

**PERFIL DO EMPREENDEDOR: UMA INVESTIGAÇÃO DAS
CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS NAS EMPRESAS DE
PEQUENA DIMENSÃO**

Universidade Federal de Santa Catarina
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção

**PERFIL DO EMPREENDEDOR: UMA INVESTIGAÇÃO DAS
CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS NAS EMPRESAS DE
PEQUENA DIMENSÃO**

Ivanete Daga Cielo

**Dissertação apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção da
Universidade Federal de Santa Catarina
Como requisito parcial para obtenção
do título de Mestre em
Engenharia de Produção.**

Florianópolis-SC

2001

Ivanete Daga Cielo

**PERFIL DO EMPREENDEDOR: UMA INVESTIGAÇÃO DAS
CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS NAS EMPRESAS DE
PEQUENA DIMENSÃO**

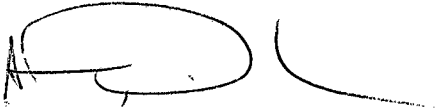
Esta dissertação foi julgada e aprovada para a
obtenção do título de **Mestre em Engenharia de
Produção no Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção** da
Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, outubro de 2001.

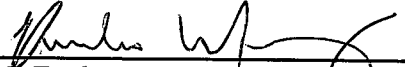


Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph.D.
Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA



Prof. Álvaro Guillermo Rojas Lezana, Dr.
Orientador



Prof. Emílio Araújo Menezes, Dr.



Prof. João Zaleski Neto, Dr.

Aos maiores presentes que a vida me deu,
meu marido Luis e meu filho Gustavo.

Ao Luis, pela compreensão e amor, fazendo-me crer que
sempre é possível transpor obstáculos impostos pela vida,
através da coragem, garra e otimismo.

Ao Gustavo, por possibilitar-me sentir o amor em sua plenitude.

Seu amor incondicional traduz-me a esperança de um amanhã
melhor. De você recebo o estímulo e o apoio para
crescer como pessoa e profissional.

A Deus, grande mestre e Senhor da minha vida.

Agradecimentos

Ao professor Álvaro Guilherme Rojas Lezana, pelo acompanhamento e revisão do estudo, possibilitando-me um maior aprofundamento e compreensão da atividade de pesquisa.

Aos professores do Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção pela competência e dedicação apresentada.

Aos meus pais pelo carinho e nobreza de nossa eterna amizade.

Aos meus familiares, em especial a Neide pelo auxílio irrestrito durante este momento de qualificação.

Finalmente, agradeço a todos os meus colegas que durante todo o tempo me incentivaram e estimularam na aceitação deste desafio.

Sumário

Lista de figuras	p. viii
Lista de tabelas	p. ix
Resumo	p. x
Abstract	p. xi
1 INTRODUÇÃO	p. 001
1.1 Apresentação do Tema e Problema da Pesquisa	p. 001
1.2 Objetivo	p. 004
1.3 Justificativa	p. 005
1.4 Estrutura do Trabalho	p. 010
2 EMPREENDEDORISMO	p. 012
2.1 Análise Histórica do Surgimento do Empreendedorismo	p. 014
2.1.1 O Empreendedorismo no Brasil	p. 017
2.2 Conceituação de Empreendedorismo	p. 018
2.3 O Comportamento dos Empreendedores	p. 023
2.3.1 Determinantes da personalidade	p. 025
2.4 Características do Empreendedor	p. 027
2.4.1 Necessidades do empreendedor	p. 029
2.4.2 Conhecimento para empreender	p. 034
2.4.3 Habilidades do empreendedor	p. 039
2.4.4 Valores e atitudes dos empreendedores	p. 049
2.4.5 A Importância do contexto para o desenvolvimento do potencial empreendedor	p. 053

2.4.6 A Importância da família para o desenvolvimento do potencial empreendedor	p. 056
2.5 O Processo Empreendedor	p. 061
2.6 O Empreendedor e as Empresas de Pequena Dimensão	p. 068
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	p. 075
3.1 Variáveis da Pesquisa	p. 076
3.2 Universo da Pesquisa, Seleção e Determinação da Amostra	p. 077
3.2.1 Programa de geração de emprego e renda – PROGER	p. 077
3.3 Instrumentos da Pesquisa, Coleta e o Tratamento dos Dados ...	p. 081
3.4 Estrutura do Questionário	p. 082
3.5 Aplicação do Questionário	p. 085
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	p. 086
4.1 Necessidades dos Empreendedores	p. 089
4.2 Conhecimentos para Empreender	p. 091
4.3 Habilidades dos Empreendedores	p. 094
4.4 Valores e Atitudes dos Empreendedores	p. 096
4.5 Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 099
4.6 Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 101
4.7 Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor	p. 104
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	p. 107
5.1 Recomendações	p. 109
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	p. 112
7 ANEXOS	p. 117
7.1 A Microempresa e de Pequeno Porte	p. 117

7.2 Questionário	p. 121
7.3 Gabarito	p. 127

Lista de figuras

Figura 1: A Hierarquia das Necessidades de Maslow	p. 030
Figura 2: Fatores que Influenciam no Processo Empreendedor	p. 061
Figura 3: O Processo Empreendedor	p. 067
Figura 4: O Peso das Micro e Pequenas	p. 072
Figura 5: Modelo para Análise do Perfil Empreendedor.....	p. 083
Figura 4.1: Necessidades dos Empreendedores	p. 089
Figura 5.1: Conhecimentos para Empreender	p. 092
Figura 6.1: Habilidades dos Empreendedores	p. 094
Figura 7.1: Valores e Atitudes dos Empreendedores	p. 097
Figura 8.1: Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 099
Figura 9.1: Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 102
Figura 10.1: Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor	p. 105

Lista de tabelas

Tabela 1: Diversos Enfoques sobre Empreendedores	p. 021
Tabela 2: Tabulação Geral dos Dados – Grupo Adimplentes	p. 086
Tabela 3: Tabulação Geral dos Dados – Grupo Inadimplentes	p. 087
Tabela 4: Necessidades dos Empreendedores	p. 089
Tabela 5: Conhecimentos para Empreender	p. 091
Tabela 6: Habilidades dos Empreendedores	p. 094
Tabela 7: Valores e Atitudes dos Empreendedores	p. 096
Tabela 8: Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 099
Tabela 9: Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 101
Tabela 10: Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor	p. 104

Resumo

CIELO, Ivanete Daga, **Perfil do empreendedor: uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão**. 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFSC/Florianópolis.

Este estudo, objetiva analisar o perfil empreendedor dos tomadores de Crédito junto ao Programa de geração de Emprego e Renda – PROGER- de Toledo Paraná no período de 1997 – 2000, no que tange as características comportamentais, fatores familiares e sociais, identificando as características que diferenciam os grupos adimplentes e inadimplentes. Inicialmente, fez-se um estudo sobre o empreendedorismo abordando a definição de empreendedorismo, aspectos históricos, citação das características comportamentais dos empreendedores e os principais traços do perfil empreendedor, enfocando os fatores que influenciam o desenvolvimento do empreendedorismo, e procurando identificar o perfil empreendedor, caracterizado pelos autores. É realizada também uma descrição e caracterização de empresa de pequena dimensão, envolvendo sua importância e participação na economia. Na seqüência fez-se a escolha de variáveis de pesquisa e dos fatores ligados a estas variáveis, que possibilitaram através da aplicação de questionário, verificar a existência de traços empreendedores em maior escala entre os empresários bem-sucedidos nas empresas de pequena dimensão, comprovando as teorias literárias a cerca de assunto, que empreendedorismo, é fator preponderante para o sucesso empresarial.

Palavras chave: empreendedorismo; empresa de pequena dimensão, perfil empreendedor, PROGER.

Abstract

CIELO, Ivanete Daga. **Perfil do empreendedor: uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão.** 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFSC/Florianópolis.

This study has the objective to analyse the entrepreneur profile of those who obtain credit from the Employ and Gains Generating Programme – PROGER of Toledo-Paraná in the period of 1997-2000, in relation to the behaviour characteristics, the family and social factors, to identify those characteristics that differ from groups that are indebted and not indebted. Initially, a study was made approaching the entrepreneurship and its definition, the historical aspects, the entrepreneur's behaviour characteristics and their main features, focusing the factors that influenced the development of the entrepreneurship and a description and characterization of small dimension companies relating their importance and participation in economy. In the next step, the research variables and the factors related to them are chosen, possible through a questionnaire, to verify the existence of entrepreneur features in a large scale among the well-succeeded businessman in small dimension companies, confirming the theories related to this area, that entrepreneurship is a preponderant factor in the enterprise outcome.

Key-words: entrepreneurship – small dimension companies, profile entrepreneur, PROGER.

**PERFIL DO EMPREENDEDOR: UMA INVESTIGAÇÃO DAS
CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS NAS EMPRESAS DE
PEQUENA DIMENSÃO**

Universidade Federal de Santa Catarina

Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção

**PERFIL DO EMPREENDEDOR: UMA INVESTIGAÇÃO DAS
CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS NAS EMPRESAS DE
PEQUENA DIMENSÃO**

Ivanete Daga Cielo

**Dissertação apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção da
Universidade Federal de Santa Catarina
Como requisito parcial para obtenção
do título de Mestre em
Engenharia de Produção.**

Florianópolis-SC

2001

Ivanete Daga Cielo

**PERFIL DO EMPREENDEDOR: UMA INVESTIGAÇÃO DAS
CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS NAS EMPRESAS DE
PEQUENA DIMENSÃO**

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a
obtenção do título de **Mestre em Engenharia de
Produção** no **Programa de Pós-Graduação em
Engenharia de Produção** da
Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, outubro de 2001.

Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph.D.
Coordenador do Curso

BANCA EXAMINADORA

Prof. Álvaro Guillermo Rojas Lezana, Dr.
Orientador

Prof. Emílio de Araújo Menezes, Ph.D.

Prof. João Zaleski Neto, Dr.

Aos maiores presentes que a vida me deu,
meu marido Luis e meu filho Gustavo.

Ao Luis, pela compreensão e amor, fazendo-me crer que
sempre é possível transpor obstáculos impostos pela vida,
através da coragem, garra e otimismo.

Ao Gustavo, por possibilitar-me sentir o amor em sua plenitude.

Seu amor incondicional traduz-me a esperança de um amanhã
melhor. De você recebo o estímulo e o apoio para
crescer como pessoa e profissional.

A Deus, grande mestre e Senhor da minha vida.

Agradecimentos

Ao professor Álvaro Guilherme Rojas Lezana, pelo acompanhamento e revisão do estudo, possibilitando-me um maior aprofundamento e compreensão da atividade de pesquisa.

Aos professores do Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção pela competência e dedicação apresentada.

Aos meus pais pelo carinho e nobreza de nossa eterna amizade.

Aos meus familiares, em especial a Neide pelo auxílio irrestrito durante este momento de qualificação.

Finalmente, agradeço a todos os meus colegas que durante todo o tempo me incentivaram e estimularam na aceitação deste desafio.

Sumário

Lista de figuras	p. viii
Lista de tabelas	p. ix
Resumo	p. x
Abstract	p. xi
1 INTRODUÇÃO	p. 001
1.1 Apresentação do Tema e Problema da Pesquisa	p. 001
1.2 Objetivo	p. 004
1.3 Justificativa	p. 005
1.4 Estrutura do Trabalho	p. 010
2 EMPREENDEDORISMO	p. 012
2.1 Análise Histórica do Surgimento do Empreendedorismo	p. 014
2.1.1 O Empreendedorismo no Brasil	p. 017
2.2 Conceituação de Empreendedorismo	p. 018
2.3 O Comportamento dos Empreendedores	p. 023
2.3.1 Determinantes da personalidade	p. 025
2.4 Características do Empreendedor	p. 027
2.4.1 Necessidades do empreendedor	p. 029
2.4.2 Conhecimento para empreender	p. 034
2.4.3 Habilidades do empreendedor	p. 039
2.4.4 Valores e atitudes dos empreendedores	p. 049
2.4.5 A Importância do contexto para o desenvolvimento do potencial empreendedor	p. 053

2.4.6 A Importância da família para o desenvolvimento do potencial empreendedor	p. 056
2.5 O Processo Empreendedor	p. 061
2.6 O Empreendedor e as Empresas de Pequena Dimensão	p. 068
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	p. 075
3.1 Variáveis da Pesquisa	p. 076
3.2 Universo da Pesquisa, Seleção e Determinação da Amostra	p. 077
3.2.1 Programa de geração de emprego e renda – PROGER	p. 077
3.3 Instrumentos da Pesquisa, Coleta e o Tratamento dos Dados ...	p. 081
3.4 Estrutura do Questionário	p. 082
3.5 Aplicação do Questionário	p. 085
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	p. 086
4.1 Necessidades dos Empreendedores	p. 089
4.2 Conhecimentos para Empreender	p. 091
4.3 Habilidades dos Empreendedores	p. 094
4.4 Valores e Atitudes dos Empreendedores	p. 096
4.5 Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 099
4.6 Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 101
4.7 Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor	p. 104
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	p. 107
5.1 Recomendações	p. 109
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	p. 112
7 ANEXOS	p. 117
7.1 A Microempresa e de Pequeno Porte	p. 117

7.2 Questionário	p. 121
7.3 Gabarito	p. 127

Lista de figuras

Figura 1: A Hierarquia das Necessidades de Maslow	p. 030
Figura 2: Fatores que Influenciam no Processo Empreendedor	p. 061
Figura 3: O Processo Empreendedor	p. 067
Figura 4: O Peso das Micro e Pequenas	p. 072
Figura 5: Modelo para Análise do Perfil Empreendedor.....	p. 083
Figura 4.1: Necessidades dos Empreendedores	p. 089
Figura 5.1: Conhecimentos para Empreender	p. 092
Figura 6.1: Habilidades dos Empreendedores	p. 094
Figura 7.1: Valores e Atitudes dos Empreendedores	p. 097
Figura 8.1: Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 099
Figura 9.1: Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 102
Figura 10.1: Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor	p. 105

Lista de tabelas

Tabela 1: Diversos Enfoques sobre Empreendedores	p. 021
Tabela 2: Tabulação Geral dos Dados – Grupo Adimplentes	p. 086
Tabela 3: Tabulação Geral dos Dados – Grupo Inadimplentes	p. 087
Tabela 4: Necessidades dos Empreendedores	p. 089
Tabela 5: Conhecimentos para Empreender	p. 091
Tabela 6: Habilidades dos Empreendedores	p. 094
Tabela 7: Valores e Atitudes dos Empreendedores	p. 096
Tabela 8: Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 099
Tabela 9: Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	p. 101
Tabela 10: Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor	p. 104

Resumo

CIELO, Ivanete Daga. **Perfil do empreendedor: uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão.** 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFSC/Florianópolis.

Este estudo, objetiva analisar o perfil empreendedor dos tomadores de Crédito junto ao Programa de geração de Emprego e Renda – PROGER- de Toledo Paraná no período de 1997 – 2000, no que tange as características comportamentais, fatores familiares e sociais, identificando as características que diferenciam os grupos adimplentes e inadimplentes. Inicialmente, fez-se um estudo sobre o empreendedorismo abordando a definição de empreendedorismo, aspectos históricos, citação das características comportamentais dos empreendedores e os principais traços do perfil empreendedor, enfocando os fatores que influenciam o desenvolvimento do empreendedorismo, e procurando identificar o perfil empreendedor, caracterizado pelos autores. É realizada também uma descrição e caracterização de empresa de pequena dimensão, envolvendo sua importância e participação na economia. Na seqüência fez-se a escolha de variáveis de pesquisa e dos fatores ligados a estas variáveis, que possibilitaram através da aplicação de questiona, verificar a existência de traços empreendedores em maior escala entre os empresários bem-sucedidos nas empresas de pequena dimensão, comprovando as teorias literárias a cerca de assunto, que empreendedorismo, é fator preponderante para o sucesso empresarial.

Palavras chave: empreendedorismo; empresa de pequena dimensão, perfil empreendedor, PROGER.

Abstract

CIELO, Ivanete Daga. **Perfil do empreendedor: uma investigação das características empreendedoras nas empresas de pequena dimensão.** 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFSC/Florianópolis.

This study has the objective to analyse the entrepreneur profile of those who obtain credit from the Employ and Gains Generating Programme – PROGER of Toledo-Paraná in the period of 1997-2000, in relation to the behaviour characteristics, the family and social factors, to identify those characteristics that differ from groups that are indebted and not indebted. Initially, a study was made approaching the entrepreneurship and its definition, the historical aspects, the entrepreneur's behaviour characteristics and their main features, focusing the factors that influenced the development of the entrepreneurship and a description and characterization of small dimension companies relating their importance and participation in economy. In the next step, the research variables and the factors related to them are chosen, possible through a questionnaire, to verify the existence of entrepreneur features in a large scale among the well-succeeded businessman in small dimension companies, confirming the theories related to this area, that entrepreneurship is a preponderant factor in the enterprise outcome.

Key-words: entrepreneurship – small dimension companies, profile entrepreneur, PROGER.

1 INTRODUÇÃO

No capítulo introdutório serão apresentados o tema e o problema da pesquisa, a justificativa, bem como os objetivos geral e específico do presente estudo. Ao final apresenta-se a estrutura do trabalho.

1.1 Apresentação do Tema e Problema da Pesquisa

O conceito de empreendedorismo tem sido muito difundido no Brasil nos últimos anos, intensificando-se no final da década de 1990. Inúmeros motivos podem ser atrelados a popularidade e o repentino crescimento do termo empreendedorismo, recebendo atenção especial por parte do governo e de segmentos sociais. Sem dúvidas, o principal deles é a preocupação com empresas duradouras e a necessidade de redução da taxa de mortalidade de empresas de pequena dimensão.

Empresas de pequena dimensão, no nosso país, representam para a economia nacional um papel fundamental, por assegurarem o desenvolvimento e a estabilidade da nação. No Brasil, segundo SOUZA (1995), este segmento da economia era composto por 3,5 milhões de empresas, representando 98,3% do total de empresas registradas e respondendo por 20,4% do Produto Interno Bruto e 58,4% da mão-de-obra do país. De acordo com GRACIOSO (1995), o crescimento do setor alcança taxas de 10% ao ano e se deve, entre outros

fatores à complexidade da sociedade, às mudanças estruturais nas indústrias, à falência do setor público e estatal e a própria mentalidade do brasileiro que o leva a tentar a ser "dono do próprio nariz".

No entanto, é sabido que no Brasil, parcela significativa das empresas de pequenas dimensões tem vida curta. De acordo com BESSONE (2000), mais de 80% dessas empresas não ultrapassam o primeiro ano de vida. Isto representa um brutal desperdício de energia e recursos, reduzindo o poder de consumo e gerando desconforto social de milhares de empreendedores do país.

Nos últimos anos, depois de várias tentativas de estabilização da economia e da imposição advinda do fenômeno globalização, um número incalculado de empresas tiveram de procurar alternativas para aumentar a competitividade, reduzir custos, em fim, manter-se no mercado. Uma das consequências imediatas das mudanças que vem ocorrendo no cenário econômico foi o aumento no índice de desemprego, assim, com poucas alternativas, os ex-funcionários dessas empresas, começaram criar seu próprio negócio, muitas vezes com economias advindas das demissões.

É certo, que a existência de indivíduos conhecidos como empreendedores é a condição básica para o surgimento de novos empreendimentos, são os agentes responsáveis pelo desencadeamento e condução do processo de criação de unidades produtivas. É certo também que muitas pessoas criam empresas, mas só os empreendedores as fazem durar e crescer. De acordo com GERBER (1996), a personalidade empreendedora transforma a condição mais insignificante numa excepcional oportunidade. É

um inovador, estrategista, criador de novos métodos para entrar em mercados já existentes ou criar novos. Os empreendedores através de suas ações inovam e desenvolvem o universo empresarial permitindo, que o fluxo e desenvolvimento da economia seja catalisado. DOLABELA (1999), afirma ser o empreendedor, o motor da economia, um agente de mudanças.

Estudos realizados sobre este assunto confirmam que, o sucesso de um empreendimento está relacionado a atributos e comportamentos de seus empreendedores, que combinam talento, conhecimento e persistência para, não apenas sobreviver, como também o crescer, se desenvolver e conquistar o mercado. No caso de empresas de pequena dimensão, as características individuais dos empreendedores são consideradas cruciais para o desenvolvimento dos empreendimentos. "As características do empreendedor, suas atitudes e comportamento são os fatores que o conduzem ao sucesso" (DOLABELA, 1999, p. 24).

Em função do importante papel exercido pelas empresas de pequena dimensão no Brasil, faz-se necessário um entendimento sobre os aspectos que contribuem para o sucesso ou fracasso das mesmas e que sirvam para sustentar instrumentos que ampliem e melhorem o entendimento a respeito deste fenômeno.

Cabe salientar, que a pesquisa é de natureza descritivo-exploratória, e que procura observar, descrever, registrar, analisar e correlacionar fatos. Os estudos exploratórios "não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar maiores informações sobre determinado assunto de estudo." (CERVO & BREVIAN, 1996, p. 49).

1.2 Objetivo

O presente estudo tem como objetivo geral:

Analisar os principais aspectos relacionados ao perfil empreendedor dos proprietários de empresas de pequena dimensão que obtiveram crédito através do PROGER – Programa de Geração de Emprego e Renda, no município de Toledo no período compreendido entre 1997 e 2000, a fim de identificar os traços relevantes do perfil para o sucesso dos empreendimentos.

A partir deste objetivo central, torna-se possível o estabelecimento dos seguintes objetivos específicos:

- conceituar teoricamente empreendedorismo e empreendedor;
- descrever sobre o processo comportamental humano, destacando as principais características dos empreendedores de sucesso;
- analisar a importância do contexto sócio-econômico e da marca da família como preponderante ao empreendedorismo;
- relacionar traços de maior relevância do perfil dos empreendedores, segundo a literatura existente;
- desenvolver um modelo com base na teoria apresentada que possibilite analisar os aspectos do perfil empreendedor que impactam no sucesso de empresas de pequena dimensão;
- aplicar questionários aos tomadores de crédito do PROGER a fim de verificar se as características empreendedoras estabelecidas na literatura se confirmam com as presentes na amostra escolhida;

- proceder uma análise comparativa dos dados coletados junto aos empreendedores adimplentes e inadimplentes do PROGER, identificando as características empreendedoras preponderantes para o êxito das empresas de pequena dimensão.

1.3 Justificativa

As empresas de pequena dimensão em nosso país além da relevância sócio-econômica oferecem contribuições em todos os campos. Para SOUZA (1995), as principais contribuições são:

- estímulo à livre iniciativa e à capacidade empreendedora;
- relação capital/trabalho mais harmoniosa;
- possível contribuição para a geração de novos empregos e absorção de mão de obra;
- efeito amortecedor dos efeitos do desemprego;
- efeito amortecedor das conseqüências das flutuações na atividade econômica;
- manutenção de certo nível de atividade econômica em determinadas regiões;
- contribuição para a descentralização das atividades econômicas em especial na função de complementação às grandes empresas;
- potencial de assimilação, adaptação, introdução e, algumas vezes, geração de novas tecnologias de produtos e de processos.

De acordo com DORNELAS (2001) no período compreendido entre 1990 e 1999 foram constituídas no Brasil 4,9 milhões de empresas, dentre as quais 2,7 milhões de microempresas, ou seja, mais de 55% das empresas criadas neste período. Neste mesmo período as grandes empresas passaram a produzir mais com menos empregos e o governo, buscando diminuir seus *déficits*, efetuou cortes e redimensionamento de seu quadro pessoal. Assim, as empresas de pequenas dimensões passaram a ser as grandes criadoras de postos de trabalho, ampliando sua área de atuação, antes restrita ao mercado local.

Indubitavelmente, um dos traços mais marcantes das empresas de pequena dimensão é seu vínculo com a comunidade local, que poderá ou não estar dotado de fatores importantes de aceleração do desenvolvimento, possibilitando ambiente favorável ao empreendedorismo. O nível local é entendido como meio ambiente imediato das empresas de pequena dimensão por ser o local aonde nascem, se formam e estabelecem suas redes básicas de relações.

É oportuno, portanto, um estudo mais aprofundado a respeito de empreendedorismo, uma vez que a maior parte desses empreendimentos são concebidos por pequenos empresários, normalmente atuando de forma empírica, sem conceitos de gestão de negócio e sem planejamento, o que reflete em um alto índice de mortalidade.

São sem dúvidas inúmeras as dificuldades das empresas de pequena dimensão. Entre as causas de mortalidade dessas empresas, a falta de dinheiro sempre tem sido apontada como principal, no entanto, nem sempre o

maior índice de fracasso tem sido registrado nas regiões mais pobres do país. De acordo com SILVA et al (2000, p. 31):

“O Paraná ficou com as taxas mais elevadas de mortalidade empresarial no segundo e terceiro ano de atividade das empresas – 67% e 73% respectivamente –, bem acima de das de estados como Sergipe, Paraíba e Rio Grande do Norte, onde os índices variam entre 45% e 61%.”

Esses dados demonstram que além de capital, existem inúmeros aspectos que podem ser relacionados ao fracasso de empreendimentos. A falta de perfil empreendedor, aliado a condições econômicas desfavoráveis e pouco conhecimento da área de atuação, são sem dúvidas fatores que conduzem ao fracasso.

Mesmo com o elevado índice de mortalidade, as empresas de pequenas dimensões são um dos principais motores da economia do Brasil, gerando milhões de empregos e contribuindo para a riqueza regional. BERGAMASO (2001, p. 23) afirma que:

“Sabemos que um país não tem condições de se desenvolver plenamente sem pessoas capazes de aproveitar oportunidades, melhorar processos e inventar negócios. Sem o tal espírito empreendedor não há país que vá para frente.”

Assim, optou-se em pesquisar as características empreendedoras em empresas de pequenas dimensões do Município de Toledo. Este se localiza em ponto estratégico na região Oeste do Estado do Paraná e destaca-se por sua liderança na produção agrícola do Estado, respondendo por mais de 4% de

toda a produção, em especial nas áreas de soja, trigo, milho, suínos, aves, pecuária leiteira e ultimamente na produção de peixes. Esta diversidade agrícola tem propiciado qualidade de vida às famílias que residem na zona rural e uma melhora qualitativa na economia do município em função das altas taxas de produtividade. Outro fator de desenvolvimento econômico do Município, nas últimas décadas tem sido o setor de indústria e comércio. Atualmente, Toledo consta com 1374 estabelecimentos comerciais, 1355 prestadores de serviços, 1141 autônomos e o maior parque industrial da Região Oeste do Paraná, com 499 indústrias, destacando-se o setor de alimentos, têxtil, metal-mecânico e químico. As empresas de pequena dimensão representam grande parte do total das empresas do Município, o correspondente a 31% do total da arrecadação, o que mostra ser um dos agentes responsáveis pelo grande desenvolvimento do município. (PREFEITURA MUNICIPAL DE TOLEDO, 2000).

Como em todo o país, o que tem chamado a atenção nos últimos tempos é a quantidade de empresas de pequena dimensão que se instalam no Município e que fecham suas portas nos primeiros anos de atividade.

"É certo que no mundo das empresas emergentes a regra é falir e não ter sucesso. De cada três empresas criadas duas fecham as portas. As pequenas empresas fecham mais: 99% das falências são de pequenas empresas. Se algumas têm sucesso sem suporte, a maioria fracassa, muitas vezes desnecessariamente." (DOLABELA, 1999, p. 43).

O autor comenta também, que o sucesso empresarial não consiste apenas no desenvolvimento de habilidades específicas, tais como finanças, marketing, produção, na concessão de incentivos de créditos e/ou fiscal, mas também nas atitudes empreendedoras.

Esta idéia, de que o empreendedorismo é fator determinante para o sucesso das organizações é reforçada por FREITAS (2000), quando comenta que para as empresas atingirem patamares positivos de lucratividade, o nível de empreendedorismo de seus dirigentes, as habilidades do empreendedor, as facilidades para utilizar as capacidades físicas e mentais, são fatores preponderantes para a obtenção de resultados satisfatórios. Comenta também, que o empreendedorismo representa uma alternativa de sucesso para as empresas que buscam constantemente a competência, maiores e melhores facções de mercado.

No entanto, como fator limitante do estudo pesquisa, constata-se que existe no Brasil uma carência de estudos especialmente dedicados a compreender o fenômeno de criação de empresas de pequena dimensão e a figura do empreendedor. Portanto, há uma grande necessidade de aprimoramento de fundamentos conceituais para a descrição e a mensuração das variáveis relativas ao comportamento do empreendedor e o processo de criação de empresas.

A carência de estudos a respeito acaba impossibilitando o planejamento de possíveis alternativas concretas de ação, que poderiam vir a ser desenvolvidas neste campo. Assim, é oportuno salientar que no presente estudo, considerou-se como empreendedores fracassados, os que estão

inadimplentes junto ao programa de Geração de Emprego e Renda – PROGER e como empreendedores de sucesso os que estão conseguindo saldar seus débitos junto ao programa. Foram considerados neste estudo, a totalidade de empresários que obtiveram financiamento junto ao PROGER no período compreendido entre 1997-2000.

Dessa forma, uma das justificativas da realização deste trabalho reside na possibilidade de coletar informações ordenadas e sistematizadas. Por meio da sistematização de informações sobre a figura do empreendedor, sobre as relações entre seus aspectos comportamentais e o processo de criação de empresas de pequena dimensão, será possível constituir ferramentas para apoiar o desenvolvimento desse setor.

Assim, este estudo justifica-se não apenas como contribuição teórica sobre o assunto, mas por acreditar que entendendo melhor como ocorre o processo empreendedor, seus fatores críticos de sucesso e o perfil de tais empreendedores, espera-se que a estatística de mortalidade empresarial, principalmente as de pequena dimensão, sejam gradativamente alteradas.

1.4 Estrutura do Trabalho

No primeiro capítulo deste estudo, além da exposição do tema e do problema, encontram-se os objetivos da pesquisa. Na seqüência, apresenta-se a justificativa e a relevância do estudo, seguidos da organização da dissertação de forma sucinta.

No segundo capítulo apresenta-se uma revisão da literatura sobre os principais estudos e pesquisas realizadas no campo do empreendedorismo a fim de defini-lo, contextualizá-lo, destacando os principais traços do perfil empreendedor. Na seqüência, faz-se uma abordagem sobre o empreendedor e as empresa de pequena dimensão.

O terceiro capítulo refere-se aos procedimentos metodológicos utilizados no presente estudo, descrevendo a pesquisa de campo desenvolvida, tipo da pesquisa, composição da amostragem, metodologia de coleta de dados, entre outros.

No quarto capítulo, são apresentados os resultados da pesquisa. E, finalmente, tem-se no quinto capítulo, as principais conclusões do trabalho e as contribuições para futuros estudos.

2 EMPREENDEDORISMO

O mundo tem passado por inúmeras transformações em curto período de tempo, principalmente no século XX, com o advento de invenções que revolucionaram o estilo de vida das pessoas. Estas invenções são fruto da inovação, de algo inédito ou mesmo de uma nova visão de como utilizar as coisas que já existem, mas que ninguém anteriormente ousou olhar de outra maneira.

No entanto, por trás destas inovações existem pessoas ou mesmo equipes com um conjunto de características especiais, visionárias que questionam, arriscam, que querem algo diferente, que fazem as coisas acontecerem: que empreendem.

Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem motivação singular, apaixonadas pelo que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas, querem deixar um legado. Uma vez que os empreendedores estão revolucionando o mundo, seu comportamento e o próprio processo empreendedor devem ser estudados e entendidos (DORNELAS, 2001, p. 19).

Alguns conceitos administrativos foram predominantes durante períodos do século passado. Isso, em decorrência de contextos sócios-políticos, culturais, de desenvolvimento tecnológico e consolidação do capitalismo. No momento não se tem nem um movimento predominante, mas acredita-se que o empreendedorismo irá cada vez mais mudar as formas de se fazer negócios no mundo.

O papel do empreendedor sempre foi de fundamental importância na sociedade, mas sua intensificação deu-se somente nas últimas décadas em decorrência do avanço tecnológico, que requer um número cada vez maior de empreendedores. A economia e os meios de produção também se intensificaram de forma que hoje existe a necessidade de conhecimentos formais, ao oposto do conhecimento empírico, como era no passado. Assim, de acordo com BESSONE (2000), a ênfase no empreendedorismo surge muito mais como consequência das mudanças tecnológicas e sua rapidez, não sendo apenas mais um modismo. Além disso, a competição econômica, também tem forçado empresários a adotar paradigmas diferentes que eram no passado.

Ainda, de acordo com o mesmo autor, o momento atual pode ser denominado era do empreendedorismo, por ser os empreendedores que estão eliminando barreiras culturais e comerciais, encurtando distâncias, renovando os conceitos econômicos, globalizando, criando novas relações de trabalho, quebrando paradigmas e gerando riquezas para a sociedade.

O empreendedorismo tem sido o alvo das políticas públicas, na maioria dos países, crescendo em proporções maiores a partir de 1990. No Brasil, o empreendedorismo também tem sido tratado com maior importância, seguindo o exemplo do que ocorreu em países desenvolvidos como os Estados Unidos, onde os empreendedores são considerados grandes propulsores da economia. Nesse sentido, DORNELAS (2001) comenta que a conjunção do intenso dinamismo empresarial e do rápido crescimento da economia aliados aos baixos índices de desemprego e às baixas taxas de inflação, aparentemente apontam para o empreendedorismo como sendo o principal responsável para o crescimento econômico, criando empregos e prosperidade.

2.1 Análise Histórica do Surgimento do Empreendedorismo

O termo empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer: aquele que assume risco e começa algo novo. Foi utilizado pela primeira vez por volta de 1800 por Jean Baptiste Say, um economista francês, com o intuito de distinguir o indivíduo que consegue transferir recursos econômicos de um setor com baixa produtividade para um setor com produtividade elevada e com maiores rendimentos (DRUCKER, 1987).

De acordo com HISRISH (1986), o primeiro exemplo de definição de empreendedorismo pode ser creditado a Marco Pólo, que, como empreendedor assinou um contrato com um capitalista para vender as mercadorias deste. Assim, enquanto Marco Pólo assumia uma postura empreendedora, ativa, correndo riscos físicos e emocionais, o capitalista apenas assumia os riscos de forma passiva. O autor comenta ainda, que na idade média o termo era utilizado para definir o indivíduo que gerenciava grandes projetos de produção, porém sem assumir grandes riscos e utilizando recursos disponíveis. No entanto, os primeiros indícios de relação entre empreendedorismo e assumir riscos ocorreram no século XVII. Nesse período, o empreendedor passou a estabelecer acordos contratuais de prestação de serviços ou mesmo de fornecimentos de produtos com o governo.

De acordo com OLIVEIRA (1995), Richard Cantillon, importante escritor e economista irlandês do século XVII, é considerado como um dos criadores do termo empreendedorismo, tendo sido um dos primeiros a diferenciar o empreendedor - aquele que assumia riscos - do capitalista - aquele que

fornecia o capital. Cantillon empregou o termo para designar alguém disposto a assumir riscos de contratar empregados ou comprar o produto do trabalho, sem a certeza de recolocá-lo ou vendê-lo. No século seguinte o capitalista e o empreendedor foram diferenciados, graças ao início da industrialização mundial.

Jean Batist Say definia o empreendedor como o responsável por reunir todos os fatores de produção e descobrir no valor dos produtos a reorganização de todo capital que ele emprega, o valor dos salários, o juro, o aluguel que paga, bem como os lucros que lhe pertencem, ou seja, uma definição de empreendedorismo bem mais centrada nos negócios. Para ele, o julgamento, a perseverança, conhecimento sobre o mundo assim como sobre os negócios e possuir a arte da superintendência e da administração, eram os requisitos primordiais para um empreendedor. (LONGEN, 1997)

Por volta de 1900, Joseph Schumpeter dá nova conotação ao termo empreendedor, definindo-o como alguém que perturbava e desorganizava a ordem vigente, sendo o agente responsável pela transformação e desenvolvimento econômico. Para o autor, empreendedor é alguém que faz novas combinações de elementos, introduzindo novos processos ou produtos, identificando novos mercados de exportação ou fontes de suprimentos, criando novos tipos de organizações.

Em pesquisas realizadas abordando a influencia do empreendedor na economia, Joseph Schumpeter, concluiu que o empreendedor tinha uma função muito importante: a destrutiva criativa, em que velhas indústrias são continuamente substituídas por novas. Afirmou também, que o empreendedor é fundamental, pois provoca impacto na economia, quebrando antigos padrões e

contribuindo para o desenvolvimento da sociedade em todos os sentidos. Ainda, comenta ser o empreendedor o impulso fundamental que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, constantemente criando novos produtos, novos métodos de produção, novos mercados e implacavelmente, sobrepondo-se aos antigos métodos menos eficientes e mais caros. (LONGEN, 1997).

No final do século XIX e início do século XX, freqüentemente os gerentes ou administradores eram confundidos com os empreendedores, sendo analisados apenas do ponto de vista econômico, como aqueles que planejam, dirigem e exercem controle sobre as ações desenvolvidas nas organizações, porém a serviço do capitalista.

Conforme OLIVEIRA (1995), o termo *entrepreneur*, francês, de origem latina, foi incorporado pela língua inglesa pela falta de um termo correspondente. Na língua portuguesa, contudo, existe uma palavra que traduz de forma fiel o seu significado: empreendedor.

Existe ainda o termo *intrapreneur* ou intraempreendedor, que de acordo com PINCHOT III (1989), é aquele que, mesmo sem deixar a organização em que atua realiza atos de criação ou inovação típicos de um empreendedor. O que diferencia este último do empreendedor, portanto, é o fato de atuar de forma empreendedora, só que dentro de uma empresa já estruturada.

2.1.1 O Empreendedorismo no Brasil

O movimento do empreendedorismo começou a ser difundido na sociedade Brasileira a partir da década de 90, com o surgimento de entidades como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e Sociedade Brasileira para Exportação de Softwares (Softex). Nos períodos anteriores, os ambientes políticos e econômicos do país não eram favoráveis e havia pouca oferta de informação para auxiliá-los na jornada empreendedora (BESSONE, 2000).

No entanto, graças a inúmeros programas e ações visando a formação de empreendedores, o Brasil, de acordo com DORNELAS (2001), entrou no novo milênio com todo o potencial para desenvolver um dos maiores programas de ensino de empreendedorismo de todo mundo, comparável apenas aos do estados Unidos, onde mais de 1100 escolas ensinam empreendedorismo. De acordo com o relatório executivo de 2000 do Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2000), o Brasil aparece como o país que possui a melhor relação entre o número de habitantes adultos que começam um novo negócio e o total dessa população: 1 em cada 8 adultos.

Esses dados podem mostrar, que mesmo não ocorrendo da mesma forma que em países desenvolvidos, o empreendedorismo tem exercido fundamental importância na economia da nação.

2.2 Conceituação de Empreendedorismo

Das diversas definições encontradas para o empreendedor, algumas merecem destaque e serão citadas a seguir.

Segundo DRUCKER (1987), os empreendedores estão sempre buscando a mudanças, reagem a ela e a exploram como sendo uma oportunidade, nem sempre vista pelos demais. São pessoas que criam algo novo, diferente, mudam ou transformam valores, não restringindo o seu empreendimento a instituições exclusivamente econômicas. São essencialmente inovadores, com capacidade para conviver com riscos e incertezas envolvidas nas decisões. No entanto, o espírito empreendedor não é característica da personalidade uma vez que afirma que qualquer indivíduo que necessite tomar uma decisão pode aprender a se comportar de forma empreendedora.

O empreendedor é o responsável pela criação de novos produtos e mercados que superariam os anteriores, por apresentarem vantagens, como maior eficiência e menor custo (DEGEN, 1989).

Para OLIVEIRA (1995), o empreendedor é todo indivíduo que, estando na qualidade de principal tomador das decisões envolvidas, consegue formar novo negócio ou desenvolver negócios já existentes, elevando substancialmente seu valor patrimonial, várias vezes acima da média esperada das empresas congêneres no mesmo período e no mesmo contexto sócio-político-econômico, tendo granjeado com isto alto prestígio perante a maioria das pessoas que conhecem esta empresa ou tem relacionamentos com ela.

O empreendedor é descrito também como um indivíduo com bastante iniciativa, agressivo para negócios, eterno farejador de oportunidades, ansiosos em ser patrão (e mais ainda em deixar de ser empregado) que se lança naquilo que gosta de fazer, sendo dinâmico e inquieto. Comenta também, que o empreendedor é geralmente alguém dotado de muitas idéias, vocação para o risco (até determinado limite de seu empreendimento), alguns impulsionados pelo lucro imediato, outros pelo prazer de criar, de fazer explodir seu potencial – todos, porém, excitados em administrar seu próprio destino (AQUINO, 1987).

Segundo FARREL (1993), o empreendedor é aquele que aprende a utilizar uma estratégia de fazer as coisas de maneira simples, básica, mas sem nunca deixar de fazê-las. Além disso, aponta que os empreendedores são movidos pela visão focada em produtos e clientes, o que dá ao verdadeiro empreendedor uma espécie de orgulho pessoal por aquilo que faz. Comenta também que, a necessidade estaria na origem do espírito empreendedor, levando à criação de algo novo, à edificação de um negócio, ou a um comportamento competitivo, mesmo por parte de um subordinado.

Para DOLABELA (1999), os empreendedores são considerados motor da economia, agente de mudanças. Indivíduos que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos para extrair os maiores benefícios de suas inovações.

O empreendedor pode ser definido também, como aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente (KIRZNER, 1973).

"Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões." (DOLABELA, 1999, p. 28)

O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive, fenômeno regional, ou seja, existem cidades regiões e países mais empreendedores que outros. Assim, desfaz-se a tese de que empreendedorismo é fruto de herança genética, ou seja, é possível que as pessoas aprendam a ser empreendedoras. O empreendedorismo pode ser considerado também um fenômeno cultural, ou seja, é fruto de hábitos, práticas e valores das pessoas. Existem famílias mais empreendedoras do que outra, assim como cidades, regiões e países, o que comprova a teoria que empreendedores nascem por influencia do meio em que vivem. Pesquisas indicam que as famílias de empreendedores têm maiores chances de gerar novos empreendedores e que empreendedores de sucesso quase sempre têm um modelo, alguém a quem admiram e imitam (FILION, 1991).

De acordo com FERREIRA DIAS e PEREIRA (1999), o espírito empreendedor está diretamente relacionado com a satisfação de necessidades, disposição para enfrentar crises, com a exploração de oportunidade ou simplesmente pela curiosidade ou mero acaso, mas independente da causa percebe-se a capacidade de inovar como instrumento específico e integrado ao espírito empreendedor.

"Empreendedores não nascem feitos, não são fabricados e nem são pequenos gênios. Eles acontecem em função das circunstâncias. Seu objetivo final não é tornar-se milionário, as realizações são suas metas. Não possuem um caráter indefinido, não estão prontos a passar por cima das leis, nem estão à espreita

de um trouxa para tirara vantagem. Sua análise de risco é relativa; eles consideram mais arriscado deixar seu futuro nas mãos de outras pessoas. Ser empreendedor não significa abrir um negócio, mas se tornar competitivo." (FARREL, 1993 p. 166)

Assim, o indivíduo, empreendedor, pode ser estudado sob uma multiplicidade de enfoques e por uma variedade de áreas de conhecimento, como se pode constatar na tabela 1, a seguir:

Tabela 1: Diversos Enfoques sobre Empreendedores

DATA	AUTOR	CARACTERÍSTICAS
1848	Mill	Tolerância ao risco.
1917	Weber	Origem da autoridade formal .
1934	Schumpeter	Inovação, iniciativa.
1954	Sutton	Busca de responsabilidade.
1959	Hartman	Busca de autoridade formal.
1961	McClelland	Corredor de risco e necessidade de realização.
1963	Davids	Ambição, desejo de independência, responsabilidade e autoconfiança.
1964	Pickle	Relacionamento humano, habilidade de comunicação, conhecimento técnico.
1971	Palmer	Avaliador de riscos.
1971	Hornaday e Aboud	Necessidade de realização, autonomia, agressão, poder, reconhecimento, inovação, independência.
1973	Kirzner	Identificação de oportunidades na ordem presente.
1974	Borland	Controle interno.
1974	Liles	Necessidade de realização.
1977	Gasse	Orientado por valores pessoais.
1978	Timmons	Autoconfiança, orientado por metas, corredor de riscos moderados, centro de controle, criatividade, inovação.
1980	Sexton	Energético, ambicioso, revés positivo.
1981	Welsh e White	Necessidade de controle, visador de responsabilidade, autoconfiança, corredor de riscos moderados.
1982	Dunkelberg e Cooper	Orientado ao crescimento, profissionalização e independência.

1987	Drucker	Inovação e capacidade para conviver com riscos e incertezas. Busca por mudanças.
1987	Aquino	Agressivo para negócios, eterno farejador de oportunidades. Dinamicidade e inquietude.
1989	Degen	Responsável pela criação de novos produtos e mercados, superando os anteriores.
1991	Filion	Ser social, produto do meio que vive, fenômeno regional.
1993	Farrel	Capacidade de aprender a utilizar uma estratégia de fazer as coisas de maneira simples, tornando-se competitivo.
1995	Oliveira	Capacidade de formar um novo negócio ou desenvolver um negócio já existente, elevando seu valor patrimonial.
1998	Lezana e Toneli	Persegue o benefício. Trabalha individual e coletivamente.
1999	Dolabela	Imagina, desenvolve e realiza visões.
2001	Dornelas	Motivação singular, paixão pelo trabalho, necessidade de deixar um legado.

Fonte: Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: a conceptualization. *Academy Management Review*, n. 2, p. 356, 1984. (Apud LONGEN, 1997). Aquino (1987); Degen (1989); Dolabela (1999); Dornelas (2001); Drucker,(1987); Farrel (1993); Lezana e Toneli (1998); Oliveira (1995);

No entanto, entre os diversos enfoques existentes sobre empreendedorismo, no presente estudo, optou-se por utilizar a definição de LEZANA E TONELLI (1998, p.39) pela sua abrangência:

“Empreendedores são pessoas que perseguem o benefício, trabalham individual e coletivamente. Podem ser definidos como indivíduos que inovam, identificam e criam oportunidades de negócios, montam e coordenam novas combinações de recursos (funções de produção), para extrair os melhores benefícios de suas inovações num meio incerto”.

Porém, cabe ressaltar, que para o presente estudo a definição de empreendedorismo dada por FILION (1991), também merece destaque, por contemplar os aspectos familiares e sociais.

O empreendedorismo em termos acadêmicos é um campo muito recente, o que faz com haja muitas diferenças e disparidades a respeito das exatas definições. Porém, pode-se perceber que há consenso entre os estudiosos de que, o que distingue o empreendedor das outras pessoas é a maneira como este percebe a mudança e lida com as oportunidades, a presença da iniciativa para criar um negócio novo, paixão pelo que faz aliada a utilização de recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive e finalmente a presença de uma grande facilidade para assumir riscos e possibilidade de fracasso.

A partir do reconhecimento de que são os empreendedores os maiores propulsores do desenvolvimento econômico da maioria dos países, o empreendedorismo passou a ganhar espaço no meio acadêmico. THIMMONS (1994) afirma que o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século 21 mais do que foi a Revolução Industrial para o século 20.

2.3 O Comportamento dos Empreendedores

É certo que indivíduos tidos como empreendedores têm um comportamento diferenciado de cidadãos comuns, conforme verificado nas próprias definições de empreendedorismo. Nesse sentido, para entender o

comportamento dos empreendedores faz-se necessário, inicialmente recorrer a psicologia, ou seja, a ciência que estuda o comportamento dos homens, com o objetivo de facilitar o entendimento das variáveis que determinam a relação homem x mundo. Dentro da psicologia, o primeiro aspecto a ser abordado é a formação da personalidade, que de acordo com LEZANA e TONELLI (1998, p. 15), "é o conjunto de características psicológicas relativamente estáveis que influenciam a maneira pela qual o indivíduo interage com seu ambiente."

Para ROBBINS (1999), a definição de personalidade usada mais freqüentemente foi a produzida por Gordon Allport, há mais de 60 anos. Segundo ele, personalidade é a soma total de maneiras pela qual um indivíduo reage e interage com os outros. Nesse sentido, a maneira como as pessoas se comportam e se relacionam com as outras pessoas, objetos e situações são em detrimento das características de sua personalidade.

Para HERSEY e BLANCHARD (1977), à medida que um indivíduo amadurece, desenvolve padrões de hábitos ou respostas condicionadas a vários estímulos. A soma de tais padrões de hábitos, como são percebidos pelos outros determinam sua personalidade. À medida que um indivíduo começa a comportar-se de maneira semelhante sob condições semelhantes, esse comportamento é aquilo que os outros aprendem a reconhecer como sua personalidade.

2.3.1 Determinantes da personalidade

As estruturas básicas de personalidade se desenvolvem muito cedo na vida dos indivíduos. Na realidade muitos estudiosos sustentam que poucas mudanças ocorrem depois dos sete ou oito anos de idade. Para LEZANA (1999), a formação da personalidade se dá a partir dos fatores hereditários, acrescidos de características construídas ao longo da vida. ROBBINS (1999) acrescenta que a personalidade de um adulto, em geral é constituída tanto de fatores hereditários (determinados na concepção) quanto ambientais, moderados por condições situacionais.

O autor comenta também, que a personalidade desenvolve-se da mesma forma que o corpo humano e tudo o que ocorre na vida do indivíduo tem influência em graus diferenciados na construção das características da personalidade, tornando o ser humano fruto de sua história.

"Os primeiros anos de vida são decisivos para a vida psicológica do indivíduo, nestes anos serão formadas as principais características psíquicas, a partir da relação da criança com os pais, objetos e, em geral, com seu meio. Particularmente a relação com a mãe é de vital importância. A qualidade desta relação será determinante para a saúde mental do futuro adulto." (LEZANA E TONELLI, 1998, p. 16)

No intuito de descrever o desenvolvimento do ser humano, vários modelos tem sido elaborado, um dos mais aceito é o da psicanálise, formulada por Sigmund Freud, um médico austríaco que publicou uma extensa obra

durante toda a sua vida, relatando suas descobertas e formulando leis gerais sobre a estrutura e funcionamento da psique humana. O termo psicanálise é usado para se referir a uma teoria, a um método de investigação e a uma prática profissional, que tal como Freud a colocou, o indivíduo não é dono de sua mente. É dominado e até mesmo dirigido, por processos mentais inconscientes, por desejos, medos, conflitos e fantasias (LONGEN, 1997).

De acordo com a escola psicanalítica o desenvolvimento humano é dividido em várias fases. A primeira delas é a fase oral, que inicia ao nascer e vai até aproximadamente um ano de idade. Tem este nome, porque nesta fase o prazer da criança se concentra na parte superior do trato digestivo, é a etapa em que a criança aprende a confiar no mundo.

A fase seguinte é chamada de anal e ocorre entre o segundo e o terceiro ano de vida da criança. Nesta fase a energia reside na porção posterior de trato digestivo, sendo que a satisfação anal ocupa lugar de destaque tanto pelo prazer natural das atividades anais como pelo estímulo dado pelos pais para estas atividades. É uma fase ideal para a família estabelecer regras e desenvolver hábitos nas crianças.

O período que corresponde dos três aos seis anos aproximadamente tem o nome de fase fálica, isto porque, nesta fase, o prazer da criança concentra-se nos órgãos genitais. Esta etapa é responsável pela formação de uma das principais características da estrutura psicológica que compreende, entre outros fatores, os conceitos de culpa e iniciativa.

A fase de latência compreende o período que vai dos seis aos dez anos de idade. Embora a fase de latência não seja tão significativa à formação da personalidade é nesse momento que a criança começa a receber uma carga

maior de conhecimentos e desenvolver responsabilidades (LEZANA e TONELLI, 1998).

A adolescência tem como principal característica a reorganização da personalidade na busca por um novo equilíbrio é o momento onde o indivíduo passa a ser reconhecido como uma pessoa com identidade própria. Seu término dá-se quando o indivíduo passa a ser responsável pelos próprios atos.

O período da vida adulta é denominado, segundo a teoria Freudiana de fase madura. Etapa de amadurecimento das relações interpessoais, através do ajustamento pessoal e profissional.

Assim, pode-se dizer que os indivíduos estruturam a personalidade à medida que vivenciam as diferentes fases de sua vida. "Esta estrutura nada mais é do que um conjunto de características que determinarão o comportamento das pessoas perante uma situação particular."(LEZANA e TONELLI,1998, p. 21)

2.4 Características do Empreendedor

O indivíduo considerado empreendedor é de fundamental importância para o êxito de uma nova empresa. Para LEZANA e TONELLI (1998), inúmeros aspectos envolvem a figura do empreendedor e sua relação com a empresa, não existindo um protótipo de empreendedor ou mesmo de personalidade empreendedora. Porém, uma forma bastante usada de focalizar as

características ou traços de personalidade esperados dos empreendedores é a partir do estabelecimento de um perfil empreendedor.

Assim, pode-se definir o perfil como a descrição de uma pessoa em traços mais ou menos rápidos. SILVA (2000) define dois tipos de perfil: o perfil ideal e o perfil real. O perfil ideal é uma abstração formada a partir das exigências de novas interpretações das abordagens administrativas já existentes e também da necessidade de compreensão dos novos campos do conhecimento humano. Já o perfil real engloba o perfil ideal, juntamente com as características pessoais e a influência do meio.

No ambiente empresarial existe uma grande variedade de atributos envolvendo o empreendedor. Tudo depende do nível de empreendedorismo do proprietário, da natureza e amplitude do trabalho do empreendedor, do tipo de atividade do empreendimento, entre outros.

Nos estudos sobre empreendedorismo, estabelecer perfil é uma prática valorizada e disseminada, na qual geralmente os perfis são positivamente associados ao êxito dos empreendedores. Há muita concordância entre os cientistas sobre as características dos empreendedores de sucesso: traço de personalidade, atitudes e comportamentos que contribuem para alcançar o êxito nos negócios. Para PEREIRA e SANTOS (1995, p. 45), “toda pessoa é fruto de uma relação constante entre talentos e características que herdou e os vários meios que freqüentou durante a vida.”

O contato com o ambiente familiar, da escola, de amigos, do trabalho e da sociedade possibilita o desenvolvimento de algumas características de personalidade e talentos e ao mesmo tempo pode bloquear ou enfraquecer outros. Esse processo ocorre ao longo da vida dos indivíduos através das

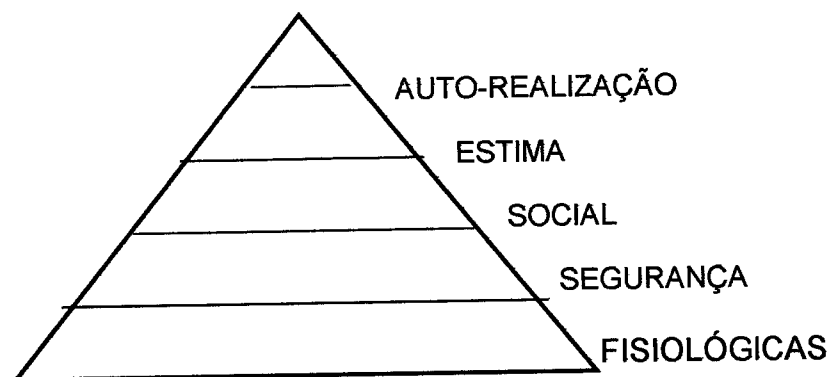
circunstancias que se depara e que fazem parte de sua história. De modo geral as principais características dos empreendedores podem ser agrupadas em: necessidades, conhecimentos, habilidades, valores e atitudes, contexto social e história familiar.

2.4.1 Necessidades do empreendedor

As necessidades dos empreendedores são descritas por LEZANA e TONELLI (1998), como *déficit* ou manifestação de um desequilíbrio interno do indivíduo, podendo ser satisfeitas, frustradas ou mesmo compensadas. Para os autores, a necessidade surge quando há ruptura do estado de equilíbrio do organismo, causando tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio.

Abraham Maslow, afirma que existe uma hierarquia de necessidades, e apresentou um esquema interessante para explicar a força de algumas necessidades. Segundo Maslow parece haver uma hierarquia em que se organizam as necessidades humanas. Esse esquema é apresentado na figura a seguir:

Figura 1: A Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: MASLOW, H. A. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000, p. XXV.

As necessidades fisiológicas são apresentadas na base da pirâmide porque tendem a ter a força maior, até que sejam de algum modo satisfeitas. Representam as necessidades humanas básicas para a manutenção da vida – alimento, roupa, abrigo. Até que tais necessidades sejam satisfeitas, a maior parte da atividade da pessoa está nesse nível, enquanto os outros níveis lhe darão pouca motivação.

No entanto, quando essas necessidades básicas começam a ser atendidas, em lugar destas são outros níveis que se tornam importantes, e esses motivam e dominam o comportamento do indivíduo. Quando tais necessidades são até certo ponto saciadas, outras emergem e assim sucessivamente em toda a hierarquia. De acordo com TONELLI (1997), pode-se dizer que esta hierarquia de necessidades tem características situacionais, ou seja, dependendo da situação, uma ou outra das cinco características é buscada com mais ênfase.

O empreendedor possui inúmeras necessidades que influenciam seu comportamento. LEZANA e TONELLI (1998) fazem uma descrição das principais necessidades do empreendedor. A primeira delas diz respeito à aprovação. Geralmente o empreendedor deseja conquistar uma alta posição na sociedade, ser respeitado pelos amigos, aumentar o *status* e o prestígio da família, conquistar algo e ser reconhecido por isso. Assim, pode-se dizer que o empreendedor tem necessidade de ser aprovado pelos seus conhecimentos, de obter a aprovação dos demais, vendo na empresa a maneira de mostrar que é capaz.

Porém, de acordo com PEREIRA e SANTOS (1995) uma necessidade muito alta de ser amado, aceito ou valorizado, torna-se problema, pois o empreendedor precisa manter sua autonomia de pensar e sentir e não raro o empreendedor antes de pensar em si pensa nos negócios e age adequadamente para seu desenvolvimento. SHEEDY (1996, p. 34) afirma que:

“A necessidade de reconhecimento é uma das primordiais na vida do empreendedor, pois sem ninguém para dar-lhe uma nota 10 e passá-lo para a próxima série, e sem ninguém para reconhecer suas qualidades, realizações e integridade profissional, o empreendedor talvez esteja convencido que suas realizações devem-se à sorte e às circunstâncias”.

Outra necessidade latente nos indivíduos considerados empreendedores é a independência, sendo de suma importância impor seu ponto de vista no trabalho e obter flexibilidade, tanto em âmbito profissional quanto familiar, tendo condições de controlar seu próprio tempo. Necessitam também, ser livres para confrontar-se com problemas e oportunidades de analisar e fazer crescer

um novo empreendimento, crendo que o momento é da sua vida. No entanto quando da concretização do empreendimento, grande parte dos desejos de liberdade são cerceados, em decorrência da excessiva carga de trabalho.

Os empreendedores têm ainda uma forte necessidade de auto-desenvolvimento, precisando ser inovador, estando na vanguarda do desenvolvimento tecnológico, transformando idéias em produtos e estando em constante aperfeiçoamento, com capacidade para aproveitar as oportunidades. Muitas pessoas criam seus próprios negócios por possuírem uma grande necessidade de se desenvolverem e as organizações que atuam nem sempre oferecem espaço suficiente para o desenvolvimento.

As necessidades destinadas à proteção contra perigos reais ou imaginários são denominadas de segurança. A empresa passa a ser vista como um meio para o empreendedor sentir-se seguro, esperando que a mesma gere lucros suficientes para levar uma vida digna. “A empresa pode ser vista como um meio para o empreendedor sentir-se seguro em relação a uma série de fatores como desemprego, estabilidade entre outros.” (URIARTE, 2000). Porém essas necessidades geralmente não encontram sua satisfação, em detrimento de inúmeras circunstâncias que o mundo competitivo lhes impõe.

Outra necessidade do indivíduo empreendedor é a de auto-realização, ou seja, necessidade em maximizar seu potencial. O empreendedor visualiza a empresa como um local onde suas capacidades podem ser aperfeiçoadas e utilizadas e, em conseqüência obtém a realização pessoal (LEZANA e TONELLI, 1998).

Assim, a reflexão e análise de suas realizações fazem com que o empreendedor aumente sua autoconfiança e suas habilidades. Isso coloca a insegurança do empreendedor na perspectiva adequada, fornecendo os subsídios necessários para aprimorar o empreendimento.

“A verdadeira autoconfiança é o crescimento saudável de um ego muito mais sábio e positivo. Adequadamente nutrido dá poder interior e apoio fundamental à medida que o empreendedor caminha em direção ao futuro.” (SHEEDY, 1996, p. 35)

A ênfase na realização pessoal é um aspecto de suma importância para o sucesso em qualquer profissão, no entanto, o excesso dela, sem o complemento da afetividade nas relações humanas leva a uma busca desenfreada do poder, mas esse extremo, não pode ser considerado regra para os empreendedores.

“Mesmo facilitando de determinada maneira a chegada ao topo, a ênfase na vontade impede o sucesso, a felicidade e a harmonia nas relações interpessoais profissionais, sociais e familiares. Muitas vezes leva também a falta de direção e ao fracasso total, porque a direção da vontade é influenciada pelas nossas emoções e elas variam conforme as várias circunstâncias de nossa vida, podendo nos levar a desfazer o que há pouco tempo queríamos realizar.” (PEREIRA e SANTOS, 1995, p. 47)

No entanto, a exemplo das demais necessidades, essa também corre o risco de não ser atendida em sua plenitude caso o empreendedor crie uma imagem que não seja condizente com sua realidade. Porém os empreendedores de sucesso têm a maioria de suas necessidades supridas.

2.4.2 Conhecimentos para empreender

Os conhecimentos representam o que as pessoas sabem sobre si mesmas e sobre o ambiente que os rodeia. O conhecimento sofre influencia do ambiente físico e social, pela estrutura e processos fisiológicos, bem como pelas necessidades e experiências anteriores de cada ser humano. De acordo com LEZANA e TONELLI (1998), o conhecimento faz parte deste grupo por ser ele estruturado através da prática e da observação. O conjunto de conhecimentos é resultante do processo de aprendizagem que ocorre através do tempo, sofrendo constantes modificações e gerando mudanças no comportamento dos indivíduos.

“Os conhecimentos funcionam como pontos de referência para a compreensão dos fenômenos e como base para o desenvolvimento de habilidades. Quanto mais ampla a gama de conhecimentos de que a pessoa dispõe, maior também se torna a quantidade de fenômenos que ela é capaz de interpretar.” (MAXIMIANO, 1995, p. 74)

Para ECHEVESTE et al (1998), o conhecimento, é definido como um conjunto de informações, como o saber que o indivíduo deve possuir de forma a atender às exigências do mercado. Segundo DRUCKER (1993), o empreendedor vê o conhecimento como um meio para chegar aos fins do desempenho organizacional. Entretanto, o conhecimento, por si só, não garante o seu sucesso.

Pequenos empreendedores não costumam dar muita importância em aumentar seus conhecimentos. No entanto, com a mudança dos tempos essa desatenção deixa-os fora do mercado e ainda reduz a autoconfiança. Muitos deles afirmam não terem tempo, outros simplesmente não dão valor a aprender, outros ainda acreditam já saber tudo ou pelo menos tudo o que precisam para dirigir seu empreendimento.

Conhecimento não é apenas informação sobre o quê e como. É uma compreensão muito mais ampla que inclui todas as técnicas e informações que o empreendedor tem de dominar e que são fundamentais para o bom desempenho de seu negócio, sabedoria, aprendizado, experiência, consciência, discernimento, visão interior, avaliação e lucidez. Nesse sentido, SHEEDY (1996), comenta que o conhecimento que o empreendedor precisa não se encontra dentro dos quatro paredes do escritório. É muito amplo, universal nas formas para estar confinado. Além disso, afirma que o conhecimento está disponível aos concorrentes na mesma medida, e quem adquire mais e o usa mais sabiamente é o vencedor.

Assim, a natureza das empresas de pequena dimensão exige que o proprietário seja de forma geral, bem informado. É preciso reconhecer as tendências e saber diferenciá-las dos modismos estando preparado para as alterações que poderão afetar o empreendimento.

De acordo com LEZANA e TONELLI (1998), dentre os conhecimentos necessários para empreender destacam-se, primeiramente os aspectos técnicos relacionados com o empreendimento, ou seja, o conhecimento do produto e do processo e produção, seguida por experiência na área comercial. O conhecimento nessa área é de suma importância ao empreendedor uma vez

que diz respeito ao conhecimento das necessidades do cliente. Além da experiência na área comercial tem destaque também a experiência em empresas, considerada diferencial ao empreendedor, uma vez que experiências anteriores possibilitam entendimento prévio de setores ou funções de do novo empreendimento, o que pode significar facilidade para lidar com aspectos organizacionais.

Os autores LEZANA e TONELLI (1998), destacam também, a importância da escolaridade, uma vez que o empreendedor deve possuir um nível de escolaridade mínima, que lhe possibilite lidar de modo satisfatório com as pessoas, além de ter condições de entender e interpretar a realidade. Aliada a escolaridade é imprescindível ao empreendedor ter formação complementar, aquisição de conhecimentos novos ou atualização dos que já possui, a partir de interesse particular ou de necessidade gerada pelo negócio. “Há conhecimentos que aparentemente não tem nenhuma relação com a vida empresarial, mas podem ter uma participação decisiva no êxito empresarial.” (URIARTE, 2000)

É interessante observar que o empreendedor de sucesso leva consigo ainda uma característica singular, o fato de conhecer muito bem o negócio que atua, o que leva tempo e requer experiência. De acordo com OLIVEIRA (1995), existem seis tipos de situações diferentes com relação ao conhecimento necessário para empreender:

- Empreendedores que foram criados em permanente contato com o tipo de negócio em que empreenderão - por exemplo, o negócio em que a família atua.

- Empreendedores podem entrar no negócio sem ter experiência específica no ramo que pretendem atuar, vindo a aprender com a própria vivência, procurando conhecê-lo melhor e transferindo para o negócio as experiências anteriores em outros campos de trabalho.
- Empreendedores com vocação para o ramo de negócio que pretendem atuar (*expert* na área), desenvolvendo sobre ela um aprendizado sempre intenso e profundo. O interesse pelo assunto é provavelmente bem anterior á abertura do negócio, prosseguindo num nível bem méis intenso depois que o negócio foi iniciado.
- Empreendedor pode também estar se lançando num ramo de negócios no qual já tenha trabalhado anteriormente, tendo aprendido aspectos básicos que podem ser aplicados em seu empreendimento. É o caso da grande maioria dos pequenos empreendedores, que preferem atuar em áreas em que atuaram como empregados.
- Empreendedores, também passam a gerir empresas cujos ramos de negócio estão diretamente associados ao tipo de educação profissional que tiveram.
- Empreendedores, que parecem não terem se preparado especificamente para o negócio sob nenhuma forma óbvia, seja por tratar-se de um ramo novo, seja por uma questão de temperamento ou mesmo falta de oportunidade. Esses, provavelmente são dotados de certa curiosidade intelectual, procurando genericamente aprender de tudo um pouco, embora não sejam conhecimentos diretamente aplicados ao negócio que operam. "Talvez sejam no fundo os empreendedores mais comuns." (OLIVEIRA, 1995, p. 99)

Por último, LEZANA e TONELLI (1998) destacam a vivência com situações novas, o que facilita a superação de problemas e permite ao empreendedor enfrentar às mudanças ou fatores inesperados com menos insegurança e mais consciência da realidade. Destacam também a experiência em empresas, considerado como fator diferenciador, pois enquanto alguns tipos de conhecimentos podem ser transmitidos por outros, a experiência não. Para um empreendedor, trabalhos anteriores em empresas possibilitam um bom entendimento prévio de alguns setores ou funções de sua futura empresa.

A dinamicidade é outro fator diferencial dos empreendedores, isto porque, implementam as ações com comprometimento, transpondo os percalços com total vontade de fazer acontecer e fugir da rotina do dia-a-dia. Além disso, dedicam-se integralmente ao trabalho.

“Eles se dedicam 24 horas por dia, sete dias por semana ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar mesmo quando encontram problemas pela frente. São incansáveis e loucos pelo trabalho.” (DORNELAS, 2001, p. 32)

Na prática, dificilmente empreendedores se enquadram em apenas uma das modalidades de conhecimentos, mas uma complexa combinação de vários fatores. Um fato no entanto é primordial que empreendedores pensem e analisem muito sobre aquilo que pretendem. É preciso, assim, conhecer o negócio para tomar decisões e investir dinheiro. A falta de conhecimentos sobre o negócio talvez seja um dos motivos que levam a falência empresas criadas por jovens entusiasmados, mas sem o devido preparo.

2.4.3 Habilidades do empreendedor

As habilidades manifestam-se através de ações executadas a partir de conhecimentos que o indivíduo possui por ter vivenciado situações similares, ou seja, à medida que o indivíduo enfrenta situações semelhantes repetidas vezes, a resposta emitida vai incorporando ao sistema cognitivo. Além disso, o indivíduo também pode incorporar o método utilizado para emitir a resposta, adquirindo assim, outra habilidade que poderá ser útil em outras situações. Cabe ressaltar que quando se desenvolve uma habilidade acrescenta-se algo novo ao sistema psicológico.

MAXIMIANO (1995, p. 76) define habilidades como “competências para o desempenho de tarefas.” LEZANA e TONELLI (1998, p. 53) as define como “facilidades para utilizar as capacidades físicas e intelectuais.”

Alguns autores como ECHEVESTE et al (1998), integram as habilidades e as competências em um mesmo grupo de atributos e o define como as aptidões e capacidades propriamente ditas para o desempenho das atividades profissionais.

Já FLEURY & FLEURY (2000, p. 21) apresentam uma visão mais, ampla de competência. Eles definem competência como:

“...um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.”

As habilidades são fundamentais para o bom desempenho do empreendedor. Entretanto, alguns deles afirmam que as habilidades, diferentemente do conhecimento, são adquiridas através da experiência.

“Os conhecimentos podem ser adquiridos por leitura, observação, freqüência de uma escola e outros meios semelhantes. A aquisição de habilidades, no entanto, exige experiência prática.” (MAXIMIANO, 1995, p. 75)

ALBAGLI NETO (1998) divide as habilidades em três grandes grupos: No primeiro deles fazem parte as habilidades mentais, que consistem em uma razoável inteligência para que o empreendedor possa adaptar seus planos de ação às diferentes necessidades do negócio (pensamento criativo) e analisar os vários problemas e situações por ordem de importância (pensamento analítico). Isso, de acordo com o autor, não implica, por sua vez que, por exemplo, um elevado quociente de inteligência seja condição suficiente para que o empreendedor tenha sucesso, mas sim que tais parâmetros possam contribuir para a criação e gestão eficaz de um negócio. O segundo grupo diz respeito as habilidades interpessoais (atitudes como estabilidade emocional, sociabilidade, tato, relações interpessoais, empatia, etc.) e um terceiro refere-se as habilidades de comunicações, que compreende eficiente comunicação escrita e oral, evitando barreiras de ordem semântica.

Há vários estudos realizados e em realização no que concerne às habilidades do empreendedor. FREITAS (2000) e LEZANA e TONELLI, (1998), delineiam as várias habilidades peculiares do empreendedor.

A busca de oportunidades é a primeira delas, ou seja, é a capacidade que o empreendedor tem de enxergar oportunidades onde outros só vêem ameaças, ou seja, capacidade de ver o que os outros não vêem e de visualizar

o ausente. A capacidade de identificar tendências, necessidades atuais e futuras dos clientes são iniciativas igualmente imprescindíveis.

De acordo com DEGEN (1989, p. 20):

“Todas as pessoas são expostas diariamente a centenas de empreendimentos, mas a grande maioria vê somente os anúncios e as fachadas. Só os verdadeiros empreendedores identificam oportunidades atrás desses anúncios e fachadas.”

No entanto, não basta apenas identificar oportunidades, é necessário ao empreendedor manter o direcionamento de suas energias rumo a uma visão de sucesso. O caminho de um empreendedor até a estabilidade, porém, pode ser longo e difícil. Ele se movimenta diante de obstáculos significativos. E, para enfrentá-los e superá-los, pode tanto agir repetidamente como mudar para uma estratégia alternativa. Muitas vezes, contudo, pode ocorrer a vontade de desistir, mas para que isso não ocorra, sua visão de futuro deve ser ambiciosa e alcançá-lo é condição necessária para a satisfação do indivíduo. Assim, cabe ao empreendedor assumir a responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário para o alcance de objetivos e metas (VERAS, 1999).

Aliada a identificação de oportunidades, é de fundamental importância também aos empreendedores a valoração de oportunidades e pensamento criativo. De acordo com LEZANA e TONELLI (1998, p. 53):

“...a avaliação crítica é essencial para distinguir uma oportunidade real de uma falsa. As iniciativas inovadoras são escassas porque o desenvolvimento da criatividade e da avaliação crítica não está amplamente incorporado no sistema educativo.”

Outra habilidade comumente presente em empreendedores, de acordo com LEZANA e TONELLI (1998), é a comunicação persuasiva. O empreendedor possui a necessidade de se comunicar com outras pessoas. Tem a sua ação voltada para o desenvolvimento e a manutenção de um bom relacionamento comercial, formando a sua rede de contatos, composta, principalmente, por pessoas-chave. Ele exerce controle sobre as emoções destas pessoas, tem habilidades para influenciá-las e convencê-las, utilizando-as como meios para o alcance de seus próprios fins.

De acordo com ALBAGLI NETO (1998), o empreendedor, tanto quer passar os seus conhecimentos aos outros com deseja saber o que as outras pessoas pensam a respeito de um ou mais assuntos. Assim, os meios de comunicação dentro da empresa são de suma importância. Os empregados são mais comprometidos quando têm mais informações. O empreendedor, portanto, para manter o fluxo de informações ativo, usufrui a sua especialidade que é falar em público. Nesse processo, ele é extrovertido, expressivo, envolvente e interessante na sua forma de se comunicar. Para cada tipo de pessoas, tem de possuir um tipo de comunicação. Essa sincronia lhe facilita o envio e o recebimento de mensagens e sua energia de bom orador é canalizada para provocar emoções no público.

Negociabilidade também faz parte do rol de habilidade de empreendedores e é definida como a habilidade que os empreendedores têm de negociar, de fazer bons negócios. Para LEZANA e TONELLI (1998), a habilidade de negociar, como as demais habilidades, se adquire pela experiência e está intimamente ligada a aspectos culturais na maioria das vezes, para o empreendedor essa é uma habilidade nata.

“Numa negociação, o empreendedor procura saber exatamente o que a outra parte está querendo. A partir daí, planeja o máximo, criando várias situações e resultados. Faz concessão quando é necessário, porém jamais perde de vista os objetivos iniciais. Antes de qualquer negociação, o empreendedor procura se informar o máximo possível sobre o que está na pauta de negociações, inclusive utilizando-se de sua rede de contatos. Com esse conhecimento, ele consegue fazer ofertas e contra-ofertas às propostas do outro negociador. Neste processo ele é agressivo, racional, ético e calculista.” (FREITAS, 2000, p. 05)

Aquisição de informações é outra habilidade fundamental, uma vez que frente à acirrada concorrência entre mercados a posse de informações pode ser o diferencial de sucesso, para que a organização consiga uma sólida posição no mercado. Nesse sentido, atender às exigências e estar suficientemente informado para adotar as modificações é condição *sine qua non* para o empreendedor enfrentar a nova realidade.

Tem-se ainda, como habilidade fundamental para empreendedores a resolução de problemas. Cada negócio criado gera um conjunto de problemas, desafios e crises que tem de ser resolvidos, sendo praticamente impossível ensinar qualquer indivíduo a como resolvê-los uma vez que são mutantes, tanto pela quantidade quanto pela intensidade. Além disso, uns terão a tendência de ser adaptadores e outros tomar iniciativas completamente inovadoras em relação a resolução de problemas. “Para a resolução de problemas é de extrema importância, entre outros fatores, uma identificação apropriada do problema.” (LEZANA e TONELLI, 1998, p. 55)

BERNHOEFT (1997, p. 36) vai mais adiante ao se tratar da habilidade de resolver problemas, segundo ele esta habilidade pode ser descrita como habilidade em transformar problemas em oportunidades.

“Quando as pessoas lhe apresentam um problema, real ou imaginário e você estabelece com seu interlocutor um diálogo mútuo de convivência e aceitação das ponderações do tipo realmente não tem solução, ou a situação está cada vez pior e ninguém pode fazer nada, é muito provável que você seja daquelas pessoas que choram junto com o outro a incapacidade de encontrar soluções – não é empreendedor.”

Nesse sentido, a postura e a forma como o empreendedor lida com os problemas são fatores preponderantes para o sucesso do empreendimento.

O empreendedor de sucesso sabe tomar as decisões corretas nas horas certas, principalmente nos momentos de adversidade. Além de tomar decisões sabe implementar suas ações rapidamente “Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade.” (KAO, 1989, p. 23). Para a maioria das pessoas as boas idéias são daqueles que vêm primeiro, por sorte ou acaso. Para os empreendedores, são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificam algo prático para transformá-las em oportunidades, por meio de dados e informações. Pode ser considerado também, como um exímio identificador de oportunidades, indivíduo curioso e atento às informações, pois sabem que as chances melhoram quando o conhecimento aumenta.

O uso da intuição é outra habilidade importante para o empreendedor, não somente para saber o quanto persistir e quando desistir, mas para perceber oportunidades de negócios e lacunas de mercado que podem ser preenchidas. É imprescindível ao empreendedor saber identificar as tendências e variações de mercado, antevendo possibilidades de atuação. Saber também obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.

“Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio desde o primeiro rascunho do plano de negócio, até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias, sempre tendo como base a forte visão de negócios que possuem.”

(DORNELAS, 2001, p. 32)

O empreendedor sabe relacionar-se com as pessoas, tendo recursos para posicionar-se de maneira adequada, sabendo ser amigo ou autoritário, dependendo da situação. Quando necessário, sabe ceder e acalmar ou impor sua vontade.

Os empreendedores têm um senso de liderança incomum. Normalmente existe o respeito e admiração por parte dos seus funcionários, por saber valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los formando um verdadeiro time. No entanto, sabem também que para obter êxito dependem de uma equipe de profissionais competentes, com condições para assessorá-los nas áreas onde não detêm o melhor conhecimento. Todavia, o empreendedor precisa estar atento às pessoas para poder interferir em casos de insatisfação, ou demais problemas que possam ocorrer com a equipe e interferir nos resultados. Tornar uma equipe coesa e dirigida para os resultados, é habilidade básica de um

empreendedor de sucesso, para isso, precisa ser comprometido e responsável, tanto com a equipe, quanto com seus negócios.

Os empreendedores possuem ainda um senso inovativo muito aguçado. A inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor, o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riquezas. É um termo econômico – social mais que técnico.

De acordo com DRUCKER (1985, p. 40), “não existe maior recurso em uma economia que o poder aquisitivo. E o poder aquisitivo é criação do empreendedor inovador.”

Indubitavelmente, é através da criatividade que o empreendedor associa as observações dos mais diversos tipos e formas de empreendimentos. É através da criatividade que o empreendedor adota fórmulas de sucesso em um tipo de negócio em relação a outros. São essas associações que podem transformar uma simples oportunidade em um grande sucesso.

Nesse sentido DEGEN (1989, p. 21), afirma que:

“Todos os dias são iniciadas milhares de empresas. Poucas têm chances 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 a seu concorrentes, para atrair mais consumidores e pagar mais, é fruto direto de sua criatividade, desenvolvida pela observação incansável.”

PINCHOT III (1989, p. 5) complementa esta idéia afirmando que:

“Devemos, hoje em dia, apoiar pessoas com idéias e iniciativa – os *entrepreneur* – porque elas são agentes de mudanças e nossa esperança para o futuro. A experiência mostra que as empresas bem-sucedidas são aquelas que conseguiram manter uma liderança de mudanças em relação aos concorrentes.”

Assim, pode-se dizer que a inovação, presente em empreendedores é fruto da observação, tanto de empresas, quanto da associação de idéias e de sucesso e fracasso de empreendimentos.

A criatividade é também a geradora de idéias, a responsável pela criação de soluções para eventuais problemas, abertura de mercados, e outros. É através da criatividade que o empreendedor consegue perceber de forma global, situações e problemas inerentes ao seu negócio. Ainda, permite a aprendizagem através do erro/acerto, o que possibilita ao empreendedor aprender com seus erros e corrigí-los com alternativas criativas, sem que haja dificuldade na tomada de decisão. O empreendedor pode passar da rigidez da certeza para o risco da possibilidade, através da criatividade. Pode também ser mais flexível, ter maior capacidade de assumir riscos calculados, sabendo gerenciar tais riscos e avaliando as reais chances de sucesso. Cabe ressaltar, que assumir risco está diretamente relacionado a desafios e para empreendedores de sucesso, quanto maior for o desafio, mais estimulante será a jornada (DOLABELA, 1999).

Para FREITAS (2000), assumir riscos calculados é a disposição de enfrentar desafios, de abandonar a vida relativamente segura de assalariado para experimentar os limites de sua capacidade, em um negócio próprio. Esse

"negócio próprio" pode ser tanto uma empresa particular quanto um emprego ou trabalho dentro de uma companhia, até então, de terceiros. O indivíduo busca situações aonde obtenha desafios ou corra riscos calculados, estando suas recompensas associadas a esses riscos.

Outro traço relevante do perfil empreendedor é ser objetivo com idéia do empreendimento.

“É o estado de espírito que faz com que o indivíduo ignore os avisos e conselhos, e como um adolescente apaixonado se dispõem a enfrentar todo e todos para provar que está certo. Às vezes pode até dar certo, mas na grande maioria das vezes o resultado é desastroso.” (DEGEN, 1989, p. 38)

No entanto isso não quer dizer que quando defrontar-se de uma opinião contrário o empreendedor deve desistir de sua idéia, mas deve ouvir. Isso porque os empreendedores de sucesso devem saber perguntar, ouvir e analisar todas as opiniões e conselhos, prosseguindo com seu empreendimento apenas quando tiver respostas seguras para suas dúvidas e um pleno conhecimento do mercado que pretende atuar.

Em suma, os empreendedores precisam de planejamento e de estabelecimento de metas, utilizando-se inteligente e criativamente de sua liderança ao persuadirem e comprometerem-se com a sociedade e com o Governo no exercício de suas responsabilidades sociais e ambientais.

Assim, pode-se dizer que as habilidades formam um conjunto de aptidões e capacidades que o empreendedor pode adquirir ou desenvolver durante a sua formação profissional, para obter êxito no empreendimento, configurando-se como um processo contínuo.

2.4.4 Valores e atitudes dos empreendedores

Os valores e atitudes são as características referentes à predisposição dos indivíduos, à sua postura e maneira de agir (ECHEVESTE et al, 1998).

Os valores são organizados hierarquicamente e são relacionados com estados de existência ou modelos de comportamentos desejáveis, servem como orientadores da vida de um indivíduo e expressam interesses individuais, coletivos ou mistos. Vale ressaltar que, nessa definição, os valores estão relacionados com metas que o indivíduo fixa para si próprio, relativos a sua existência ou a modelos de comportamentos desejáveis (TAMAYO & SCHAWARTZ, 1993).

Para TROMPENAARS (1994, p. 23), os valores “determinam a definição de ‘bom e mau’ e, portanto, estão intimamente relacionados aos ideais compartilhados por um grupo.”

Uma definição mais ampla sobre valores é apresentada por ALVES (1997, p. 10), os

“...valores são as noções compartilhadas que as pessoas têm do que é importante e acessível para o grupo a que pertencem. Eles atuam como padrões quanto à forma de sentir e de agir, e como roteiros ou critérios para escolha de objetivos ou soluções alternativas, em uma circunstância qualquer. Brotam do ambiente que circunda o indivíduo (percepções, experiências, aprendizagens, convivências, educação familiar) e servem como

guias que dão sentido à vida dos membros do grupo, integrando as suas atividades.”

Para ROBBINS (1999, p. 92), “atitudes não são o mesmo que valores, mas os dois estão inter-relacionados.” Essa inter-relação ocorre porque os indivíduos tomam como base para suas decisões quadros de referências, que determinam qual postura adotar em determinada situação, ou seja, o estilo de gestão do administrador na organização. A partir desses quadros de referências é que surgem relações formais e informais, como também os padrões de comportamento que serão utilizados para gerir a organização.

“As atitudes também podem ser entendidas como sendo uma combinação de conhecimentos mediante os quais cada indivíduo e grupo interpretam e julgam o mundo que os cerca e a si próprios. As atitudes formam os quadros de referências, isto é, as ‘molduras’ valorativas dentro das quais as pessoas, fatos, idéias e objetos são vistos, interpretados e avaliados. As atitudes estão na base das doutrinas administrativas e da cultura organizacional.”
(MAXIMIANO, 1995, p. 75)

É bom lembrar ainda que os valores e as atitudes interferem diretamente na forma como o empreendedor conduz seu negócio, pois envolvem aspectos da situação do trabalho. Um grupo de qualidades ou atributos de valores e atitudes possui aspectos importantes que ajudam o indivíduo a desenvolver as suas habilidades e os seus conhecimentos. A sua postura no desempenho de suas atividades depende de um quadro de referência condizente com uma conduta desejada, fortalecendo, assim, o seu papel no ambiente empresarial.

Os valores e atitudes dos empreendedores são características adquiridas ao longo de sua vida, que influenciam o seu comportamento diante de uma situação e que determinam a forma como conduzem os negócios nas organizações e servem de orientação para o seu trabalho.

“Os valores caracterizam a visão do mundo do indivíduo. Percebe-se facilmente sua relação com o comportamento, pois os valores influenciam as diversas etapas do processo comportamental. Particularmente, na etapa da decisão, eles têm papel significativo. O critério para levar a cabo uma decisão será fundamental nos valores do indivíduo. Assim, a alternativa a ser escolhida deverá obedecer aos valores vigentes... Portanto, os valores definirão o que o empreendedor gostaria de fazer em relação a sua vida pessoal e à sociedade.” (LEZANA e TONELLI, 1998, p. 57)

De acordo com EMPINOTT (1994), os valores classificam em:

Valores existenciais: referem-se a todos os aspectos, dimensões e níveis da vida humana, constituindo-se num dos principais referenciais na constituição da visão de mundo dos indivíduos.

Valores estéticos: são aqueles ligados a sensibilidade, incluindo desde os sensoriais adequados aos cinco sentidos até a arte mais requintada e suas inúmeras formas de expressão.

Valores intelectuais: dizem respeito ao intelecto humano, isto porque é através da inteligência que se processa a leitura da realidade. Assim, aprimorar e cultivar os valores intelectuais é de fundamental importância para o ser humano. “As maiores conquistas da humanidade devem-lhe sua origem.” (LEZANA e TONELLI, 1998, p. 58)

Valores morais: referem-se à doutrina, princípios e normas, padrões orientadores de procedimentos humanos. Através destes valores é possível distinguir atos humanos, que implicam em consciência e liberdade, de atos do homem, os que são determinados pela natureza físico-psicológico. De acordo com LEZANA e TONELLI (1998), é através do pleno exercício e aplicação dos valores éticos que se forma o homem honesto, virtuoso, cumpridor de seus deveres como profissional e cidadão.

Valores Religiosos: referem-se à religiosidade como forma de significados da finitude e precariedade do ser humano. O conceito que os povos têm a respeito de Deus, em geral, estabelece normas e rituais sob formas variadas. Quando existe algum tipo de fanatismo na maioria das vezes, atrapalha seu empreendimento.

No entanto, para o empreendedor, todos os valores interferem de forma significativa no seu empreendimento. Os existenciais, pois visualizam a possibilidade de obter dinheiro e conseqüentemente ter acesso aos demais padrões (saúde, alimentação, lazer...). Os estéticos, na medida que influenciam no modo de ser de todos os indivíduos em suas relações com o meio. No âmbito organizacional esses valores podem ser percebidos através da organização, da limpeza, do vestir-se, etc. Os morais, por estarem intimamente ligados às relações sociais, à forma de vida em sociedade, configurando, desse modo, o comportamento do empreendedor em relação à sociedade.

No entanto, o empreendedor bem sucedido possui características de personalidades e talentos que preenchem um padrão determinado, que o leva a agir de maneira a obter o êxito almejado, utilizando determinados recursos para que seja possível atender as suas necessidades.

2.4.5 A importância do contexto para o desenvolvimento do potencial empreendedor

Empreendedores não são frutos unicamente de suas habilidades e talentos pessoais: em contextos sociais, econômicos e políticos nos quais as oportunidades para empreender rareiam, empreendedores simplesmente não irão aparecer. Igualmente, muitos empreendedores não desenvolveriam personalidade voltada para empreender se não houvesse condições para o fazer, ditadas pela sociedade em que se inserem, além disso, dificilmente teriam como depurar e pôr em prática, talentos pessoais, não houvesse no contexto social condições para tanto. Assim, empreendedores são fenômenos social antes de serem um fenômeno psicológico (OLIVEIRA, 1995).

O autor comenta também, que pode-se sintetizar em quatro principais fatores isolado, os elementos, que mesmo em sociedades complexas, sejam capazes de produzir situações que favoreçam o aparecimento de empreendedores.

O primeiro deles é a presença de conjuntura política econômica e social conducente ao desenvolvimento de certos tipos de negócio. Assim, empreendedores frente a situações muitas vezes desfavoráveis são capazes de formar verdadeiras fortunas. Outro, é o desenvolvimento de tecnologias de ponta que levam ao surgimento de novas áreas de negócios aos que são capazes de vê-los como oportunidades para empreender. De acordo com DOLABELA (1999), 5% das idéias originais dos empreendedores decorrem do desenvolvimento de seu interesse pela tecnologia da computação, o que

comprova a teoria de que empreendedores resultam também do advento da tecnologia.

O desemprego, tanto estrutural quanto o conjuntural, também força os indivíduos a buscarem alternativas ao trabalho regular remunerado, a fim de suprir necessidades de subsistência. Além do desemprego, o emprego insatisfatório pode ser tido como fator estimulador do espírito empreendedor. Para OLIVEIRA (1995), um bom emprego é mais desastroso na vida das pessoas do que o contrário. Isto porque o detentor de um bom emprego acostumado com o conforto que desfruta, satisfeito com a familiaridade que tem com os problemas do trabalho, tem pouca disposição para buscar patamares superiores de realização, de ser dono de seu próprio negócio. Ao contrário daquele que insatisfeito com o trabalho, busca alternativas para maximizar sus rendimentos e muitas vezes lança-se como empreendedor.

Na maioria das vezes, a perda do emprego e a dificuldade de conseguir outro são as principais causas que levam os indivíduos a tornarem-se empreendedores.

“As empresas, encontram-se numa verdadeira encruzilhada, em termos de seus relacionamentos com os empregados. Por um lado, estão reduzindo cada vez mais suas estruturas e, pela via da modernização tecnológica, estão continuamente reduzindo seus custos e melhorando sua produtividade, com menor contingente de pessoa.” (OLIVEIRA, 1995, p. 86)

Muitos acreditam que a perda do emprego pode ser um mal que vem para o bem, pois grande parte dos empreendedores acabam partindo para um negócio próprio somente depois de terem perdido o emprego, ou mesmo

depois de terem experimentado uma grande frustração por trabalhar em uma empresa que não respondesse aos seus anseios (SOUZA,1998).

É certo que demitidos podem lançar-se como empreendedores e comumente o fazem, porém, OLIVEIRA (1995), afirma que não é a perda do emprego a melhor ocasião de se lançar como empreendedor, uma decisão que ao contrário deve ser bem planejada e voluntária. O autor comenta também, que é conveniente que pessoas demitidas, antes de se decidirem a trabalhar por conta própria, passem por um sério processo de auto-análise, que as leve a modificar o seu modo de encarar a si mesmas, seu trabalho e a vida em geral, caso contrário, as chances de sucesso serão diminuídas.

O último fator elencado como favorável ao surgimento de empreendedores, diz respeito às migrações, pois o fato de se verem repentinamente em outras sociedades, em confronto com outras culturas, geralmente sob condições extremamente desfavoráveis, exigindo esforços e impondo sacrifícios não raro acabam por conduzi-los a progredir na vida. GILDER (1989) comenta que praticamente em todas as nações, muitos dos mais notáveis empreendedores são imigrantes. A imigração freqüentemente implica a violação de laços com ancestrais e com a família de modo geral. Menciona também que imigrantes são uma categoria que não inclui apenas aquelas que se transferem em definitivo de um país para outro, mas também aqueles que migram de uma região para outra dentro de um mesmo país, o que aumenta ainda mais a possibilidade de encontrar empreendedores dentre os imigrantes.

2.4.6 A importância da família para o desenvolvimento do potencial empreendedor

Na vida progressa de empreendedores, além dos aspectos comportamentais – habilidades, conhecimentos, valores e atitudes e contexto sócio-econômico, se deva acrescentar o contexto familiar, ou seja, a influência que a família exerce sobre o desenvolvimento do potencial empreendedor. “Parece claro que a trajetória profissional dos pais principalmente quando bem sucedida, de alguma forma, influencia a dos filhos, levando-os a seguirem a trajetória.” (OLIVEIRA, 1995, p. 93). Embora haja uma alta probabilidade de que a profissão dos pais exerça influência sobre a dos filhos, há casos em que a influência ocorre no sentido oposto, e os filhos evitam deliberadamente seguir a trajetória dos pais.

A importância da trajetória familiar para o desenvolvimento do empreendedorismo é reforçada por DOLABELA (1999), quando comenta que a marca da família constitui de fato, uma referência, um ponto de partida que o empreendedor considera. Em muitos casos permanece nos negócios da família, implementando mudanças, em outros, apenas permanece no mesmo ramo de negócio, sem ser especificamente no mesmo negócio da família.

No entanto, essa influência pode ser percebida de várias formas. Um delas, é o aspecto descrito acima – onde o empreendedor vem de família empreendedora. Outra, é a tríade: família humilde – vida dura – trabalho árduo, constante na vida de empreendedores, que muitas vezes nascendo em famílias de pouco poder aquisitivo, crescem vendo os pais trabalhando muito para

garantir a subsistência familiar e não raro precisam trabalhar desde muito cedo para auxiliar no orçamento familiar, assumindo uma carga muito grande de responsabilidade, que em geral tendem a assumir somente na vida adulta (OLIVEIRA, 1995).

Assim, tornam-se adultos precocemente, pois as etapas de seu desenvolvimento acabam por ser deslocadas para antes das épocas consideradas normais. "Empreendedores poderão deixar de brincar mais cedo, começar a trabalhar mais cedo e iniciar sua vida de responsabilidade mais cedo que os outros." (OLIVEIRA, 1995, p. 144). Além da iniciação no mercado de trabalho, fator preponderante a empreendedores, autores como PIMENTA (1989), menciona que é através da luta dos esforços dos pais para se elevarem economicamente que os indivíduos percebem a importância do trabalho, da honestidade no proceder e o valor do dinheiro.

Além de ser comum entre empreendedores o fato de terem começado a trabalhar muito jovem, grande parte entram em atividades profissionais que exigem deles capacidade para a tomada de decisões importantes. O que torna-se também, fator ao sucesso empreendedor. Essa idéia é reforçada por FILION (1993), quando comenta que quanto mais cedo o empreendedor começar a trabalhar no campo escolhido, mais parece produzir visões realistas do que deseja alcançar.

FILION (1991) comenta ainda, que outro aspecto a ser abordado no contexto familiar propício ao surgimento de empreendedores, são as chamadas diretrizes psicológicas, ou seja, os comportamentos, atitudes absorvidas pelas crianças através dos pais e demais pessoas com as quais convive.

“Mais pelo comportamento do que pelas palavras, os pais ensinam os filhos, ainda muito pequenos, como encarar a vida em geral, o trabalho, as relações pessoais (...). No caso de empreendedores é bem provável que muitos tenham recebido na infância, mensagens apontando para a crença de que teriam de lutar por tudo que quisessem conquistar na vida.” (OLIVEIRA, 1995, p. 146).

Indubitavelmente, na história pessoal de cada indivíduo, acontecimentos importantes deixam suas marcas, definindo muitas vezes comportamentos futuros. Esses momentos em que acontecimentos chave levam o empreendedor a decidir sobre seu futuro. DOLABELA (1999) os define como momentos de decisão, ou cenas primais.

OLIVEIRA (1995) cita inúmeros casos em que empreendedores mencionam a existência de cenas primais como fundamentais em suas vidas. Momentos em que se viram instados a escolher um caminho. Como exemplos o autor cita Soichiro Honda, que aos sete anos ficou emocionado quando viu um Ford T nas ruas da pequena cidade onde morava e sonhou em dia poder fabricar um igual. Walt Disney, que quando criança, fugiu do trabalho (vendia manteiga nas ruas para sua mãe) e foi ao cinema assistir Branca de Neve. No meio da sessão seu pai o retirou da platéia e deu-lhe uma surra, pois a manteiga havia estragado. Walt afirma que a cena jamais foi esquecida e Branca de Neve foi o primeiro filme que realizou em desenho animado. Rolim Amaro, presidente da TAM, aos seis anos voou no colo de seu tio, pilotando um pequeno avião, surgindo assim sua paixão por aviões e seu sonho de um dia ter um.

Outro aspecto de relevância na vida de empreendedores é o fato de terem um “modelo na infância”, pessoas que pelo trabalho que faziam, pela personalidade, por terem estado presentes quando necessitavam, acabam exercendo influencia na vida dos empreendedores, normalmente, os próprios pais. Tem-se ainda, a presença de amigo fiel, ou seja, mesmo quando lança-se sozinho o empreendedor tem alguém na qual deposita sua confiança, revelando suas dúvidas e receios. Essa pessoa, de acordo com OLIVEIRA (1995), normalmente é algum familiar (esposa(o), pais, irmãos, etc).

Assim, autores como DOLABELA (1999), FILION (1991) e OLIVEIRA (1995), são unânimes em afirmar que a marca da família constitui uma referência, um ponto de partida que o empreendedor leva consigo, tanto de forma direta – seguindo no mesmo ramo de negócio dos pais – ou de forma indireta – adulez precoce, existência de cenas primais, diretrizes psicológicas e outras.

Empreendedores são fruto do capital social, ou seja, de tudo aquilo que vão adquirindo ao longo de suas vidas: sociedade em que vivem, a família, a escola, os amigos e que dependendo destes fatores tem-se pessoas mais ou menos propensas ao empreendedorismo. Certamente, não faz-se necessário ser alguém dotado de traços raros ou exclusivos para ser empreendedor, nem mesmo o sucesso destes indivíduos parecer ser uma questão de sorte ou acaso, mas decorrência de um conjunto de atitudes adequadas perante a vida, fruto do ambiente que esta inserido.

Indubitavelmente o empreendedor de sucesso possui características extras e inúmeros atributos pessoais que, somados a características

sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma empresa. De uma idéia surge uma inovação e, desta uma empresa.

Se existisse alguma fórmula para ser empreendedor de sucesso certamente o mundo dos negócios não seria o mesmo. Provavelmente seria muito menos dinâmico (BERGAMASO, 2001).

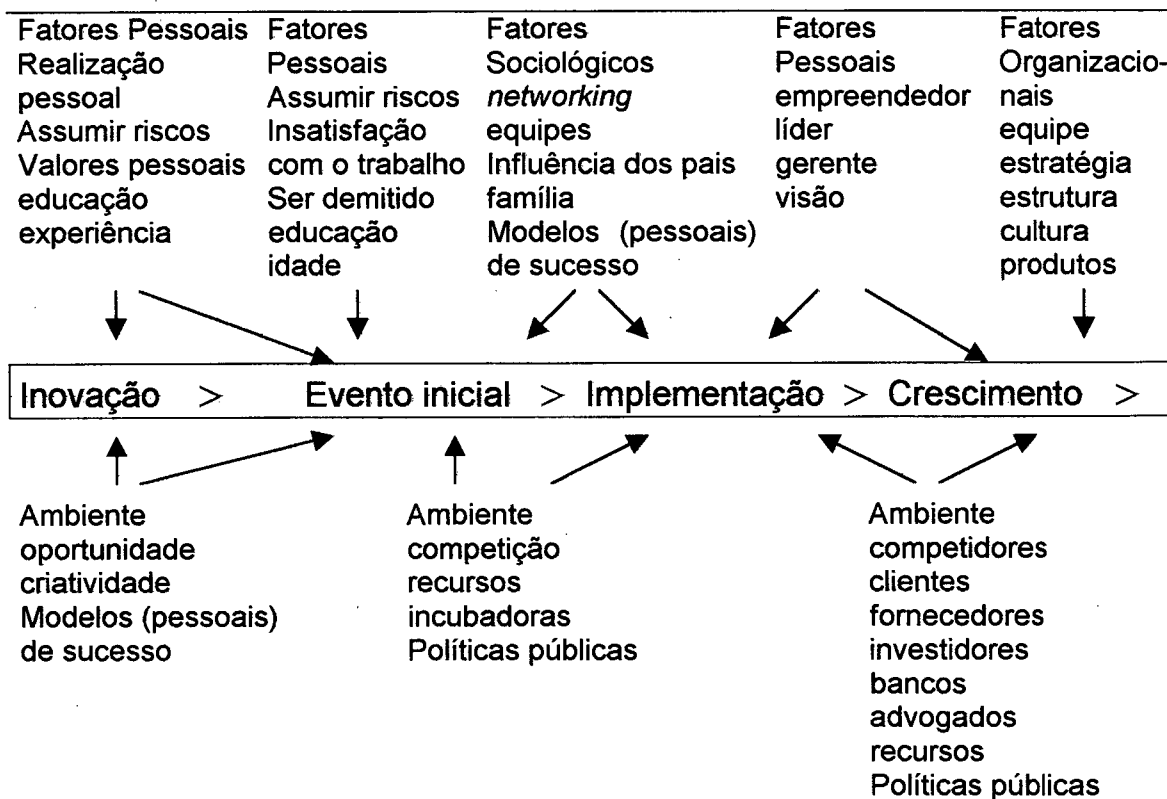
O empreendedorismo é feito de muitos materiais diferentes e com dosagem também diferentes em cada empreendedor, no entanto acredita-se que existem características, maneiras de agir e pensar que favorecem o surgimento de indivíduos dotados de um maior “espírito empreendedor”. Indivíduos capazes de obter êxito em um mesmo negócio em outros fracassam. Muitas vezes esses indivíduos têm sucesso, em áreas para as quais não se formaram na escola, ou com as quais não estiveram propriamente associados durante a maior parte de suas vidas. Esse diferencial é o denominado potencial empreendedor.

Não se trata aqui de visionários, mágicos, mas indivíduos dotados de características empreendedoras: necessidades, conhecimentos para empreender, habilidades, valores e atitudes, contextos favoráveis e marcas familiares que os diferenciam dos demais. Aliado a aspectos comportamentais, acredita-se também na relevância de ambientes propícios ao desenvolvimento de empreendedores: contexto sócio econômico e familiares.

2.5 O Processo Empreendedor

A criação de uma nova oportunidade de negócio, geralmente não ocorre do dia para noite, e envolver uma série de fatores, inúmeras atividades e ações que são consideradas críticas, não só para o surgimento, como para o crescimento de um novo empreendimento (fatores externos, ambientais, sociais, aptidões pessoais, etc...), conforme demonstra a figura abaixo.

Figura 2: Fatores que Influenciam no Processo Empreendedor



Fonte: DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001, p. 40.

A inovação pode ser considerada semente do processo empreendedor e o diferencial do desenvolvimento econômico mundial. De acordo com TORNATZKY et al (1996), o desenvolvimento econômico depende primeiramente do talento empreendedor, que resulta da percepção, direção, dedicação e muito trabalho, pois acredita que onde existe talento, há oportunidades de crescimento, desenvolvimento de novos negócios. O segundo fator é a somatória do talento com tecnologia, seguido da necessidade de capital, essencial para a concretização do empreendimento. O último componente é o *know-how*, ou seja, o conhecimento e habilidade de conseguir convergir em um mesmo ambiente o talento, a tecnologia e o capital para fazer a empresa crescer.

A inovação tecnológica, de acordo com DERTOUZOS (1999), possui quatro pilares:

- investimento de capital de risco;
- infra-estrutura de alta tecnologia;
- idéias criativas;
- cultura empreendedora com foco na paixão pelo negócio.

Porém o autor menciona que inovações tecnológicas não ocorrem de modo estanque, na verdade são fruto de uma busca desenfreada por pesquisas tecnológicas inovadoras, que agregadas ao processo ou produto de um empreendimento promovem a inovação tecnológica.

De acordo com BIRLEY e MUZIKA (2001), qualquer que seja a forma de organização que surge, indiferente do caminho tomado para o mercado, o estudo da capacidade empreendedora é o estudo do processo por meio de identificação e desenvolvimento de uma oportunidade na forma de uma visão:

a capacidade empreendedora é a capacidade de explorar e capturar o valor das oportunidades de negócios. Para os autores, os empreendedores existem para explorar oportunidades, não podendo ser considerados empreendedores até o momento que não tenham identificado ou ao menos começado a identificar uma oportunidade.

Entretanto, a dificuldade reside em identificar o que faz uma oportunidade ser boa e torna-se de igual dificuldade generalizar o local onde os empreendedores encontram as oportunidades. Para alguns vêm como resultado de considerações e investigações extensas, para outros, produto de um conjunto feliz de circunstâncias.

Para DEGEN (1989), as fórmulas mais comuns para identificar oportunidades são:

- identificação de necessidades: procurar por necessidades não satisfeitas e desenvolver produtos ou serviços a um custo que o consumidor esteja disposto a pagar;
- observação de deficiências: montagem de empreendimentos semelhantes aos já existentes, embora mais aperfeiçoado;
- observação da tendência: para identificar oportunidade de negócio através da observação das tendências, o empreendedor tem de compreender as tendências que influenciam o cotidiano, tentando prever quais e quando vão ocorrer mudanças e como vão afetar o empreendimento;
- derivação da ocupação atual: a maior parte das oportunidades de negócio, está relacionado com a ocupação atual do empreendedor;

- procura de outras aplicações: o empreendedor procurar outras aplicações para algum tipo de solução tecnológica, mercadológica, etc.;
- exploração de *hobbies*: desenvolvimento de um produto ou serviço que satisfaça o *hobbie* do empreendedor. Indubitavelmente a forma mais agradável de desenvolver um empreendimento;
- lançamento de moda: encontradas quando se procuram idéias originais, que pode encantar o grande número de consumidores;
- imitação do sucesso alheio: fórmula menos arriscada de iniciar um empreendimento, maneira usual de iniciar empreendimentos.

“As oportunidades podem ser definidas como um conceito comercial que, se transformado em produto ou serviço tangível oferecido por uma empresa resultará em lucro financeiro.” (BIRLEY e MUZIKA, 2001, p. 22)

Alguns aspectos merecem destaque sobre o papel da oportunidade para o sucesso do empreendedor, de acordo com BIRLEY e MUZIKA (2001):

- as oportunidades têm a ver com a criação de valor e não com redução de custos;
- as oportunidades não são iguais para todos, ou seja, indivíduos são igualmente equipados para receber e capturar uma oportunidade, o diferencial, muitas vezes é a experiência aliada à perspectiva de cada indivíduo;
- nem todos exploram oportunidades mesmo quando são óbvias;

- oportunidades complexas falham;
- a oportunidade não é sempre encontrado em mercados em crescimento bem documentado;
- as oportunidades não são necessariamente resultado de invenção do empreendedor.

No entanto, as oportunidades de empreendimentos surgem de várias formas. A maior parte dos empreendedores necessita ser criativos, uma vez que sua função é aplicar criatividade na estruturação de um negócio para implementar as idéias.

Posterior à identificação de oportunidades de mercado é de suma importância ao empreendedor a criação de um conceito de negociação estratégica que o ajude a alcançar sua visão. De acordo com FARREL (1993), a principal estratégia de uma empresa preocupada com sua sobrevivência no mercado e dar foco no que a empresa faz, que produtos e que clientes a empresa vai ter. Afinal, caso o empreendedor cometa equívocos em um destes aspectos, é quase certo que estará encaminhando sua empresa a extinção.

A capacidade em determinar onde está a oportunidade no mercado, a capacidade de trabalhar com essa oportunidade e moldá-la em atendimento às necessidades do consumidor e a sensibilidade para manter o risco em níveis aceitáveis, suavizando o caminho para o mercado, são premissas para que o empreendedor tenha condições de negociar estrategicamente, tomando decisões acertadas sobre o mercado, e agregando valor ao seu negócio.

Captar recursos necessários à implementação do negócio também faz parte da criação de uma nova oportunidade. Assim, para os possíveis empreendedores existem basicamente dois tipos de capital inicial:

endividamento e participação. Assegurar o comprometimento dos recursos necessários para transformar o projeto em realidade empresarial é um grande desafio do empreendedor.

De acordo com BIRLEY e MUZIKA (2001), a grande maioria dos empreendedores inicia seu negócio com recursos oriundos de poupança pessoal (78,5%), seguidos de empréstimos bancários (14,5%), parentes, parceiros, capital de risco e outros.

No entanto, do ponto de vista do empreendedor, a estrutura ideal de um empreendimento novo seria aquela que não exigisse o comprometimento do capital para assegurar os ativos necessários (clientela pague antecipadamente e fornecedores proporcionassem acesso irrestrito a crédito com boas condições de pagamento). Porém, os empreendedores, quando da elaboração do plano de negócio deverão analisar cautelosamente como obter recursos necessários para implantar o empreendimento e como financiar as necessidades de capital de giro.

O plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor. “Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou em crescimento.” (DORNELAS, 2001, p. 91)

A principal utilização do plano de negócios é de prover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento de um novo empreendimento. Um plano de negócios inclui muitos elementos e a maior parte deles exigirá pesquisa cuidadosa. De acordo com BIRLEY e MUZIKA (2001), a forma mais fácil de montar um plano de negócios é recolher todas as informações possíveis e inerentes ao futuro empreendimento.

A coleta de informações sobre o novo negócio tem como objetivo avaliar a atratividade e possíveis problemas desse negócio, para subsidiar a decisão do futuro empreendedor (DEGEN, 1989).

Devem estar contempladas nesse plano, informações sobre a administração e organização, sobre o produto/serviço, como comercializar o produto e informações financeiras.

DORNELAS (2001) resume as fases do processo empreendedor, conforme figura abaixo.

Figura 3: O Processo Empreendedor

Identificar e avaliar a oportunidade	Desenvolver o plano de negócios	Determinar e captar recursos necessários	Gerenciar a empresa criada
Criação abrangência da oportunidade Valores percebidos e reais da oportunidade Riscos e retornos da oportunidade Oportunidade <i>versus</i> habilidades e metas pessoais Situação dos competidores	1. sumário executivo 2. o conceito do negócio 3. equipe de gestão 4. mercado e competidores 5. marketing e vendas 6. estrutura e operação 7. análise estratégica 8. plano financeiro 9. anexos	Recursos pessoais Recursos amigos de parentes <i>Angel</i> Capitalistas de risco bancos governo incubadoras	Estilo de gestão Fatores críticos do sucesso e Identificar problemas atuais e potenciais de Implementar um sistema de controle Profissionalizar a gestão Entrar em novos mercados

Fonte: DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001, p. 42.

Todas as atividades levam tempo e não existem regras quanto à duração de cada estágio. Além disso, os empreendedores freqüentemente têm de voltar atrás, à medida que entram no processo. Para BIRLEY e MUZIKA (2001), muitas vezes os empreendedores podem descobrir que o conceito de negócio precisa ser revisto a luz do que desejam os fornecedores, ou mesmo uma idéia pode ficar em gestação ou em processo de invenção por muitos anos ou pode surgir em um instante. O empreendedor em gestão pode sempre ter tido um desejo latente até que surja a oportunidade certa.

Assim, um certo conjunto de comportamentos deve acompanhar a identificação e a exploração de uma oportunidade. Os empreendedores, normalmente não costumam ter os recursos, poder ou autoridade de que necessitam para simplesmente implementar um empreendimento, precisando muitas vezes atrair outros para sua idéia, vender a idéia para alavancar recursos, precisando concentração no crescimento.

2.6 O Empreendedor e as Empresas de Pequena Dimensão

É certo que para existir empresas é necessário empreendedores. É certo também, que empresas de pequena dimensão são os empreendimentos mais usuais de empreendedores, pela facilidade de instalação. Assim, não há como estudar a figura do indivíduo tido como empreendedor, sem contemplar sua maior realização: a empresa.

Há muitas maneiras de se definir uma pequena empresa. De acordo com LOPES DE SÁS (1984), é aquela que tem uma pequena estrutura e um funcionamento singelo. Geralmente a relação entre o dono, seus empregados e os bens faz-se de maneira direta, além disso, as decisões, providências e execução de medidas para a realização dos negócios estão nas mãos do empreendedor/proprietário.

Outra definição para pequena empresa é a partir de critérios funcionais: são aquelas que o proprietário gerente controla pessoalmente toda a empresa, pois o tamanho ainda não ditou uma estrutura administrativa substancialmente descentralizada (RESNIK, 1990, p. 171).

LEZANA (1999) menciona a existência de diversas formas para definir o que são pequenas empresas, lembrando que a adoção de uma fórmula global para agrupá-las pode criar distorções, sugerindo assim, o termo alternativo: empresa de pequena dimensão, incluindo organizações empresariais que independente do número de funcionários ou faturamento possuem características peculiares.

Assim, utilizar-se-á a perspectiva de BAUMBACK (1983), para definir empresas de pequena dimensão levando em consideração a descrição de suas características. O autor sugere uma definição indicando os atributos principais que são geralmente associados às empresas de pequena dimensão:

"De modo característico, uma empresa de pequena dimensão é aquela que é (1) ativamente administrada por seus proprietários, (2) fortemente personalizada, (3) predominantemente local no que se refere a seu campo de atuação no mercado, (4) de um tamanho

relativamente pequeno em sua indústria e (5) majoritariamente dependente de uma fonte interna de capital para financiar seu crescimento." (1983, p. 05)

As empresas de pequena dimensão são geralmente "organizações de uma só cabeça", organizações onde a necessidade de auto-suficiência do dirigente para fazer tudo é muito acentuada, e a dependência do dirigente é bem marcada. Nesta situação, a estrutura organizacional mais comum é a chamada "estrutura simples", que de acordo com MINTZBERG (1996), não se refere a uma estrutura onde existam departamentos ou divisões que exigem a descentralização da tomada de decisão. Bem ao contrário, ela se caracteriza exatamente por aquilo que ela não é - elaborada.

Sobre a estrutura simples das empresas de pequena dimensão, MINTZBERG (1996), identifica outros elementos comuns: a coordenação é efetuada predominantemente pela supervisão direta, o poder tende a ser centralizado nas mãos do dirigente e a gestão das operações internas está geralmente sob o controle de apenas algumas pessoas, além do dirigente. A tomada de decisões é flexível, o que está relacionado à rapidez de resposta às mudanças do contexto de mercado que é facilitada pela centralização do poder. As decisões estratégicas, administrativas e operacionais são coordenadas de maneira estrita porque um só indivíduo é capaz de manter o controle sobre elas.

Grande número de autores insiste na falta de recursos como uma das características de base das empresas de pequena dimensão. Segundo FILION (1991), isto é causado pela observação empírica constantemente feita de que

quanto menor é a empresa, mais ela é dependente do seu proprietário. A capacidade de auto-suficiência do proprietário-dirigente aparentemente diminui à medida que sua organização cresce, se descentraliza e torna-se complexa.

Indubitavelmente, nos últimos dez anos as empresas de pequena dimensão se multiplicaram, conquistaram eficiência e se transformaram num dos sólidos pilares da economia nacional.

Os milhões de pequenos negócios que vem surgindo não deixam dúvidas da pujança do setor. Embora as estatísticas disponíveis sejam imprecisas e defasadas no tempo, os registros nas juntas comerciais mostram a criação de aproximadamente 5,2 milhões de novas empresas no país no período compreendido entre 1989 e 1998, levando em consideração somente as formalmente registradas. No entanto, boa parte dessa legião não sobreviveu ao segundo ano de vida já que a taxa de mortalidade das pequenas é calculada entre 70% e 80%. Na Itália, esse mesmo índice é calculado em 13% e nos Estados Unidos, oscila entre 10% e 20%. Contudo, na conta final de diferentes entidades que estudam o segmento, existe no Brasil, atualmente entre 3 milhões e 3,5 milhões de negócios em operações, a grande maioria de pequeno porte (D'ERCOLE, 1999).

“O brasileiro é um empreendedor nato, mas peca pela paixão e por fazer apenas o que gosta, desperdiçando assim, energia e dinheiro. O famoso jogo de cintura do brasileiro é o responsável pelos baixos resultados práticos de sua disposição empreendedora. Ele tem uma certa irresponsabilidade nata, cria negócios sem muito critério, sem muita análise ou previsão sobre

se vai ou não poder sustentá-los dali a algum tempo. As coisas são feitas meio que no vamos que vamos.” (BERGAMASO, 2001, p. 23)

A importância das empresas de pequena dimensão para o país, pode ser percebido na figura abaixo:

Figura 4: O Peso das Micro e Pequenas

Elas são maioria absoluta no universo de empresas brasileiras (em %)...

Setor	Participação	Micros	Pequenas	MPE	Médias	Grandes
Indústria	17,00	85,26	11,11	96,37	2,96	0,67
Comercio	56,00	93,16	6,04	99,20	0,48	0,32
Serviços	27,00	87,18	10,25	97,43	1,24	1,33
Total	100,00	90,17	8,06	98,23	1,12	0,65

...e respondem por quase metade dos empregos... (em %)

Setor	Participação	Micros	Pequenas	MPE	Médias	Grandes
Indústria	43,80	14,87	18,56	33,43	24,80	41,77
Comercio	25,81	44,17	23,88	68,05	7,25	24,70
Serviços	30,39	18,89	17,96	36,85	7,73	55,42
Total	100,00	23,66	19,75	43,41	15,08	41,51

...mas detém menos de um terço da receita global (em %).

Setor	Participação	Micros	Pequenas	MPE	Médias	Grandes
Indústria	51,18	6,94	10,30	17,24	21,67	61,09
Comercio	32,70	23,04	22,30	45,34	9,53	45,13
Serviços	16,12	14,34	14,06	28,40	7,46	64,14
Total	100,00	13,40	14,82	28,22	15,41	56,37

Fonte: **Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios**, jan./2000, p. 29.

Na figura, utilizou-se a classificação por porte, assim:

Indústria: micros, até 19 empregados; pequenas, de 20 a 99 empregados; médias, de 100 a 499; grandes acima de 500.

Comércio/serviços: micros, até 9 empregados; pequenas, de 10 a 49; médias, de 50 a 99; grandes, acima de 99.

Vários são os motivos que levam o povo brasileiro a ter tanta disposição empreendedora. Entre eles estão as lacunas sociais e econômicas como baixos salários que estimulam a busca de renda complementar, e o fato de o Estado não ser mais o grande empregador (BERGAMASO, 2001).

GRACIOSO (1995) destaca também, como fatores que contribuem para o avanço das empresas de pequena dimensão a complexidade da sociedade, cada vez mais urbanizada e sujeita a mudanças rápidas no comportamento e nas expectativas das pessoas, mudanças estruturais que vêm ocorrendo nas indústrias, com utilização de novas tecnologias de produção e gerência, resultando na eliminação de milhões de vagas. Assim, muitos acabam se

empregando nos setores de serviços, outros os mais audaciosos, preferem tentar a sorte em um negócio próprio.

Além desses fatores elencados como propícios ao surgimento de empresas de pequena dimensão, outros fatores também colaboraram para um ambiente favorável aos negócios. SILVA et al (2000) cita como favorável ao surgimento de novos negócios a perspectiva de crescimento da economia brasileira. Comenta que o governo vem apostando no potencial multiplicador do segmento para a retomada da expansão econômica, o estancamento do desemprego e o aumento das exportações, fazendo jorrar crédito de longo prazo a juros baixos, como é o caso do PROGER – Programa de Geração de Emprego e Renda – objeto de estudo do presente trabalho- responsável pela criação e manutenção de inúmeras empresas em todo o país.

Assim, as empresa de pequena dimensão são consideradas as incubadoras para o desenvolvimento de empreendimentos, pela sua estrutura simples e pela dinamicidade inerente a estes empreendimentos. Não há como distanciar empreendedor e empresa, estudá-los de maneira estanque, uma vez que de acordo com LEZANA (1999) "na empresa de pequena dimensão o empreendedor e a empresa se confundem".

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia, de acordo com OLIVEIRA (1989), estuda os meios ou métodos de investigação do pensamento, visando delinear um determinado problema, analisar e desenvolver observações criticá-las e interpretá-los a partir das relações de causa e efeito. Para os autores CERVO e BERVIAN (1996), o método, é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar nas investigações e demonstração da verdade. Assim, o método permite identificar a forma pela qual pode-se alcançar determinado fim ou objetivo, sendo, portanto uma forma de pensar para se chegar à natureza de determinado problema.

A pesquisa, no presente estudo, caracteriza-se, por sua natureza, como descritivo-exploratória, procurando observar, descrever, registrar, analisar e correlacionar fatos. Os estudos exploratórios “não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar maiores informações sobre determinado assunto de estudo.” (CERVO & BREVIAN, 1996, p. 49).

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado o questionário, aplicado através do contato direto individual, onde o próprio pesquisador e pessoas treinadas por ele aplicaram o questionário diretamente. Essa forma de aplicação foi utilizada, pois de acordo com RICHARDSON (1985), o pesquisador pode explicar e discutir objetivos da pesquisa e do questionário,

além de responder eventuais dúvidas que o entrevistado tenha sobre as questões.

A pesquisa utilizada neste trabalho pode ser classificada como aplicada quanto a sua natureza, por gerar conhecimento para aplicação prática do resultado, neste caso, a identificação do perfil empreendedor em empresários bem sucedidos, e da existência de poucos traços do perfil empreendedor em empresários inadimplentes junto ao PROGER.

Classifica-se também como quantitativa e qualitativa quanto a forma de abordagem, pois a metodologia desenvolvida, objetiva traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las, que venha ser uma característica do método quantitativo. Visa também interpretar os dados coletados e compara a resposta dos dois grupos com os já validados como certos, que vem a ser uma característica do método qualitativo.

3.1 Variáveis da Pesquisa

Para que o objetivo da pesquisa fosse alcançado, foram determinadas variáveis de pesquisa ao perfil dos empreendedores. O perfil para o empreendedor foi definido segundo seis grupos: necessidades, conhecimentos, habilidades, valores e atitudes, marca familiar e contexto sócio-econômico. As variáveis relativas a esses grupos foram identificadas no perfil citado na fundamentação teórica.

3.2 Universo da Pesquisa, Seleção e Determinação da Amostra

Para viabilizar a pesquisa dentro dos limites de tempo e recursos disponíveis para a sua realização, o universo da pesquisa compreendeu empresas de pequenas dimensões do município de Toledo, situado na região Oeste do Estado do Paraná, que optaram por buscar auxílio financeiro junto ao Programa de Geração de Emprego e Renda - PROGER, do Governo Federal, financiamento feito através do Banco do Brasil. Este Programa será melhor abordado no item 3.2.1.

A pesquisa foi realizada junto aos empreendedores que obtiveram financiamento pelo PROGER nos períodos de 1997, 1998, 1999 e 2000, fazendo um comparativo entre os empreendedores adimplentes (que estão conseguindo saldar em dia seus empréstimos) com aqueles que estão inadimplentes, a fim de levantar os principais traços do perfil de ambos, verificar se os empreendedores pertencentes ao grupo adimplente possuem as características empreendedoras em percentuais maiores que o grupo inadimplentes.

3.2.1 Programa de geração de emprego e renda - PROGER

O Programa de Geração de Emprego e Renda – PROGER, é um programa de crédito orientado que, com recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador – FAT visa beneficiar, com crédito, trabalhadores autônomos,

micro e pequenas empresas, artesãos, prestadores de serviços, micro e pequenos negócios familiares ou indústrias caseiras, profissionais recém-formados, mini e pequenos produtores rurais. Seus benefícios estendem-se também, às associações ou cooperativas constituídas pelos segmentos mencionados, uma vez que são justamente os micro e pequenos empreendimentos, formais ou informais, individuais ou coletivos, os que têm demonstrado maior capacidade de gerar e manter empregos, com relativamente poucos investimentos (SECRETARIA DE EMPREGO E RELAÇÕES DE TRABALHO - SERT, 2000).

Assim, PROGER/FAT é uma linha de crédito, que objetiva a melhoria de produtividade e o aumento de renda para os micro e pequenos empreendedores, formais e informais, urbanos ou rurais, individuais ou coletivos, que desejam iniciar ou ampliar suas atividades, gerando ou mantendo emprego e renda, em bases auto-sustentáveis.

O Programa de Geração de Emprego e Renda é desenvolvido em parceria com várias entidades ou órgãos. No Paraná, tem suas diretrizes, prioridades e sistemática básica de funcionamento são definidas, pelo Conselho Estadual do Trabalho e, em âmbito municipal, pelos Conselhos Municipais do Trabalho. É coordenado pela Secretaria de Estado do Emprego e Relações do Trabalho - SERT, através da Coordenadoria de Geração de Emprego e Renda - CGE e operacionalizado pelas Agências/Agentes do Trabalhador, em parceria com o Banco do Brasil S/A e a Caixa Econômica Federal, na qualidade de agentes financeiros. O SEBRAE, EMATER e outras credenciadas, na qualidade de entidades de assistência técnica. As Instituições de Ensino Superior são as responsáveis pelo acompanhamento e monitoração

dos empreendimentos beneficiados e as Prefeituras Municipais fazem parte do programa na qualidade de colaboradoras operacionais, principalmente mediante cessão de pessoal para as Agências/Agentes do Trabalhador.

Para efeito de obtenção dos recursos, o PROGER prioriza projetos que gerarem maior número de empregos/ocupações e agregarem mais renda, com menos investimentos (custo-benefício), além disso, é premissa ao solicitante que seja procedente de municípios constantes do Mapeamento do PROGER/FAT, a partir de indicadores do Mapa da Fome do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e do Programa Comunidade Solidária, ou seja, procedentes de municípios priorizados através de indicadores econômico-sociais fornecidos pela Secretaria do Emprego e Relação de Trabalho e/ou suas parcerias.

Além disso, prioriza-se também projetos procedentes de municípios com Conselho Municipal do Trabalho estruturado e atuante e que tenham definidas as diretrizes e prioridades para a política do trabalho no município.

Existe, de acordo com (SERT, 2000), inúmeras prioridades, para que sejam liberadas as diversas linhas de crédito ao abrigo do PROGER, a citar:

- a) O empreendimento deve proporcionar a geração ou manutenção de emprego e renda e jamais acarretar desemprego líquido de mão-de-obra.
- b) O proponente deverá oferecer garantias suficientes para o efetivo retorno do financiamento.
- c) O empreendimento deverá ser condizente com a realidade e a vocação econômica do município, onde será instalado.

- d) Não poderão ser beneficiários do financiamento os proponentes cadastrados no CADIN, CCF, SPC, SERASA e outros.
- e) Toda a documentação exigida deverá ser apresentada tempestivamente, proporcionando condições de agilidade quanto à liberação dos recursos.

Por tratar-se de crédito orientado, os beneficiários do PROGER no decorrer do período de financiamento, contarão com serviços de apoio, visando a consolidação dos empreendimentos e a conseqüente geração ou manutenção dos empregos gerados e o retorno do crédito ao FAT.

Ainda, de acordo com a SERT (2000), as linhas de crédito, bem como as normas e condições básicas aplicáveis às operações de crédito ao abrigo do PROGER urbano e rural, constituem grupos distintos, de acordo com o tipo de destinatários, a saber:

- a) Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.
- b) Pessoas Físicas.
- c) Associações/Cooperativas
- d) Rural
- e) Refinanciamento.

Cabe salientar, que como objeto do presente estudo, tem-se as microempresas e empresas de pequeno porte (MIPEM), cujas normas aplicáveis para este grupo encontram-se em anexo (anexo 7.1).

3.3 Instrumentos da Pesquisa, Coleta e o Tratamento dos Dados

Para a realização da pesquisa foi utilizado como instrumento de coleta de dados o questionário, por permitir obter informações de um grande número de pessoas em um tempo relativamente curto, além de apresentar relativa uniformidade entre as medições pelo fato de que o vocabulário, a ordem das perguntas e as instruções são iguais para todos os entrevistados, aplicado através do contato direto individual.

Os questionários foram desenvolvidos com a preocupação de serem um instrumento de fácil aplicação e de maneira que facilitem a interação entre entrevistado x entrevistador. A parte do questionário que aborda aspectos referentes ao perfil do empreendedor em empresas de pequena dimensão do município de Toledo foi compostos por variáveis referentes aos grupos necessidades, conhecimentos, habilidades, valores e atitudes, contexto e marca de família, levando em consideração a importância de cada atributo na atuação desses profissionais.

A coleta dos dados foi realizada no mês de junho de 2001. Antes de iniciá-la, foi realizado um pré-teste com dez empreendedores para verificar a validade e fidedignidade dos questionários que seriam utilizados na pesquisa. Após esse pré-teste, foram feitos alguns ajustes, em virtude de alguns questionamentos levantados pelos pesquisados nessa etapa.

Além da estatística descritiva, que contempla distribuição de frequência, média, mediana e desvio padrão, foram feitos alguns cruzamentos, e uma

análise comparativa dos dois grupos (empreendedores que estão conseguindo pagar o financiamento em dia com os inadimplentes).

No presente trabalho, serão apresentados dados descritivos, alguns cruzamentos, os resultados da análise comparativa, além da análise do conteúdo das respostas emitidas pelos pesquisados. Assim, investigar os principais aspectos relacionados ao sucesso de empresas de pequena dimensão, focalizando o empreendedor como agente primordial deste processo, propósito dessa dissertação, dá-se a partir do entrelaçamento, da interconexão e da complementaridade dos resultados da análise dos dados obtidos através da pesquisa de campo com o apoio do referencial teórico.

3.4 Estrutura do Questionário

A pesquisa aplicado neste trabalho foi realizada por meio de um questionário (anexo 7.2), composto por 24 questões acerca das características empreendedoras apresentadas através de um modelo elaborado para investigar as principais características dos indivíduos ditos como empreendedores pela literatura, denominado "Modelo para Análise do Perfil Empreendedor".

Figura 5: Modelo para Análise do Perfil Empreendedor

CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICAÇÃO
Necessidades	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovação • Independência • Desenvolvimento pessoal • Segurança • Auto-realização
Conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos técnicos relacionados ao negócio • Experiência na área comercial • Escolaridade • Experiência em empresas • Formação complementar • Vivência com situações novas
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação de novas oportunidades • Valoração de oportunidades e pensamento criativo • Comunicação persuasiva • Negociação • Aquisição de informações • Resolução de problemas
Valores e atitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Existenciais • Estéticos • Intelectuais • Morais • Religiosos
Marca da família	<ul style="list-style-type: none"> • Trajetória empreendedora da família • Adulter precoce • Modelo e apoio na infância • Diretrizes psicológicas • Cenas primais

	<ul style="list-style-type: none"> • Amigo fiel
Contexto	<ul style="list-style-type: none"> • Conjuntura econômica, política e social • Tecnologias de ponta • Desemprego (estrutural ou conjuntural) • Migrações

Fonte: Baseado em MORI (1998) e OLIVEIRA (1995).

O questionário foi composto em sua totalidade por perguntas fechadas, apresentando as categorias e alternativas de respostas fixas e pré-estabelecidas. A opção por este tipo de perguntas fez-se em detrimento da facilidade de decodificação por parte do entrevistador; da não necessidade do entrevistado escrever resposta, apenas marcar X à alternativa que melhor se aplica, além disso, esse tipo de pergunta facilita o preenchimento total do questionário, pois indubitavelmente, num instrumento com muitas perguntas abertas torna-se cansativo de responder (GIL, 1987).

Para elaboração das questões, foram levadas em consideração, as teorias a respeito de empreendedorismo descritas no capítulo 2, atribuindo peso igual para cada um dos conjuntos de características (habilidades, conhecimentos, necessidades, valores, aspectos sociais e familiares). Cada questão possui apenas uma resposta considerada correta, conforme gabarito em anexo (anexo 7.3).

3.5 Aplicação do Questionário

O questionário desenvolvido, objetiva avaliar o perfil empreendedor dos empresários que obtiveram financiamento junto ao PROGER, no que tange as características comportamentais, fatores familiares e sociais, a fim de identificar quais as características que diferenciam o grupo de empreendedores adimplentes dos inadimplentes.

Sua aplicação fez-se através de contato direto, junto aos dois grupos (adimplentes e inadimplentes). Dessa maneira foi possível atingir a totalidade da amostra, 35 empresários (setor formal do PROGER), além de obter resposta em todas as questões. Cabe ressaltar que o questionário foi aplicado de maneira igual aos dois grupos, uma vez que a divisão fez-se através da questão 24, que investigava quanto ao pagamento do financiamento junto a Instituição Financeira que repassa as verbas do PROGER. Posterior a tabulação das respostas da questão 24 fez-se a divisão dos grupos: adimplentes com 27 elementos e inadimplentes com 8 elementos.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A população estudada (amostra por tipicidade) foi de 35 empresários, sendo 27 pertencentes ao grupo dos adimplentes e 8 ao dos inadimplentes. A tabulação geral dos dados fez-se por intermédio de estatísticas e possibilitou a visualização de traços empreendedores existente na amostra estudada. Estes dados podem ser visualizados através das tabelas abaixo:

Tabela 2: Tabulação Geral dos Dados – Grupo Adimplentes

QUES TÃO	ALTERNATIVAS								%
	A	B	C	D	E	F	G	H	
1	77,77	3,70	3,70	14,81					100%
2	0	7,40	92,59						100%
3	100	0							100%
4	7,40	7,40	14,80	29,62	18,51	18,51	3,70	0	100%
5	25,92	70,37	0	3,70					100%
6	40,75	59,25							100%
7	70,37	29,62							100%
8	81,47	7,40	0	11,11					100%
9	70,37	29,62							100%
10	51,84	48,14							100%
11	59,25	0	40,75						100%
	A	37,03	37,03	14,81					100%
	B	70,37	25,92	3,70					100%
	C	100	0						100%

7		62,50	37,50						100%
8		75,00	0	0	25,00				100%
9		37,50	62,50						100%
10		25,00	75,00						100%
11		25,00	0	75,00					100%
12	A	12,50	37,50	50,00					100%
	B	62,50	25,00	12,50					100%
	C	87,50	12,50						100%
	D	62,50	37,50						100%
	E	62,50	37,50						100%
	F	50,00	50,00						100%
	G	75,00	25,00						100%
	H	75,00	12,50	12,50					100%
	I	100	0						100%
13		36,11	27,77	36,11					100%
14		75,00	25,00						100%
15		75,00	25,00						100%
16		25,00	75,00						100%
17		37,50	62,50						100%
18		87,50	0	0	0	12,50			100%
19		62,50	37,50						100%
20		37,50	62,50						100%
21		37,50	12,50	50,00					100%
22		37,50	62,50						100%
23		50,00	50,00						100%
24		62,50	37,50						100%

Os aspectos investigados no questionário foram divididos em seis grupos: necessidades, conhecimentos, habilidades, valores e atitudes, marca da família e contexto sócio-econômico e precedidos de uma análise

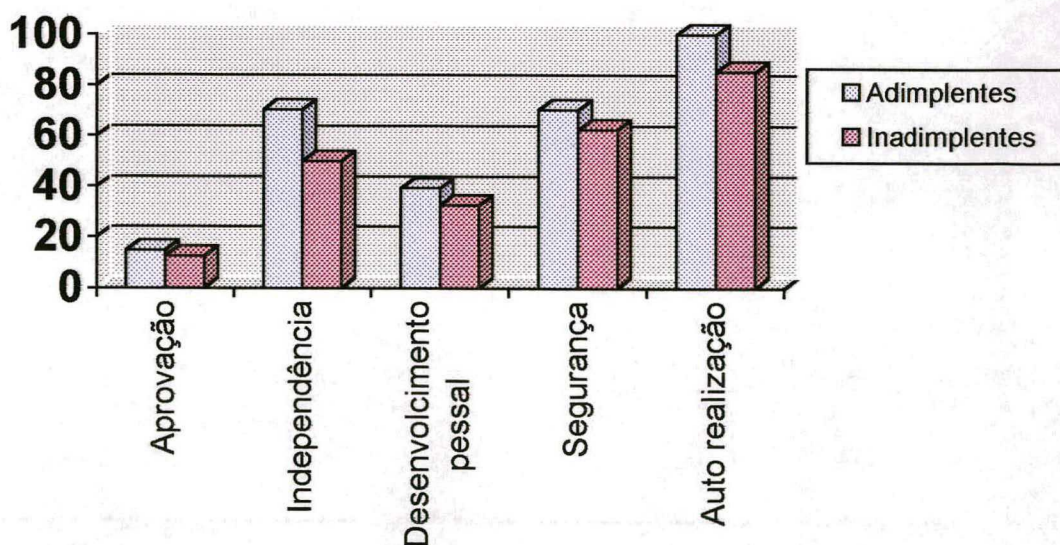
comparativa entre os grupos (adimplentes e inadimplentes) a fim de verificar quais aspectos relevantes do perfil empreendedor são perceptíveis em maior intensidade entre o grupo tido como adimplentes, em consonância verificar se o empreendedorismo é realmente o diferencial de sucesso destes empresários.

4.1 Necessidades dos Empreendedores

Tabela 4: Necessidades dos Empreendedores

VARIÁVEL	ADIMPLENTES	INADIMPLENTES	QUESTÃO Nº
	%	%	
Aprovação	14,81	12,50	12-a
Independência	70,37	50,00	05
Desenvolvimento pessoal	32,84	32,50	13
Segurança	70,37	62,50	12-b
Auto Realização	100	87,50	12-c

Figura 4.1 Necessidades dos Empreendedores



No grupo, necessidades dos empreendedores, todos os aspectos investigados foram perceptíveis em maior escala entre o grupo adimplente, comprovando assim a teoria de que o sucesso de empresa de pequena dimensão depende também do grau de empreendedorismo de seus fundadores. Nesse sentido, o conceito de sucesso entre empreendedores está muitas vezes mais associado a critérios internos, como independência, auto-realização do que a critérios externos como lucro, por exemplo.

A pesquisa realizada, comprova que a auto-realização está presente em elevados índices entre os dois grupos, embora com maiores percentuais entre o grupo adimplente. Assim, pode-se dizer que o empreendedorismo oferece graus elevados de realização pessoal, por ser a exteriorização do que se passa no âmago das pessoas, e que a atividade empreendedora faz com que trabalho e prazer andem juntos, tanto é que dificilmente encontra-se um empreendedor que queira se aposentar ou que espere ansiosamente pelo final de semana para se desvencilhar do trabalho.

A premissa de que os empreendedores são pessoas voltadas para a auto-realização, com necessidade de aprender continuamente e, que na medida que param de aprender param também de ter sucesso foi comprovada na pesquisa realizada, sendo assim, é possível afirmar que auto-desenvolvimento é fator preponderante ao sucesso de pequenos empreendimentos.

Indubitavelmente um dos fatores que fazem com que as pessoas abram seu próprios negócios, é em decorrência da grande necessidade de desenvolvimento, e não conseguindo encontrar nas organizações que atuam ambiente e condições para tanto acabam criando seus próprios negócios. Esta

necessidade de desenvolvimento apresentou ser um aspecto relevante para o grupo entrevistado, uma vez 32% deles responderam afirmativamente a questão. Cabe salientar que a diferença entre os grupos foi nula se considerar que a diferença não atingiu percentuais significativos (0,34%).

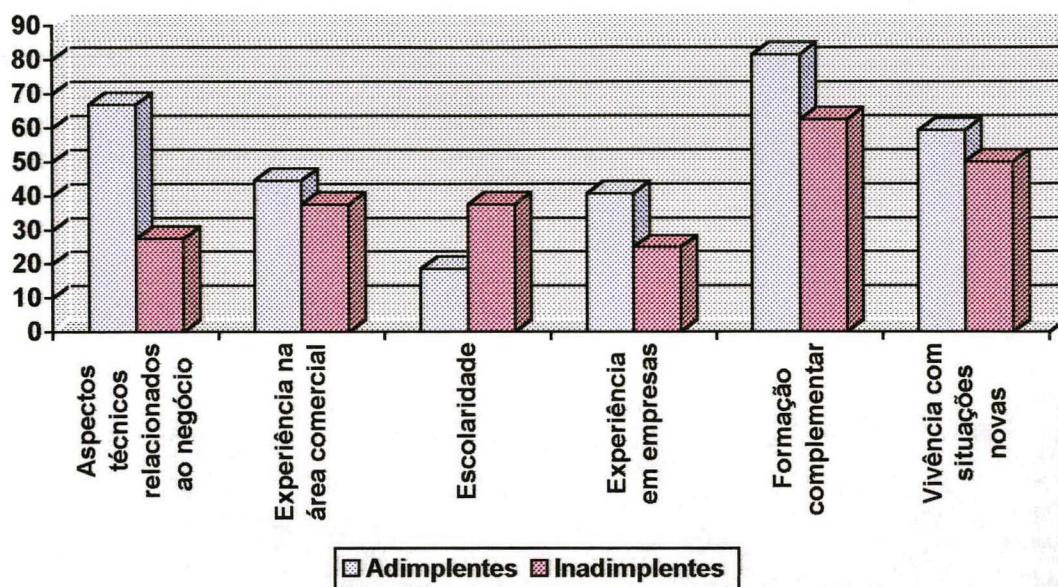
A necessidade de aprovação foi o item com menor relevância para o grupo entrevistado, sendo considerado apenas por 14,81% dos adimplentes e por 12,50% dos inadimplentes, comprovando que a necessidade de aprovação também se faz presente entre os empreendedores de sucesso, embora em graus menores que as demais necessidades.

4.2 Conhecimentos para Empreender

Tabela 5: Conhecimentos para Empreender

VARIÁVEL	ADIMPLENTES %	INADIMPLENTES %	QUESTÃO Nº
Aspectos técnicos relacionados ao negócio	66,66	37,50	22
Experiência na área comercial	40,75	25,00	06
Escolaridade	18,51	37,50	4
Experiência em empresas	81,49	75,00	14
Formação complementar	81,48	62,50	12-d
Vivência com situações novas	59,25	50,00	23

Figura 5.1 Conhecimentos para empreender



Em análise aos aspectos conhecimento para empreender, o grupo dos adimplentes apresentou níveis de conhecimentos superiores ao grupo dos inadimplentes na maioria dos aspectos, comprovando que para obter sucesso nas atividades empreendedoras não basta ter apenas motivação e boas idéias. É necessário que o empreendedor esteja preparado para isto, ou seja, que conheça formas de análise do negócio, de mercado e de si mesmo, que tenha conhecimentos.

O conhecimento na área é fator preponderante para o sucesso de empreendimentos. No entanto, em decorrência do alto grau de competição mundial, sabe-se que apenas uma boa idéia não basta, mesmo que esta idéia utilize de tecnologia avançada, uma boa idéia por si só não garante o sucesso. Sabe-se também, que a contribuição de conhecimentos técnicos ligados ao produto, corresponde à parcela fundamental, para o sucesso de empreendimentos. Assim a pesquisa mostrou um grande disparate entre o

grupo adimplente e inadimplente com índice de 29,16% superior para o primeiro grupo.

Entretanto, tão importante quanto o conhecimento técnico, são os conhecimentos na área comercial, experiência em empresas, formação complementar e vivência com situações novas. O denominado aprendizado prático.

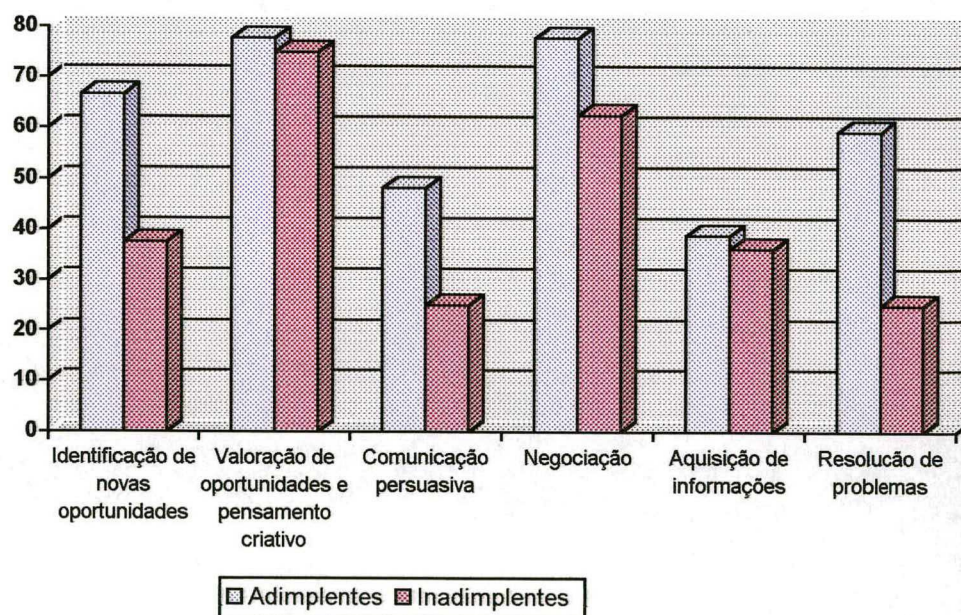
Em análise ao item grau de escolaridade, o grupo de empreendedores tidos como “de sucesso” apresentou índices inferior aos dos inadimplentes. Em primeira análise esta situação parece contraditória, mas, indubitavelmente a escolaridade não é o único dos fatores relacionados ao sucesso empresarial, é apenas um dos aspectos, não o aspecto. Esta realidade apresentada, comprova que não é por ter estudado que o empreendedor empreende ou tem sucesso, isto porque o grande parte deles estudou apenas alguns anos na escola. Cabe ressaltar, que o que aprende-se na escola é rapidamente superado pelos conhecimentos adquiridos fora dela. Em algumas áreas, o saber tecnológico é renovado em poucos anos, não é acumular estoque de conhecimento admissível a empreendedores, como a qualquer profissional que almeja o sucesso, acumular conhecimentos para depois pô-los em prática. O êxito de empreendimentos está muito mais associado a um aprendizado contínuo (tentativa x erro = aprendizagem) do que a momentos isolados de aprendizado. Assim, parece claro que o sucesso tem muito mais a ver com sua experiência de vida do que com a educação formal.

4.3 Habilidades dos Empreendedores

Tabela 6: Habilidades dos Empreendedores

VARIÁVEL	ADIMPLENTES %	INADIMPLENTES %	QUESTÃO Nº
Identificação de novas oportunidades	66,66	37,50	17
Valoração de oportunidades e pensamento criativo	77,77	75,00	12-g
Comunicação persuasiva	48,14	25,00	15
Negociação	77,77	62,50	12-e
Aquisição de informações	38,84	36,11	13
Resolução de problemas	59,25	25,0	11

Figura 6.1 Habilidades dos Empreendedores



A pesquisa realizada apontou que os empreendedores pertencentes ao grupo de adimplentes possuem percentuais maiores no que se refere às habilidades para empreender, atingindo índices de 17,88%. Dentre os

aspectos analisados a identificação de oportunidades tem papel central na atividade empreendedora de êxito. Nesse sentido, de acordo com a pesquisa, pode-se dizer que entre os atributos fundamentais de um empreendedor está sua habilidade de identificar, agarrar e buscar os recursos para transformá-los em negócio lucrativo, demonstrando o valor de seu projeto e comprovando que tem condições de torná-lo realidade.

Outra característica de destaque na pesquisa realizada foi à habilidade de resolução de problemas do grupo de empreendedores tidos como de sucesso, 34,25% maior que o dos inadimplentes. O que pode também ser considerado um fator de sucesso.

No que diz respeito à valoração de oportunidades, o índice obtido junto ao grupo de adimplentes, apresentou-se em percentuais maiores que o grupo dos inadimplentes. Ao surgir uma nova idéia, esta causa grande fascínio em seu autor, que comumente confunde-a com oportunidade. O apego a estas idéias por razões psicológicas, pode impedir que ela sofra um processo de validação e, não raro torne-se uma das causas do insucesso. Nesse sentido, pode-se observar que os empreendedores de sucesso tem habilidades para ver sua idéia com distanciamento emocional, sendo possível fazer uma análise detalhada da mesma.

Percebe-se, ainda, que a chave para a capacidade empreendedora é a capacidade de identificar, explorar e capturar o valor das oportunidades de negócios. Esta capacidade, pode ser vista como aspecto preponderante para atividade empreendedora uma vez que faz parte do perfil empreendedor explorar oportunidades. Sem essa característica, certamente perdem a sua razão de ser.

A pesquisa mostra ainda, que o empreendedor de sucesso é alguém capaz de desenvolver uma visão e persuadir terceiros, convencendo-os que sua visão é viável. Por estar constantemente diante do novo, os empreendedores evoluem através de um processo de tentativa e erro, constituindo-se em uma habilidade de resolução de problemas, também presente em maiores percentuais entre o grupo dos adimplentes.

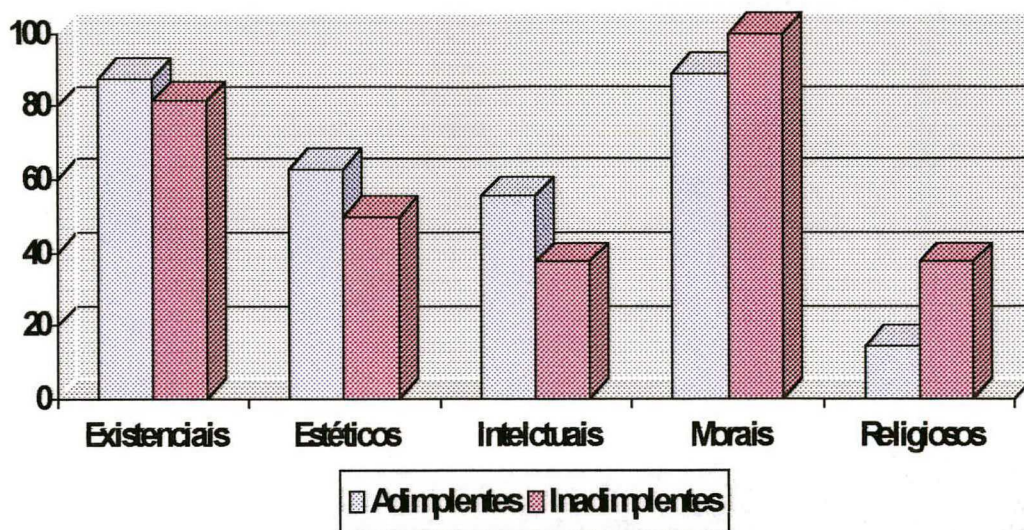
Assim, os dados apresentados na pesquisa podem ser considerados relevantes uma vez que comprovou que entre os empreendedores de sucesso as habilidades apresentam-se em percentuais superiores ao do grupo tido como inadimplentes.

4.4 Valores e Atitudes dos Empreendedores

Tabela 7: Valores e Atitudes dos Empreendedores

VARIÁVEL	ADIMPLENTES %	INADIMPLENTES %	QUESTÃO Nº
Existenciais	81,48	75,00	12-h
Estéticos	62,92	50,00	12-f
Intelectuais	55,55	37,50	21
Morais	88,88	100	12-i
Religiosos	10,80	37,50	20

Figura 7.1 Valores e Atitudes dos Empreendedores



Quanto aos valores e atitudes dos empreendedores apresentados através da figura acima pode-se observar que valores existenciais, estéticos e intelectuais estão presentes em maiores índices entre o grupo adimplente. No entanto os morais e religiosos apresentam relação inversa: índices percentuais maiores entre o grupo dos inadimplentes.

Todavia, por sua grande influencia na sociedade e na economia, é fundamental que os empreendedores, como todo e qualquer indivíduo sejam guiados por princípios e valores éticos. Assim, valores e atitudes assumem importância fundamental para a trajetória empreendedora, embora não tenha sido isto que a pesquisa revelou.

Estes índices refletem uma cultura negativa da atividade empreendedora, reforçando a crença que empreendedor é a pessoa que busca enriquecimento a qualquer custo, e que para ter sucesso o empreendedor tem que desprezar a ética. Dessa forma, a economia de mercado é percebida como algo negativo e ainda, a crença de que com competição acirrada exige a utilização de qualquer artifício. Embora os valores éticos estejam presentes em

toda a sociedade, no campo do empreendedorismo essa imagem negativa da ética precisa ser revista.

Talvez seja este conhecimento que falta a muitos empreendedores do grupo adimplente (11,12%), que desconsideram a importância dos aspectos morais como vitais para o empreendimento na organização, o que converge para uma economia de falcatruas e corrupção.

Não se pode ignorar, também, os baixos percentuais para os valores religioso do grupo dos empreendedores tido como adimplentes uma vez que estes percentuais são 22,7% inferiores aos do grupo inadimplentes. Desse modo, os valores e as atitudes são aspectos que precisam ser incorporados a trajetória dos empreendedores de sucesso, uma vez que ganhos a qualquer custo, continuam tendo destaque para muitos empreendedores, sendo considerados por eles, fator de sucesso.

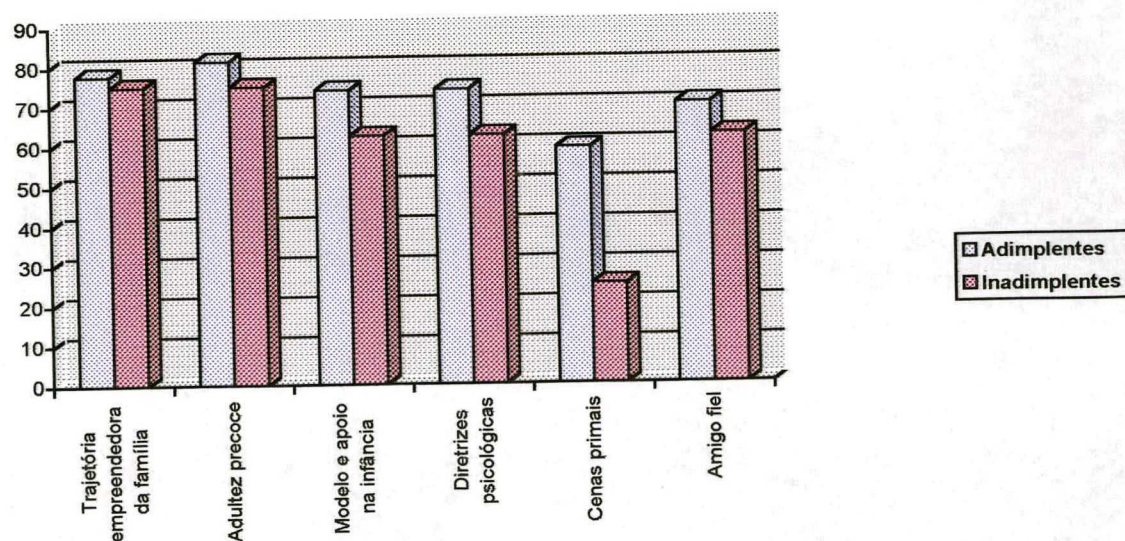
Em análise oposta, os elevados índices para os valores religiosos entre o grupo adimplente, pode também, refletir uma religiosidade momentânea. Na medida que os problemas surgem na vida dos indivíduos a busca pelos valores religiosos tende a aumenta. Assim, imaginam a tradução das respostas de suas necessidades pela busca de auxílio na fé, já que historicamente a retórica religiosa afirma que através de um "Deus" pode-se obter a solução para os problemas mais facilmente, tendo então na religiosidade uma válvula de escape para os problemas enfrentados.

4.5 Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo

Tabela 8: Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo

VARIÁVEL	ADIMPLENTES	INADIMPLENTES	QUESTÃO
	%	%	Nº
Trajectoria empreendedora da família	77,77	75,00	01
Adulter precocce	81,47	75,00	08
Modelo e apoio na infância	74,07	62,50	19
Diretrizes psicológicas	74,07	62,50	19
Cenas primais	59,25	25,00	16
Amigo fiel	70,37	62,50	07

Figura 8.1 Marca da Família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo



Os dados obtidos através da pesquisa confirmam a teoria de inúmeros estudiosos de pequenas empresas, que o espírito empreendedor de uma pessoa, manifesta-se muitas vezes, desde o período da infância, estimulado pelo estreito contato com familiares e amigos, que convivem em ambiente favorável à iniciação de novos negócios.

Em análise comparativa entre os grupos é visível a presença das características empreendedoras relacionadas aos aspectos familiares. Tais características apresentam-se com maior intensidade entre o grupo tido como adimplente, atingindo índices de 12,83% em média, comprovando não só a importância da marca da família como fator de êxito para empresas de pequena dimensão, como a existência destes fatores entre os empreendedores de sucesso.

Não se desconsidera nesta análise a teoria que empreendedorismo pode ser aprendido, pois, assim como os indivíduos aprendem a ser empregados podem aprender a ser empreendedores, apenas destaca-se a relevância dos fatores familiares como significativos para a trajetória empreendedora dos indivíduos.

Destaca-se a adulez precoce, presente em 81,47% como fator relevante, pois a inserção no mercado de trabalho desde a tenra idade tem demonstrado ser fator positivo ao desenvolvimento do potencial empreendedor.

A existência de cenas primais entre o grupo dos adimplentes merece destaque pela diferença obtida entre os dois grupos. Dessa forma, é viável dizer que empreendedores de sucesso não são fruto do acaso. Possuem um planejamento, ou mesmo um "sonho", o que comprova também que um

grande negócio não se faz do “dia para noite” mas é projetado, idealizado e realizado.

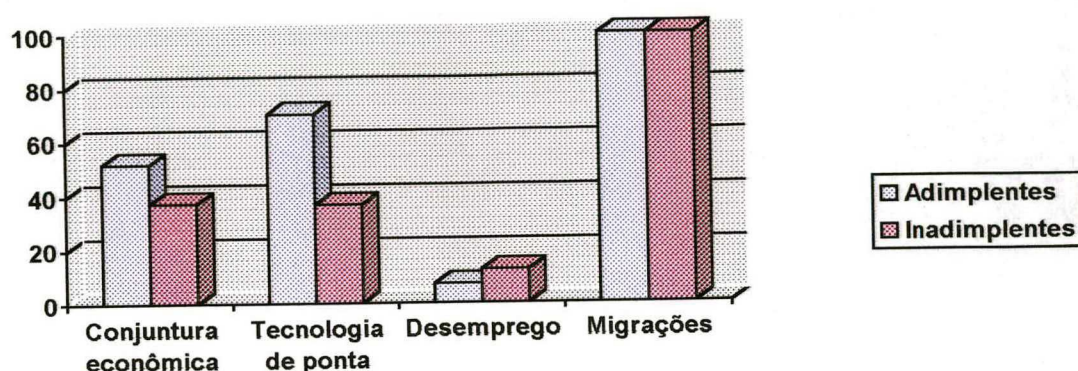
A presença da trajetória empreendedora dos pais também apresentou-se como fator preponderante para o êxito de empreendimentos. Nesse sentido, pode-se dizer que o mundo empresarial representa o ambiente natural para o desenvolvimento do potencial empreendedor, ou seja, que indivíduos cujos pais tenham trabalhado por conta própria a maior parte de suas vidas possuem uma tendência natural maior para se tornarem empreendedores do que outros cuja trajetória familiar seja marcada pela situação de empregados.

4.6 Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo

Tabela 9: Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo

VARIÁVEL	ADIMPLENTES %	INADIMPLENTES %	QUESTÃO Nº
Conjuntura econômica, política e social	51,84	25,00	10
Tecnologia de ponta	70,37	37,05	09
Desemprego	7,40	12,50	02
Migrações	100	100	03

Figura 9.1 Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo



Os aspectos investigados neste grupo apontam divergências entre a teoria sobre empreendedorismo e a prática investigada. Os aspectos, conjuntura econômica e tecnologia de ponta apresentaram-se em maiores percentuais entre o grupo adimplente.

A conjuntura econômica é sem dúvida fator determinante para empreendimentos. No entanto, para os verdadeiros empreendedores, as falências são muitas vezes excelentes oportunidades de negócios. Isto porque, os bons negócios são adquiridos por empreendedores próximos, empregados, diretores, clientes, fornecedores o que faz com que um número cada vez maior de pessoas sejam impulsionada a abrir novos negócios, isto é comprovado com a pesquisa realizada, onde 51,44% dos empreendedores de sucesso afirmam que seus empreendimentos resultaram de conjuntura econômica. O que pode também, neste caso, ser perceptível como habilidade para aproveitar oportunidades, presente em 66,66% dos grupos dos adimplentes.

As empresas de base tecnológica representam 70,32% dos empreendimentos do grupo adimplentes. Cabe salientar, que estas empresas de base tecnológica têm apresentado nos últimos tempos, crescimento

espetacular, inclusive batendo recordes de valor nas bolsas, o que comprova a presença deste aspecto em maior escala (33,32%) do que o grupo formado por empreendedores inadimplentes. Ainda, destaca-se também para o fato de que as empresas de base tecnológica têm demonstrado ser uma das principais forças econômicas dos últimos tempos, apresentando alto potencial para a criação de novos empreendimentos baseados no conhecimento.

No que tange ao aspecto desemprego o grupo adimplente apresentou menores índices que o grupo inadimplentes, o que comprova que muitas empresas são formadas pelos denominados empreendedores involuntários, representados principalmente por recém-formados e por trabalhadores demitidos de corporações e órgãos públicos, em virtude de reestruturação, fechamento, privatizações, etc. Ou seja, pessoas que não conseguindo colocação ou recolocação no mercado, se vêem forçadas a criar seu próprio emprego como única alternativa de sobrevivência. Assim, pode-se relacionar o item desemprego à existência de cenas primais, presente em índices substancialmente menores entre os empreendedores inadimplentes, comprovando que muitos empreendimentos são frutos do acaso. Não há planejamento, uma história de vida a ser implementada, apenas um negócio que supra as necessidades financeiras do seu dono.

A geração do auto-emprego, mesmo em situações de desemprego por si só não é negativa ao empreendedorismo. O que ocorre é que análogo à idéia do auto-emprego tem-se situações de despreparo para o exercício de atividades empreendedoras, é este sim é fator preponderante para o fracasso dos empreendimentos, uma vez que muitos dos empreendedores involuntários

não são movidos pela inovação; portanto, não poderiam ser chamados de empreendedores no sentido schumpeteriano.

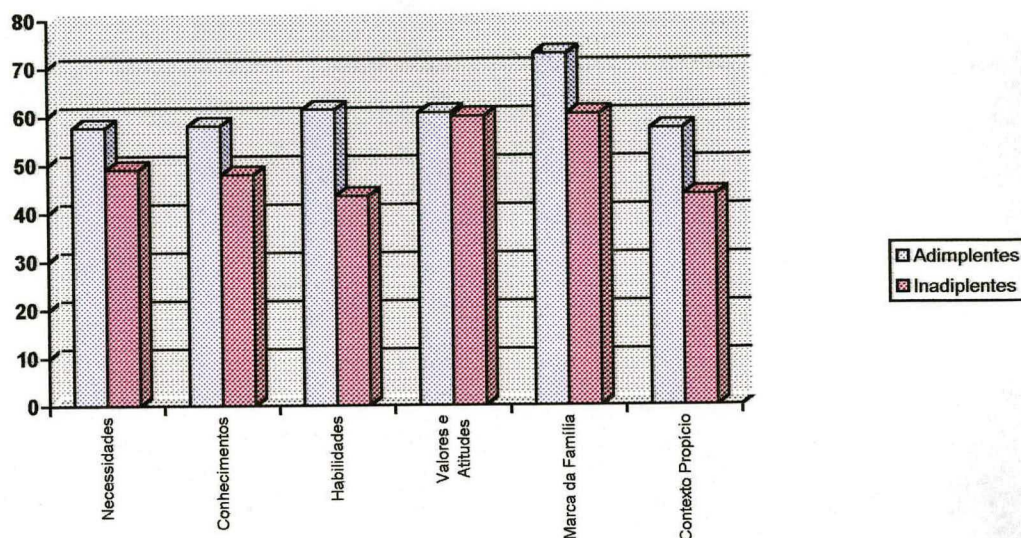
No item migrações os dois grupos apresentam os mesmos percentuais. Levando em consideração que a região Oeste do Paraná tem sua formação étnica constituída na sua grande maioria por imigrantes italianos, alemães e poloneses, oriundos do Rio Grande do Sul por ocasião dos movimentos de ocupação e colonização, o índice de 100% aos dois grupos é perfeitamente justificável, por representar a realidade da grande maioria da população toledana.

4.7 Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor

Tabela 10: Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor

ASPECTO INVESTIGADO	ADIMPLENTES %	INADIMPLENTES %	ITEM
Necessidades dos Empreendedores	57,67	49,00	4.1
Conhecimento para Aprender	58,02	47,91	4.2
Habilidades dos Empreendedores	61,40	43,51	4.3
Valores e Atitudes dos Empreendedores	60,72	60,00	4.4
Marca da família para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	72,83	60,41	4.5
Contexto Propício para o Desenvolvimento do Empreendedorismo	57,40	43,63	4.6

Figura 10.1 Análise Geral dos Aspectos Investigados Referentes ao Perfil Empreendedor



De acordo com os dados da pesquisa pode-se observar a existência de um certo conjunto de comportamentos que acompanham os empreendedores de sucesso. Das características investigadas (necessidades, conhecimento, valores e atitudes, habilidades, marca familiar e contexto propício) o grupo de empreendedores tidos como adimplentes apresentou índices superiores na maior parte dos aspectos investigados, ficando assim, perceptível a interconexão entre características empreendedoras e o sucesso de empreendimentos de pequena dimensão. Destaque para o grupo de características pertencentes às habilidades, apresentando-se em maiores percentuais entre os adimplentes, seguido pela existência de contexto sócio-econômico propício ao surgimento e êxito de pequenos empreendimentos.

A importância da história familiar também merece destaque por apresentar índices superiores no grupo dos adimplentes, comprovando que a história familiar, a trajetória empreendedora do indivíduo ainda é fator a ser

considerado. Em contra partida, os valores e atitudes tiveram diferenças mínimas (0,72%) entre os grupos, não podendo deste modo, ser considerado fator diferencial entre os empreendedores adimplentes e inadimplentes.

Dessa forma, empreendedorismo e sucesso não são fatores isolados, nem mesmo traços comportamentais sejam somente importante ao êxito, mas empreendedorismo é fruto de um conjunto de características que reduzem o risco do fracasso e que podem perfeitamente ser desenvolvidas por quem pretende ser empreendedor.

De acordo com os dados obtidos através da pesquisa é possível concluir que existe relação direta entre características empreendedoras e sucesso empresarial, pois quanto maior o índice de características empreendedoras o indivíduo possuir maiores serão suas chances de fracasso nos empreendimentos, principalmente se estes empreendimentos forem de pequena dimensão.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Indubitavelmente não existe uma fórmula consagrada para ser empreendedor, mas todos os candidatos a novos empresários perseguem uma resposta que certamente extrapola os limites de uma receita básica. A verdade é que genuínos empreendedores têm algumas características comuns que, ao mesmo tempo os distinguem dos outros. Ousadia criativa, conhecimentos, perseverança, deve fazer parte do *kit* de sobrevivência de todo interessado em crescer e ser independente. Mas, existem muitos outros ingredientes que podem transformar um empreendedor em potencial num trabalhador esforçado, mas sem resultados. O fato é que a resposta à pergunta como ser empreendedor, vem de um aprendizado constante que precisa de algumas orientações e permanentes correções de rumos.

A retomada do crescimento econômico do país passa necessariamente pelo fortalecimento das empresas de pequena dimensão e pela alavancagem do espírito empreendedor daqueles que desejam transformar o sonho do negócio na realidade da empresa. Sabe-se que o clima socioeconômico influencia significativamente o surgimento de empreendedores e da atividade empreendedora. Quanto ao governo, este tem propiciado o fornecimento de insumos a um baixo custo, como o caso da amostragem da pesquisa aplicada, junto aos tomadores de crédito através do PROGER. A liberação de verbas para a criação e desenvolvimento de novos empreendimentos têm se apresentado como das maneiras que o Governo encontrou para apoiar o desenvolvimento do setor.

No entanto os índices de inadimplência têm assinalado que o capital é um dos fatores necessários ao sucesso de pequenos empreendimentos, mas não é suficiente. Atrelados ao capital, o sucesso do empreendimento depende do empreendedor, de suas características comportamentais, aspectos familiares e de contexto, como comprovou a pesquisa realizada.

Todavia, se analisadas as pesquisas na área de empreendedorismo constata-se disparidades entre aspectos considerados cruciais. Isto porque as características empreendedoras variam em função da atividade que o empreendedor executa em uma dada época ou de acordo com a fase de crescimento da empresa. Desse modo, acredita-se que essas disparidades entre os resultados das pesquisas desenvolvidas, são em função de que a pesquisa acadêmica sobre empreendedorismo é relativamente recente e está ainda em fase pré-paradigmática, não existindo padrões definitivos, princípios gerais ou fundamentos que possam garantir de maneira cabal o conhecimento na área.

Este fato pode justificar algumas disparidades entre o perfil considerado ideal para o sucesso de empreendimentos descritos no referencial teórico e conseqüentemente no modelo desenvolvido e os dados apresentados na pesquisa aplicada, tais como, escolaridade, valores morais e religiosos e demais aspectos investigados cujos percentuais apresentaram variação efêmera. Isto demonstra que há um conjunto de características comuns aos dois grupos, que são importantes na hora de abrir uma empresa, porém não são suficientes para obter êxito do empreendimento.

Todavia, estas disparidades de maneira alguma, não validam o modelo criado uma vez que em 84,37% dos aspectos pesquisados, o grupo tido como

adimplentes apresentou índices superiores aos do grupo inadimplentes. De acordo com a pesquisa realizada constatou-se que não é possível prever o sucesso de uma pessoa, é possível no entanto, apresentar-lhe as características mais comumente encontradas nos empreendedores de sucesso, para que possa desenvolvê-las e incorporá-las ao seu repertório vivencial.

Neste sentido, pode-se dizer que o trabalho atingiu os objetivos propostos uma vez que demonstrou não apenas as principais características do perfil empreendedor, como provou que estas características estão presente em maior intensidade entre empreendedores de sucesso em empresas de pequena dimensão no município de Toledo.

5.1 Recomendações

A experiência oportunizada pelo desenvolvimento desta pesquisa possibilitou analisar comparativamente o perfil empreendedor dos tomadores de Crédito junto ao Programa de Geração de Emprego e Renda – PROGER, de Toledo-Paraná, no período de 1997-2000, no que tange as características comportamentais, fatores familiares e sociais, identificando as características que diferenciam os grupos adimplentes e inadimplentes, permite fazer recomendações para trabalhos posteriores que venham a desenvolver a temática empreendedorismo, bem como possibilitar a toda comunidade

empresarial do Município de Toledo a compreensão de que o empreendedorismo é fator determinante para o sucesso dos empreendimentos.

No entanto, este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas. A primeira delas diz respeito ao fato de considerar como empreendedores fracassados, os que estão inadimplentes junto ao programa de Geração de Emprego e Renda – PROGER. Outro fator é limitante é a representatividade da amostra. Foram considerados neste estudo apenas os 35 empresários que obtiveram financiamento junto ao PROGER de 1997-2000. Mesmo que este período corresponda ao início do Programa no Município de Toledo até a data do início desta dissertação, não representam a totalidade de empresários de Toledo. Cabe ressaltar, que a opção por esta amostragem deu-se em razão de dificuldades de contactar com empresários que haviam encerrado suas atividades. Além disso, considerou-se apenas o Município de Toledo, desconsiderando a realidade regional e mesmo estadual.

Como fator limitante tem-se ainda, o fato do estudo ser apenas de aspectos relacionados ao perfil empreendedor, desconsiderando demais aspectos relevantes ao sucesso de empreendimentos, como é o caso do plano de negócios. No entanto, os dados obtidos junto aos os grupos adimplentes e inadimplentes são considerados relevantes podendo contribuir para formulação de hipóteses de estudos futuros.

A partir do que se verificou neste estudo, acredita-se que possam ser desenvolvidos estudos mais aprofundados acerca do tema, englobando demais aspectos considerados relevantes para o êxito de empreendimentos. Estudos que consideram além do comportamento do empreendedor como fonte de novas formas de compreensão do ser humano em seu processo de criação de

riquezas e de realização pessoal, visando sempre minimizar os índices de empreendimentos mal sucedidos.

Sugere-se ainda, pesquisas sobre empreendedorismo visto sob o prisma do desenvolvimento local e regional, englobando um número maior de empreendedores, possibilitando assim que no processo de desenvolvimento econômico o empreendedorismo assuma uma posição de prioridade, uma vez que se acredita que o desenvolvimento econômico seja em função do grau de empreendedorismo de uma comunidade.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBAGLI NETO, I. **A revolução do espírito empreendedor: o capital de risco na pequena empresa.** Salvador: Bureau, 1998.

ALVES, S. **Revigorando a cultura da empresa: uma abordagem cultural da mudança nas organizações na era da globalização.** São Paulo: Makron Books, 1997.

AQUINO, C. O Empreendedor e o Empresário. In: **Anais do RH Brasil**, São Paulo, 1987.

AZEVEDO, J. H. **Como iniciar uma empresa de sucesso.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

BAUMBACK, C. M. (1983), « **Basic Small Business Management** », Englewood Cliffs : Prentice Hall.

BERGAMASO, C. Esses Milhões que Movem o Mundo. In: **Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios**. Ano XIII – Nº 144 – Janeiro de 2001, p. 19-23.

BERNHOEFT, R. **Como tornar-se empreendedor em qualquer idade.** São Paulo: Nobel, 1997.

BESSONE, F. Nem tanto nem tão pouco. **Rumos**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 40-43, fev. 2000.

BIRLEY, S. & WESTHEAD, P. A comparison of new firms in "assisted" and "non" assisted areas in Great Britain, **Entrepreneurship and Regional Development**, USA, v. 4, n. 4, p. 299-238, 1992.

BIRLEY, S., MUZIKA, D. **Dominando os desafios do empreendedor.** São Paulo: Makron Books, 2001.

CERVO, A. L.; BREVIAN. **Metodologia científica.** 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

D'ANDREA, F. **Desenvolvimento da personalidade.** Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 1996.

D'ERCOLE, R. A Década que Revolucionou o Brasil. In: **Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios**. Ano XI – Nº 120 – jan. 1999, p. 42-46.

DEGEN, R. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial.** São Paulo: McGraw-Hill, 1989.

DERTOUZOS, M. Four Pillars of Innovation. MIT's Magazine of Innovation Technology Review, november/ dezembro 1999.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. Uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. São Paulo: Cultura, 1999.

_____. Oficina do empreendedor. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001-05-22.

DRUCKER, P. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.

_____. **Sociedade pós-capitalista**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

ECHEVESTE, S.; VIEIRA, B.; VIANA, D. et al. Perfil do Executivo no Mercado Globalizado. 22, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais**. Foz do Iguaçu (PR), Encontro anual da ANPAD [CD-ROOM].

EMPINOTT, M. **Os valores a serviço da pessoa humana**. Porto Alegre: Edipucrs, 1994.

FARREL, L. C. **Enterpreneurship**. Fundamentos das organizações empreendedoras. São Paulo: Saraiva, 1993.

FERREIRA, A. A.; DIAS, A. C.; PEREIRA, M. I. **Gestão empresarial**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

FILION, L. J. O Planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, FGV, São Paulo, jul/set. 1991, p. 63-71.

_____. Visão e relações: elementos para meta modelo empreendedor. In: **Revista de Administração de Empresas**, FGV, São Paulo, nov/dez. 1993.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. **Estratégias empresariais e formação de competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

FREITAS, J. Quem é empreendedor. **Jornal Carreira e Sucesso**, São Paulo, 21. ed, fev., 2000.

GERBER, M. E. **O mito do empreendedor revisitado**: como fazer de seu empreendimento um negócio bem -sucedido. São Paulo: Saraiva, 1996.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1987.

- GILDER, G. **O espírito da empresa**. São Paulo: Pioneira, 1989.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP, M. (GEM). Executive Report, 2000.
- GRACIOSO, F. **Grandes sucessos da pequena empresa: histórias reais**. Brasília: SEBRAE, 1995.
- HERSEY, P. e BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores de empresa**. São Paulo: E.P.U., 1977, p. 29.
- HIRZNER, I. M. **Competition and entrepreneurship**. Chicago: Chicago University Press, 1973.
- HISRISH, P. **Entrepreneurship, intrapreneurship, and venture capital: the foundations of economic renaissance**. Lexington: Lexington Book, 1986.
- KAO, J. J. **Entrepreneurship**. Creativity and organization. New Jersey; Prentice Hall, 1989.
- LEZANA, Á. G. R. **Empreendedorismo**. Notas de aulas. Florianópolis, 1999. No prelo.
- LEZANA, Á. G. R; TONELLI, A. **O Comportamento do Empreendedor**. In: MORI, F. **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: Escola de novos empreendedores, 1998.
- LONGEN, M. T. **Um modelo comportamental para o estudo do perfil do empreendedor**. Florianópolis-(Sc), 1997. Dissertação (Mestrado Em Engenharia de Produção) Universidade Federal de Santa Catarina.
- LOPES DE SÁS, A. **Como administrar pequenos negócios**. São Paulo; Ediouro, 1994.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- MINTZBERG, H. (1996), « The Entrepreneurial Organization », in H. Mintzberg e J. Brian Quinn (eds.), **The Strategy Process : Concepts, Contexts, Cases**, 3. ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, p. 614-623.
- MORI, F. Et al. **Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio**. Florianópolis: Escola de novos empreendedores, 1998
- OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1989.
- OLIVEIRA, M. A. **Valeu! Passos na Trajetória de um empreendedor**. São Paulo: Nobel, 1995.

- PEREIRA, H. J.; SANTOS, S. A. **Criando seu próprio negócio**. São Paulo: USP, 1995.
- PINCHOT III, G. **Intrapreneuring** – porque você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor. São Paulo: Harbra, 1989.
- PIMENTA, D. M. **De micro a grande empresa**. São Paulo: Círculo do Livro, 1989.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE TOLEDO. Assessoria de Comunicação e Relações Públicas. Folder Divulgativo do Município Toledo (PR), 2000.
- RAY, D. M. Understanding the Entrepreneur: entrepreneurial attributes, experience and skills. *Entrepreneurship & Regional Development*, n. 5, v. 4, p. 345-357, UK, 1993.
- RESNIK, P. **A bíblia da pequena empresa**: como iniciar com segurança sua pequena empresa e ser bem-sucedido. São Paulo: McGraw-Hill - MAKRON Books: 1990
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1985.
- ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: Ltc editora, 1999.
- RUIZ, J. A. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. São Paulo: Atlas, 1979.
- SAY, J. B. **Tratado de economia política**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.
- SCHUMPETER, J. A. *The Theory of Economic Development*. Oxford Universit Press, 1978.
- SECRETARIA DE EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO – SERT/PR. Manual Informativo, Curitiba, 2000.
- SHEEDY, E. **Guia do empreendedor para fazer a empresa crescer**. São Paulo: Nobel, 1996.
- SILVA, A. M., et al. É hora de abrir seu próprio negócio. In: **Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios**. Ano XII – Nº 132 – Jan. 2000, p. 27-31
- SILVA, A. B. Proposta de um perfil de administrador para a era da informação e do conhecimento. In: Encontro Nacional da ANPAD, n. 24, 2000, Florianópolis-SC. (CD room)
- SOUZA, M. de A. F. de. **Pequenas e médias empresas na estruturação industrial**. Brasília: SEBRAE, 1995.

TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores humanos. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, v. 9, n. 2, p. 329-348, maio/ago. 1993.

THIMMONS, J. A. ***New Venture Creation: a guide to entrepreneurship***. Boston: Irwin McGraw-Hill, 1994.

TONELLI, A. Elaboração de metodologia de capacitação aplicada ao estudo das características comportamentais dos empreendedores. Dissertação de mestrado. Florianópolis; UFSC, 1997.

TORNATZKY, L. G.; BATTS, Y.; MCGREA, N. E. e LEWIS, M. S. ***The art and craft of technology business incubation***: Best practices, strategies and tools from more than 50 programs. Ohio; NBIA, 1996,

TROMPENAARS, F. ***Nas ondas da cultura***. São Paulo: Educator, 1994.

URIARTE, L. R. Identificação do perfil intraempreendedor. Florianópolis, 2000. Dissertação de mestrado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

VERAS, G. Como ser empresário. **Revista Jovem Empreendedor**. Florianópolis: Editora Empreendedor, 1999, p. 12-16.

7 ANEXOS

7.1 A Microempresa e de Pequeno Porte

A MICRO EMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE	
- MIPEM - PROGRAMA DE GERAÇÃO DE EMPREGO E RENDA - PROGER	
QUESITOS	NORMAS
Agente Financeiro	Banco do Brasil S/A
Órgão de Controle Social	Conselhos Estadual/Municipais do Trabalho.
Órgão Coorden. Estadual	Secretaria de Estado do Emprego e Relações do Trabalho.
Origem dos Recursos	Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT.
Finalidade	Apoio, mediante abertura de crédito fixo, a projetos de investimento, com ou sem capital de giro associado, para investimentos industriais, comerciais, turísticos e de prestação de serviços, no meio urbano, que propiciem a geração e manutenção de emprego e renda.
Beneficiários	Firmas individuais e pessoas jurídicas de direito privado, classificadas como microempresas ou empresas de pequeno porte, de conformidade com a Lei 8.864, de 28/03/94, ou seja: a) microempresa: faturamento bruto anual de até R\$ 221.000,00. b) Empresa de pequeno porte: faturamento bruto anual entre R\$ 221.000,00 e R\$ 720.000,00.

Itens Financiáveis	<p>A) Bens e serviços indispensáveis ao empreendimento, tais como:</p> <p>a) Tecnologia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transferência de tecnologia. • Extensões tecnológicas. • Implantação de sistemas de garantia de qualidade. • Pesquisa de desenvolvimento de protótipo. • Instalação de laboratório de testes. • Registro de patentes. <p>b) Implantação de sistemas de gestão empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultoria e treinamento. • Aquisição de manuais técnicos, livros e periódicos. • Aquisição de programas de informática/ softwares. • Catálogos, folders e material promocional. <p>c) Outros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obras de construção civil, • Instalações elétricas, hidráulicas e depuradoras de resíduos. • Vitrines e outras instalações comerciais. • Móveis e utensílios de escritório. • Veículos automotores utilitários leves, novos ou usados, com até cinco anos de uso, tais como pick-up's, furgões, e motocicletas de até 125 cilindradas. • Máquinas e equipamentos novos - inclusive de origem estrangeira, já internalizados - ou usados. • Máquinas de escrever, calcular, fax, copiadoras, computadores, periféricos etc, novos. • Recuperação e manutenção de máquinas e equipamentos. • Despesas de transporte e seguro das máquinas e equipamentos financiados. • Montagem, engenharia e supervisão das máquinas e equipamentos financiados. <p>B) Capital de giro associado ao investimento, assim definido o dimensionado para atendimento de necessidades adicionais de giro, decorrentes da execução do projeto.</p>
Itens não Financiáveis:	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperação de capitais já investidos e pagamento de dívidas. • Encargos financeiros. • Gastos gerais de administração. • Construção civil, máquinas e equipamentos fixos ao solo e demais benfeitorias que passem a integrar definitivamente imóveis de terceiros. • Aquisição de terrenos ou de unidades já construídas ou em construção. • Inversões destinadas à produção de açúcar e álcool. • Capital de giro associado, no caso de investimento para implantação de sistemas de gestão empresarial. • Veículos de passeio, táxi e todos os veículos não incluídos entre os itens financiáveis. • Despesas com elaboração de projeto de viabilidade econômica e assistência técnica.
Treinamento Preliminar	Previsto para todos os setores, o Treinamento Preliminar do empreendedor é imprescindível para a contratação do crédito, o que deve ser feito pelo Agente Municipal do PROGER, mediante fita de vídeo

	ou outra forma compatível. Nas situações em que se caracterize ou presuma a capacitação, em decorrência de cursos realizados ou experiência profissional comprovada, poderá o Agente Municipal do PROGER, desde que acordado com os agentes financeiros, atestar ao atendimento.
Assistência Técnica	Os empreendimentos contarão com assistência técnica (gerencial, tecnológica ou de qualquer outra natureza) de entidade ou técnico qualificados (SEBRAE, Sistema Público de Emprego etc.).
Projeto	Os projetos serão elaborados por entidade qualificada (SEBRAE, Sistema Público de Emprego etc.), devendo abranger aspectos técnicos, econômicos, financeiros, organizacionais, administrativos, de capacitação gerencial, qualificação de mão-de-obra e de comercialização.
Limite Financiável	Observado o teto da linha, o limite financiável sobre o valor total dos itens financiáveis é de: <ul style="list-style-type: none"> • Investimento fixo: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ microempresas: até 80%. ⇒ empresas de pequeno porte: até 70%. • Capital de giro associado: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Até 50% do valor financiado para investimento fixo, observado o teto da linha.
Teto:	O valor do financiamento, inclusive capital de giro associado, está limitado a R\$ 50.000,00 por beneficiário.
Prazo de Financiamento:	Deve ser fixado de acordo com o cronograma físico-financeiro do projeto e a capacidade de pagamento do empreendimento e do beneficiário, observando-se os seguintes prazos máximos: <ul style="list-style-type: none"> • Investimentos exclusivos para implantação de sistemas de gestão empresarial (investimento fixo, sem capital de giro associado): <ul style="list-style-type: none"> ⇒ até 18 meses, incluído o período de carência de até 6 meses, não podendo a última parcela ultrapassar a data de 01/04/2003. • Demais investimentos, inclusive capital de giro associado, se for o caso: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ até 36 meses, sendo que a última parcela não pode ultrapassar 01/04/2003, incluído o período de carência de: <ol style="list-style-type: none"> a) até 2 meses, para veículos automotores b) até 12 meses, para os demais casos.
Encargos Financeiros:	<ul style="list-style-type: none"> • Encargos básicos: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 100% da variação da Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP ou outro índice que venha legalmente substituí-la. • Encargos adicionais: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 5,33% ao ano.
Garantias:	<ul style="list-style-type: none"> • Obrigatoriamente, garantias reais. • Subsidiariamente, garantias pessoais, aval ou fiança. <p>Obs: Caso o município esteja inserido na área de abrangência do Fundo de Aval às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – FAMPE, o cliente poderá utilizá-lo em complemento às garantias reais.</p>

Utilização:	De acordo com o cronograma de execução físico-financeira do projeto, observado que o cronograma de utilização de crédito deve ser estabelecido em reais, admitindo-se, a critério do agente financeiro, que as parcelas não utilizadas sejam atualizadas pela TJLP, não podendo exceder, contudo, o valor efetivo do custo dos bens e serviços financiados
Forma de Pagamento:	<ul style="list-style-type: none"> • Em parcelas mensais e sucessivas, após o período de carência, pelo Sistema de Amortizações Constantes (SAC), sendo que a última parcela não pode ultrapassar o prazo de 5 anos contados da data da assinatura do Convênio entre o Banco e o CODEFAT. • Os encargos serão exigidos de forma integral no período de carência e, após esta, de forma proporcional, juntamente com as parcelas do principal. • Observado o contido no parecer de viabilidade do empreendimento, emitido por entidade de assistência técnica qualificada, é possível o reescalonamento das prestações pelo prazo de 60 (sessenta) meses a contar da data inicial da contratação da operação, admitindo-se carência adicional de até 12 (doze) meses
Risco Operacional:	Banco do Brasil S/A.
Condições Especiais	<ul style="list-style-type: none"> • Não será concedido financiamento a proponente cadastrado no CADIN - Cadastro Informativo dos Créditos não Quitados para com o Setor Público Federal. • Não será financiado projeto que venha a ser desempregador líquido de mão-de-obra. • Deve ser identificada a fonte dos recursos, através de placa no local da execução do empreendimento ou de selos a serem fixados em móveis e equipamentos.
Controle	Para elaboração de relatórios gerenciais de acompanhamento das aplicações, após a contratação da operação, serão prestadas, pelo agente financeiro, ao Conselho Deliberativo do Fundo de Amparo ao Trabalhador - CODEFAT, as informações da Resolução Nº 159, de 18/02/98, do CODEFAT, e, ao Conselho Estadual/Municipais do Trabalho, as informações acordadas no âmbito estadual.

7.2 Questionário

Senhor Empreendedor

Sou aluna do curso de mestrado da Universidade Federal de Santa Catarina, docente da UNIOESTE – Toledo e estou desenvolvendo minha dissertação (trabalho final de curso) sobre o perfil empreendedor em empresas de pequena dimensão do nosso município.

Para tanto, solicito sua colaboração, respondendo às questões abaixo.

Atenciosamente,

Ivanete Daga Cielo

1- QUE TIPO DE ATIVIDADES TEM EXERCIDO SEUS PAIS?

- Os dois têm trabalho por conta própria boa parte de suas vidas.
- Os dois têm trabalho por conta própria uma parte de suas vidas.
- Um deles tem trabalho por conta própria boa parte de suas vidas.
- Nenhum dos dois tem trabalho por conta própria.

2- JÁ FOI DEDITIDO DE ALGUM EMPREGO?

- Sim, mais de uma vez.
- Sim, uma vez.
- Nunca.

3- QUAL A HISTÓRIA DE SUA FAMÍLIA?

- Um dos avôs, pais, ou você mesmo nasceu fora do Brasil
- Os avôs, os pais e você mesmo nasceram no Brasil

4 QUAL SEU NÍVEL DE ESTUDO?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Primeiro grau incompleto | <input type="checkbox"/> Graduação |
| <input type="checkbox"/> Primeiro grau completo | <input type="checkbox"/> Especialização |
| <input type="checkbox"/> Segundo grau incompleto | <input type="checkbox"/> Mestrado |
| <input type="checkbox"/> Segundo grau completo | <input type="checkbox"/> Doutorado |

5- QUE MOTIVO PRINCIPAL O LEVARIA A CRIAR UMA EMPRESA?

- Dinheiro
- Trabalhar de forma autônoma
- Sentir-se importante
- Dar saída a sua energia

6- ADMINISTROU ALGUMA EMPRESA ANTES DE MONTAR SEU PRÓPRIO NEGÓCIO?

- Sim Não

7- TEVE ALGUMA PESSOA QUE VOCÊ USOU COMO CONSELHEIRO AO INICIAR SUA EMPRESA?

- Sim Não

8- COM QUE IDADE COMEÇOU A TRABALHAR?

- Menos de 15 anos
- Entre 15 e 18 anos
- Entre 18 e 20 anos
- Acima de 20 anos

9- SUA ATIVIDADE EMPRESARIAL DERIVOU DE NOVAS TECNOLOGIAS?

() Sim () Não

10- EXISTIU ALGUM FATOR ECONÔMICO PREPONDERANTE PARA INICIAR SEU EMPREENDIMENTO?

() Sim () Não

Qual?.....

11- QUANTO AOS PROBLEMAS EXISTENTES NO DIA A DIA DA ORGANIZAÇÃO, QUAL DESTAS ATITUDES LHAS É MAIS FREQUENTE:

() Resolve-os prontamente, gerando soluções novas

() Procura deixá-los para resolver depois

() Resolve-os na medida do possível.

12- ASSINALE AS VARIÁVEIS ABAIXO DE ACORDO COM GRAU DE IMPORTÂNCIA. (ASSINALE 1 PARA MUITO IMPORTANTE; 2 PARA IMPORTANTE E 3 PARA AS QUE VOCÊ CONSIDERA TER POUCA IMPORTÂNCIA)

Variável	Grau de importância		
	1	2	3
A- Conquistar alta posição social, aumentar o <i>status</i>			
B- Ter a empresa como fonte de subsistência familiar			
C- Realizar o trabalho com prazer			
D- Aprender continuamente			
E- Negociabilidade			
F- Apresentação pessoal (vestir-se de forma adequada)			
G- Capacidade intelectual (criatividade e inovação na empresa)			
H- Possibilidade de obter dinheiro, saúde, lazer			
I- Ética no trato de questões profissionais e aspectos sociais			

13- ASSINALE: 1 PARA SEMPRE; 2 PARA FREQUENTEMENTE E 3 PARA RARAMENTE:

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Lê jornais | <input type="checkbox"/> Lê revistas - entretenimento |
| <input type="checkbox"/> Lê livros técnicos | <input type="checkbox"/> Lê revistas técnicas |
| <input type="checkbox"/> Acessa Internet | <input type="checkbox"/> Assiste televisão |
| <input type="checkbox"/> Faz cursos em áreas diversas | <input type="checkbox"/> Ouve rádio |
| <input type="checkbox"/> Faz cursos na sua área de atuação | <input type="checkbox"/> Assiste palestras |

14- VOCÊ HAVIA TRABALHADO EM ALGUMA EMPRESA ANTES DE MONTAR SEU PRÓPRIO EMPREENDIMENTO?

Sim Não

15- PARA VOCÊ INICIAR UM NOVO PROJETO É MAIS IMPORTANTE:

Ter dinheiro

Ter uma comunicação persuasiva

16- DURANTE A INFÂNCIA, VOCÊ RECORDA DE ALGUM FATO RELEVANTE PARA SUA TRAJETÓRIA EMPREENDEDORA?

Sim Não

17- NA EMPRESA, VOCÊ GASTA A MAIOR PARTE DE SEU TEMPO:

Buscando novas oportunidades de negócios.

Resolvendo problemas do cotidiano

18- AO INICIAR SEU EMPREENDIMENTO VOCÊ ESTAVA:

Trabalhando em empresas

Trabalhando como autônomo

Proprietário de empresa

Desempregado

Concluído os estudos e pretendia inserir-se no mercado de trabalho

19- DURANTE SUA INFÂNCIA TEVE ALGUMA PESSOA QUE O IMPRESSIONOU, INFLUENCIANDO SUA TRAJETÓRIA EMPREENDEDORA

Sim Não

20- SUA RELIGIÃO VEM ANTES DE SEU TRABALHO, MESMO QUE O AFETE?

Sim Não

21- A CRIATIVIDADE E OS AVANÇOS TECNOLÓGICOS DE SUA EMPRESA SÃO RESULTADOS DE:

- Seu potencial intelectual
- Potencial intelectual de sua equipe
- Dependência de conhecimentos externos

22- AO INICIAR O EMPREENDIMENTO POSSUÍA CONHECIMENTOS SOBRE OS ASPECTOS TÉCNICOS DA ÁREA DE ATUAÇÃO?

Sim Não

23- ASSINALE A OPÇÃO QUE MAIS LHE PARECER CONVENIENTE:

- Quantos menos situações novas enfrentar melhor
- Quanto mais situações novas tiver que enfrentar melhor

24- COMO BENEFICIÁRIO DO PROGER, TEM CONSEGUIDO SALDAR SEU EMPRÉSTIMO?

Sim Não Com dificuldades

7.3 Gabarito

GABARITO- QUESTIONÁRIO PERFIL EMPREENDEDOR NAS EMPRESAS DE PEQUENAS DIMENSÃO

Pergunta		a	b	c	d	e	f
		1	X				
2		X					
3		X					
4						X	
5		X					
6		X					
7		X					
8		X					
9		X					
10		X					
11		X					
12	A	X					
	B	X					
	C	X					
	D	X					
	E	X					
	F	X					

	G	X					
	H	X					
	I	X					
13		X					
14		X					
15			X				
16		X					
17		X					
18					X		
19		x					
20			X				
21		X					
22		X					
23			X				
24 – questão apenas para divisão dos grupos, portanto sem resposta correta							