

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
Área de Concentração: Gestão de Negócios**

JORGE AVANZI

**O POTENCIAL EMPREENDEDOR DOS
MICROEMPRESÁRIOS DO SHOPPING POPULAR DE
LONDRINA**

Londrina
2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

JORGE AVANZI

**O POTENCIAL EMPREENDEDOR DOS MICROEMPRESÁRIOS DO
SHOPPING POPULAR DE LONDRINA**

Dissertação apresentada como requisito parcial
para obtenção do grau de mestre em
Administração, do Programa de Pós-Graduação
em Administração, da Universidade Estadual de
Londrina.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Felix

Londrina
2006

JORGE AVANZI

**O POTENCIAL EMPREENDEDOR DOS MICROEMPRESÁRIOS DO
SHOPPING POPULAR DE LONDRINA**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Estadual de Londrina, sob apreciação da seguinte banca examinadora:

Aprovada em 27 de julho de 2006

Prof. Dr. Luiz Antônio Felix (orientador)

Prof. Dr. José Carlos Dalmas (convidado-UEL)

Prof^ª. Dr^ª. Marcia Regina Gabardo da Camara (membro-UEL)

Aos admiradores, interessados e estudantes do
empreendedorismo

AGRADECIMENTOS

A Deus pela oportunidade incomum, pelo imenso apoio familiar, pelo apoio dos amigos, pelas condições providas e pela saúde, nossa maior riqueza.

Aos colegas de turma do mestrado que nunca pouparam contribuições.

Aos incentivadores professores Luis Fernando Dias, Marli Verni, Valdete, Gerson Melatti, Paulo Lacerda e André Berto.

Aos dedicados colaboradores do PPA Francisco e Bruhmer.

Ao Wilsinho, presidente da organização não governamental Canaã.

Aos professores doutores do PPA Paulo Lopes, João Crubellate, Elisa Yoshie, Rodne Lima, Iolanda Sachuk e Cristina Fidelis por suas aulas e contribuições diretas.

À professora doutora do PPA Cristiane Vercesi Cruciol por suas valiosas contribuições na banca de qualificação.

Ao professor doutor José Carlos Dalmas que contribuir nas análises estatísticas e aceitou participar da banca examinadora.

À professora doutora Marcia Regina Gabardo da Camara que grandemente contribuiu na banca de qualificação e aceitou participar da banca examinadora.

Ao orientador professor doutor Luiz Antônio Felix que durante o curso de mestrado nunca se limitou a ministrar aulas e ensinou suas valiosas e imensuráveis experiências de vida e profissionais.

“Valorize suas limitações e, por certo, não se livrará delas.”
Richard Bach

AVANZI, Jorge. **O potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina.** Londrina, 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina.

RESUMO

Uma das características dos empreendedores de sucesso é a visão. Guiado por ela, o empreendedor direciona suas atividades envolvendo as pessoas e os recursos necessários na busca da realização dos seus objetivos empresariais. O presente estudo analisa o potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina e suas pretensões de negócios com relação a seus estabelecimentos. Para medir o potencial empreendedor foi utilizada a versão em português do instrumento de medição do potencial empreendedor Carland Entrepreneurship Index – CEI. Em seguida, separados em grupos de maior e de menor potencial empreendedor, foram analisadas as pretensões de negócios dos distintos grupos. A pesquisa é exploratória e entrevistou 95 lojistas do Shopping Popular de Londrina no mês de maio de 2006. Como resultado, a amostra apresentou índices CEI variando de 8 a 23, enquadrando os entrevistados nas classificações “Micro-empreendedor” e “Empreendedor”. Na comparação entre “Micro-Empreendedores” e “Empreendedores” não foram identificadas diferenças quanto às pretensões de negócio dos lojistas em relação aos seus estabelecimentos. A amostra foi dividida em dois grupos, um formado por aqueles voltados para o crescimento dos negócios e outro formado por aqueles voltados para o Status Quo. Os testes estatísticos não identificaram diferenças significativas entre os índices CEI dos dois grupos. Contudo, o estudo revelou que as questões do Carland Entrepreneurship Index – CEI sobre propensão ao risco foram as mais pontuadas dentro do grupo de entrevistados voltados para o crescimento dos seus negócios.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Microempreendedores. Pretensões de negócios. Potencial empreendedor.

AVANZI, Jorge. **The enterprising potential of the microentrepreneus of the popular shopping center of Londrina**. 2006. Dissertation (Master in business administration) – Londrina State University, Londrina.

ABSTRACT

One of the characteristics of successful entrepreneurs is vision. Guided by it, the entrepreneur directs its activities involving the necessary people and resources in the search of the accomplishment of its enterprise objectives. The present study analyses the enterprising potential of the micro-entrepreneurs of the Popular Shopping Center of Londrina and its business pretensions with regard to its establishments. To measure the enterprising potential, a portuguese version of the Carland Entrepreneurship Index – CEI (measurement instrument of enterprising potential) was used. After that, separated in groups of high and low enterprising potential, the business pretensions of each group were analyzed. The research is exploratory and interviewed 95 storekeepers from the Popular Shopping Center in the month of May of 2006. As result, the sample presented CEI indexes varying from 8 to 23, fitting the interviewed in the classifications “Micro Entrepreneur” and “Entrepreneur”. In the comparison between “Micro Entrepreneur” and “Entrepreneur” differences relating the business pretensions of the storekeepers to their establishments weren’t identified. The sample was divided in two groups, one formed by those facing the growth of their business and other formed by those facing the *Status Quo*. The statistics tests don’t identified significant differences between the CEI indexes of both groups. However, the study revealed that the Carland Entrepreneurship Index – CEI questions about propensity to the risk were most punctuated inside the group of the interviewed that are facing the growth of their business.

Key Words: Entrepreneurship. Microentrepreneurs. Business pretensions. Enterprising potential.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Idade dos entrevistados.....	65
Gráfico 2 – Relação de propriedade dos seus estabelecimentos.....	66
Gráfico 3 – Escolaridade dos entrevistados.....	67
Gráfico 4 – Número de pessoas ocupadas por loja.....	67
Gráfico 5 – Lojistas que montaram e que adquiriram posteriormente.....	68
Gráfico 6 – Valores dos investimentos.....	68
Gráfico 7 – Distribuição dos índices CEI para toda a amostra.....	69
Gráfico 8 – Percentual de pontuação para cada elemento.....	71
Gráfico 9 – Número de respostas para o principal objetivo na loja.....	74
Gráfico 10 – Distribuição dos índices CEI para o grupo “Crescimento”.....	78
Gráfico 11 – Distribuição dos índices CEI para o grupo “ <i>Status Quo</i> ”.....	79

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características dos empreendedores de sucesso, segundo Dornelas (2001)	25
Quadro 2 – Comportamento característico dos empreendedores, segundo Vries (2001)	27
Quadro 3 – Pistas para desenvolver a criatividade.....	33
Quadro 4 – Atributos gerais do empreendedor, segundo Carland (2000).....	61
Quadro 5 – Os principais elementos do CEI e o número de suas questões.....	62
Quadro 6 – Metas dos entrevistados relacionadas ao negócio.....	73
Quadro 7 – Expectativas pessoais profissionais dos entrevistados.....	75

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação da Micro, Pequena e Média Empresa – Resolução Mercosul GMC nº 59/98.....	47
Tabela 2 – Classificação da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte – Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (Lei nº 9.841/99).....	48
Tabela 3 – Classificação da Micro, Pequena e Média Empresa – RAIS e SEBRAE.....	49
Tabela 4 – Classificação da Micro e Pequena Empresa – SIMPLES.....	49
Tabela 5 – Classificação dos 95 entrevistados de acordo com o CEI.....	70
Tabela 6 – Questões mais e menos pontuadas.....	70
Tabela 7 – Respostas para a questão existência de metas.....	72
Tabela 8 – Pretensões de negócios dos microempresários.....	76
Tabela 9 – Intenções dos “Micro-Empreendedores” e “Empreendedores”.....	77
Tabela 10 – Teste Mann-Whitney para “Crescimento” x “ <i>Status Quo</i> ”.....	80
Tabela 11 – Teste entre “Crescimento” e “ <i>Status Quo</i> ”.....	81
Tabela 12 – As cinco questões mais pontuadas nos dois grupos.....	82
Tabela 13 – Teste entre níveis de escolaridade.....	83
Tabela 14 – Teste entre sócios e donos únicos.....	83
Tabela 15 – Teste entre os que montaram e os que adquiriram.....	84
Tabela 16 – Teste entre grupos com diferentes números de pessoas ocupadas.....	84

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 OBJETIVOS.....	17
1.1.1 Objetivo Geral.....	17
1.1.2 Objetivos Específicos	17
1.2 JUSTIFICATIVA.....	17
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	22
2.1 Empreendedorismo.....	22
2.1.1 Conceito e origem do termo.....	22
2.1.2 Características dos empreendedores.....	24
2.1.3 A visão para o empreendedorismo.....	29
2.1.4 A aprendizagem para o empreendedor.....	32
2.1.5 Período de iniciativa e fatores inibidores.....	35
2.1.6 O ensino do empreendedorismo.....	36
2.1.7 O empreendedor e a organização.....	41
2.1.8 O intra-empreendedorismo.....	43
2.2 A Micro e Pequena Empresa.....	45
2.2.1 Classificação da micro e pequena empresa.....	47
3 O SHOPPING POPULAR DE LONDRINA.....	51
4 METODOLOGIA.....	54
4.1 Abordagem.....	54
4.2 Conceito e Tipo de Pesquisa.....	56
4.3 Tipo de Pesquisa Quanto ao Objetivo.....	56
4.4 Tipo de Pesquisa Quanto à Dimensão Temporal.....	57
4.5 Técnica de Pesquisa.....	57
4.6 Universo, Elementos de Pesquisa e a Amostra.....	58
4.7 Instrumento de Coleta de Dados.....	58
5 ANALISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	64
5.1 Características Gerais da Amostra.....	65
5.2 O Potencial Empreendedor dos Microempresários.....	69
5.3 Análise das Pretensões de Negócios.....	72
5.4 Pretensões de Negócios e as Relações com o Potencial Empreendedor.....	72

5.5 Testes Estatísticos.....	80
5.5.1 Teste de igualdade entre “Crescimento” e “ <i>Status Quo</i> ”.....	80
5.5.2 Teste dos elementos do CEI entre “Crescimento” e “ <i>Status Quo</i> ”.....	80
5.5.3 Teste dos elementos do CEI para níveis de escolaridade.....	83
5.5.4 Teste dos elementos do CEI entre sócios e donos únicos.....	83
5.5.5 Teste dos elementos do CEI entre os que montaram e os que adquiriram..	84
5.5.6 Teste entre grupos com diferentes números de pessoas ocupadas.....	84
6 CONCLUSÃO.....	85
REFERÊNCIAS.....	89
APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA.....	95
ANEXO 1 – CEI – VERSÃO EM PORTUGUÊS.....	99
ANEXO 2 – CEI – VERSÃO ORIGINAL.....	102
ANEXO 3 – INSTRUÇÃO PARA TABULAÇÃO DO CEI.....	105

1 INTRODUÇÃO

O desemprego e o Salário Mínimo são dois temas que têm proporcionado discussões polêmicas no Brasil. Estes temas estão sempre presentes nas campanhas para cargos públicos federais como bandeira social básica de qualquer grupo político. Governo e partidos de oposição divergem nos números sociais do desemprego, mas o tema figura entre as prioridades de seus programas de ação. Enquanto o governo procura mostrar para a população resultados positivos de melhora do problema do desemprego, a oposição procura divulgar deficiências na metodologia de cálculo do desemprego pelo governo, tentando atrair para si a atenção do povo brasileiro com relação ao assunto.

Outro indício de que o problema do desemprego é relevante e não pode ser ignorado no Brasil é o fato de que um brasileiro em cada cinco recebe algum auxílio assistencial governamental complementar para alimentação ou escola entre outros (BRASIL, 2006b). Auxílios desse tipo também têm sido objetos de discussão entre governo e oposição em que cada lado relata os seus méritos e as deficiências do outro, inclusive diferenças de nomenclaturas para um mesmo programa de autoria reivindicada por um deles.

Em parte, a situação no país segue uma tendência mundial do capitalismo. Com o desenvolvimento das telecomunicações, as fronteiras regionais se abriram para o acesso a tecnologias e novos mercados. O desenvolvimento dos meios de transportes, com a concorrência mercadológica entre os modos, proporcionou maior número de pessoas viajando pelo mundo em busca de novidades em produtos, cujo custo de transporte se tornaria cada vez menor. Hoje vemos a inovação dos *containers* lacrados transportando produtos industrializados de algum lugar do mundo para outro lugar qualquer que tenha acesso a uma logística integrada envolvendo transporte aéreo, transportes marítimo ou fluvial e transportes terrestres rodoviário ou ferroviário (DRUCKER, 1987). Isso tudo sem a necessidade de carga e descarga manual e sustentado por um ágil fluxo de informações mundial que envolve inclusive movimentações financeiras.

No Brasil, a chamada abertura comercial com a mudança na política comercial do país no início da década de 90 deu início a um processo de liberalização do comércio exterior. As tarifas de importação passaram de uma média de 40% para menos de

20% em pouco menos de quatro anos (VASCONCELOS; GREMAUD e TONETO, 1999). Um dos objetivos dessa mudança era promover maior concorrência interna entre os fornecedores de produtos de consumo, contribuindo para a diminuição da alta taxa de inflação que durante a década de 80 sobreviveu triunfantemente a todos os planos econômicos. Entre os vários resultados da mudança, registrou-se também a entrada de produtos estrangeiros mais baratos para o consumidor brasileiro. Os anos 90 caracterizaram-se pelos baixos investimentos internos e pelo aumento do desemprego no país.

A inflação foi controlada com o plano econômico implementado em 1994, o Plano Real. A eficácia no combate à inflação foi garantida com a âncora cambial e a elevação das taxas de juros como instrumento de controle. A partir de janeiro de 1999, o câmbio é flexibilizado, mas as altas taxas de juros continuaram sendo utilizadas como instrumento de política monetária. Vários setores produtivos da sociedade e entidades de classe têm se manifestado atualmente contra as altas taxas de juros, alegando que elas intimidam o investimento, atrasam o desenvolvimento e mantêm o desemprego em alta. O dilema inflação e taxas de juros é presença marcante na rotina econômica brasileira.

No mundo, vários acontecimentos ocorridos nas últimas décadas têm deslocado o fluxo econômico entre países ou entre grupos econômicos. Segundo Caixeta e Teixeira (2004), o Banco Mundial estimou que 50% dos investimentos destinados aos países emergentes até o final de 2004 destinariam-se à Ásia. Só a indústria química deveria investir entre 2000 e 2006 cerca de 6 bilhões de dólares na China, ao passo que o Brasil e outros países da América Latina receberiam cerca de meio bilhão de dólares. No ano de 2003 a China consumiu metade de todo o cimento produzido no mundo e produziu 18% dos televisores consumidos no mundo inteiro. A preocupação com o roubo de empregos pela indústria de software indiana virou um dos principais temas das eleições americanas. A Índia tem pouco mais do que o dobro de empregados que tem o Brasil no setor de software e exporta quase cem vezes mais que os brasileiros. Com relação a telecomunicações, a reportagem informa que a Coreia do Sul fez do investimento em telecomunicações uma prioridade no final da década passada. Ela tornou-se o país mais conectado em Internet de banda larga do mundo e destino natural de novos investimentos.

Algumas das razões pela preferência dos investidores no mercado chinês em relação ao brasileiro, segundo Caixeta e Teixeira (2004), são: potencial de crescimento da economia, estabilidade política, sistema tributário, mão-de-obra barata, escolaridade média da

população, infra-estrutura de estradas, infra-estrutura de portos e infra-estrutura de telecomunicações. A carga tributária brasileira é considerada infernal em relação à carga tributária de qualquer país asiático, segundo a reportagem de Exame, que realça também o baixo custo de mão-de-obra como um grande diferencial.

Nos últimos anos verifica-se uma invasão de produtos asiáticos no mercado brasileiro a baixos custos e, segundo o ditado popular, muitos produtos de qualidade inferior. O Brasil é afetado pela globalização dos mercados que desconsidera as questões regionais sociais, culturais e legais de cada país para falar numa só língua, a do preço mais competitivo. Hoje, os produtos estrangeiros entram no Brasil tanto legal como ilegalmente, seja por importadores diretos, seja através da Zona Franca de Manaus ou seja pelo comércio entre países vizinhos, onde o Paraguai é a principal porta de entrada dos produtos no nosso mercado.

A facilidade de acesso ao mercado paraguaio que fica a pouco mais de 500 Km de Londrina e a pouco mais de 1000 Km de São Paulo, foi responsável pelo aumento da quantidade dos chamados “Sacoleiros” (BRASIL, 2005). Estes, não mais visitam aquele país para compras pessoais ou turismo de lazer, mas fazem das suas freqüentes viagens e das compras um negócio próprio em que revendem para pequenos comércios ou para consumidores no varejo. Considerando o preço do produto e as despesas de viagem, ainda revendem os produtos no mercado informal, percebendo alguma remuneração pelo trabalho.

Na maioria das cidades médias e pequenas de interior, a atividade dos Sacoleiros não se limita apenas a compras no Paraguai. São Paulo também é um grande centro fornecedor de produtos importados e nacionais. Tanto os produtos importados quanto os nacionais, produzidos em São Paulo ou não, são objetos de interesse dos Sacoleiros e dos camelôs que atuam no mercado informal da própria cidade de São Paulo e em muitas outras cidades do Brasil. Neste mercado informal, o comércio figura como uma alternativa de renda aos desempregados e outros interessados.

Silvio Santos que é considerado um *case* do empreendedorismo foi camelô no Rio de Janeiro na década de 50, como nos conta Silva (2000). Ele vendia canetas, cintos e perfumes na avenida Rio Branco, fugindo da fiscalização. Na ocasião não lhe faltava uma oportunidade de emprego na Rádio Guanabara, mas optou pela atividade de camelô porque ganhava mais, trabalhava numa atividade do seu gosto e por muito menos tempo. Deixou de

ser camelô quando passou a ganhar ainda mais trabalhando como corretor de anúncios no seu serviço de alto-falante na barca da Cantareira, um empreendimento próprio. No ano de 2000 as 34 empresas do Grupo Silvio Santos, com 7400 funcionários em todo o país, faturaram juntas mais de um bilhão e meio de reais.

Em Londrina, um shopping popular é inaugurado em janeiro de 2003 com 316 pequenas lojas comerciais no centro da cidade, popularmente denominado “Camelódromo” (CAMELÔS, 2003a; CAMELÔS, 2003b). Resultado de uma iniciativa conjunta entre a associação dos camelôs e a prefeitura municipal, o empreendimento recebe apoio financeiro do poder público municipal. Os lojistas, antigos camelôs organizados em associação, agora são microempresários e já completaram três anos de atividade formal. Há uma tendência para a implantação desse tipo de comércio no Brasil, principalmente nas grandes cidades, como forma de propor alguma solução para o problema do desemprego e retirar os camelôs das ruas e da informalidade. Até mesmo em Londrina, outros shoppings populares já foram ou estão sendo implantados por iniciativa dos seus próprios lojistas que seguiram o primeiro como exemplo.

Considerando que todas as pessoas têm características empreendedoras, mas há uma variação no grau de empreendedorismo. Considerando também que empreendedorismo não é coisa só de rico, como afirma Dolabela: “[...] o caminho está em devolver a dignidade às pessoas. E derrubar o mito de que empreendedorismo é coisa de rico” (DOLABELA, 2003, p.26). As perguntas que a dissertação procura responder são: A) Qual é o potencial empreendedor dos lojistas do Shopping Popular de Londrina? B) Quanto às pretensões de negócios em relação a seus estabelecimentos, há diferenças significativas entre os de maior e os de menor potencial empreendedor? Para buscar as respostas a estas questões foi proposto o presente estudo.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Avaliar o potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina – Camelódromo.

1.1.2 Objetivos Específicos

1. Identificar o potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina de acordo com o *Carland Entrepreneurship Index* - CEI.
2. Identificar e analisar as pretensões de negócios dos microempresários do Shopping Popular de Londrina em relação aos seus estabelecimentos.
3. Classificar os microempresários de acordo com o maior ou menor potencial empreendedor.
4. Verificar a existência de diferenças significativas nas pretensões de negócios dos microempresários e suas relações com o potencial empreendedor.

1.2 JUSTIFICATIVA

Estudar o empreendedorismo e o empreendedor, embora não seja novidade no meio científico, tem sua importância justificada, considerando que a literatura existente é muito variada e não consensual entre os autores. São várias as abordagens e existem muitas

explicações diferentes para o fenômeno do empreendedorismo. Este se apresenta atualmente como objeto de muitos estudos ou de incentivos por parte de poderes públicos, de entidades de classe e de instituições relacionadas com o assunto quando o desafio é fomentar a geração de empregos e de rendas. Assim, o empreendedorismo é visto hoje como um meio para o desenvolvimento social e econômico das sociedades que têm na iniciativa privada a sua principal fonte de geração de recursos necessários à sua sobrevivência no mundo capitalista.

O relatório executivo 2005 do GEM – Global Entrepreneurship Monitor sobre o Empreendedorismo no Brasil, conforme GEM (2005), é resultante de uma pesquisa envolvendo quase 40 países e que é coordenada internacionalmente pelo “Babson College” (EUA), “London Business School” (Inglaterra) e “Global Entrepreneurship Research Association” - GERA (Inglaterra). Aqui no Brasil tem o apoio de parceiros como Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Paraná – IBQP, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná e Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUCPR. Entre outras classificações, nele os empreendedores são classificados também em duas categorias: empreendedores por necessidade e empreendedores por oportunidade. Estes são motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial, enquanto aqueles são motivados pela falta de alternativa satisfatória de ocupação e renda.

Segundo o relatório GEM (2005), o Brasil ocupa a 15ª posição no *ranking* do empreendedorismo por oportunidade e a 4ª posição no *ranking* de empreendedorismo por necessidade. O estudo afirma que é crescente a influência do empreendedorismo por necessidade na posição ocupada pelo Brasil em relação aos demais países. Por outro lado, o mesmo relatório afirma que o Brasil continua em 2005 entre as nações onde mais se criam negócios, embora a maioria dos seus estabelecimentos criados não sejam inovadores. O País registrou uma taxa de empreendedores iniciais de 11,3%, situando-se na sétima colocação entre os participantes do GEM. Os empreendedores iniciais são aqueles cujos empreendimentos têm até três anos e meio de vida, período que a literatura considera capital para a sobrevivência de um empreendimento, segundo o relatório.

Algumas características positivas do empreendedorismo no Brasil são citadas pelo GEM (2005). Os resultados revelam que a mentalidade empreendedora é um aspecto francamente favorável, pois os empreendedores iniciais são mais otimistas. Outro aspecto é a autoconfiança que considerada um marca dos empreendedores brasileiros. E,

finalmente, uma das grandes características dos empreendedores está presente na maioria dos empreendedores brasileiros que é a ousadia necessária a uma atividade tipicamente caracterizada por riscos. O estudo revela ainda que mais de 60% dos empreendedores iniciais não têm medo de fracassar e que um possível fracasso não impediria o início de um novo negócio. Sintetiza, o relatório, afirmando que o Brasil tem um povo cujo alto potencial empreendedor não pode ser negado.

A micro e pequena empresa no Brasil tem grande importância no emprego de pessoas. Na época em que o Shopping Popular foi inaugurado, janeiro de 2003, os dados da Pesquisa Anual do Comércio, segundo IBGE (2003), apontavam que os estabelecimentos comerciais varejistas com até 19 pessoas empregadas eram responsáveis por 65,9 % do total de pessoas empregadas no comércio varejista do país em dezembro de 2002. Isso significa que aproximadamente dois terços dos empregados em estabelecimentos comerciais varejistas estavam nas empresas com até 19 pessoas. Quando o número de empregados diminuiu, os dados disponíveis do IBGE são de dezembro de 2001. Segundo IBGE (2002), estes dados mostram que o total de pessoas empregadas nas empresas comerciais e de serviços com até 5 pessoas representavam 57,9 % do total nacional de pessoas empregadas no setor. Isso significa que as empresas comerciais e de prestação de serviços com até 5 pessoas respondiam por mais da metade de todo o pessoal empregado no setor. Estes números mostram que, no setor de comércio e serviços, as micro e pequenas empresas absorvem a maioria do pessoal empregado no Brasil. Por essa razão, representam papel importante na economia, merecem mais atenção e devem ser incentivadas.

Reconhecida a importância das micro e pequenas empresas para a economia, outro problema que compromete seus desempenhos sociais e econômicos é a taxa de mortalidade. Como o relatório GEM (2005) já mencionou, a literatura considera os primeiros três anos e meio de vida como capital para a sobrevivência de um empreendimento. Comparados com a média mundial, a maioria dos estabelecimentos criados no Brasil são menos inovadores e tem maior taxa de concorrência, conforme o relatório. Então, se o Brasil figura mundialmente na sétima colocação no ranking de empreendimentos com até três anos e meio de vida, a taxa de mortalidade registra índices que não são pequenos. Essa questão é objeto de um estudo específico do Sebrae denominado “Fatores Condicionantes e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil” realizado no primeiro trimestre de 2004.

O fechamento prematuro de empresas no País tem sido uma das preocupações da sociedade, particularmente para as entidades que desenvolvem programas de apoio ao segmento de pequeno porte, segundo Sebrae (2004). Segundo seus dados, 49,4% das empresas brasileiras encerraram as atividades com até 2 anos de existência (maior índice na região sul - 52,9%), 56,4% com até 3 anos (maior índice também na região sul – 60,1%) e 59,9% com até 4 anos de existência (maior índice na região nordeste – 62,7%). Quando o Sebrae questionou sobre as possíveis causas do fechamento do negócio aos empresários, estes atribuíram maior causa à falta de capital de giro seguida da falta de clientes e de problemas financeiros. Estes índices acarretam ao Brasil uma perda anual de aproximadamente 800 mil postos de trabalho e desperdícios econômicos da ordem de 6,5 bilhões de reais anuais, segundo o relatório.

Outro fato que vem confirmar a relevância da micro e pequena empresa para a sociedade e, por isso, sua sobrevivência deve ser incentivada é Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas que já está no Congresso Nacional para votação desde 8 de junho de 2005 quando foi entregue ao Presidente da Câmara por um grupo de 4 mil empresários e a Frente Empresarial. Entre as alterações previstas no anteprojeto está a ampliação do limite de receita bruta anual da microempresa que passa de R\$ 240 mil para R\$ 480 mil, visando ampliar o número de empresas beneficiadas com um tratamento diferenciado. A Frente Empresarial pela Lei das Micro e Pequenas Empresas que propôs o projeto é composta pelas Confederações Nacionais da Indústria (CNI), Comércio (CNC), Agricultura (CNA), Transportes (CNT), Associações Comerciais e Empresariais do Brasil (CACB), de Dirigentes Lojistas (CNDL), de Jovens Empresários (Conaje) e das Entidades de Micro e Pequenas Empresas do Comércio e Serviços (Conempec).

Na justificativa da Lei, foi especificada a intenção de disponibilizar um tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido aplicável às micro e pequenas empresas, objetivando viabilizar a competitividade das microempresas e empresas de pequeno porte brasileiras. Com isso, estabelecer uma estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade, incentivo à inovação e fortalecimento da economia com benefícios diretos para toda a sociedade. Segundo publicação do Jornal da Câmara a aprovação foi defendida por parlamentares em 14 de fevereiro de 2006 e em 22 de março de 2006.

Em Londrina, o Shopping Popular tem relevância social e econômica para o município, o que pode ser comprovado pelos recursos financeiros que o Poder Público Municipal investiu, pois sua execução contou com o apoio da Prefeitura. O valor previsto inicialmente para o projeto foi superior a R\$ 200 mil reais (LONDRINA, 2002).

Além das justificativas mencionadas, este estudo poderá subsidiar novas decisões sobre casos semelhantes em Londrina e em outras cidades. Deverá também suscitar estudos futuros sobre o tema em questão, de modo que os problemas vão se tornando cada vez mais fáceis de se resolver na medida em que o conhecimento vai sendo construído.

O trabalho está dividido em seis partes. A primeira parte introduziu o assunto e apresentou os objetivos que orientam o desenvolvimento do trabalho. A segunda parte faz uma revisão de literatura sobre as principais contribuições teóricas sobre o empreendedorismo e aborda a Micro e Pequena Empresa com suas classificações. A terceira parte faz uma breve apresentação do Shopping Popular de Londrina. A quarta parte relata a metodologia de pesquisa empregada na busca das respostas que atendam aos objetivos propostos. A quinta parte apresenta e analisa os resultados encontrados. E a conclusão do trabalho está na sexta parte.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Nesta parte do trabalho apresentam-se as principais contribuições teóricas sobre o empreendedorismo que orientam o estudo. São também apresentadas as classificações de micro e pequena empresa bem como sua importância para a economia do país.

2.1 Empreendedorismo

2.1.1 Conceito e origem do termo

Muitos autores têm alguma definição para empreendedorismo, mas a mais conhecida e mais publicada é a de Filion (1999a). Para ele há na literatura sobre empreendedorismo um nível notável de confusão a respeito do termo empreendedor. Há a definição dos comportamentalistas desde Max Weber a David McClelland que definiu o empreendedor como alguém que exerce o controle sobre uma produção que não seja só para o seu consumo pessoal. Entre as características mais frequentemente atribuídas aos empreendedores pelos comportamentalistas estão a inovação, a liderança, a independência, a disposição para correr riscos moderados, a criatividade, a energia, a originalidade, o otimismo, a orientação para resultados, a flexibilidade, a habilidade para conduzir situações, a necessidade de realização, a autoconfiança, a autoconsciência, o envolvimento a longo prazo, a iniciativa, a tolerância à ambigüidade e à incerteza, a capacidade de aprendizagem e outras. Há, também, a definição dos economistas como Cantillon, Jean-Baptiste Say e, principalmente, Schumpeter que realmente lançou o campo do empreendedorismo, associando-o claramente à inovação. Diz Drucker (1987) que, dentre todos os grandes economistas modernos, somente Joseph Schumpeter abordou o empreendedor e o seu impacto sobre a economia. Todo economista sabe que o empreendedor é importante e provoca impacto. Entretanto, para os economistas o empreendedor é um evento meta-econômico, algo que influencia profundamente molda a economia. Porém, segundo Drucker (1987), os

economistas não têm nenhuma explicação para explicar o surgimento do espírito empreendedor ou sua limitação a determinado país ou a determinada cultura.

Um consenso pode ser encontrado nas comparações entre as definições dos comportamentalistas e dos economistas em Filion (1999a). Os economistas tendem a concordar que os empreendedores estão associados à inovação e são vistos como forças direcionadoras de desenvolvimento. Os comportamentalistas atribuem aos empreendedores as características de criatividade, persistência, internalidade e liderança. Então, Filion (1999a) apresenta uma definição do empreendedor como “uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios”. Resumindo a definição ele diz que um empreendedor é “uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”. O termo visão para ele denota a habilidade em definir e alcançar objetivos.

Segundo Hisrich e Peters (2004), o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo é paralelo, em grande parte, ao próprio desenvolvimento do termo, mas uma definição concisa e internacionalmente aceita ainda não surgiu. A palavra *entrepreneur* é francesa e, literalmente traduzida, significa intermediário, estar entre ou aquele que está entre. Para eles, o empreendedor é um indivíduo que se arrisca e dá início a algo novo e empreendedorismo é o processo de criar algo novo e assumir os riscos e as recompensas.

A origem do termo vem da teoria econômica. Segundo Drucker (1987), foi Jean-Baptiste Say quem cunhou o termo por volta de 1800, e tem havido uma total confusão sobre a definição de empreendedor e empreendimento, pois a definição de Say não nos diz quem é o empreendedor. Para Hisrich e Peters (2004), Richard Cantillon por volta de 1700 desenvolveu uma das primeiras teorias do empreendedor e é considerado por alguns o criador do termo. Cantillon viu o empreendedor como alguém que corria riscos, observando que os comerciantes, fazendeiros, artesãos e outros proprietários individuais compravam por um preço certo e vendiam a um preço incerto, portanto, corriam riscos.

Jean-Baptiste Say já estabelecia distinção entre o proprietário, o capitalista e o homem industrial (SAY, 1986). Ele denominava de empresário industrial aquele que empreende a criação por conta própria de um produto qualquer, em seu benefício e correndo riscos. O empresário industrial era uma designação comum ao agricultor, ao manufator e ao comerciante que, respectivamente, eram responsáveis pelos três tipos de indústria: a indústria

agrícola, a indústria manufatureira e a indústria comercial. Toda produção tinha como objetivo a criação de utilidades que gerava valor e gerava a riqueza, inclusive a especulação. “Existe um comércio chamado de especulação e que consiste em comprar mercadorias num determinado momento, a fim de revendê-las, no mesmo local e intactas, numa época em que se acredita que elas serão vendidas mais caro. Mesmo esse comércio é produtivo” (SAY, 1986, p. 107).

Inovação é uma função específica do empreendedor, diz Drucker (2002), seja sozinho na cozinha de casa, na empresa ou no serviço público. Dessa forma, Drucker (2002) afirma que o termo empreendedorismo refere-se a um certo tipo de atividade, cujo ponto principal (*heart*) é a inovação.

A inovação, tida como marca característica do empreendedor, surgiu com Schumpeter no início do século XX. Schumpeter (1984) verificou que o capitalismo é, pela própria natureza, um sistema de produção caracterizado pela contínua mudança econômica, que não é e nunca será estacionário. O impulso fundamental que inicia e mantém o movimento da máquina capitalista decorre da comercialização dos novos bens de consumo, dos novos métodos de produção ou transporte, dos novos mercados, das novas formas de organização industrial que a empresa capitalista cria. Verificou também que, diferentemente da classe dos senhores feudais, a burguesia industrial e comercial ascendeu através do êxito nos negócios. “Subir e descer significa ganhar e perder dinheiro. Isso, é claro, ninguém pode negar” (SCHUMPETER, 1984, p.100). E entre as razões para inovar e ganhar dinheiro, Schumpeter (1985) acreditava que, antes de tudo, havia o sonho e o desejo de fundar um reino privado, e comumente, embora não necessariamente, também uma dinastia. Dizia que o que pode ser alcançado pelo sucesso industrial ou comercial ainda é, para o homem moderno, a melhor maneira possível de se aproximar da nobreza medieval.

2.1.2 Características dos empreendedores

Dornelas (2001) diz que os empreendedores são pessoas com características especiais que, são visionárias, questionam, arriscam, querem algo diferente, fazem acontecer e empreendem.

São visionários	Eles têm a visão de como será o futuro para o seu negócio e sua vida e têm a habilidade para implementar seus sonhos.
Sabem tomar decisões	Não se sentem inseguros, sabem tomar decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade. Além de tomar decisões, implementam suas ações rapidamente.
São indivíduos que fazem a diferença	Transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade. Sabem agregar valor os produtos que colocam no mercado.
Sabem explorar as oportunidades	Para os visionários, as boas idéias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-la em oportunidade por meio de dados e informação. É um identificador de oportunidades, curioso e atento a informações. Sabe que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.
São determinados e dinâmicos	Implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades e ultrapassam os obstáculos. Cultivam um certo inconformismo diante da rotina.
São dedicados	Eles se dedicam 24h por dia, 7 dias por semana, ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família e até mesmo com a própria saúde. São incansáveis e loucos pelo trabalho.
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	Adoram o trabalho que realizam. Por isso, estão sempre animados e autodeterminados, tornando-se os melhores vendedores de seus produtos e serviços.
São independentes e constroem o próprio destino	Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos do próprio destino. Querem ser independentes, em vez de empregados. Querem criar algo novo e abrir os próprios caminhos.
Ficam ricos	Acreditam que o dinheiro é consequência do sucesso dos negócios.
São líderes e formadores de equipes	Os empreendedores têm um senso de liderança incomum. São respeitados e adorados por seu funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time.
São bem relacionados	Sabem construir um rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
São organizados	Sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros, de forma racional, procurando o melhor desempenho.
Planejam muito	Os empreendedores planejam cada passo do seu negócio, sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.
Possuem conhecimento	São sedentos pelo saber e aprendem continuamente, pois sabem que quanto maior o domínio sobre um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito.
Assumem riscos calculados	O verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as reais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios.
Criam valor para sociedade	Os empreendedores utilizam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, com a geração de empregos, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2001)

Quadro 1 – Características dos empreendedores de sucesso, segundo Dornelas (2001)

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. De certa forma, a idéia de sonho defendida por Dolabela (2003) encontra amplo apoio nas afirmações de Dornelas (2001). É preciso muito mais que uma necessidade para empreender, é preciso acreditar e sonhar.

Entre as principais características comportamentais dos empreendedores, Dornelas (2001) cita que sabem tomar decisões, sabem explorar ao máximo as oportunidades, planejam, possuem conhecimento, assumem riscos calculados, criam valor para a sociedade, constroem o próprio destino e são: visionários, indivíduos que fazem a diferença, determinados, dinâmicos, dedicados, otimistas, apaixonados pelo que fazem, independentes, líderes, formadores de equipe e bem relacionados. As características dos empreendedores de sucesso, segundo Dornelas (2001), estão representadas no quadro 1.

Sobre a rebeldia dos empreendedores escreveu Vries (2001), os empreendedores parecem ser orientados para realizações, gostam de assumir a responsabilidade por suas decisões e não gostam de trabalho repetitivo e rotineiro. Os empreendedores criativos possuem altos níveis de energia e altos graus de perseverança e imaginação que, combinados com a disposição para correr riscos moderados e calculados, os capacitam a transformar o que freqüentemente começa como uma idéia muito simples e mal definida em algo concreto. Eles transmitem um senso de propósito e determinação e, desta forma, convencem os outros de que estão onde as coisas acontecem.

Para Vries (2001), alguns comportamentos são bem característicos dos empreendedores como a necessidade de controle, o senso de desconfiança, necessidade de aplauso e operações defensivas. Sobre estes comportamentos característicos dos empreendedores, segundo Vries (2001), o quadro 2 apresenta um resumo.

Necessidade de controle	É aspecto relevante na vida e personalidade de muitos empreendedores, preocupação que inevitavelmente afeta a forma como lidam com relacionamentos de poder e suas conseqüências para a ação interpessoal. Alguns empreendedores são notadamente ambivalentes quando uma questão de controle surge. Eles têm fantasias de grandeza, influência, poder e autoridade; no entanto, sentem-se desprotegidos. Eles gostam de estar no controle, mas temem ser controlados por outros. Outros empreendedores têm sérias dificuldades em lidar com questões de domínio e submissão e desconfiam de quem detenha posições de autoridade, uma atitude que contrasta bastante com a dos administradores. Enquanto os administradores parecem ser capazes de se identificar de forma positiva e construtiva com as figuras de autoridade usando-as como modelos de comportamento, muitos empreendedores não têm a mesma facilidade dos executivos para mudar de um papel superior para outro subordinado.
Senso de desconfiança	Intimamente associada à necessidade de controle está uma inclinação a suspeitar dos outros. Alguns empreendedores desconfiam muito do mundo ao seu redor. Eles vivem com medo de se tornarem vítimas e desejam estar preparados para qualquer desastre. Como alguns empreendedores têm medo generalizado de serem vítimas, eles estão continuamente examinando o ambiente para confirmar suas suspeitas. O lado positivo desse padrão de comportamento é que eles tornam os empreendedores alerta a movimentos de competidores ou governos que afetem o seu negócio. Antecipar atos de terceiros os protege de serem pegos de surpresa.
Necessidade de aplauso	Muitos empreendedores vivem sob uma grande tensão. Eles sentem que estão vivendo no limite, que o seu sucesso não durará, a sua necessidade de controle e o seu senso de desconfiança são sintomáticos desta ansiedade, mas também têm necessidade de serem ouvidos e reconhecidos como heróis. Alguns empreendedores experimentam uma forte necessidade de mostrarem a outros que eles são alguma coisa e que não podem ser ignorados.
Operações defensivas	Alguns empreendedores tendem a culpar os outros pelo que dá errado. Não são capazes de ver sua própria responsabilidade. A criação de bodes expiatórios é uma excelente forma de culpar outras pessoas e se manter imaculado. Ao culpar os outros, os empreendedores podem racionalizar sua inocência em eventos questionáveis. A sua capacidade de auto-ilusão pode ser tremenda. Muitos empreendedores são incapazes de ficarem quietos. Existe uma qualidade cíclica no seu comportamento. São sujeitos a grandes mudanças de humor e têm dificuldade em controlar os seus impulsos e lidar com a ansiedade e a depressão. Eles temem que a passividade os torne dependentes demais e, no final, vítimas de controle de outros.

Fonte: Adaptado de Vries (2001).

Quadro 2 – Comportamento característico dos empreendedores, segundo Vries (2001).

Estudando o processo gerencial de gerentes-proprietários de 116 empresas mundiais no período de 1985 a 1993, entre elas quatro brasileiras, Filion (1999b) classificou os gerentes-proprietários em dois grupos, os empreendedores e os operadores. Havia grandes diferenças entre eles e a principal delas é que os empreendedores lideravam empresas em crescimento. As atividades identificadas no processo gerencial dos operadores eram:

- Selecionar – identificar e selecionar um setor de negócios.
- Desempenhar - desempenhar atividades técnicas, gerenciais e de negócios.
- Atribuir – usar recursos humanos e atribuir tarefas.
- Alocar – viabilizar os recursos materiais necessários para se desempenharem as tarefas.
- Monitorar – monitorar um pouco do que é feito.
- Ajustar – corrigir os métodos.

Por outro lado as atividades identificadas no processo gerencial dos empreendedores que mais se destacavam eram:

- Visualizar – identificar um interesse num setor de negócios, entender um setor de negócios, detectar uma oportunidade de negócios, imaginar e definir um contexto organizacional, planejar.
- Criar uma arquitetura de negócios – formular visões complementares, atividades e tarefas gerenciais a serem desempenhadas; estruturar o sistema de atividades; organizar.
- Animar / dar vida – ligar as tarefas aos recursos humanos; recrutar, selecionar e contratar humanos; dirigir os recursos humanos para a realização das visões complementares; comunicar, motivar; liderar.
- Monitorar – monitorar as ações e os recursos usados, incluindo o tempo; comparar com as previsões e analisar diferenças; corrigir, ajustar, melhorar.
- Aprender – em qualquer nível, questionar o que foi feito e como foi feito; considerar as alternativas; buscar elementos da consciência; raciocinar; imaginar; definir e redefinir a visão central e as visões complementares.

No que tange apenas ao processo de gerenciamento empreendedor, Filion (1999b) constatou que o interesse do empreendedor em um setor de negócios específico pode ter origem em fontes diversas. Quanto mais novo for o empreendedor no início do processo, maior será a influência do ambiente familiar. Quanto mais velho for o empreendedor, maior será a influência dos contatos com o meio de negócios ou da experiência prévia e das atividades de aprendizagem, freqüentemente ligadas ao trabalho. O interesse constitui a base do que virá a ser a definição fundamental, ou pivô, do sistema. Empreendedores mais novos e menos experientes necessitavam de mais tempo para entender como o setor funcionava. Nesse caso, gerentes-proprietários com um passado de família de empreendedores têm clara vantagem uma vez que a aprendizagem informal parece ser mais importante que a formal. Pessoas com experiência com vendas e *marketing* levam vantagem inicial. Quem desempenhou algum papel na gerência geral, vendas ou *marketing* em alguma empresa existente, suas chances de criar uma visão de forma precisa crescerão ao mesmo ritmo do seu entendimento do mercado, que, por outro lado, parece mais completo, por eles terem tido contato mais prolongado com mais atores do setor-alvo.

Segundo Filion (1999b), as entrevistas com empreendedores que começaram seus negócios ainda bem jovens mostraram que, em todos os casos, foram necessários entre cinco e dez anos para compreender suficientemente o setor. Isso reforça que o empreendedor deve estar sempre com elevada disponibilidade para aprender, pois para detectar oportunidades de negócios, é preciso ter intuição, intuição requer entendimento, e entendimento requer um nível mínimo de conhecimento, ou seja, um empreendedor terá intuição de que algo é possível em um mercado em particular porque ele conhece o mercado o suficiente para entender seu funcionamento e ser capaz de detectar oportunidades.

2.1.3 A visão para o empreendedorismo

O principal aspecto abordado por Filion (1999b) em relação aos empreendedores é o processo visionário que os distingue dos demais tipos de administradores. Ele verificou que os empreendedores que tiveram sucesso são aqueles que caminharam passo a passo, gradualmente. Eles aprenderam a concentrar, a estabelecer limites para sua atividade,

a definir essa atividade e a escolher um alvo a ser atingido. Nesse aspecto, os empreendedores são um tanto quanto estrategistas. Será difícil, se não impossível, para os empreendedores concretizar suas visões se não aprenderem a focalizar um alvo. Alguns empreendedores tiveram um número enorme de idéias brilhantes, mas jamais aprenderam a focalizar, a concentrar e por isso seus negócios não prosperaram.

Quanto ao planejamento estratégico, geralmente não tinham de forma escrita. Os empreendedores pareciam desenvolver planos informais, freqüentemente sem material escrito, em suas cabeças, baseados ou guiados pela visão. Em todos os casos, eles tinham um alvo ou objetivo e haviam estabelecido alguns pontos de referência, mas fizeram ajustes ao longo do caminho. O alvo é bem comunicado ao grupo todo o tempo todo.

O exemplo de liderança e energia do empreendedor age como força motriz ou catalisador e as pessoas ao seu redor têm que realizar muito, freqüentemente com poucos recursos e em espaços de tempo bem curtos. A atenção concentra-se na atividade. Depois que as pessoas estão treinadas e podem desenvolver o trabalho adequadamente, o empreendedor desloca-se para novas atividades. Não pretendem monitorar ninguém, o foco do interesse está no resultado geral. O objetivo é monitorar o desenvolvimento geral de olho no resultado final.

Uma certa referência à visão, embora não explícita, já fazia Schumpeter (1985) no início do século XX. Ao descrever o empresário como uma pessoa de um tipo especial, cujo comportamento também é um problema especial, dizia que a inovação era o motivo da diferença entre dois tipos de indivíduos: os meros administradores e os empresários. Estes tinham de vencer dificuldades enquanto os meros administradores realizavam serviços de rotina. Três tipos de dificuldades foram identificados por Schumpeter:

- Tarefa - fora desses canais habituais o indivíduo está desprovido dos dados para as suas decisões e das regras de conduta que em geral são conhecidos por ele de modo muito acurado dentro deles.
- Ambiente - reação do meio ambiente social contra aquele que deseja fazer algo novo. Impedimentos legais ou políticos. Até mesmo o mero espanto, mesmo sua simples observação, exerce uma pressão sobre o indivíduo.
- Psique – Para aqueles que desejam fazer algo novo, as forças do hábito são contrárias. Então, é necessária uma força de vontade nova

e de outra espécie para arrancar oportunidade e tempo para conceber e elaborar a combinação nova e resolver olhá-la como uma possibilidade real e não meramente como um sonho.

Superar essas dificuldades, para Schumpeter (1985), requer sempre um gênero especial de trabalho que não existe no curso costumeiro da vida, trabalho que também requer um gênero especial de conduta. Em questões econômicas essa resistência se manifesta antes de tudo nos grupos ameaçados pela inovação, depois na dificuldade para encontrar a cooperação necessária e, finalmente, na dificuldade para conquistar os consumidores. O autor complementa que é o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores são educados por ele, ou seja, são ensinados a querer coisas novas.

Na estratégia empresarial, diz Ansoff (1990) que as empresas cujo comportamento carece totalmente de planejamento e orientação não sobrevivem por muito tempo, exceto em ambientes monopolísticos ou subsidiados. O comportamento estratégico de empresas que sobrevivem é orientado e administrado.

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) apresentam a escola empreendedora como uma escola de formação de estratégia através de um processo visionário. Nela, a visão é uma representação mental de estratégia, criada ou ao menos expressa na cabeça do líder. Essa visão serve como inspiração e também como um senso daquilo que precisa ser feito. Assim, os pensadores estratégicos vêem diferente das outras pessoas, eles distinguem as pedras preciosas que os outros não vêem e contestam a sabedorias convencional. Para os autores, a visão não é prever um futuro, é construir um futuro, é inventar um futuro que caso contrário não existiria.

Também Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) afirmam que a escola empreendedora de estratégia tem sua origem na economia, com Schumpeter, com a inovação, com o processo de destruição criativa. A visão substitui o plano esquematizado de estratégia, visto que grande parte dos empreendedores relutam em elaborar planos formais. Isso pode apresentar aspectos positivos e negativos, porém o aspecto positivo da flexibilidade em que o líder se baseia na sua experiência e na sua intuição é mais forte.

2.1.4 A aprendizagem para o empreendedor

Uma característica fundamental dos empreendedores, não encontrada nos operadores, segundo Filion (1999b), é a aprendizagem. Empreendedores de sucesso nunca param de aprender. A aprendizagem, a aquisição e a expressão de know-how gerencial e técnico tornam-se o modo de vida dos empreendedores de sucesso. Trata-se de uma forma contínua e freqüentemente bem detalhada de monitoração-reflexão-digestão do que está acontecendo. Isso conduz à correção, ao ajuste e à melhora do que é feito e de como é feito. Os empreendedores são incentivados a aprender pela visão, o que também lhes ajuda a estabelecer diretrizes para aquilo que precisam aprender. Ao percorrerem o processo visionário, os empreendedores tornam-se mais motivados a aprender. Em geral, eles gostam de aprender em contato direto e trabalhando com uma matéria concreta. Enquanto continuam a aprender, os empreendedores continuam a ter sucesso.

Filion (1999b) afirma que enquanto os operadores tendem a valorizar a segurança do emprego, os empreendedores tendem a valorizar o empreendedorismo. Eles apresentam um diferencial, a visão. Os empreendedores têm sonhos realistas ou visões, com cuja realização estão comprometidos. Isso os leva a construir sistemas de atividades gerenciais em que são iniciadores de um processo de desenvolvimento. Com freqüência, os empreendedores são vistos com os empregados brincando uns com os outros, trocando sorrisos e fazendo piadas.

Baronet (1999) defende a criatividade na concepção de empresas. Criatividade é a capacidade de fazer algo novo. O item novidade é o que mais se identifica com a criatividade. Falar de criação é falar necessariamente de novidade, algo que passa a existir onde antes não havia nada. Assim como a de qualquer profissional, a criatividade não se limita a um único setor da vida, mas representa um modo constante de sentir, pensar, formular problemas e encontrar soluções para eles. Desse modo, mesmo que a criatividade de alguém se mostre em um campo especializado, o mais comum é que a pessoa criativa seja original também em outras áreas. A criatividade precisa ser reconhecida. O reconhecimento faz parte do processo e diz respeito ao valor que um meio cultural dá à inovação produzida. É um elo de ligação entre o seu criador e o seu público. Portanto, uma criatividade não reconhecida não tem validade.

No contexto dos negócios, a criatividade se concretiza em torno da percepção de uma oportunidade de negócio: novo produto ou serviço, melhoramento de um produto ou serviço preexistente, novo nicho de mercado, um mercado inexplorado, novo processo de produção (mais eficaz ou mais barato), inovação na cultura ou na estrutura da empresa, inovação em pesquisa e desenvolvimento, nova fonte (mais barata) de matérias-primas, novos tipos de financiamento, nova maneira de relacionar com o governo ou com a comunidade, etc. A faculdade criativa é composta por dois elementos interligados e mutuamente influentes que precisam ser cultivados:

- Capacidade interna de imaginar, sonhar, perceber, de natureza intuitiva; e
- Capacidade externa baseada em habilidades e conhecimentos de um campo ou setor, que possibilita captar as tensões da situação e, conseqüentemente, as oportunidades de negócio delas decorrentes.

O quadro 3 apresenta algumas pistas para desenvolver a criatividade, de acordo com Baronet (1999) que observou o modo de ser dos indivíduos criativos. As sugestões não são apenas indicadas para os empreendedores iniciantes ou aqueles que ainda pretendem abrir seus negócios, são sugestões também para aqueles que já estão estabilizados e que necessitam sobreviver no mercado dinâmico caracterizado pela certeza da mudança.

Suportar a solidão	O encontro e as trocas com outras pessoas têm efeito positivo. Contudo, as histórias de criadores conhecidos pelas suas biografias mostram, sem exceção, que a solidão é essencial à criatividade. Seria impossível fazer um mergulho em si sem um certo isolamento porque só na solidão deixamos cair nossas defesas psicológicas. Procurar a solidão, pelo menos durante alguns períodos, é essencial para a criatividade.
Estabelecer um ritual de disciplina	O empreendedor precisa pensar no futuro da empresa, na estratégia, na criação, etc. É preciso reservar um tempo para criatividade e mergulhar de cabeça, buscando todas as associações.

Fonte: Adaptado de Baronet (1999).

Quadro 3 – Pistas para desenvolver a criatividade

<p>Sonhar, brincar, rir, pensar com liberdade</p>	<p>Uma característica dos espíritos criadores é conviver bem com a ambigüidade e não se angustiar diante de problemas que parecem insolúveis. Divertir-se com problemas e situações complexas, como as encontradas nos jogos, é um estímulo à criatividade. Outro exercício importante é ter espírito crítico e duvidar permanentemente das verdades estabelecidas. Criadores são pessoas que conservam a curiosidade e a vivacidade das crianças, seu espírito brincalhão. O autor dá algumas dicas para desenvolver o sonho, a imaginação, o jogo e o livre pensar: escrever a primeira idéia que vier à cabeça, sem mudar ou criticar; anotar as reflexões; observar o fio que conduz de uma idéia a outra; descobrir novos caminhos para ir de casa ao trabalho e vice-versa; ir a lugares desconhecidos; fazer coisas nunca feitas anteriormente; não fazer auto-censura; e esquecer o perfeccionismo.</p>
<p>Conhecer um setor de atividade</p>	<p>É num campo bem conhecido que as pessoas conseguem realizar totalmente o seu potencial criador. É preciso conhecer o sistema para reconhecer onde estão os problemas, as irregularidades, as soluções insatisfatórias à espera de melhoramentos ou alternativas inovadoras. Uma forma de conhecer grande parte de um sistema é ler tudo a respeito sem buscar a especialização excessiva com receitas prontas e acabadas, melhor explorar campos complementares.</p>
<p>Inventar metáforas</p>	<p>A metáfora praticamente corresponde à idéia da criatividade, quando as gramáticas dão definições complexas.</p>
<p>Saber observar e saber ouvir</p>	<p>Quanto mais uma pessoa observa o que está à sua volta e ouve o que dizem em torno dela, mais respostas consegue para suas perguntas e mais interesse desenvolve por novas informações.</p>
<p>Saber perguntar</p>	<p>Deixar a conversa correr e mesmo derivar para um outro assunto é fundamental. As melhores perguntas para estimular a criatividade são as questões abertas que permite uma expressão livre das idéias. As insatisfações constituem um motor da criatividade e ouvi-las de alguém com certa experiência pode levar a detectar oportunidades e idéias originais.</p>
<p>Desenvolver um sistema de avaliação de idéias</p>	<p>Será preciso adaptar a idéia original à realidade, visto que os recursos geralmente são limitados.</p>
<p>Saber se comunicar</p>	<p>Para combater as forças que podem impedir a realização da idéia, o empreendedor precisa aprender a reconhecer os temores, as inseguranças e incertezas das pessoas que ele precisará persuadir e convencer.</p>

Fonte: Adaptado de Baronet (1999).

Quadro 3 – Pistas para desenvolver a criatividade - Continuação

2.1.5 Período de iniciativa e fatores inibidores

Apoiando-se em Patrick R. Liles, Degen (1989) concorda que há um período de livre escolha para o potencial empreendedor situado entre dois períodos na vida das pessoas que são críticos. Esses são períodos em que as pessoas não estão voluntariamente dispostas a arriscar qualquer empreendimento, mesmo com necessidade de realizar, com disposição de assumir riscos e com capital social favorável. A primeira é como elas se vêem preparadas e a segunda é o número de outros interesses e obrigações que elas vêem inibindo sua decisão. O importante é como as pessoas se vêem, vez que não há nenhuma forma de medir a sua preparação ou o nível de outros interesses e obrigações.

Quanto ao preparo para empreender um negócio próprio é a percepção que um indivíduo tem de si mesmo e que reflete em autoconfiança necessária. Uma pessoa se sente preparada para iniciar um negócio próprio em função do domínio que possui sobre as tarefas que deverá desenvolver nesse negócio. Tudo que uma pessoa aprende na escola, no trabalho e através da observação do mundo à sua volta é acumulado ao longo da vida. A maioria aprende mais rapidamente na juventude, quando tudo é novidade, diminuindo esse ritmo à medida que os anos avançam. Portanto, o preparo de um indivíduo para iniciar um negócio próprio cresce com seu domínio sobre as tarefas necessária para o seu desenvolvimento, com o aumento de sua capacidade gerencial e com o crescimento de sua visão empreendedora refletida no seu domínio sobre a complexidade do negócio. Aqui a necessidade de preparar pessoas para empreender se mostra relevante.

Quanto a outros interesses e obrigações, o sucesso e a satisfação no emprego e na vida particular são os fatores que mais inibem as pessoas a tomar a decisão de se tornar empreendedores. Elas não têm nenhuma motivação de assumir a incerteza e o risco de um negócio próprio se tudo vai bem. Para reforçar, com sucesso no emprego surgem as obrigações normais da classe média, como aquisição da casa própria, gastos com automóveis, empregados, filhos na escola, clubes, rodas sociais, que acabam envolvendo as pessoas a ponto de, sem garantia do salário, se sentirem inseguras. Acham que é aterrorizante a idéia de ter de abrir mão de algumas dessas conquistas, devido a um possível revés num negócio próprio. Então o período de livre escolha ocorre após o período em que se sentem preparados e antes de estarem demais comprometidos com outros interesses e obrigações. Isso sugere a

idéia de que há um momento na vida das pessoas em que elas preferem não se lançarem ao empreendedorismo ou que sua disposição tenha sofrido grande queda, mesmo reunindo as condições consideradas favoráveis para a atividade.

Como fatores inibidores do empreendedorismo, Degen (1989) cita a imagem social, a disposição para assumir riscos e o capital social. Quanto à imagem social, a maioria não está disposta a abandonar o conforto de sua carreira para sujar as mãos com atividades necessárias para iniciar um empreendimento próprio. Todo empreendedor que deseja ter sucesso precisa estar disposto a desenvolver ele mesmo todas as atividades na sua empresa. Os iniciantes que pretenderem levar para o seu pequeno negócio as mesmas facilidades e mordomias das grandes empresas poucas chances têm de sucesso. Quanto à disposição para assumir riscos, nem todas as pessoas têm a mesma disposição. Com planejamento eles podem ser reduzidos, mas nunca eliminados, pois os riscos fazem parte da atividade empreendedora. Finalmente, o capital social que são os valores e idéias que subliminarmente foram inculcados pelos pais, professores, amigos e outros que influenciaram a formação do indivíduo e que, inconscientemente, orientam as vidas das pessoas. Degen (1989) exemplifica que o filho de um empreendedor aprende desde cedo o valor e os riscos de um negócio próprio e, portanto, tem maior tendência para ser um empreendedor que o filho de um profissional empregado numa grande empresa.

2.1.6 O ensino do empreendedorismo

A capacidade de inovar está presente em todas as civilizações, segundo Hisrich e Peter (2004). Drucker (1987) afirma que o surgimento da economia empreendedora é um evento tanto cultural e psicológico, quanto econômico ou tecnológico. Contudo, sejam quais tenham sido as causas, os efeitos estão acima de todos os de ordem econômica. Empreender implica correr riscos e tomar decisões e, para Drucker (1997), a essência de toda decisão é a incerteza.

Embora haja também inovações surgidas de um *flash* genial, Drucker (2002) garante que a grande maioria das inovações vem de um trabalho consciente, principalmente aquelas implementadas por empreendedores bem sucedidos. Essas inovações são resultantes

de pesquisas de oportunidades encontradas somente em poucas situações. Para isso, a inovação requer conhecimento, engenhosidade e, acima de tudo, foco. Não é qualquer inovação que interessa, apenas aquelas que podem atender a uma necessidade do mercado, ou seja, aquelas que representam alguma oportunidade. Os inovadores bem sucedidos usam os dois lados do cérebro buscando inovações efetivas que possam satisfazer os clientes potenciais em suas expectativas, seus valores e suas necessidades.

Drucker (2002) afirma ainda que uma inovação para ser efetiva começa pequena, não é grandiosa, deve ser simples e tem de ser focada. Em caso contrário poderá confundir as pessoas. Sobre uma inovação efetiva, diz Drucker (2002, p. 102): “De fato, o melhor elogio que uma inovação pode receber é as pessoas dizerem, ‘Isto é obvio! Por que não pensei nisto? É tão simples!’ ” (Tradução nossa).

Pode-se entender, assim, que qualquer pessoa pode empreender. O sucesso poderá vir de uma simples idéia ou de uma pesquisa, sempre focando o mercado potencial e praticando a inovação sistemática. A idéia de que o empreendedorismo pode ser ensinado e incentivado vem encontrando amplo respaldo nas políticas governamentais e escolares do mundo inteiro. Organizações foram criadas por entidades de classe associadas ao governo ou a entidades educacionais com a finalidade de dar apoio ao pequeno empresário que, muitas vezes, torna-se um empreendedor por necessidade, por total falta de opção. Porém um processo de educação voltado para o ensino do empreendedorismo e com o objetivo de despertar nas pessoas o espírito empreendedor deve ser muito mais amplo que aquele que temos visto nas escolas, nos treinamentos de curta duração e inclusive nos cursos de administração.

Filion (2000) afirma que a pesquisa mostra que os modelos de influência dos empreendedores são de grande importância para explicar os seus comportamentos. Dessa forma, a maioria dos empreendedores se tornou empreendedor graças à influência de um modelo no seu meio familiar ou próximo, um modelo com o qual ele quis se identificar. Os empreendedores adquiriram, então, uma cultura empreendedora pela prática, no seio da família. A seu ver, não se pode ensinar empreendedorismo como se ensinam outras matérias, mas o empreendedorismo se aprende.

É possível conceber programas e cursos como sistemas de aprendizado adaptados à lógica do campo de estudo do empreendedorismo. Trata-se de desafios

pedagógicos cuja abordagem deve levar o aluno a definir e estruturar contextos e compreender várias etapas de sua evolução. Para que os estudantes sejam mais bem preparados para assumirem o papel de empreendedores, eles deveriam manter contatos freqüentes com empreendedores de seu círculo próximo durante o primário e o segundo grau. Há diferenças nos interesses e nos estilos de aprendizado entre os professores universitários e os empreendedores. Os universitários tendem a privilegiar elementos de conceitualização e de abstração, enquanto os empreendedores preferem geralmente o mais concreto. Dessa forma, o ensino do empreendedorismo apresenta desafios fascinantes. Um dos principais desafios está na necessidade de se aplicar ao ensino e às etapas do aprendizado a inovação. É preciso introduzir, cada vez mais, graduações nos sistemas de aprendizado vinculado às atividades empreendedoras. Inicialmente a educação empreendedora centrava-se no plano de negócios. Hoje o plano de negócios é utilizado cada vez mais como etapa conclusiva.

Para Dolabela (2000), o ensino do empreendedorismo no Brasil é um fenômeno recente. O primeiro curso de empreendedores de que se tem notícia surgiu em 1981, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas em São Paulo, por iniciativa do professor Ronald Degen. Era uma disciplina do Curso de Especialização em Administração para Graduados.

Dolabela (2000) apresenta algumas características que marcam as diretrizes do ensino brasileiro em todos os seus níveis e que influenciam de forma negativa a formação de empreendedores. São elas:

- Orientação para o emprego.
- Baixa percepção da importância da pequena e média empresa para o desenvolvimento econômico.
- Distanciamento dos sistemas de suporte.
- Baixa integração com o mundo empresarial.
- Cultura da grande empresa no ensino.

Segundo Dornelas (2001), até alguns anos atrás, acreditava-se que o empreendedor era inato, que nascia com um diferencial e era predestinado ao sucesso nos negócios. Pessoas sem essas características eram desencorajadas a empreender. Hoje em dia esse discurso mudou e acredita-se que o processo empreendedor pode ser ensinado e entendido por qualquer pessoa e que o sucesso é decorrente de uma gama de fatores internos e

externos ao negócio, do perfil do empreendedor e de como ele administra as adversidades que encontra diariamente no seu empreendimento. Os empreendedores inatos continuam existindo e continuam sendo referência de sucesso, mas muitos outros podem ser capacitados para a criação de empresas duradouras.

Dornelas (2001) afirma que qualquer curso de empreendedorismo deveria focar na identificação e no entendimento das habilidades do empreendedor, em como ocorre a inovação e o processo empreendedor, na importância do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico, em como preparar e utilizar um plano de negócios, em como identificar fontes e obter financiamento para o novo negócio e em como gerenciar e fazer a empresa crescer. As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas: técnicas, gerenciais e características pessoais. As habilidades técnicas envolvem saber escrever, saber ouvir as pessoas e captar informações, ser um bom orador, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe e possuir *know-how* técnico na sua área de atuação. As habilidades gerenciais incluem as áreas envolvidas na criação, desenvolvimento e gerenciamento de uma nova empresa: *marketing*, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, controle das ações da empresa e ser um bom negociador. Algumas características pessoais incluem: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ser orientado a mudanças, ser persistente e ser um líder visionário.

Dolabela (1999) levanta um questionamento sobre qual seria o melhor ambiente de aprendizado do futuro empreendedor e diz que, no empreendedorismo, o mundo empresarial, que é o ambiente natural do empreendedor, constitui a fonte essencial de conhecimento e aprendizado. Afirma também que o melhor ambiente acadêmico do aluno-empREENDEDOR é aquele onde se encontram e articulam forças produtivas, econômicas, sociais e políticas. É ali que o futuro empreendedor vai desenvolver sua percepção do negócio e aprender com os demais. Para o aluno que deseja ser empreendedor, o saber mais essencial está na capacidade de sondar o mercado do setor em que aprende atuar e ali enxergar o que nem todos percebem: uma oportunidade. Assim, a conexão do aluno com o mundo exterior à sala de aula precisa ser intensa e direta. Outro aspecto levantado e que deve ser abordado é a relevância de características comportamentais da criatividade, do pensamento difuso, da parceria definitiva dos dois lados do cérebro, do conhecimento autônomo, pró-ativo e do aprender a aprender. As características essenciais ao empreendedor são sua capacidade de criar, definir a partir do indefinido e aprender constantemente a partir da ação.

Analisando a realidade brasileira e alguns desestimuladores do empreendedorismo, como as políticas públicas desfavoráveis aliadas à inexistência de linhas eficazes de financiamento e à alta carga tributária, Dolabela (1999) formula alguns sinalizadores em termos de um programa de formação de empreendedores:

- O início da disseminação da cultura empreendedora deve se dar a partir da universidade, por sua força de propagação e porque tem o poder de oficializar o empreendedorismo como um conteúdo do conhecimento.
- A formação de empreendedores deve ser processada em larga escala, para corresponder às dimensões continentais do país.
- A urgência na formação de empreendedores induz à priorização da velocidade na propagação do ensino.
- Deve-se utilizar a infra-estrutura educacional existente nos três níveis de ensino, principalmente a capacidade docente já instalada, evitando a pulverização de esforços e a multiplicação desnecessária de custos. Docentes de diversas áreas, e não somente os de administração de empresas, devem ser capacitados para promover a formação de empreendedores.
- No terceiro grau, deve-se atingir todos os cursos de graduação, e não somente os de administração de empresas.

Falando de um programa de empreendedorismo para o Brasil, Filion (2000) diz que o Brasil precisa desenvolver um programa de educação empreendedora que abarque todos os níveis escolares. É preciso preparar jovens desde o primário a desempenharem papéis de empreendedores. No primário e no segundo grau, é preciso formar pessoas que sejam mais autônomas, mais criativas e capazes de liderar, se é que se quer realmente valorizar o potencial empreendedor, pois a expressão empreendedora não se aplica somente à prática dos negócios, mas a todas as esferas da vida humana.

Para Filion (2000), quanto mais os estudantes são expostos a experiências empreendedoras e às pequenas empresas na sua juventude, maior será o referencial com o qual eles buscarão se identificar e mais significativo será o seu potencial empreendedor. Todos se beneficiam do estímulo dado ao empreendedorismo antes que o estudante chegue à

universidade. Todos os estabelecimentos de ensino deveriam contar com um programa de estudos em empreendedorismo, em particular nos campos da formação técnica e do nível superior. Trata-se do meio mais econômico e seguro de promover o desenvolvimento, embora seja o empreendedorismo um campo novo, de pesquisa emergente, onde não existe ainda uma teoria estabelecida.

2.1.7 O empreendedor e a organização

Empreender tem caráter prático. Não pode haver empreendimento sem ação prática. É necessário que a idéia do empreendedor seja colocada em prática sob pena de ser apenas um exercício mental. Muzyka (2001) lembra que o lucro fica para aqueles que desejam mostrar iniciativa e realmente exploram e não para aqueles que somente pensam sobre uma oportunidade de negócios. O pensamento criativo é maravilhoso, mas se não leva à ação é somente um desperdício de energia. Contudo, o autor afirma que o papel dos empreendedores não é de pessoas de idéias. Sua função é a de aplicar criatividade na estruturação de um negócio em torno de uma oportunidade e então implementar as suas idéias.

Aqueles que já têm seus negócios podem implementar suas idéias por meio dos seus negócios estabelecidos. Aqueles que ainda não têm um negócio próprio passam pelo desafio de gerir pela primeira vez uma organização. Muitos não têm qualquer noção de competitividade ou das dificuldades de sobrevivência a que uma empresa está sujeita. Essa dificuldade fica muito clara quando Dolabela (1999) afirma que a regra é falir, e não ter sucesso. A quantidade de empresas que fecham prematuramente, ou seja, a mortalidade infantil entre empresas nascentes é elevada em todo o mundo. Por essa razão, o autor defende a formação de empreendedores e não de empresas, pois o empreendedor diferencia-se do gerente pela sua orientação estratégica, como já vimos nos estudos de Fillion (1993, 1999a, 1999b, 2000).

A necessidade de uma organização é inevitável para os objetivos do empreendedor que não pode ter dúvidas com relação ao caminho que quer seguir. Todos os recursos de que ele necessita serão procurados através de esforços concentrados que não podem ser desperdiçados e nem confusos. Devem ser claros e bem objetivos, pois “a falta de

objetividade é talvez a pior armadilha em que os futuros empreendedores podem cair” (DEGEN, 1989, p.65).

Drucker (1987) lembra que a primeira obrigação de uma empresa é a sobrevivência. Porém, conforme Schumpeter (1984), o processo de Destruição Criativa é o fato essencial acerca do capitalismo. É nisso que consiste o capitalismo e é aí que têm de viver todas as empresas capitalistas. Dessa forma, a inovação é vista como a única chave de sucesso para uma organização em ambientes competitivos. A organização neste ambiente deverá ser empreendedora. Não apenas quando a concorrência não existe de fato (real), mas também quando é meramente uma ameaça onipresente (potencial), diz Schumpeter (1984), o empresário sente-se em situação competitiva. A concorrência disciplina antes de atacar.

Entretanto, nem todos os pequenos negócios novos são empreendedores ou representam empreendimento, afirma Drucker (1997). Para ser empreendedora, uma empresa tem de possuir características especiais, além de ser nova e pequena. Na verdade, os empreendedores constituem a minoria dentre as pequenas empresas, pois, sendo um função, esta pode estar presente ou não em diferentes momentos da vida empresarial, tanto da empresa como do empresário. Os empreendedores criam algo novo, algo diferente, mudam ou transformam valores e, segundo Drucker (1997), o espírito empreendedor é uma característica distinta, seja de um indivíduo, ou de uma instituição. Não é traço de personalidade. Qualquer indivíduo que tenha à frente uma decisão a tomar pode aprender a ser empreendedor e se comportar empreendedora. O empreendimento é um comportamento, e não um traço de personalidade.

Considerando as palavras de Schumpeter (1985), alguém só é um empresário quando efetivamente levar a cabo novas combinações, e perde esse caráter assim que tiver montado o seu negócio, quando dedicar-se a dirigi-lo, como outras pessoas dirigem seus negócios. Essa é a regra e é tão raro alguém permanecer sempre como empresário através das décadas de sua vida ativa, quanto é raro um homem de negócios nunca passar por um momento em que seja empresário.

2.1.8 O Intra-empendedorismo

A empresa que quiser sobreviver por muito tempo num mercado altamente competitivo do sistema capitalista deverá, portanto, assumir uma postura empreendedora ao longo de sua vida, e não somente no início. Deverá ter empreendedores internos nas suas várias áreas de atuação e não somente o empresário ou dono. Este processo de desenvolvimento de um espírito de empreendedorismo dentro de uma organização existente é chamado de intra-empendedorismo, segundo Hisrich e Peters (2004).

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) concluem que, dependendo do ponto de vista de uma pessoa, um empreendedor pode ser o fundador de uma organização (seja ou não um ato de inovação e seja ele ou não um oportunista ou estrategista) ou o gerente da sua própria empresa ou o líder inovativo de uma organização de propriedade de outros. Drucker (1987) vai além quando conclui que o empreendimento de maneira alguma está limitado à esfera econômica e afirma que empreender diz respeito a todas as atividades dos seres humanos que não aquelas chamadas existenciais. Para ele, o espírito empreendedor pode estar presente na educação ou em serviços de saúde. O empreendedor vê a mudança como norma e como sendo sadia, e assim, ele a explora como sendo uma oportunidade.

O aumento no intra-empendedorismo é causado pelo aumento das pressões sociais, culturais e empresariais, segundo Hisrich e Peters (2004). A hipercompetição doméstica e internacional força as empresas a se interessarem por áreas como desenvolvimento de novos produtos, diversificação e aumento de produtividade que causa reduções na mão-de-obra das empresas. Para os autores, o empenho empreendedor dentro de uma organização consiste em:

- Novo empreendimento – refere-se à criação de um novo negócio dentro de uma organização já existente. Essas atividades empreendedoras consistem na criação de algo novo de valor, redefinindo os atuais produtos ou serviços da empresa, desenvolvendo novos mercados ou gerando unidades ou firmas mais formalmente autônomas ou semi-autônomas. As formações de

novos empreendimentos de corporação são as manifestações mais destacadas do intra-empendedorismo.

- Espírito organizacional de inovação – refere-se à inovação de produtos ou de serviços com ênfase no desenvolvimento e na inovação tecnológica. Inclui desenvolvimento de novos produtos, aperfeiçoamento de produtos e novos métodos e procedimentos de produção.
- Auto-renovação – reflete a transformação de organizações através da renovação das principais idéias sobre as quais foram construídas. Tem conotações de mudança estratégica e organizacional e inclui uma redefinição do conceito da empresa, reorganização e a introdução de mudanças por todo o sistema para aumentar a inovação.
- Proatividade – inclui iniciativa e aceitação de riscos, bem como agressividade e ousadia competitivas que se expressam especialmente nas orientações e atividades da alta administração. Uma organização proativa está inclinada a assumir riscos na condução de experimentos, também toma iniciativa e é arrojada e agressiva na busca de oportunidades.

Algumas características individuais que constituem um intra-empendedor de sucesso dentro de um ambiente corporativo são citadas por Hisrich e Peters (2004) como sendo a capacidade de compreender o ambiente, ser visionário e flexível, criar opções administrativas, encorajar o trabalho em equipe em uma abordagem multidisciplinar, estimular a discussão aberta, construir uma coalizão de patrocinadores e persistir. Contudo, para que o intra-empendedorismo aconteça dentro de uma organização é necessário um comprometimento da alta administração que deve estabelecer também um ambiente organizacional adequado.

2.2 A Micro e Pequena Empresa

Segundo Dolabela (1999), há duas formas de empreender: através de pequena empresa e através do auto-emprego. O aumento da opção de empreender pelo auto-emprego e o surgimento dos empreendedores involuntários marcaram a década de 1990. Geralmente não são movidos pela inovação, são representados principalmente por recém-formados e por trabalhadores demitidos de corporações e órgãos públicos em virtude de reestruturação, fechamento, privatizações, fusões etc. São pessoas que, não conseguindo colocação ou recolocação no mercado, são forçadas a criar seu próprio emprego como única alternativa de sobrevivência.

Quanto à forma de empreender através de pequenas empresas, segundo o autor, foi percebida primeiro pela Inglaterra que criou grupos de pesquisas para estudar a importância da pequena empresa na economia após a Primeira Guerra Mundial, na década de 1920. Uma das descobertas foi que os pequenos negócios geram mais empregos do que as grandes organizações. As pesquisas continuaram e, em 1971, o relatório da Comissão Bolton demonstrou que os pequenos negócios surgem quando as circunstâncias não favorecem a produção em massa das grandes empresas e sua consequente economia de escala. O relatório evidenciou também que os pequenos negócios são criados por empreendedores, o que reserva a estes e aos que geram o auto-emprego lugar central no campo do empreendedorismo.

Para Degen (1989), uma empresa nasce pequena e informal e cresce tornando-se grande e burocratizada passando por seis estágios: a) acumulando recursos para vencer as barreiras à entrada, b) explorando uma oportunidade identificada, c) explorando um nicho de mercado, d) explorando todo o mercado, e) explorando negócios com sinergia e, finalmente, f) explorando negócios sem sinergia. O autor frisa que nem todas evoluem igualmente, algumas saltam estágios, outras desenvolvem estágios paralelamente, outras param de crescer e pouquíssimas chegam a percorrer todos os estágios. Cada estágio de crescimento tem uma fase administrativa de baixo risco e finaliza com uma fase empreendedora de alto risco. Na primeira fase o enfoque é otimizar a orientação estratégica básica procurando aumentar a eficiência da empresa. É considerada de baixo risco porque nela são feitos somente ajustes internos na organização e operações da empresa, à procura da maior eficiência possível. Esta fase termina com o esgotamento do potencial de crescimento

do estágio. A fase empreendedora de alto risco é necessária quando a empresa pretende continuar a crescer e passar para o próximo estágio. O enfoque nesta fase é mudar a orientação estratégica básica, procurando aumentar a eficácia da empresa que redefiniu o seu negócio.

Com base nesses seis estágios de crescimento apresentados por Degen (1989), mesmo que muitos deles não sejam cursados por aquelas empresas que saltam estágios, pode-se entender que o crescimento é o futuro esperado pela empresa que nasce pequena e informal. Porém, o desafio para o crescimento está em passar pela fase administrativa de baixo risco e pela fase empreendedora de alto risco de cada um dos estágios. É vencendo o desafio da fase empreendedora de alto risco que a empresa poderá alcançar o próximo estágio.

No Brasil, a importância da micro e pequena empresa para a economia também foi reconhecida. A Constituição da República Federativa do Brasil aprovada em 1988 garantiu através do artigo 170 “tratamento favorecido para as empresas brasileiras de capital nacional de pequeno porte” (BRASIL, 1988, p. 119). Os artigos 170 e 179 da Constituição Federal estão inseridos no Capítulo 1 que trata dos princípios gerais da atividade econômica dentro do Título VII que, por sua vez, trata da ordem econômica e financeira do Brasil.

Art. 179. A União, os Estados, Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e às empresas de pequeno porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei (BRASIL, 1988, p. 123) (Grifo do autor).

Em atendimento a estes dois artigos da Constituição Federal, várias leis já foram aprovadas e alteradas no Brasil com o objetivo de disciplinar sobre o tratamento favorecido e a classificação das empresas brasileiras. Hoje, encontra-se no Congresso Nacional para ser votada a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, uma nova lei que deverá substituir as anteriores.

2.2.1 Classificação da micro e pequena empresa

De um modo geral as microempresas podem ser identificadas pelo número de empregados ou pelo faturamento anual bruto. Seja pelo número de empregados ou pelo faturamento anual bruto, não há uma classificação única e mundial. Cada país ou Bloco Econômico faz a sua classificação para fins de diferenciação no tratamento. Segundo as informações de BRASIL (2006a), as duas principais normas que estabelecem classificações de firmas segundo o porte empresarial são a Resolução GMC nº 59/98 do MERCOSUL e o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (LEI 9841/99).

As Micro, Pequenas e Médias Empresas não deverão ser controladas por outra empresa ou pertencer a um grupo econômico que em seu conjunto supere os valores estabelecidos. Também perderão a condição de Micro, Pequena e Média Empresa aquelas que por dois anos consecutivos superarem os parâmetros estabelecidos. Conforme a Resolução GMC nº 59/98 do MERCOSUL, os parâmetros são os apresentados na tabela 1.

	Microempresa		Pequena Empresa		Média Empresa	
	Indústria	Comércio e Serviços	Indústria	Comércio e Serviços	Indústria	Comércio e Serviços
Número de empregados	1 – 10	1 – 5	11 – 40	6 – 30	41 – 200	31 – 80
Faturamento Anual (US\$)	400 mil	200 mil	3,5 milhões	1,5 milhão	20 milhões	7 milhões

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Tabela 1 – Classificação da Micro, Pequena e Média Empresa – Resolução Mercosul GMC nº 59/98

A resolução no âmbito do Mercosul, segundo BRASIL (2006a), direciona a elaboração de políticas comuns aos Estados-Partes e teve seus critérios quantitativos adotados pelo Brasil para orientar as linhas de financiamento à exportação. O Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte é o principal marco legal do tema no Brasil e serve como referência para a elaboração de políticas que respeitem o tratamento jurídico

diferenciado e simplificado nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e desenvolvimento empresarial previstos na Constituição Federal.

O Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte foi criado com a Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999. Ele classifica a micro e pequena empresa para fins de garantir a elas um tratamento diferenciado e favorecido nos campos administrativo, trabalhista, previdenciário, creditício e de desenvolvimento empresarial. Segundo Brasil (2004), os valores limites para enquadramento da micro e pequena empresa no Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte foram alterados pelo Decreto nº 5.028 de 31 de março de 2004. A microempresa passou a ser a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que tiver receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 e a empresa de pequeno porte passou a ser a pessoa jurídica e a firma mercantil individual que, não enquadrada como microempresa, tiver receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior R\$ 2.133.222,00. Quando a empresa ultrapassar esses limites por dois anos consecutivos ou por três anos alternados dentro de um período de cinco anos fica automaticamente desenquadrada. Para melhor visualização, os valores limites para enquadramento no Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte estão apresentados na tabela 2.

	Microempresa	Empresa de Pequeno Porte
Valores limites de faturamento	R\$ 433.755,14	R\$ 2.133.222,00

Fonte: Adaptado de Brasil (2004)

Tabela 2 – Classificação da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte – Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte (Lei nº 9.841/99)

Segundo BRASIL (2002), há ainda no Brasil a classificação do SIMPLES FEDERAL, da RAIS e do SEBRAE. Os parâmetros de classificação utilizados pela RAIS e pelo SEBRAE consideram apenas o número de empregados, como apresentados na tabela 3.

	Microempresa	Pequena Empresa	Média Empresa
RAIS	1 – 19	20 – 99	100 – 499
SEBRAE Indústria	1 – 19	20 – 99	100 – 499
SEBRAE Comércio e Serviços	1 – 9	10 – 49	50 – 99

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Tabela 3 – Classificação da Micro, Pequena e Média Empresa – RAIS e SEBRAE

Quanto ao SIMPLES, segundo BRASIL (2002), é essencialmente um sistema de simplificação tributária e não se aplica a todo o universo de Micro e Pequenas Empresas do Brasil, pois prevê restrições à inclusão de inúmeros segmentos. Foi criado com a Lei nº 9.317 de 5 de dezembro de 1996 e teve os valores limites alterados pela Lei nº 11.196 de 21 de novembro de 2005. A classificação desse sistema considera apenas a receita bruta anual conforme apresentada na tabela 4.

	Microempresa	Pequena Empresa
SIMPLES	R\$ 240 mil reais	R\$ 2,4 milhões de reais

Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

Tabela 4 – Classificação da Micro e Pequena Empresa - SIMPLES

Está em trâmite no Congresso Nacional desde 8 de junho de 2005 um projeto de lei que prevê alterações nos valores limites atuais de receita bruta anual e alterações na redução das restrições do SIMPLES, abrangendo uma quantidade maior de segmentos. O projeto de lei intitulado Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas também prevê fomento à inovação tecnológica, o que hoje não existe. O texto original da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas foi elaborado por uma Frente Empresarial em conjunto com o SEBRAE e tinha como um dos objetivos elevar o atual limite de R\$ 240 mil reais para R\$ 480 mil reais e o limite de R\$ 2,4 milhão de reais para R\$ 3,6 milhões de reais.

A Frente Empresarial pela Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas é integrada pela Confederação Nacional da Indústria, Confederação Nacional do Comércio, Confederação Nacional da Agricultura, Confederação Nacional dos Transportes,

Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil, Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas, Confederação Nacional de Jovens Empresários e Confederação Nacional das Entidades de Micro e Pequenas Empresas do Comércio e Serviços.

Porém, um projeto substitutivo foi aprovado pela Comissão Especial da Microempresa da Câmara Federal em dezembro de 2005, segundo Tavares (2006). O projeto substitutivo aprovado alterou o texto original da proposta apresentada pelo SEBRAE e pela Frente Empresarial. Segundo Tavares (2006), o texto do projeto da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas está totalmente negociado entre deputados envolvidos diretamente com a proposta e o Executivo e está pronto para a votação no Plenário da Câmara. Entre as alterações está a manutenção dos limites da receita bruta anual das empresas para inclusão no SIMPLES de R\$ 240 mil para microempresas e de R\$ 2,4 milhões para as pequenas empresas. De modo geral, segundo Tavares (2006), a nova proposta racionaliza, reduz tributos e amplia a adesão ao Simples para prestadoras de serviço como escritórios de contabilidade, empresas de informática e de construção civil, embora não altere os limites de receita bruta anual.

3 O SHOPPING POPULAR DE LONDRINA

O Shopping Popular de Londrina é um *shopping* localizado no centro de Londrina, na esquina da rua Sergipe com rua Mato Grosso, conhecido popularmente como Camelódromo. Foi inaugurado em janeiro de 2003 com 316 *boxes* comerciais abrigando 316 camelôs que deixaram de comercializar seus produtos na informalidade e nas ruas do centro de Londrina. É administrado pela organização não governamental Canaã que está sediada à rua Sergipe, 309, no Shopping Popular.

Qualquer assunto a respeito do Camelódromo, tal como sua história, características, objetivos, organizações envolvidas no empreendimento, poder político e outros, demandaria longos textos com uma infinidade de detalhes que não estão no propósito deste estudo. No entanto, o objetivo deste é levar uma idéia geral sobre o Shopping Popular de Londrina, segundo o que contam os próprios lojistas e o pessoal da administração. Dessa forma, este texto pretende mostrar que se trata de um empreendimento singular.

O fato de ter sido inaugurado para abrigar 316 camelôs do mercado informal torna o Shopping Popular de Londrina um empreendimento inédito na cidade, diferente de qualquer empreendimento comercial já visto, como aqueles da iniciativa privada. Esta é sua maior característica, além de resultado da ação conjunta de várias organizações populares e públicas. A associação dos próprios camelôs foi a organização que teve papel fundamental. Esta organização não governamental visava defender os interesses do grupo negociando com o poder público, com candidatos a cargos públicos municipais e com a Associação Comercial e Industrial de Londrina. Organizados em associação, os camelôs já não estavam mais isolados, passaram a ser um só grupo, uma só força de negociação e de reivindicações políticas na cidade.

A organização de cerca de 90 camelôs se inicia em 1996 quando, com o apoio da prefeitura municipal, saem das ruas centrais e ocupam uma calçada pública da avenida Leste Oeste em frente ao museu. Aproximadamente dois anos depois a prefeitura assenta outro grupo que oscilava entre as calçadas do terminal e a praça Rocha Pombo. O novo grupo, com cerca de 222 camelôs, foi assentado na avenida São Paulo nas proximidades do primeiro, ocupando tanto as calçadas como o asfalto da avenida São Paulo entre o museu e

o terminal rodoviário urbano. O projeto deste segundo grupo foi inspirado no modelo existente em Camboriú-SC.

A ampliação da área pública ocupada, incluindo a calçada do museu, envolveu o Ministério Público e levou o município a procurar outra solução que liberasse os espaços públicos (ruas e calçadas). Por outro lado, organizados em associação, os camelôs representavam um poder político envolvendo um número significativo de comerciantes que atraíam grande número de consumidores à procura de produtos “descartáveis”. Conseqüentemente, no ano eleitoral de 2000, todos os candidatos a prefeito de Londrina incluíram nos seus programas de governo a intenção de retirar os camelôs desses lugares e providenciar um local definitivo, um *shopping* popular.

Várias alternativas foram consideradas e analisadas a fim de encontrar para Londrina uma solução satisfatória. Para isso, grupos representantes das associações viajaram em excursão para Salvador, Florianópolis, Fortaleza, Porto Alegre e Camboriú. Até então, o que se vislumbrava era um mercado modelo como o de Salvador que é formado por camelôs, *hippies* e artesãos.

O poder público propôs, então, alugar um prédio no centro da cidade e implementar as reformas necessárias para acomodar os 316 camelôs. Em janeiro de 2003 o Shopping Popular foi inaugurado com 316 *boxes* medindo 4 m² de área em formato de 2 m por 2 m. Houve investimentos públicos na ordem de R\$ 1.500.000,00 com as reformas e com a locação até 2004. “Não chove dentro!” Esta era a maior vantagem do novo local, segundo os próprios camelôs, além da localização.

Hoje as despesas mensais ficam em torno de R\$ 30.000,00 a R\$ 40.000,00 que são cobertas sem a participação do município. A administração do *shopping* emprega 12 funcionários registrados: quatro seguranças, cinco faxineiras, um electricista e dois na administração. Outras reformas são constantemente implementadas. Ao todo, aproximadamente 350 *boxes* estão instalados, considerando a praça de alimentação. Há previsão de novos investimentos próprios na ordem de R\$ 800.000,00.

Segundo a administração do *shopping*, um número de 1.000 pessoas estão diretamente envolvidas no Shopping Popular de Londrina e aproximadamente 3.000 pessoas

estão envolvidas indiretamente. Muitos venderam seus *boxes* para colegas de inauguração ou para pessoas de fora. Todos têm firma constituída e são considerados microempresários.

Os produtos vendidos no Camelódromo não são exclusivos em Londrina. Outras lojas da cidade vendem os mesmos produtos. Contudo, a concentração de centenas de pequenas lojas num só endereço, torna o local muito atraente para os consumidores. Considerando que os investimentos iniciais foram provenientes do poder público e que a construção dos *boxes* seguiu um padrão muito popular, além do tamanho de 4 m², os preços oferecidos também podem ser considerados atraentes para os consumidores.

Outras galerias semelhantes ao Shopping Popular foram construídas e estão sendo construídas no centro comercial de Londrina. Nenhuma delas, porém, teve ou tem o elemento preocupação social, político, poder público e associação de pessoas tal como teve o Camelódromo de Londrina. Este tem “padrinhos políticos”. Por outro lado, é o foco mais visado de fiscalização federal.

O Shopping Popular comercializa produtos importados, produtos de fabricação nacional e produtos artesanais, além da prestação de serviços. Quanto aos produtos importados, há previsão para o ano de 2007 de realizar as importações diretamente através de uma associação entre o Camelódromo e uma importadora.

A venda de *boxes* hoje ocorre normalmente. Muitos camelôs que entraram na inauguração do shopping venderam e outros compraram mais *boxes*. Há os que saíram e há os que ampliaram. Outros vieram de fora, ou seja, adquiriram um *box* posteriormente. A inauguração do Shopping Popular não só recolocou um grupo de camelôs organizados em associação, como também os inseriu numa sociedade de regras trabalhistas e fiscais com direitos e deveres.

4 METODOLOGIA

4.1 Abordagem

A metodologia descreve o caminho adotado para a solução do problema de pesquisa apresentado, visto que não há um único caminho para a solução de um determinado problema e nem somente uma abordagem. Barros e Lehfeld (1997) ensinam que o conhecimento é uma atividade teórico-prática em que a teoria orienta a ação e a prática estrutura a teoria. E conhecimento científico é o aperfeiçoamento do conhecimento comum ordinário e é obtido através de um procedimento metódico, o qual mobiliza explicações vigorosas sobre o que se afirma sobre um objeto ou realidade. Surge do desejo de fornecer explicações sistemáticas que possam ser testadas e criticadas através de provas empíricas e que só acontece mediante o processo de investigação da realidade.

A visão de uma ciência objetiva, neutra, a-histórica, capaz de formular leis gerais sobre o funcionamento da natureza, leis estas cujo valor de verdade seria garantido pela aplicação criteriosa do método já não se sustenta, segundo Alves-Mazzotti e Gewandsznajder (1999). Eles afirmam que hoje, a maioria dos cientistas admite que o conhecimento nunca é inteiramente objetivo, que os valores do cientista podem interferir no seu trabalho, que os conhecimentos gerados pela ciência não são infalíveis e que mesmo os critérios para distinguir o que é e o que não é ciência variam ao longo da história.

Em meados do século XX, Thomas Kuhn marcou a história da ciência. “Fiquei especialmente impressionado com o número e a extensão dos desacordos existentes entre os cientistas sociais no que diz respeito à natureza dos métodos e problemas científicos legítimos” (KUHN, 1975, p. 12). Foi a partir daí que ele introduziu a idéia de paradigma.

A tentativa de descobrir a fonte dessa diferença levou-me ao reconhecimento do papel desempenhado na pesquisa científica por aquilo que, desde então, chamo de ‘paradigmas’. Considero ‘paradigmas’ as realizações científicas universalmente reconhecidas que, durante algum tempo, fornecem

problemas e soluções modelares para uma comunidade de praticantes de uma ciência (KUHN, 1975, p. 13).

Esse campo também tem levantado muitas discussões gerando acordos e desacordos entre os autores.

Partindo do princípio de que não há metodologias “boas” ou “más” em si, e sim metodologias adequadas ou inadequadas para tratar um determinado problema, recomenda-se que, antes de iniciar a descrição dos procedimentos, o pesquisador demonstre a adequação do paradigma adotado ao estudo proposto (ALVES-MAZZOTTI e GEWANDSZNAJDER, 1999, p. 160).

Conforme Peci (2004), no campo de estudos organizacionais, Burrell e Morgan tiveram o mérito de conscientizar os pesquisadores sobre a existência de diferentes perspectivas paradigmáticas que podem ser adotadas no estudo do mundo social e das organizações. A maior referência para as diferentes perspectivas é o *continuum* da dicotomia objetividade-subjetividade que, a partir daí, propõe a dicotomia quantitativa-qualitativa. Collis e Hussey (2005), baseiam-se nessa dicotomia para afirmar que há dois paradigmas que podem ser chamados de positivista, associado à objetividade e a métodos quantitativos, e fenomenológico, associado à subjetividade e a métodos qualitativos.

Com base no exposto, este estudo faz uma abordagem onde predominam características positivistas. Peci (2004) afirma que refletir acerca dos pressupostos que dirigem a pesquisa no campo organizacional não é *práxis* comum no âmbito da disciplina denominada Administração; e Vieira (2004) afirma que a dicotomia entre pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa é, na verdade, uma falsa dicotomia. Para ele, qualquer pesquisa, seja quantitativa ou qualitativa, deve incluir elementos subjetivos. Assim, o estudo aqui proposto tem características de pesquisa qualitativa e quantitativa, ou seja, quali-quantitativa no tratamento dos dados, embora não probabilística.

4.2 Conceito e Tipo de Pesquisa

Para Cooper e Schindler (2003), a pesquisa é um conjunto de atividades orientadas, é qualquer investigação organizada executada para fornecer determinado conhecimento. A pesquisa pode ser classificada em estudos exploratórios e estudo formal. Os estudos exploratórios tendem a gerar estruturas soltas com o objetivo de descobrir futuras tarefas de pesquisa. O objetivo imediato da exploração normalmente é desenvolver hipóteses ou questões para pesquisa adicional. O estudo formal começa onde a exploração termina – começa com uma hipótese ou questão de pesquisa e envolve procedimentos precisos e especificação de fontes de dados. Uma variedade de procedimentos de coleta de dados pode ser utilizada nos estudos exploratórios, segundo Lakatos e Marconi (2002), entrevistas, observação participante, análise de conteúdo, mas geralmente sem o emprego de técnicas probabilísticas de amostragem. Este estudo, portanto, pode ser classificado como estudo exploratório.

Lakatos e Marconi (2002) classificam as pesquisas em dois tipos: básica pura e pesquisa aplicada. A pesquisa básica pura ou fundamental é aquela que procura o progresso científico, a ampliação de conhecimentos teóricos, sem a preocupação de utilizá-los na prática. É a pesquisa formal, tendo em vista generalizações, princípios, leis. Tem por meta o conhecimento pelo conhecimento. E a pesquisa aplicada, como o próprio nome indica, caracteriza-se por seu interesse prático, isto é, que os resultados sejam aplicados ou utilizados, imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na realidade. Por esta classificação este estudo caracteriza-se como pesquisa aplicada.

4.3 Tipo de Pesquisa Quanto ao Objetivo

Quanto ao objetivo, afirmam Cooper e Schindler (2003), a diferença essencial entre estudo descritivo e causal está nos objetivos de cada um. Se a pesquisa pretende descobrir quem, o que, onde, quando ou quanto, então o estudo é descritivo. Se a

preocupação é saber por que – ou seja, como uma variável produz mudança em outra – é um estudo causal. Assim, pode-se afirmar que este estudo é descritivo.

4.4 Tipo de Pesquisa Quanto à Dimensão Temporal

Os estudos podem ser classificados em transversal ou longitudinal. Os estudos transversais, segundo Cooper e Schindler (2003), são feitos uma vez e representam um instantâneo de um determinado momento. Os estudos longitudinais são realizados em um período maior. A vantagem do estudo longitudinal é que ele pode acompanhar mudanças com o decorrer do tempo. Este estudo classifica-se, portanto, como estudo transversal.

4.5 Técnica de Pesquisa

Lakatos e Marconi (2002) apresentam as seguintes técnicas de pesquisa: Documentação indireta, Documentação direta, Observação direta intensiva e Observação direta extensiva. A técnica de documentação indireta é para pesquisa bibliográfica ou pesquisa documental. A técnica de documentação direta é para pesquisa de campo ou de laboratório. A coleta de dados pela técnica de observação direta intensiva pode ocorrer pela observação ou pela entrevista. E a técnica de observação direta extensiva ocorre através de questionários sem a presença do entrevistador. As autoras afirmam que a entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. Entre as desvantagens do questionário elas relatam o grande número de questões sem respostas e nem sempre o escolhido é quem responde às questões, invalidando as respostas. Como vantagem da entrevista sobre o questionário, as autoras dizem que pode ser aplicado a qualquer segmento da população e o entrevistador tem maior controle sobre a coleta de dados válidos. Desta forma, considerando que a maior desvantagem da entrevista é a dificuldade em coletar dados de grande número de

entrevistados, este estudo adotou a entrevista como técnica de coleta de dados por entender que os dados válidos são importantes neste caso.

4.6 Universo, Elementos de Pesquisa e a Amostra

O universo dos elementos de pesquisa será compreendido por todos os lojistas do Shopping Popular de Londrina, cerca de 316 elementos ao todo. Os elementos de pesquisa serão os responsáveis por cada estabelecimento, sendo o dono ou um dos sócios.

Uma amostragem pode ser probabilista ou não probabilista. Num universo composto por cerca de 316 elementos fica inviabilizada uma amostragem probabilista no propósito deste estudo, pois seriam necessários quase 200 elementos para uma amostra probabilista que considerasse uma margem de erro amostral de 5% com um nível de significância de 5%. Por essa razão será coletada uma amostra com aproximadamente 90 elementos que serão escolhidos pela facilidade de acesso a eles, ou seja, a acessibilidade, segundo Vergara (2003).

Segundo Lakatos e Marconi (2002), em determinados casos, considerações de diversas ordens impede a escolha de uma amostra probabilista, ficando a cargo do pesquisador a tentativa de buscar, por outras vias, uma amostra representativa. Neste caso, as conclusões obtidas são generalizadas para o total da população, porém, os erros de amostragem e desvios não podem ser computados, tal técnica deve restringir-se às situações em que os possíveis erros não apresentam gravidade maior.

4.7 Instrumento de Coleta de Dados

O potencial empreendedor pode ser medido nas pessoas. É o caso de identificar pessoas com mais características empreendedoras e pessoas com menos

características empreendedoras e não quem é ou não é um empreendedor. Pessoas com maior potencial empreendedor podem estar preparadas para iniciar um negócio próprio.

Dornelas (2001) apresenta um teste com dez questões dicotômicas do tipo sim-não. As questões consideram temas como assumir responsabilidades, habilidade de comunicação, persuasão, criatividade, ganhar dinheiro, experiência anterior, riscos, cumprimento de horário e outros. Na análise de Dornelas (2001), as pessoas que respondem “sim” para 8 ou mais questões têm o entusiasmo, a energia e os pré-requisitos para a aventura empreendedora. Se o número de respostas “sim” ficar entre 5 e 7, o indivíduo provavelmente tem algo de empreendedor, mas deve tomar cuidado com a certeza de continuar sonhando com um negócio próprio. E se o número de respostas “sim” for inferior a 5, o indivíduo provavelmente não tem perfil empreendedor. Neste caso, o indivíduo que se interessar pela atividade empreendedora deverá se capacitar, repensar conceitos pessoais e iniciar a construção de um perfil empreendedor.

Hisrich e Peters (2004) também propõem um teste para medição do potencial empreendedor composto por vinte questões dicotômicas do tipo sim-não. São abordadas questões sobre capacidade de visualização de um projeto realizado, comportamento de liderança, comunicação, condições físicas do indivíduo, disponibilidade de recursos financeiros e conhecimento na área do negócio pretendido. Porém, alertam que o teste não foi validado estatisticamente, que não é um indicador cientificamente validado e que tal instrumento ainda não foi desenvolvido.

Para analisar os resultados do teste, Hisrich e Peters (2004) afirmam que se o número de respostas “sim” for maior que 17, o indivíduo possui impulso para ser empreendedor, contudo deve analisar a viabilidade do negócio. Se o número de respostas “sim” ficar entre 13 e 17, o impulso empreendedor do indivíduo não é evidente, embora possa ter habilidades para ser empreendedor. Por último, se o número de respostas “sim” for inferior a 13, o impulso empreendedor do indivíduo é ainda menos evidente e neste caso o indivíduo pode se sair melhor trabalhando para alguém. Observam estes autores que muitos empreendedores acreditam que a paixão pela idéia e o desejo de conseguir sucesso são os ingredientes mais importantes para o sucesso.

Gimenez e Inácio Jr. (2002) verificaram a confiabilidade e a validade da versão em português do instrumento de mensuração do potencial empreendedor intitulado

Carland Entrepreneurship Index – CEI. Este instrumento é composto por 33 questões de escolha forçada, onde o entrevistado escolhe uma entre as duas afirmativas de cada questão. A versão original (Anexo 2) e a instrução para pontuação (Anexo 3) foram apresentadas por Carland e Carland (1996). Segundo Gimenez e Inácio Jr. (2002), o instrumento é resultado de extensa pesquisa sobre empreendedorismo realizada pelos seus autores e apesar deles já terem trabalhos empíricos e análises estatísticas na versão original, em inglês, foi a primeira vez que o instrumento foi aplicado no Brasil. Continuam Gimenez e Inácio Jr. (2002), a avaliação de uma grande massa de literatura levou os autores do CEI a concluir que o empreendedorismo é uma função de, principalmente, quatro elementos:

- Traços de personalidade - necessidade de realização e criatividade
- Postura estratégica
- Propensão ao risco
- Propensão à inovação

Para Gimenez e Inácio Jr. (2002), os trabalhos que os autores do CEI têm feito durante os anos sugerem que a tendência empreendedora é melhor explicada quando olhada através de um *continuum* e esses quatro elementos utilizados por Carland e seus colaboradores são de grande consenso na literatura. A maior ou menor presença desses elementos em um indivíduo coloca-o, segundo a escala do CEI, entre os valores de 0 a 33 pontos, contidos em três faixas: “Micro-Empreendedor” (0 a 15), “Empreendedor” (16 a 25) e “Macro-Empreendedor” (26 a 33).

Quanto à diferença entre um “Macro” e um “Micro-empreendedor”, explicam Gimenez e Inácio Jr. (2002) que um “Macro-Empreendedor” verá seu negócio como um meio de mudar a indústria e tornar-se uma força dominante. Para este, o sucesso é medido em termos do crescimento de seus negócios. Um “Micro-Empreendedor”, por outro lado, cria um negócio que nunca crescerá, mas que se torna uma referência em sua cidade ou comunidade. Ele vê sua iniciativa de negócio como a fonte primária para a renda familiar ou para estabelecer emprego familiar, mas ele não espera nem aspira tornar-se nada além de seu negócio familiar. Certamente, muitos empreendedores caem em algum lugar entre essas duas posições. O quadro 4 apresenta um resumo dos atributos gerais do empreendedor, segundo Carland (2000), para cada faixa de pontuação no CEI.

Classificação CEI	Atributos gerais
<p>“Micro-Empreendedor”</p> <p>(0 a 15)</p>	<p>Está disposto apenas a correr os riscos necessários para garantir o emprego da família e a renda familiar. Ele vê importância nos seus negócios, mas não se deixa ser consumido por eles. Não é encontrado em ambientes incorporados porque tem nos seus negócios a chave para sua liberdade. Não persegue o crescimento exorbitante. Logo que os negócios puderem oferecer um padrão de vida satisfatório, opera desse modo sem intenção de mudar. O sucesso é medido pela liberdade. Não se arrisca com inovações, pois prefere a segurança de técnicas conhecidas e experimentadas. Seus sonhos são de liberdade, de feriado e de tempos com a família.</p>
<p>“Empreendedor”</p> <p>(16 a 25)</p>	<p>Está interessado nos lucros e no crescimento, mas não se deixa ser consumido pelos negócios. Pode ser encontrado em ambientes incorporados. Persegue o lucro e o crescimento até um ponto satisfatório quando, então, desloca o foco para fora do negócio. É capaz de inovar, embora prefira produtos estabelecidos, serviços e procedimentos conhecidos. Seus sonhos são de reconhecimento, de avanço, de riqueza e admiração.</p>
<p>“Macro-Empreendedor”</p> <p>(26 a 33)</p>	<p>Pode ser encontrado em ambientes incorporados. O sucesso é medido em termos de crescimento e de lucros. Quer dominar o mercado. É criativo e inovador. Constantemente encontra maneiras novas de traduzir seus sonhos em: produtos novos, mercados novos, indústrias novas, novas medidas de crescimento, novos desafios etc. Seus sonhos são de criar, de mudar e fazer o mundo diferente.</p>

Fonte: Adaptado de Carland (2000)

Quadro 4 – Atributos gerais do empreendedor, segundo Carland (2000)

Os quatro principais elementos do CEI dos quais o empreendedorismo é uma função estão distribuídos entre as 33 questões conforme o quadro 5, de acordo com Inácio Jr (2002).

Elementos	Número das questões
Traços de Personalidade	2, 3, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 29 e 32
Postura Estratégica	1, 4, 5, 8, 9, 11, 12, 20, 21, 23, 24, 27 e 28
Propensão ao Risco	26, 30 e 31
Propensão à Inovação	17, 19, 22, 25 e 33

Fonte: Adaptado de Inácio Jr (2002)

Quadro 5 – Os principais elementos do CEI e o número de suas questões

Gimenez e Inácio Jr. (2002), concluíram que a versão traduzida provou ser útil para a mensuração do potencial empreendedor e, de maneira geral, alcançou bons níveis de validade e confiabilidade. Porém, ainda não deve ser usada como palavra final, mas como uma ferramenta, um forte indicador que pode auxiliar o indivíduo a alcançar uma postura empreendedora. Eles sugerem que um potencial benefício de se ter um instrumento bem projetado e validado para se medir a orientação empreendedora no Brasil é que isto pode contribuir para políticas governamentais mais eficientes e eficazes em direção ao empreendedorismo. O CEI pode ser usado, por exemplo, como uma ferramenta adicional de análise dos possíveis empreendedores pelas agências públicas e privadas.

Portanto, neste estudo foi adotada a versão traduzida do *Carland Entrepreneurship Index – CEI* (Anexo 1) para a identificação do potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina, conforme versão apresentada por Gimenez e Inácio Jr. (2002). E quanto às pretensões de negócios dos microempresários em relação a seus estabelecimentos, as informações necessárias deverão ser coletadas através de um conjunto de questões semi-estruturadas composto por questões abertas e fechadas.

Então, o questionário de pesquisa (Apêndice 1) ficou dividido em três partes. A primeira parte de questões (1 a 33), visou atingir o objetivo específico número 1 (identificar o potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina de acordo com o *Carland Entrepreneurship Index – CEI*) e, assim, responder à primeira questão levantada na introdução desta dissertação (Qual é o potencial empreendedor dos lojistas do Shopping Popular de Londrina?). A segunda parte de questões (34 a 41), visou revelar algumas características da amostra para possíveis cruzamentos. E a terceira parte,

questões de número 42 a 45, visou atingir o objetivo específico número 2 (identificar e analisar as pretensões de negócios dos microempresários do Shopping Popular de Londrina em relação aos seus estabelecimentos).

As análises das informações obtidas nas três partes do questionário de pesquisa visam atingir os objetivos específicos de número 3 (classificar os microempresários de acordo com o maior ou menor potencial empreendedor) e de número 4 (verificar a existência de diferenças significativas nas pretensões de negócios dos microempresários e suas relações com o potencial empreendedor) para, finalmente, responder à segunda e última questão levantada na introdução desta dissertação (B - Quanto às pretensões de negócios em relação a seus estabelecimentos, há diferenças significativas entre os de maior e os de menor potencial empreendedor?).

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Foram coletados 95 questionários preenchidos, o que significa para este estudo que, com um nível de significância de 5%, o erro amostral é de 8%. Os questionários foram aplicados durante o mês de maio de 2006. Observou-se que durante a coleta de dados não havia grande resistência dos entrevistados em fornecer as informações, desde que os horários de melhor disponibilidade dos respondentes fossem respeitados. Ainda assim, foi preciso permitir ao respondente que liberasse a devida atenção aos acontecimentos que julgasse convenientes ocorridos em paralelo com a entrevista.

Na primeira parte do questionário (questões de 0 a 33) para determinação do índice CEI de potencial empreendedor, houve casos de dúvidas em que o respondente não soube claramente o que responder, contudo fez a opção mais indicada por sua livre iniciativa. Na segunda parte do questionário, as questões referentes a valores financeiros do investimento ou do faturamento ou da retirada mensal (questões de número 39, 40 e 41) ficaram muito prejudicadas pelas dúvidas dos entrevistados. Mais de 40% não tinham um valor exato dos seus investimentos e preferiram não responder. Apenas 23% informou o valor do faturamento que variou de R\$ 1.000,00 a R\$ 18.000,00 mensais e um número ainda menor forneceu informações sobre média das suas retiradas mensais.

Depois de coletados, os questionários foram numerados de 1 a 95 e seus dados foram lançados em planilhas do programa Microsoft Excel, onde foram computados e analisados no sentido de buscar as respostas que atendessem aos objetivos deste estudo. Para cada questionário foi calculado um índice CEI entre 0 e 33 conforme a instrução para tabulação do CEI (Anexo 3). O índice CEI é determinado pela soma do número de afirmativas que contam pontos dentre aquelas assinaladas pelos entrevistados, observando que para cada questão apenas uma afirmativa era assinalada.

A fim de se obter para cada questionário o número de cada questão que contou pontos no CEI e, desse modo, o elemento (Personalidade, Estratégia, Risco e Iniciativa) referente a esta questão, o lançamento das respostas no Excel ocorreu indicando os números “1” ou “0” para cada questão. O número “1” foi lançado quando a afirmativa

assinhalada contava ponto para o índice CEI e o número “0” foi lançado quando a afirmativa assinhalada não contava ponto para o índice CEI.

5.1 Características Gerais da Amostra

As características gerais da amostra foram levantadas com as questões de número 34 a 41 do questionário de pesquisa. O conjunto destas questões objetivou conhecer a idade dos entrevistados, sua relação de sócio ou dono da loja, escolaridade do entrevistado, número de pessoas ocupadas em cada loja, se os donos atuais montaram a loja na abertura do Shopping ou se adquiriram posteriormente, valor do investimento, valor do faturamento e valor da retirada mensal.

Verificou-se que os entrevistados apresentaram idades variando entre 18 e 62 anos com a média em torno dos 34 anos. A idade com maior número de observações (moda) foi de 25 anos. O gráfico 1 mostra o número de observações por faixa de idade.

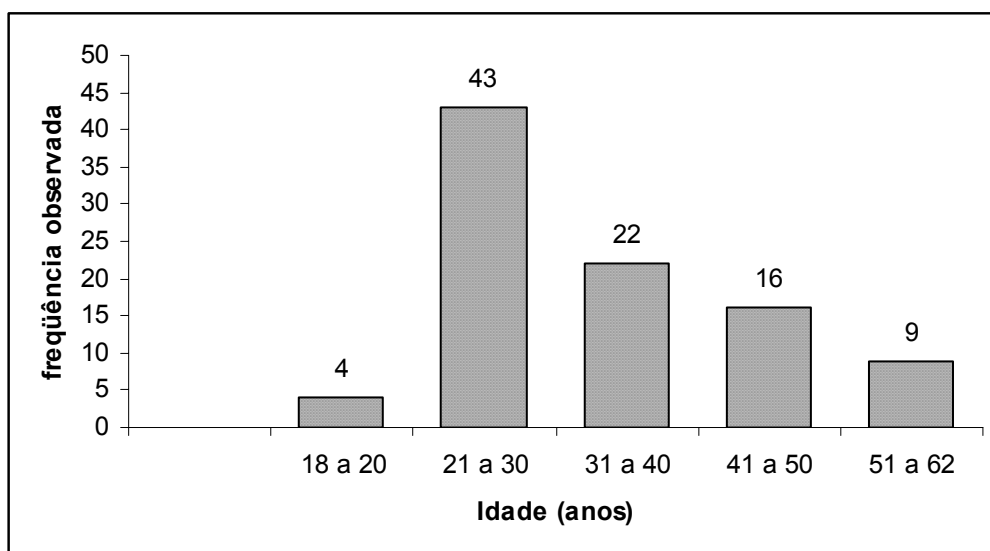


Gráfico 1 – Idade dos entrevistados

Para a questão sobre a relação de propriedade dos entrevistados com o seu estabelecimento, se donos ou sócios, verificou-se que 36,6% do total de entrevistados afirmaram ter sócios e outros 63,4% afirmaram ser donos únicos. Não foi objeto deste estudo a verificação do tipo de sociedade e suas características. Os valores percentuais estão representados no gráfico 2.

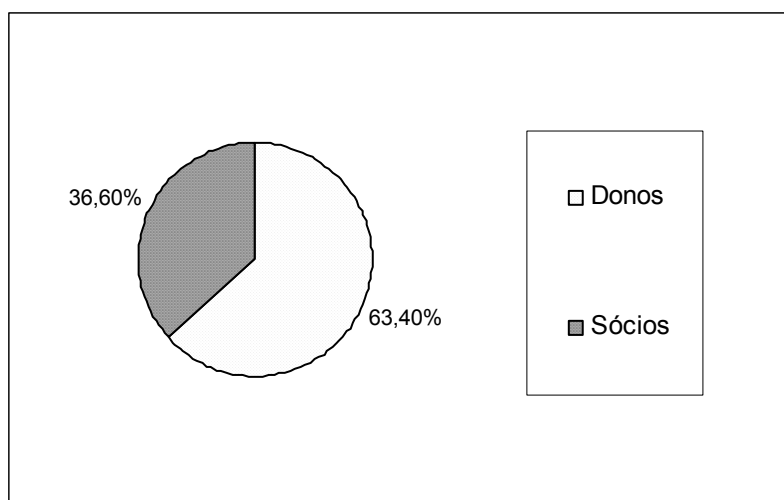


Gráfico 2 – Relação de propriedade dos seus estabelecimentos

Com relação ao nível de escolaridade, o gráfico 3 mostra que a maioria composta por 59% dos entrevistados possui o 2º grau completo ou curso superior, porém cerca de 13% nem chegaram a concluir o 1º grau.

A respeito do número de pessoas que trabalham em cada estabelecimento, verificou-se que, conforme mostra o gráfico 4, quase 80% dos estabelecimentos ocupam até duas pessoas e mais de 2 pessoas são ocupadas em 21% deles. Dentre estes, a pesquisa constatou que há quatro lojas ocupando de 5 a 6 pessoas, cujo valor do investimento não foi informado

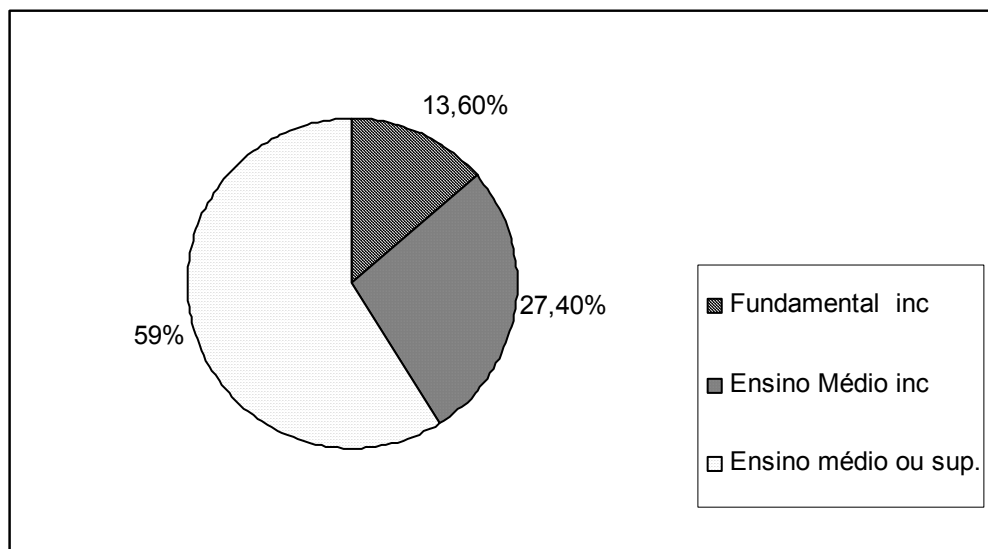


Gráfico 3 – Escolaridade dos entrevistados

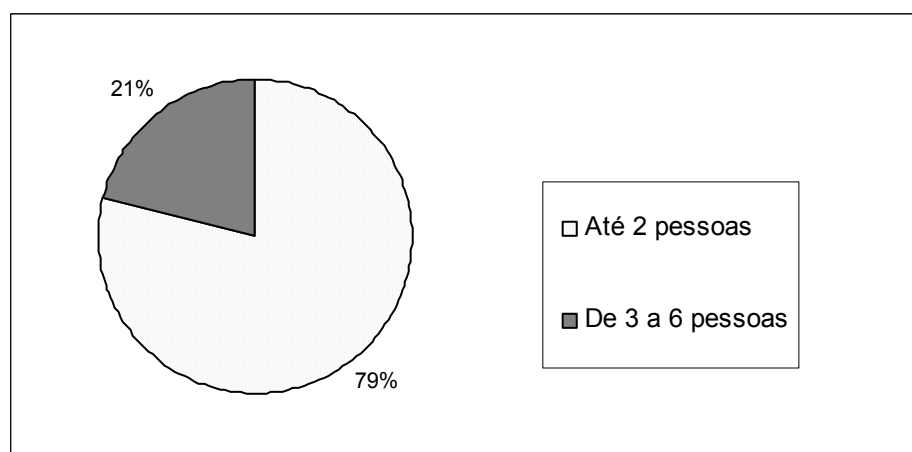


Gráfico 4 – Número de pessoas ocupadas por loja.

O estudo também constatou que 51% dos lojistas não montaram seus estabelecimentos na abertura do Shopping Popular em janeiro de 2003. Eles adquiriram posteriormente dos seus antecessores que montaram e, portanto, não podem ser enquadrados como ex-camelôs que foram organizados em associação tal como aqueles 316 lojistas que inauguraram o Shopping. Os números são os representados no gráfico 5.

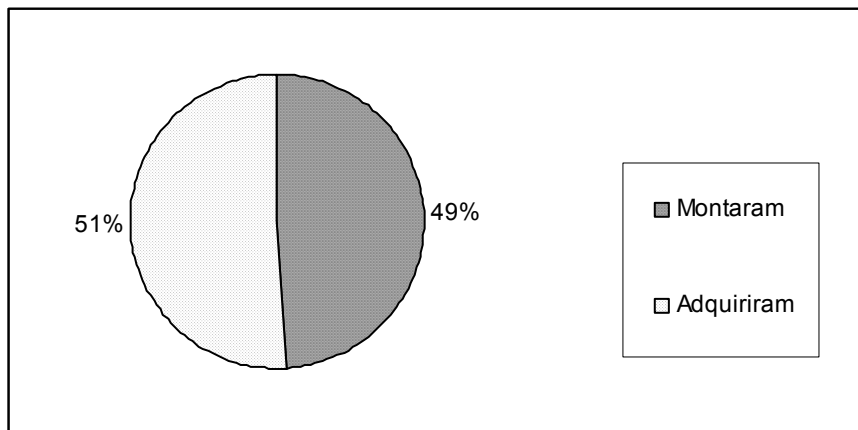


Gráfico 5 – Lojistas que montaram e que adquiriram posteriormente

Finalizando as características gerais da amostra, foi analisado o valor do investimento com base nas 53 informações obtidas. Estas informações representaram 55,8% do total de questionários preenchidos. A análise, conforme mostra o gráfico 6, revelou que a faixa de valor de R\$ 3.000,00 a R\$ 20.000,00 engloba a grande maioria dos investimentos. Os valores dos faturamentos das lojas e das retiradas mensais dos donos ou sócios não foram analisados devido ao baixo número de respostas obtidas.

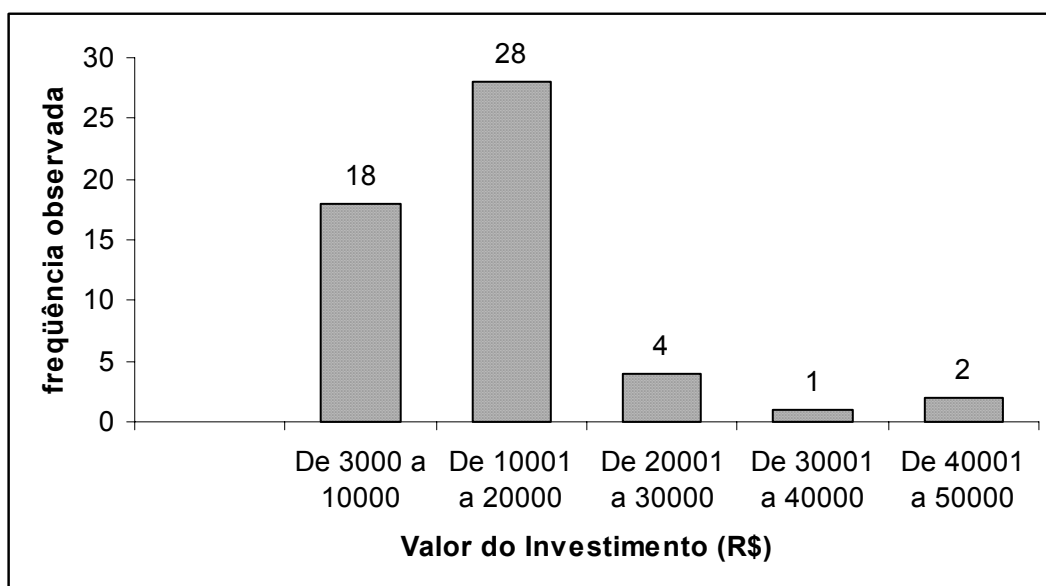


Gráfico 6 – Valores dos investimentos

5.2 O Potencial Empreendedor dos Microempresários

Dos 95 questionários preenchidos, o menor índice *Carland Entrepreneurship Index* - CEI observado foi 8 e o maior foi 23. Todos os valores ficaram compreendidos numa faixa entre 8 e 23, desenhando uma curva de distribuição normal próxima da simétrica como mostra o gráfico 7. A média calculada foi de 16,2 e quase coincidiu com a mediana que ficou em 16. A moda, porém, foi de 18 ficando 2 pontos acima da mediana, o que indicou, portanto, uma distribuição assimétrica negativa. Para determinar o grau de assimetria foi utilizado o coeficiente de assimetria de Pearson (A_s) que foi calculado de acordo com Gonçalves (2002):

$$A_s = (\text{média} - \text{moda}) / \text{desvio-padrão}$$

Tendo a curva apresentado um desvio-padrão de 3,63, foi possível, então, calcular o coeficiente de assimetria de Pearson, cujo valor calculado -0,49 confirmou a assimetria negativa para a distribuição dos índices CEI referente à amostra de 95 questionários preenchidos.

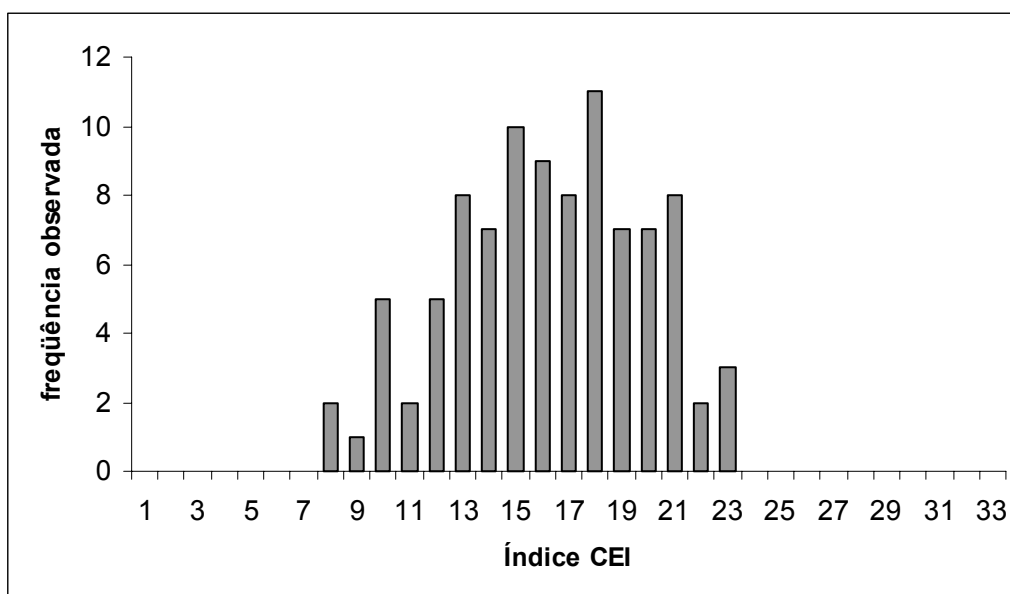


Gráfico 7 – Distribuição dos índices CEI para toda a amostra

Em seguida, procedeu-se à classificação dos entrevistados de acordo com a classificação proposta pelos autores do *Carland Entrepreneurship Index – CEI*, cujo resultado está apresentado na tabela 5. Os atributos gerais para cada faixa estão no quadro 4.

Faixa CEI	Classificação	f	%
0 a 15	“Micro-Empreendedor”	40	42
16 a 25	“Empreendedor”	55	58
26 a 33	“Macro-Empreendedor”	0	0
Total		95	100

Tabela 5 – Classificação dos 95 entrevistados de acordo com o CEI

De acordo com a classificação proposta pelos autores do CEI, observou-se pelos resultados encontrados e apresentados na tabela 5 que 58% dos entrevistados podem ser enquadrados na faixa que os classifica como “Empreendedor” e 42% dos entrevistados podem ser enquadrados na faixa que os classifica como “Micro-Empreendedor”. Nenhum dos entrevistados foi classificado como “Macro-empendedor”.

Através da tabela 6, podem-se observar as questões mais pontuadas e as questões menos pontuadas no CEI pelos entrevistados, bem como o elemento a que cada questão se refere. As duas questões mais pontuadas tratam da propensão ao risco e as duas questões menos pontuadas tratam de postura estratégica e propensão à inovação.

Questões mais pontuadas			Questões menos pontuadas		
Nº questão	Elemento	F	Nº questão	Elemento	f
30	Propensão ao risco	74	22	Propensão à inovação	24
26	Propensão ao risco	68	1	Postura estratégica	25
19	Propensão à inovação	64	18	Traços de personalidade	33
31	Propensão ao risco	61	5	Postura estratégica	37

Tabela 6 – Questões mais e menos pontuadas

Depois de constatada a separação dos elementos “Propensão ao risco” e “Postura estratégica” nas duas colunas da tabela 6, procurou-se verificar o percentual de acertos em cada grupo de questões para cada um dos quatro seguintes elementos: Traços de personalidade, Postura estratégica, Propensão ao risco e Propensão à inovação. Verificou-se que houve maior percentual de acerto, como mostra o gráfico 8, nas questões referentes ao risco (71,2%) e as questões referentes a personalidade e estratégia foram as que tiveram menor percentual de acertos (45,8%).

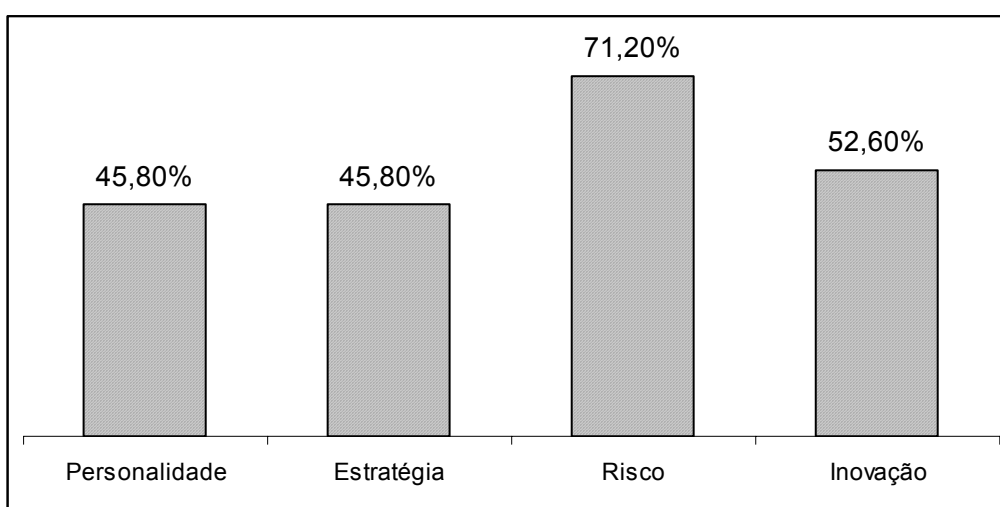


Gráfico 8 – Percentual de pontuação para cada elemento

Com estes resultados, foram revelados os índices CEI para os microempresários do Shopping Popular de Londrina e o posicionamento deles na escala de 0 a 33 do CEI. Dessa forma, foi possível também conhecer os atributos gerais dos microempresários enquadrados numa das três faixa propostas, conforme quadro 4. O estudo das questões mais pontuadas e menos pontuadas, bem como dos elementos que tiveram maior ou menor percentual de questões pontuadas permitiu conhecer suas principais deficiências, segundo o *Carland Entrepreneurship Index* – CEI.

As análises concluídas neste item do trabalho visaram atingir o objetivo específico número 1, o qual se refere a identificar o potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina.

5.3 Análise das Pretensões de Negócios

A literatura revisada nos itens 2.1.2 e 2.1.3, cujos temas foram características dos empreendedores e a visão para o empreendedorismo, orientou a análise deste item da pesquisa citando vários autores concordando que o empreendedor tem uma visão ou sonho ou alvo a perseguir (FILION, 1993, 1999a, 1999b; DOLABELA, 2003). Que eles têm habilidades para implementar seus sonhos e que geralmente não estabelecem planos escritos, mas têm em mente o que querem para si e para o seu negócio.

Por isso, o objetivo de identificar e analisar as pretensões de negócios dos microempresários do Shopping Popular de Londrina, conforme explicitado no objetivo específico número 2, foi realizado com as respostas obtidas nas questões de número 42 a 45 do questionário de pesquisa. Estas questões investigaram a existência de metas a serem cumpridas, os principais objetivos na loja e, finalmente, suas expectativas pessoais profissionais para o futuro.

Logo após serem interrogados sobre o valor do investimento, ou seja, valor da loja, o valor do faturamento mensal da loja e as retiradas mensais, foram interrogados sobre a existência de metas a serem cumpridas. Para esta questão, 21 lojistas responderam “não” ou “não sei” e os demais 74 responderam “sim”, conforme mostra a tabela 7.

Há metas a serem cumpridas?	Respostas	
	F	%
Sim	74	77,9
Não ou Não Sei	21	22,1
Total	95	100

Tabela 7 – Respostas para a questão existência de metas

Em seguida, na questão 43, os lojistas foram interrogados sobre quais eram essas metas. Aqueles que responderam “não” ou “não sei” para a questão anterior, não

responderam a esta questão. Porém, todos os 74 entrevistados que responderam “sim” para a questão anterior deram suas respostas para esta questão. Os tipos de respostas obtidas são os apresentados no quadro 6.

Quais são?		
Tipos de respostas obtidas		
Ampliar a loja	Desenvolvimento do negócio	Pagar as contas
Aumentar a loja, inovar	Dobrar o capital	Pintar a casa
Abrir outra loja	Estudar os filhos	Pagamentos
Abrir mais lojas	Expandir	"problema com a federal"
Abrir filiais	Expandir comprando outro ponto	Reformar a loja
Aumentar a loja	Faturar R\$ 5000 por mês	Reformar a casa
Aumentar a loja, inovar	Melhorar investimentos	Uma casa , um carro
Aumentar vendas	Melhorar cada vez mais	Um curso, outra loja maior
Aumentar os negócios	Melhorar produto e atendimento	Um estúdio melhor próprio
Ampliar vendas e lucros	Meta de venda mensal	Ser bem sucedido
Abrir uma loja fora daqui no próximo mês	Montar negócio melhor	Trazer novos produtos e aumentar a loja
Comprar uma casa	Montar outro com. fora daqui	Terrenos, formar filhos
Comprar mais uma loja	Mudar de local	Vender mais
Comprar um ponto comercial	Mudar	Vender mais, reduzir gastos
Comprar mais mercadorias	Mudar de local, ampliar a loja	Vender a loja
Comprar casa e chácara	Não sabe	Vender mais e ampliar a loja
Crescer	Outra loja, crescer	Vender bem, reformar o visual

Quadro 6 – Metas dos entrevistados relacionadas ao negócio

De modo geral, as respostas sobre metas apresentadas no quadro 6 podem ser separadas em dois grandes grupos: os que se referiram ao negócio com intenção de ampliar, melhorar, vender mais, crescer, expandir, dobrar o capital etc e os outros que fizeram referência a outras questões tais como mudar, não sabe, pintar a casa etc.

A próxima questão objetivou identificar o principal objetivo na loja para o lojista entrevistado. Nela, o entrevistado escolheu uma entre as 8 alternativas que foram apresentadas: A – Manter os níveis atuais de negócios, B – Reduzir gastos, C – Melhorar a eficiência, D – Aumentar as vendas e a lucratividade, E – Aumentar as vendas e expandir os

negócios, F – Encontrar um bom emprego em qualquer outra atividade, G – Ainda não sei e H– Outros. Dentre essas alternativas, as de letra “G” e “H” não foram assinaladas em nenhum questionário. As demais foram assinaladas por 86 respondentes conforme mostra o gráfico 9.

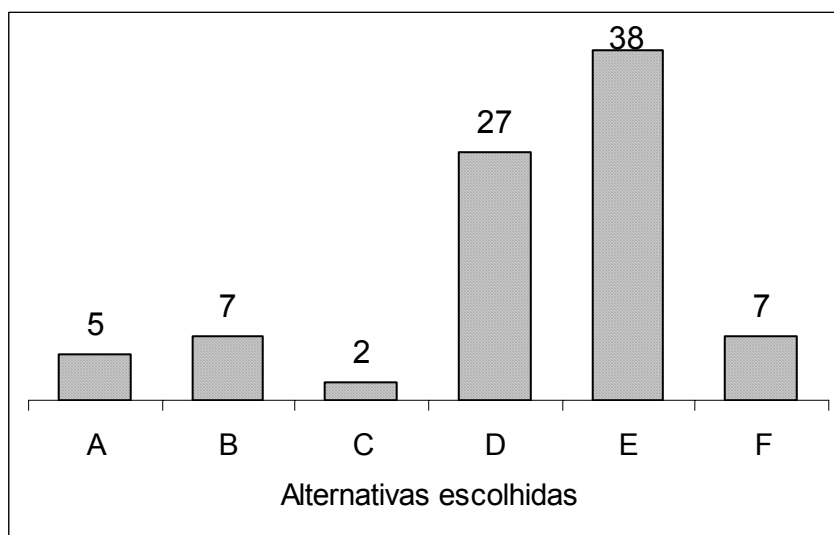


Gráfico 9 – Número de respostas para o principal objetivo na loja

O gráfico 9 mostra que 38 dos respondentes acreditam que o principal objetivo na loja é aumentar as vendas e expandir os negócios. Em segundo lugar, 27 respondentes acreditam que seu principal objetivo na loja é aumentar as vendas e a lucratividade. Outros 21 respondentes acham que o principal objetivo na loja é manter os níveis atuais de negócio ou reduzir gastos ou melhorar a eficiência ou encontrar um bom emprego em qualquer outra atividade.

Finalizando o questionário, a questão de número 45 buscou identificar as expectativas profissionais pessoais para o futuro, segundo a visão dos lojistas. As respostas foram muito semelhantes àquelas dadas para a questão 43, como mostra o quadro 7.

Qual sua expectativa pessoal profissional para o futuro?		
Tipos de respostas obtidas		
Ampliar ou mudar de profissão	Garantir estudos para filhos	Ótimas
Abrir mais lojas	Ganhar na Megasena e não trab.	Procurar local melhor
Adquirir estabilidade e mudar de local	Largar a loja e voltar a estudar	Próprio negócio maior
	Levar loja pra frente, está difícil	Pessimista, não tem perspectiva
Aumentar vendas e expandir negócio	Melhorar a qualidade e mudar de local	Poupança p/ faculdade filha
Ampliar os negócios	Manter o negócio	Que melhorasse governo
Ampliar a loja e abrir outra loja de artigos esportivos	Melhorar minha cond. de vida	Que seja meu ganha-pão, melhorar imagem da loja e dos produtos
Aumentar a renda	Melhor local	Sempre crescer e manter um bom plano de vida com minha família
Aprender a gerenciar	Mais revendedoras	
Crescer sempre mais	Mudar de profissão	Ser grande empresário
Continuar no negócio	Mudar de ramo	Sair e fazer cursos
Continuar e expandir	Mudar política fiscal, políticos, futuro incerto	Se não me estabilizar, mudarei de negócio
Concluir a graduação		
Continuar empregadora	Montar outras lojas fora daqui	Se não der certo, mudar de ramo
Continuar e comprar outra loja	Melhorar o movimento da loja	Ser independente
Continuar com a loja até quando puder	Melhorar a loja e continuar o negócio	Seguir carreira no direito e deixar a loja para outro da família
Continuar no mesmo ramo	Manter o negócio ou exercer a profissão de secretário executivo	Ter um restaurante grande e famoso
Continuar e deixar para os filhos		
Continuar e comprar outro estabelecimento	Montar uma loja maior em outro local	Terminar a faculdade, loja é só sobrevivência
Crescer, fazer cursos	Mudar de profissão	Trabalho
Dono de loja em outra área	Não tem	Trabalhar mais
Estabilizar e montar outra loja	Não pretendo montar outra e nem expandir os negócios	Talvez mudar de profissão
Fazer faculdade		Vender a loja, mudar de ramo
Fazer faculdade e expandir os negócios	Não espera nada!	Vender a loja, aposentar
	Outro negócio em outro local	Vida estável

Quadro 7 – Expectativas pessoais profissionais dos entrevistados

Para esta questão, 87 entrevistados deram suas respostas, ou seja, 8 deles não quiseram responder. Tal como foi observado no quadro 6, aqui foram manifestadas, por um lado, intenções de ampliação, de crescimento, de aumento dos negócios etc e, por outro lado, intenções de mudança, de manter, de sair, de vender a loja, etc.

No conjunto das questões de número 42 a 45, conforme objetivo específico número 2, procurou-se identificar e analisar as pretensões de negócios dos microempresários do Shopping Popular de Londrina em relação aos seus estabelecimentos. Então, a amostra foi dividida em dois grupos. O primeiro grupo, voltado para o crescimento, foi formado por aqueles entrevistados que manifestaram intenções de crescimento dos seus negócios e dos seus estabelecimentos no conjunto das 4 últimas questões do questionário de pesquisa. O segundo grupo, voltado para o *Status Quo*, foi composto por todos os entrevistados que manifestaram outras intenções diversas exceto intenções de ampliação dos seus negócios. Os números referentes à separação da amostra em dois grupos estão representados na tabela 8.

Voltados para:	F	%
Crescimento	52	54,7
<i>Status Quo</i>	43	45,3
Total	95	100

Tabela 8 – Pretensões de negócios dos microempresários

O primeiro grupo da amostra foi denominado para efeito deste trabalho de “Crescimento” e o segundo grupo foi denominado de “*Status Quo*”. No total de 95 lojistas entrevistados, verificou-se que 52 deles manifestaram claras intenções de crescimento para os seus estabelecimentos. Porém, 43 lojistas manifestaram outras intenções não referentes ao crescimento dos seus negócios ou nem mesmo referentes ao próprio negócio, tais como encontrar um bom emprego em qualquer outra atividade, como visto no gráfico 9.

5.4 Pretensões de Negócios e as Relações com o Potencial Empreendedor

Neste item do trabalho, o objetivo foi classificar a amostra de acordo com o maior ou menor potencial empreendedor, formando grupos distintos considerando a pontuação do entrevistado no Carland Entrepreneurship Index. Em seguida, procurou-se

identificar e discutir as diferenças significativas nas pretensões de negócios dos dois grupos, como explicitado nos objetivos específicos de número 3 e 4. Um primeiro grupo foi formado por aqueles que apresentaram menor índice CEI e um outro grupo foi formado por aqueles que apresentaram maior índice CEI, de modo que os dois grupos possam ser identificados como grupos de diferentes potenciais empreendedores.

Uma proposta possível para a separação em grupos seria dividir a amostra em duas partes com iguais números de elementos. Assim, um dos grupos ficaria com 47 e o outro com 48 elementos, independentemente da classificação CEI proposta no quadro 4, cujo resultado foi apresentado na tabela 5. Esta possibilidade de divisão seria mais considerada no caso da amostra ser enquadrada totalmente em apenas uma faixa de classificação CEI do quadro 4 ou, ainda, no caso de apenas alguns elementos caírem em outras faixas.

Porém, neste estudo, a opção de separação adotada foi a mesma da tabela 5, considerando que: a) o menor grupo tem ainda 42% dos elementos e o maior tem 58%, o que representa uma diferença entre os grupos de apenas 16% do total de elementos; b) a média geral do índice CEI foi 16,2 e a mediana foi de 16, números quase coincidentes com o limite de classificação entre “Micro-Empreendedor” (0 a 15) e “Empreendedor” (16 a 25).

Dessa forma, a amostra foi dividida em: um grupo de 40 elementos classificados como “Micro-Empreendedores” e outro grupo de 55 elementos classificados como “Empreendedores”, adotando a classificação da tabela 5, na elaboração da tabela 9.

Voltados para	“Micro-Empreendedores”		“Empreendedores”	
	f	%	f	%
Crescimento	23	57,5	29	52,7
<i>Status Quo</i>	17	42,5	26	47,3
Total	40	100	55	100

Tabela 9 – Intenções dos “Micro-Empreendedores” e “Empreendedores”

As informações da tabela 9 não revelaram grandes diferenças entre os dois grupos, tanto nos percentuais de “Crescimento” quanto nos percentuais de “*Status Quo*”.

Aliás, os valores percentuais ficaram muito próximos, registrando diferenças entre os grupos menores que 5% para os tipos de intenções.

Considerando que, na amostra, a faixa de índice CEI foi de 8 a 15 pontos para o grupo de “Micro-Empreendedores” e de 16 a 23 pontos para o grupo de “Empreendedores”, comparou-se o comportamento da distribuição dos índices CEI dos grupos “Crescimento” e “*Status Quo*”, visto que ambos têm elementos nas duas faixas de amplitudes iguais. A distribuição dos índices CEI para o grupo “Crescimento” e para o grupo “*Status Quo*” estão representadas nos gráficos 10 e 11, respectivamente.

Na comparação, verificou-se que os dois grupos apresentaram médias de índice CEI quase coincidentes com a média geral de 16,2. A média CEI do grupo “Crescimento” foi de 16,3 contra 16,1 do outro grupo. Embora os dois grupos tenham apresentado moda acima da média, a moda do grupo “*Status Quo*” foi 18 e a moda do grupo “Crescimento” foi 21, portanto, 3 pontos superior à anterior.

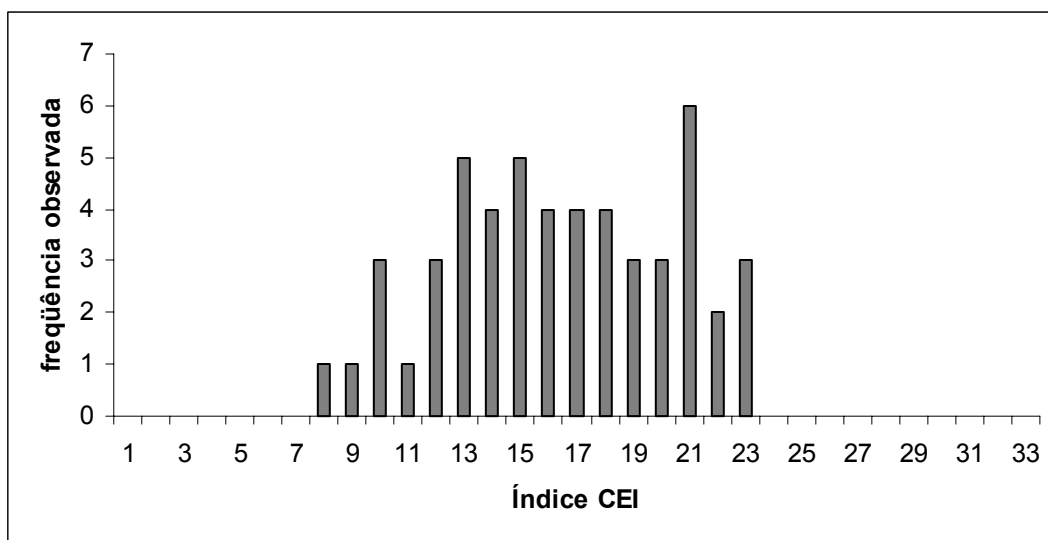


Gráfico 10 – Distribuição dos índices CEI para o grupo “Crescimento”

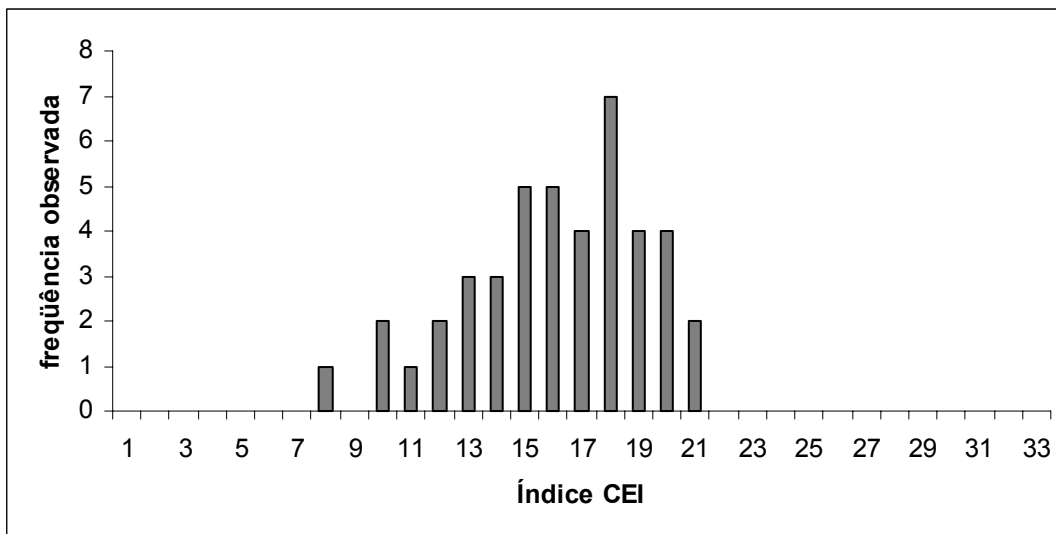


Gráfico 11 – Distribuição dos índices CEI para o grupo “*Status Quo*”

Em seguida, foram comparados os coeficientes de assimetria de Pearson para os dois grupos. O grupo “*Status Quo*”, com um desvio-padrão de 3,16, teve um coeficiente de -0,60, enquanto o grupo “Crescimento”, com desvio-padrão de 4, teve um coeficiente de assimetria de Pearson de -1,17, o que significa uma assimetria negativa mais acentuada para este grupo.

Esses resultados tendem a sugerir que os dois grupos se comportam de modo semelhante com relação aos índices CEI, ou seja, sem grandes diferenças entre eles. Como visto na tabela 9, o grupo de menor índice CEI (“Micro-Empreendedores”) apresentou 57,5% de entrevistados voltados para o crescimento contra 52,7% apresentados pelo grupo de maior índice CEI (“Empreendedores”). São números que não indicam diferenças significativas entre os grupos.

Por essa razão, julgou-se conveniente utilizar a estatística para testar a igualdade entre dois grupos independentes. Agora, não mais separados entre grupos de maior e de menor índice CEI, mas sim, comparando entre os diferentes grupos seus índices CEI ou percentuais de pontuação no grupo para cada elemento do CEI (personalidade, estratégia, risco e inovação).

5.5 Testes Estatísticos

5.5.1 Teste de igualdade entre “Crescimento” e “*Status Quo*”

Para verificar a igualdade entre o grupo que manifestou intenções de crescimento e o grupo que manifestou outras intenções, foi utilizado o teste não paramétrico de MANN-WHITNEY. Este teste “é utilizado para testar se duas amostras independentes foram retiradas de populações iguais” (GONÇALVES, 2002, p. 247). O nível de significância foi de 5% ($Z = 1,96$).

Intenções	N	R	$\sigma(u)$	$\mu(u)$	Z cal
“Crescimento”	52	2541	133,74	1118	0,25
“ <i>Status Quo</i> ”	43	2030			

Tabela 10 – Teste Mann-Whitney para “Crescimento” x “*Status Quo*”

Como mostra a tabela 10, o Z calculado no teste foi de 0,25 que é menor que o Z tabelado para nível de significância de 5% que é de 1,96. Portanto, com um nível de significância de 5%, pode-se concluir que não há diferença entre os grupos “Crescimento” e “*Status Quo*” com relação aos índices CEI dos seus entrevistados.

5.5.2 Teste dos elementos do CEI entre “Crescimento” e “*Status Quo*”

Constatada a igualdade entre os grupos no teste anterior, verificaram-se os quatro elementos do índice CEI de cada grupo objetivando identificar possíveis diferenças. Para cada grupo foi determinada a média percentual de pontuação nas questões de

Personalidade, Inovação, Estratégia e Risco. E então, foi utilizado o teste para comparação de proporções, considerando um nível de significância de 5%, como mostra a tabela 14.

Elementos	Grupos		P
	“Crescimento” (%)	“ <i>Status Quo</i> ” (%)	
Personalidade	46,2	45,3	0,9304
Inovação	50,8	54,9	0,6913
Risco	75,0	66,7	0,376
Estratégia	46,3	45,3	0,9226
N	52	43	

Tabela 11 – Teste entre “Crescimento” e “*Status Quo*”

Em nenhum dos quatro elementos foi constatado um valor de “P” menor que 0,05. Então, ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que não há diferença significativa entre os dois grupos, ou seja, os grupos se comportam de modo semelhante para cada um dos quatro elementos do CEI. Contudo, a maior diferença observada nos elementos do CEI entre os grupos foi na questão Risco. A média de acertos nas questões sobre propensão ao risco para o grupo que manifestou intenções de crescimento foi de 75% contra 66,7% do segundo grupo.

Com base nestes resultados, foram comparadas as cinco questões do *Carland Entrepreneurship Index* – CEI que obtiveram maior percentual de pontuação nos dois grupos, pois as análises revelaram que em cada grupo as três questões sobre risco ficaram posicionadas entre as cinco primeiras. A comparação está representada na tabela 12.

Ordem	Grupos					
	“Crescimento”			“ <i>Status Quo</i> ”		
	Questão	Elemento	(%)	Questão	Elemento	(%)
1°	30	Risco	83	30	Risco	72
2°	26	Risco	77	19	Inovação	70
3°	31	Risco	65	24	Estratégia	67
4°	19	Inovação	65	26	Risco	65
5°	12	Estratégia	63	31	Risco	63
Média das 5 questões			71	67,4		
Média das questões risco			75	66,7		

Tabela 12 – As cinco questões mais pontuadas nos dois grupos

A tabela 12 evidencia maior propensão ao risco para o grupo “Crescimento”, como já indicou a tabela 10, pois as três questões mais pontuadas pelos entrevistados desse grupo estão relacionadas ao risco. Estas questões receberam neste grupo uma média de pontuação de 75%, portanto, superior à média das cinco questões mais pontuadas pelo grupo. O mesmo fato não foi constatado no grupo “*Status Quo*”, onde as questões sobre propensão ao risco foram pontuadas em média por 66,7% dos entrevistados do grupo, valor que, embora próximo da média das cinco mais pontuadas, ainda ficou abaixo.

Coube observar também que o *Carland Entrepreneurship Index* – CEI contém apenas três questões sobre a propensão ao risco, conforme visto no quadro 5. Isso significa afirmar que 100% das questões sobre propensão ao risco foram as mais pontuadas no grupo “Crescimento”, ou seja, no grupo que manifestou intenções de crescimento dos seus negócios e dos seus estabelecimentos.

A seguir, outros testes Z de comparação de proporções foram realizados a fim de investigar possíveis diferenças entre os elementos do CEI para grupos com diferentes níveis de escolaridade, donos ou sócios, grupos que montaram ou adquiriram posteriormente e grupos com diferentes números de pessoas ocupadas. A separação destes grupos foi feita com base em informações objetivas, diferentemente da separação dos grupos “Crescimento” e “*Status Quo*”. O nível de significância considerado nos testes foi de 5%.

5.5.3 Teste dos elementos do CEI para níveis de escolaridade

Elementos	Grupos		P
	Ensino médio inc	Ensino médio ou Sup	
Personalidade	45,9	45,7	0,9844
Inovação	51,8	53,2	0,8933
Risco	71,8	70,8	0,9159
Estratégia	46,5	45,3	0,9083
N	39	56	

Tabela 13 – Teste entre níveis de escolaridade

Ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que não há diferenças significativas entre cada elemento do CEI para os dois grupos com diferentes níveis de escolaridade.

5.5.4 Teste dos elementos do CEI entre sócios e donos únicos

Elementos	Grupos		P
	Dono	Sócio	
Personalidade	45,3	45,6	0,9777
Inovação	51,2	57,6	0,5527
Risco	71,2	70,6	0,9512
Estratégia	45,6	46,2	0,9555
N	59	34	

Tabela 14 – Teste entre sócios e donos únicos

Ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que não há diferenças significativas nos elementos do CEI entre donos e sócios.

5.5.5 Teste dos elementos do CEI entre os que montaram e os que adquiriram

Elementos	Grupos		P
	Montou	Adquiriu	
Personalidade	45,1	46,0	0,9304
Inovação	49,6	55,0	0,6015
Risco	72,5	69,4	0,7415
Estratégia	44,0	47,8	0,7126
N	46	48	

Tabela 15 – Teste entre os que montaram e os que adquiriram

Ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que não há diferenças significativas nos elementos do CEI entre aqueles que montaram suas lojas na inauguração do Shopping Popular, os ex-camelôs, e aqueles que adquiriram posteriormente.

5.5.6 Teste entre grupos com diferentes números de pessoas ocupadas

Elementos	Grupos		P
	Até 2 pessoas	De 3 a 6 pessoas	
Personalidade	47,0	41,3	0,6505
Inovação	53,1	51,0	0,8676
Risco	72,4	66,7	0,6181
Estratégia	45,6	46,5	0,9429
N	75	20	

Tabela 16 – Teste entre grupos com diferentes números de pessoas ocupadas

Ao nível de significância de 5%, pode-se afirmar que não há diferenças significativas nos elementos do CEI entre os donos de lojas que ocupam até duas pessoas e os donos de lojas que ocupam de 3 a 6 pessoas.

6 CONCLUSÃO

A análise dos resultados da pesquisa foi iniciada com a descrição de algumas características da amostra que o questionário permitiu levantar. Estas características descritas, embora não sendo o objetivo final do trabalho, forneceram informações que posteriormente auxiliaram a busca das respostas que atendessem aos objetivos propostos pelo presente estudo exploratório.

Foi revelado que mais da metade da amostra, cerca de 51%, não era composta por ex-camelôs que trabalhavam na informalidade nas ruas de Londrina antes da inauguração do Shopping Popular. Este percentual correspondeu a um grupo de microempreendedores que adquiriram posteriormente seus boxes. Tal fato não foi previsto na proposta da pesquisa, contudo, não comprometeu os resultados, pois o teste estatístico para comparação de proporções mostrou não haver diferenças significativas nos índices CEI entre os ex-camelôs e aqueles que adquiriram posteriormente. Dessa forma, a análise considerou toda a amostra de 95 questionários respondidos.

Quanto às denominações “microempresa” e “microempresários” que foram citadas desde o início do trabalho, elas se confirmaram nos resultados obtidos. Embora, apenas 23% dos entrevistados informaram o valor dos seus faturamentos mensais, o maior valor informado foi de R\$ 18.000,00, o que significa R\$ 216.000,00 anuais. Este valor é inferior ao menor limite de classificação da microempresa visto no item 2.2.1, classificação do SIMPLES na tabela 4. Considerando a classificação do SEBRAE que leva em conta o número de empregados, conforme tabela 3, nenhum dos entrevistados informou trabalhar com mais de seis pessoas, conforme visto no gráfico 4. Portanto, pela classificação do SEBRAE que limita em nove o número de empregados, todos são microempresários.

O primeiro objetivo específico do estudo foi identificar o potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina de acordo com o *Carland Entrepreneurship Index* – CEI. Ficou constatado que a amostra de 95 microempresários entrevistados apresentou índices CEI variando de 8 a 23 pontos dentro da escala de 0 a 33 pontos. A média geral dos índices CEI para a amostra foi 16,2 pontos, situada quase na mediana de toda a escala de 0 a 33 pontos. Todos os índices ficaram distribuídos

entre 8 e 23 desenhando uma curva normal de distribuição quase simétrica, pois o coeficiente de assimetria de Pearson foi de -0,49.

Com estes resultados de índices CEI, a amostra foi classificada de acordo com a proposta dos autores do *Carland Entrepreneurship Index* - CEI e apresentada na tabela 5. Verificou-se que 42% da amostra foi classificada como “Micro-Empreendedor” e 58% da amostra foi classificada como “Empreendedor”. Nenhum entrevistado foi classificado como “Macro-Empreendedor”. As questões mais pontuadas pela amostra foram as questões referentes à propensão ao risco que receberam pontuação de 71,2% dos entrevistados. Na seqüência, as questões referentes à inovação com 52,6% e, por último, as questões referentes a traços de personalidade e estratégia que foram pontuadas por 45,8% dos entrevistados.

O segundo objetivo específico visou identificar e analisar as pretensões de negócios dos microempresários do Shopping Popular de Londrina em relação aos seus estabelecimentos. Quando questionados sobre suas metas ligadas ao negócio, o principal objetivo na loja e sobre suas expectativas pessoais profissionais para o futuro, as respostas foram semelhantes. Percebeu-se que, de modo geral, as metas nos negócios eram confundidas com as expectativas pessoais. O rol de respostas foi amplo registrando pretensões de: ampliação dos negócios, vender mais, melhorar, pintar a casa, mudar, sair, dobrar o capital, manutenção sem ampliação, comprar casa, encontrar um bom emprego e muitos responderam que não sabe. De modo geral, dois tipos de pretensões dos entrevistados foram identificados: pretensões de crescimento do negócio em 54,7% dos entrevistados e outras pretensões voltadas para o *Status Quo* em 45,3% dos entrevistados.

O terceiro objetivo específico visou dividir em dois grupos separando os que apresentaram maior potencial daqueles que apresentaram menor potencial empreendedor. Os entrevistados foram separados em duas faixas de mesma amplitude: uma faixa de índice CEI de 8 a 15, classificados como “Micro-Empreendedores” e outra faixa de índice CEI de 16 a 23, classificados como “Empreendedores”. O primeiro grupo ficou com 40 elementos e o segundo ficou com 55 elementos.

O quarto e último objetivo específico visou identificar e discutir as diferenças significativas nas pretensões de negócios dos dois grupos e suas relações com o potencial empreendedor. No grupo “Micro-Empreendedor” foi revelado que 57,5% dos entrevistados estavam voltados para o crescimento dos seus negócios contra 52,7% do grupo

“Empreendedor”. Este fato não indicou haver diferenças significativas entre as pretensões de negócios dos dois grupos em relação aos seus estabelecimentos. Portanto, ficou concluído que os dois grupos se comportaram de modo semelhante com relação às pretensões de negócios, ou seja, sem diferença significativa nas pretensões de negócios entre o grupo de maior índice CEI e o grupo de menor índice CEI.

Analisando os índices CEI, o teste estatístico de Mann-Whitney confirmou não haver diferenças, ao nível de significância de 5%, entre os entrevistados voltados para o crescimento e aqueles voltados para o *Status Quo*. Disto, concluiu-se que os grupos de menor índice CEI e os grupos de maior índice CEI não são estatisticamente diferentes quanto às suas pretensões de negócios.

Contudo, observou-se que as questões sobre propensão ao risco foram as mais pontuadas no grupo de entrevistados voltados para o crescimento dos seus negócios. Neste grupo, as três questões sobre risco foram as três questões mais pontuadas entre as 33 questões do CEI com média de pontuação de 75% dos entrevistados. O mesmo fato não ocorreu com o grupo de entrevistados voltados para o *Status Quo*. Este pontuou as questões sobre risco com média de 66,7% dos seus entrevistados. Os microempresários entrevistados que manifestaram intenções de crescimento dos seus negócios não apresentaram índices CEI diferentes dos demais, apenas apresentaram maior percentual de pontuação nas questões sobre risco. Eles estão mais propensos a correr riscos e ampliar os seus negócios.

Os testes estatísticos confirmaram não haver diferenças nos elementos do CEI entre grupos com ensino médio incompleto e grupos com ensino médio completo ou superior, entre sócios e donos únicos, entre os ex-camelôs que montaram suas lojas na inauguração do *shopping* e os que adquiriram posteriormente e entre lojistas de estabelecimento que ocupam até duas pessoas e lojistas de estabelecimentos que ocupam de três a seis pessoas.

Com estas conclusões foi atingido o objetivo geral deste trabalho de avaliar o potencial empreendedor dos microempresários do Shopping Popular de Londrina e sua relação com a pretensão de negócios dos grupos de maior e menor potencial empreendedor. Assim, foram respondidas as duas questões propostas na introdução do estudo (A - Qual é o potencial empreendedor dos lojistas do Shopping Popular de Londrina? B - Quanto às

pretensões de negócios em relação a seus estabelecimentos, há diferenças significativas entre os de maior e os de menor potencial empreendedor?).

Este estudo corrobora a afirmação de Gimenez e Inácio Jr. (2002) de que a versão traduzida do CEI ainda não deve ser usada como palavra final, mas como uma ferramenta, um forte indicador que pode auxiliar o indivíduo a alcançar uma postura empreendedora.

Dos quatro elementos do CEI (personalidade, estratégia, risco e inovação), os elementos personalidade e estratégia foram os menos pontuados pela amostra. Estes elementos receberam menos de 50% de pontuação na média, ou seja, as questões sobre estratégia e traços de personalidade receberam uma média de pontos de menos da metade da amostra. Considerando que o maior número de questões no CEI está relacionado à estratégia com 13 questões, pode-se sugerir à população pesquisada que seus treinamentos incluam noções de estratégia empresarial para os lojistas.

Considerando que o assunto pretensões de negócios carrega alta carga de subjetividade, convém a outros estudos elaborar um conjunto com maior número de questões a respeito, visando minimizar erros de interpretação por parte do pesquisador e erros de contradição por parte dos entrevistados.

Visto que o estudo constatou índices CEI variando de 8 a 23 para os entrevistados voltados para o crescimento dos seus estabelecimentos e índices CEI variando de 8 a 21 para os entrevistados voltados para outras questões, inclusive para aqueles interessados em encontrar um bom emprego em qualquer outra atividade, convém analisar o comportamento dos índices CEI para grupos de empregados estabilizados. Estes, provavelmente, não estarão dispostos a empreender voluntaria ou involuntariamente.

Por fim, outros instrumentos de medição do potencial empreendedor podem ser aplicados e testados na mesma população para efeito de comparações entre eles. Estas foram algumas sugestões suscitadas neste estudo exploratório.

REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI, Alda J. ; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. 2. ed.. São Paulo: Pioneira,1999.

ANSOFF, H. Igor. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo,1990.

BARONET, Jacques. Criatividade na concepção de empresas. In: FILION, L. J.; DOLABELA, F. **Boa idéia! E agora?** São Paulo: Cultura, 1999. p.44-57.

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1990.

BIRLEY, Sue. Crescer ou não crescer, eis a questão. In: BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 180-181.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Receita Federal. **Operação da Receita pára ônibus de sacoleiros na entrada de Foz do Iguaçu**. Brasília, 2005. Disponível em: <<http://www.receita.fazenda.gov.br/Imprensa/Notas/2005/fevereiro/23022005.htm>>. Acesso em: 8 abr. 2006.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **A microempresa e a empresa de pequeno porte**. Brasília, 2006a. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sdp/proAcao/micEmpPequeno>>. Acesso em: 3 abr. 2006.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Secretaria do Desenvolvimento da Produção. **Micro, pequenas e médias empresas: definições e estatísticas internacionais**. Brasília, 2002. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivo/sdp/mpm/forPermanente/dadSegmento/defineMPE.PDF>>. Acesso em: 3 abr. 2006.

BRASIL. Presidência da República. Agência Brasil. **Pesquisa mostra que programas sociais beneficiam um em cada cinco brasileiros**. Radiobrás, 2006b. Disponível em: <<http://www.radiobras.gov.br/abrn/brasilagora/materia.phtml?materia=259555>>. Acesso em: 14 abr. 2006.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Decreto nº 5.028, de 31 de março de 2004**. Altera os valores dos limites fixados nos incisos I e II do art. 2º da Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999, que instituiu o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília, 2004. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Decreto/D5028.htm>. Acesso em: 2 jul. 2006.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999**. Brasília, 1999. Disponível em: <<http://www.presidencia.gov.br/CCIVIL/Leis/L9841.html>>. Acesso em: 3 abr. 2006.

CAIXETA, Nely; TEIXEIRA Jr., Sérgio. O golpe asiático. **Exame**. São Paulo, Edição 815, ano 38, n. 07, p. 20-27, abr. 2004.

CAMELÔS Aprovam Shopping Popular. **Folha de Londrina**. Londrina, 21 jan. 2003a. Cidade, p. 3.

CAMELÔS Esperam vender R\$ 1,5 mi. **Folha de Londrina**. Londrina, 17 jan. 2003b. Cidade, p.3.

CARLAND, James W. The Carland Entrepreneurship Index Report. **Business Development Test, Inc**. North Carolina, 2000. Disponível em: <<http://www.biztest.com/Ceisample.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2006.

CARLAND, JoAnn C.; CARLAND, James W. The theoritetical bases and dimensionality of the Carland Entrepreneurship Index. **Rise 1996 Conference**, 1996, Finland. Disponível em: <<http://www.thedrscarland.com/CEI/CEI%20Validation%20Paper.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2006.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

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

DOLABELA, Fernando. O ensino de empreendedorismo: panorama brasileiro. In: **Empreendedorismo: ciência, técnica e arte**. Brasília: IEL.CNI Nacional, 2000. cap. 4, p. 83-97.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

DOLABELA, Fernando. Qual é o seu sonho? **Exame**. São Paulo, Edição 802, ano 37, n. 20, p. 26, out. 2003.

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

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

DRUCKER, Peter F. The discipline of innovation. **Harvard Business Review**. Boston, v. 80, n. 8, p. 95-102, aug. 2002.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo como tema de estudos superiores. In: **Empreendedorismo: ciência, técnica e arte**. Brasília: IEL.CNI Nacional, 2000. cap. 1, p. 13-41.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **RAUSP - Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr./jun. 1999a.

FILION, Louis Jacques. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v. 39, n. 4, p. 6-20, out./dez. 1999b.

FILION, Louis Jacques. Visão e relações : elementos para um metamodelo empreendedor. **RAE – Revista de administração de empresas**. São Paulo: FGV, v. 33, n. 6, p. 50-61, nov./dez. 1993.

GIMENEZ, Fernando Antônio Prado; INÁCIO Jr., Edmundo. Potencial Empreendedor: um instrumento para mensuração. In: **SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA**, 22., 2002, Salvador. Anais... Disponível em: <<http://intranet.planejamento.fiocruz.br/relatorios/simposio/doc>>. Acesso em: 25 mar. 2006.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil. **Relatório Executivo 2005**. Curitiba, 2006. Disponível em < <http://www.sebrae.com.br> >. Acesso em: 25 mar. 2006.

GONÇALVES, Cristina Faria Fidelis. **Estatística**. Londrina: Editora da Universidade Estadual de Londrina, 2002.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

IBGE. Economia. Micro e pequenas empresas. **Pesquisa anual do comércio. 2003**. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Anuual_de_Comercio/2003>. Acesso em: 2 abr. 2006.

IBGE. Estatística. Economia. **Micro e pequenas empresas**. 2002. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/default.shtm>>. Acesso em: 2 abr. 2006.

INÁCIO Jr, Edmundo. **Empreendedorismo e Liderança Criativa**: um estudo com os proprietários-gerentes de empresas incubadas no Estado do Paraná. Maringá, 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá.

KUHN, Thomas S. **A estrutura das revoluções científicas**. 2. ed. São Paulo: Editora Perspectiva S.A., 1975.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LONDRINA. Notícias da prefeitura. **Nedson apresenta projeto para investimentos no camelódromo**. 8 ago. 2002. Disponível em: <<http://www.londrina.pr.gov.br/noticias/consulta.php>>. Acesso em: 22 jan. 2005.

MEAKIN, Vicky; SNAITH, Bill. Reunindo uma equipe de artilheiros. In: BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 141-144.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MUZYKA, Daniel F. Identificando oportunidade de mercado. In: BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel F. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 22-25.

PECI, Alketa. Além da dicotomia objetividade-subjetividade. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. cap. 2, p. 29-49.

SAY, Jean-Baptiste. **Tratado de economia política**. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1986.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1984.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico**. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SEBRAE. Aprenda sebrae. **Estudos e pesquisas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/estudosepesquisas.asp>>. Acesso em: 02 abr. 2006.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. Brasília, 2004. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br>>. Acesso em: 12 fev. 2006.

SEBRAE. **Lei geral das micro e pequenas empresas - anteprojeto de lei**. Frente empresarial pela lei geral das micro e pequenas empresas. Brasília, 2005. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br>>. Acesso em: 12 fev. 2006.

SILVA, Arlindo. **A fantástica história de Silvio Santos**. 4. ed. São Paulo: Editora do Brasil, 2000.

TAVARES, Dilma. Consenso. Texto da Lei Geral está 100% negociado. **Agência Sebrae de Notícias**, Brasília, 7 jun. 2006. Disponível em: <<http://asn.interjornal.com.br/site/noticia.kmf?noticia>>. Acesso em: 2 jul. 2006.

VASCONCELOS, Marco Antônio Sandoval de; GREMAUD Amaury P.; TONETO Jr., Rudinei. **Economia brasileira contemporânea**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. cap. 1, p. 13-28.

VRIES, Manfred Kets de. Rebeldes criativos com causa. In: BIRLEY, Sue; MUZYKA, D. F. **Dominando os desafios do empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001. p. 4-7.

APÊNDICE 1

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

01	Objetivos por escrito para este negócio são cruciais.	
	É suficiente saber a direção geral em que você está indo.	
02	Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa habilidosa.	
	Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa criativa.	
03	Eu não teria iniciado esse negócio se eu não tivesse certeza de que seria bem sucedido.	
	Eu nunca terei certeza se este negócio dará certo ou não.	
04	Eu quero que este negócio cresça e torne-se poderoso.	
	O real propósito deste negócio é dar suporte a minha família.	
05	A coisa mais importante que eu faço para este negócio é planejar.	
	Sou mais importante no gerenciamento do dia-a-dia deste negócio.	
06	Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva otimista.	
	Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva analítica.	
07	Meu objetivo primário neste negócio é sobreviver.	
	Eu não descansarei até que nós sejamos os melhores.	
08	Um plano deveria ser escrito para ser efetivo.	
	Um plano não escrito para desenvolvimento é suficiente.	
09	Eu provavelmente gasto muito tempo com este negócio.	
	Eu divido meu tempo entre este negócio, família e amigos.	
10	Eu tendo a deixar meu coração governar minha cabeça.	
	Eu tendo a deixar minha cabeça governar meu coração.	
11	Minhas prioridades incluem um monte de coisas fora este negócio.	
	Uma das coisas mais importantes em minha vida é este negócio.	
12	Eu sou aquele que tem de pensar e planejar.	
	Eu sou aquele que tem que fazer as coisas.	
13	As pessoas que trabalham para mim trabalham duro.	
	As pessoas que trabalham para mim gostam de mim.	
14	Eu anseio pelo dia em que gerenciar este negócio será simples.	
	Se gerenciar ficar muito simples, eu iniciarei outro negócio.	
15	Eu penso que eu sou uma pessoa prática.	
	Eu penso que sou uma pessoa imaginativa.	
16	O desafio de ser bem sucedido é tão importante quanto o dinheiro.	
	O dinheiro que vem com o sucesso é a coisa mais importante.	
17	Eu sempre procuro por novas maneiras de se fazer as coisas.	
	Eu procuro estabelecer procedimentos padrões para que as coisas sejam feitas certas.	

18	Eu penso que é importante ser otimista.	
	Eu penso que é importante ser lógico.	
19	Eu penso que procedimentos operacionais padrões são cruciais.	
	Eu aprecio o desafio de inventar mais do que qualquer coisa.	
20	Eu gasto tanto tempo planejando quanto gerenciando este negócio.	
	Eu gasto a maior parte do meu tempo gerenciando este negócio.	
21	Eu tenho percebido que gerenciar este negócio cai na rotina.	
	Nada sobre gerenciar este negócio é sempre rotina.	
22	Eu prefiro pessoas que são realistas.	
	Eu prefiro pessoas que são imaginativas.	
23	A diferença entre os concorrentes é a atitude do proprietário.	
	Nós temos alguma coisa que fazemos melhor do que os concorrentes.	
24	Meus objetivos pessoais giram em torno deste negócio.	
	Minha vida real é fora deste negócio, com minha família e amigos.	
25	Eu adoro a idéia de tentar ser mais esperto que os concorrentes.	
	Se você mudar muito, você pode confundir os clientes.	
26	A melhor abordagem é evitar o risco tanto quanto possível.	
	Se você quer exceder a concorrência, você tem que assumir alguns riscos.	
27	Eu odeio a idéia de pegar dinheiro emprestado.	
	Empréstimo é somente outra decisão de negócios.	
28	Qualidade e serviços não são suficientes. Você tem que ter uma boa imagem.	
	Um preço justo e boa qualidade é tudo o que qualquer cliente realmente deseja.	
29	As pessoas pensam em mim como um trabalhador esforçado.	
	As pessoas pensam em mim como alguém fácil de se relacionar.	
30	Os únicos empreendimentos que este negócio faz são aqueles relativamente seguros.	
	Se você quer que este negócio cresça, você tem que assumir alguns riscos.	
31	A coisa que eu mais sinto falta em trabalhar para alguém é a segurança.	
	Eu realmente não sinto falta de trabalhar para alguém.	
32	Eu me preocupo com os direitos das pessoas que trabalham para mim.	
	Eu me preocupo com os sentimentos das pessoas que trabalham para mim.	
33	É mais importante ver possibilidades nas situações.	
	É mais importante ver as coisas das maneiras que elas são.	

34) Idade _____ 35) Qual a sua relação com esta loja? ()Dono único ()Sócio

36) Escolaridade: ()1º grau incompleto ()1º grau
()2º grau incompleto ()2º grau () Superior

37) Quantas pessoas trabalham na loja em número total? _____

38) Os donos atuais: () Montaram a loja na abertura do shopping
() Adquiriram posteriormente

39) Qual é o valor do investimento (valor da loja)? _____

40) Qual é o faturamento mensal da loja? _____

41) Qual é seu salário ou retirada mensal? _____

42) Há metas a serem cumpridas? () SIM () NÃO () NÃO SEI

43) Quais são?

44) Marque apenas uma alternativa. Para você o principal objetivo na loja é:

- A () Manter os níveis atuais de negócios
- B () Reduzir gastos
- C () Melhorar a eficiência
- D () Aumentar as vendas e a lucratividade
- E () Aumentar as vendas e expandir os negócios
- F () Encontrar um bom emprego em qualquer outra atividade
- G () Ainda não sei
- H () Outros. Quais?

45) Qual sua expectativa pessoal profissional para o futuro?

ANEXO 1

CEI – VERSÃO EM PORTUGUÊS

CEI – Versão em português

Por favor, responda todos os itens abaixo tão honestamente quanto puder.

Assinale com um (X) qual alternativa melhor descreve seu comportamento ou maneira de ser para cada um dos 33 pares de afirmações apresentadas a seguir.

01	Objetivos por escrito para este negócio são cruciais.	
	É suficiente saber a direção geral em que você está indo.	
02	Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa habilidosa.	
	Eu gosto de pensar em mim mesmo como uma pessoa criativa.	
03	Eu não teria iniciado esse negócio se eu não tivesse certeza de que seria bem sucedido.	
	Eu nunca terei certeza se este negócio dará certo ou não.	
04	Eu quero que este negócio cresça e torne-se poderoso.	
	O real propósito deste negócio é dar suporte a minha família.	
05	A coisa mais importante que eu faço para este negócio é planejar.	
	Sou mais importante no gerenciamento do dia-a-dia deste negócio.	
06	Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva otimista.	
	Eu gosto de abordar situações de uma perspectiva analítica.	
07	Meu objetivo primário neste negócio é sobreviver.	
	Eu não descansarei até que nós sejamos os melhores.	
08	Um plano deveria ser escrito para ser efetivo.	
	Um plano não escrito para desenvolvimento é suficiente.	
09	Eu provavelmente gasto muito tempo com este negócio.	
	Eu divido meu tempo entre este negócio, família e amigos.	
10	Eu tendo a deixar meu coração governar minha cabeça.	
	Eu tendo a deixar minha cabeça governar meu coração.	
11	Minhas prioridades incluem um monte de coisas fora este negócio.	
	Uma das coisas mais importantes em minha vida é este negócio.	
12	Eu sou aquele que tem de pensar e planejar.	
	Eu sou aquele que tem que fazer as coisas.	
13	As pessoas que trabalham para mim trabalham duro.	
	As pessoas que trabalham para mim gostam de mim.	
14	Eu anseio pelo dia em que gerenciar este negócio será simples.	
	Se gerenciar ficar muito simples, eu iniciarei outro negócio.	
15	Eu penso que eu sou uma pessoa prática.	
	Eu penso que sou uma pessoa imaginativa.	
16	O desafio de ser bem sucedido é tão importante quanto o dinheiro.	
	O dinheiro que vem com o sucesso é a coisa mais importante.	

17	Eu sempre procuro por novas maneiras de se fazer as coisas.	
	Eu procuro estabelecer procedimentos padrões para que as coisas sejam feitas certas.	
18	Eu penso que é importante ser otimista.	
	Eu penso que é importante ser lógico.	
19	Eu penso que procedimentos operacionais padrões são cruciais.	
	Eu aprecio o desafio de inventar mais do que qualquer coisa.	
20	Eu gasto tanto tempo planejando quanto gerenciando este negócio.	
	Eu gasto a maior parte do meu tempo gerenciando este negócio.	
21	Eu tenho percebido que gerenciar este negócio cai na rotina.	
	Nada sobre gerenciar este negócio é sempre rotina.	
22	Eu prefiro pessoas que são realistas.	
	Eu prefiro pessoas que são imaginativas.	
23	A diferença entre os concorrentes é a atitude do proprietário.	
	Nós temos alguma coisa que fazemos melhor do que os concorrentes.	
24	Meus objetivos pessoais giram em torno deste negócio.	
	Minha vida real é fora deste negócio, com minha família e amigos.	
25	Eu adoro a idéia de tentar ser mais esperto que os concorrentes.	
	Se você mudar muito, você pode confundir os clientes.	
26	A melhor abordagem é evitar o risco tanto quanto possível.	
	Se você quer exceder a concorrência, você tem que assumir alguns riscos.	
27	Eu odeio a idéia de pegar dinheiro emprestado.	
	Empréstimo é somente outra decisão de negócios.	
28	Qualidade e serviços não são suficientes. Você tem que ter uma boa imagem.	
	Um preço justo e boa qualidade é tudo o que qualquer cliente realmente deseja.	
29	As pessoas pensam em mim como um trabalhador esforçado.	
	As pessoas pensam em mim como alguém fácil de se relacionar.	
30	Os únicos empreendimentos que este negócio faz são aqueles relativamente seguros.	
	Se você quer que este negócio cresça, você tem que assumir alguns riscos.	
31	A coisa que eu mais sinto falta em trabalhar para alguém é a segurança.	
	Eu realmente não sinto falta de trabalhar para alguém.	
32	Eu me preocupo com os direitos das pessoas que trabalham para mim.	
	Eu me preocupo com os sentimentos das pessoas que trabalham para mim.	
33	É mais importante ver possibilidades nas situações.	
	É mais importante ver as coisas das maneiras que elas são.	

ANEXO 2

CEI – VERSÃO ORIGINAL

THE CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX
for active entrepreneurs

Please check the box next to the **ONE** of each pair of statements which comes **CLOSEST** to representing the way you **USUALLY** feel.

1. () Written objectives for this business are crucial
() It's enough to know the general direction you are going
2. () I like to think of myself as a skillful person
() I like to think of myself as a creative person
3. () I wouldn't have started this business if I hadn't been sure that it would succeed
() I'm never sure whether this business will succeed or not
4. () I want this business to grow and become a major force
() The real purpose of this business is to support my family
5. () The most important thing I do for this business is plan
() I am most important in day to day management of this business
6. () I like to approach situations from a sympathetic perspective
() I like to approach situations from an analytical perspective
7. () My primary purpose here is to survive
() I won't rest until we are the best
8. () A plan should be written in order to be effective
() An unwritten plan for development is enough
9. () I probably spend too much time with this business
() I balance my time between this business, family and friends
10. () I tend to let my heart rule my head
() I tend to let my head rule my heart
11. () My priorities include a lot of things outside this business
() One of the most important things in my life is this business
12. () I'm the one who has to do the thinking and planning
() I'm the one who has to get things done
13. () People who work for me, work hard
() People who work for me, like me
14. () I look forward to the day when managing this business is simple
() If managing gets too simple, I'll start another business
15. () I think I am a practical person
() I think I am an imaginative person
16. () The challenge of being successful is as important as the money
() Money which comes with success is the most important thing

17. () I'm always looking for new ways to do things
() I try to establish set procedures to get things done right
18. () I think it is important to be sympathetic
() I think it is important to be
19. () I think that standard operating procedures are crucial
() I enjoy the challenge of invention more than anything else
20. () I spend as much time planning as in running this business
() I spend most of my time running this business
21. () I have found that managing this business falls into a routine
() Nothing around here is ever routine
22. () I prefer people who are realistic
() I prefer people who are imaginative
23. () The difference between competitors is the owner's attitude
() We have some things which we do better than the competitors
24. () My personal objectives revolve around this business
() My real life is outside this business with family and friends
25. () I enjoy the idea of trying to outwit the competition
() If you change too much, you can confuse the customers
26. () The best approach is to avoid risky moves whenever possible
() If you want to outdo the competition you have to take some risks
27. () I hate the idea of having to borrow money
() Borrowing is just another business decision
28. () Quality and service aren't enough. You must have a good image
() A fair price and good quality is all any customer really wants
29. () People think of me as a hard worker
() People think of me as easy to get along with
30. () The only undertakings this business makes are those that are relatively certain
() If you want the business to grow you have to take some risks
31. () The thing I miss most about working for someone else is security
() I don't really miss much about working for someone else
32. () I am concerned about the rights of people who work for me
() I am concerned about the feelings of people who work for me
33. () It is more important to see possibilities in a situation
() It is more important to see things the way they

ANEXO 3

INSTRUÇÃO PARA TABULAÇÃO DO CEI

SCORING INSTRUCTIONS FOR THE CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX

Put a check in the appropriate box for the first or second choice for each of the questions. Count the number of checks appearing in boxes which have the word "count" appearing beside them. The total of number of checks in "count" boxes will be the respondent's Entrepreneurship Index and will range from 0 to 33.

	1st Choice	2nd Choice			1st Choice	2nd Choice
1	COUNT			18		COUNT
2		COUNT		19		COUNT
3		COUNT		20	COUNT	
4	COUNT			21		COUNT
5	COUNT			22		COUNT
6		COUNT		23		COUNT
7		COUNT		24	COUNT	
8	COUNT			25	COUNT	
9	COUNT			26		COUNT
10		COUNT		27		COUNT
11		COUNT		28	COUNT	
12	COUNT			29	COUNT	
13	COUNT			30		COUNT
14		COUNT		31		COUNT
15		COUNT		32	COUNT	
16	COUNT			33	COUNT	
17	COUNT			Total Score:		

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)