ser humano é ser diferente. Valorizando as pessoas por seus dons especiais. São Paulo: Gente, 1997

NAKASHIMA, Norio. Gestão do Empreendedorismo como Fonte de Vantagem Competitiva. São Paulo: EAESP/FGV, 2002.

RIBEIRO, Fabiana. Pequena Empresa à Espera da Lei. Rio de Janeiro: O Globo – Boa Chance, p.1, 2004.

SEBRAE. Empreendedorismo no Brasil – GEM – Global Entrepreneurship Monitor. Paraná: IBQP, SEBRAE, Relatório Global 2002.

ZACCARELLI, Sérgio B. Estratégia e Sucesso nas Empresas. São Paulo: Saraiva, 2000.

ZOGHLIN, Gilbert G. De Executivo a Empreendedor. São Paulo: Makron Books, 1994.