

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA**

***PRÁXIS EMPREENDEDORA E A SUSTENTABILIDADE DOS AGRONEGÓCIOS***  
**FRUTÍCOLAS**

**EVA MARIA CAMPOS**

Fortaleza, fevereiro de 2008.

# **Livros Grátis**

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

Milhares de livros grátis para download.

**EVA MARIA CAMPOS**

***PRÁXIS EMPREENDEDORA E A SUSTENTABILIDADE DOS AGRONEGÓCIOS  
FRUTÍCOLAS.***

Esta Dissertação foi julgada adequada para obtenção do Título de "Mestre em Administração", Especialidade em Administração de Pequenos e Médios Negócios e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Administração.

---

Profa. Dra. Ana Silvia Rocha Ipiranga

Coordenadora do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Dr. Daniel Rodriguez de Carvalho Pinheiro.

Orientador

---

Prof Dr. Jackson Sávio Vasconcelos Silva.

---

Prof. Dr. Francisco Roberto Pinto.

---

Prof. Dr. Francisco Tarciso Leite.

Dedico este trabalho ao meu esposo Marcos e ao nosso filho Marcos Paulo. Pela paciência, espera, compreensão e todo o amor que alicerçou nossas vidas nestes dois anos. Vocês foram tão responsáveis quanto eu por esta conquista.

## AGRADECIMENTOS

Pouco se faz sem a colaboração de outrem. Talvez bastasse agradecer a Deus por possibilitar e disponibilizar pessoas especiais que foram surgindo na minha vida e que contribuíram com resultado final desse trabalho. Não o foi.

Agradeço ao meu orientador, Professor Daniel Rodriguez de Carvalho Pinheiro, que entre tantos aprendizados, me sensibilizou da necessidade do amadurecimento emocional para o engrandecimento da vida profissional e acadêmica.

Agradeço à Cleoneide. Muitas foram as tardes em que ultrapassastes a função de secretária para se transformar em amiga.

Agradeço a todos os professores e colaboradores do Programa de Pós-Graduação em Administração que despertaram meu interesse para a realização de um trabalho de qualidade.

Agradeço aos colegas de aula que enriqueceram, com sua sabedoria, os debates intermináveis na busca do conhecimento coletivo, principalmente à Waleska James Félix e Paloma Machado de Moreira. Sem contar o apoio emocional nos momentos de distância familiar.

Dentre os colegas gostaria de agradecer especialmente, por inúmeras razões, a quem hoje chamo com muita ternura e felicidade de amiga: Silvia Helena Baquit.

Agradeço especialmente a Jorge Henrique, pesquisador nato, colaborador extraordinário, gigante em forma de acadêmico, pelo trabalho na fase da pesquisa empírica.

Um reconhecimento especial à D. Filomena Alves Bezerra. Sem seu hábil zelo para com minha família teria sido impossível a concentração nos estudos e aceitação da distância.

Agradeço a todos os produtores petrolinenses, pela valorosa cessão de tempo, em que os tirei de suas labutas diárias e que gentilmente cederam a principal parte desse trabalho: as informações. Obrigada também pelas gostosas goiabas, bananas e mangas oferecidas como prova dos seus esforços produtivos.

Agradeço de forma especial a nação brasileira que financia a Universidade Pública e conseqüentemente esse trabalho, através da Capes.

Enfim, a todos que de qualquer forma colaboraram na minha jornada, o meu muito obrigada.

*“Minha condição humana me fascina. Conheço o limite de minha existência e ignoro por que estou nesta terra, mas às vezes o pressinto. Pela experiência cotidiana, concreta e intuitiva, eu me descubro vivo para alguns homens, porque o sorriso e a felicidade deles me condicionam inteiramente, mais ainda para outros que, por acaso, descobri terem emoções semelhantes às minhas”.*

Albert Einstein

## SUMÁRIO

Lista de Figuras	
Lista de Tabelas	
Lista de Quadros	
Resumo	
Abstract	
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO 1 - CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA</b> .....	<b>19</b>
1.1. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA FRUTICULTURA IRRIGADA .....	19
1.2. O PERÍMETRO IRRIGADO SENADOR NILO COELHO .....	23
1.3. CARACTERÍSTICAS DO AMBIENTE SOCIOECONÔMICO EM PETROLINA .....	28
<b>CAPÍTULO 2 – ESTADO DA ARTE</b> .....	<b>32</b>
2.1. IMPORTÂNCIA DOS ESTUDOS EMPREENDEDORÍSTICOS .....	33
2.1.1. RELAÇÃO DO EMPREENDEDORISMO E PEQUENOS E MÉDIOS NEGÓCIOS .....	34
2.1.2. ORIGEM DO TERMO .....	37
2.1.3. PERSPECTIVA ECONOMISTA .....	38
2.1.4. PERSPECTIVA HUMANISTA .....	45
2.1.5. PERSPECTIVAS AMBIENTAIS .....	53
2.1.6. MODELO CEI – <i>CARLAND ENTREPRENEUSHIP INDEX</i> .....	62
2.2. DECLÍNIO DOS NEGÓCIOS .....	66
2.2.1. FATORES CORRELACIONADOS AO FRACASSO NOS NEGÓCIOS .....	67
2.2.1.1. FATORES EXTERNOS .....	69
2.2.1.2. FATORES INTERNOS .....	72
2.2.2. DESENHO RELACIONAL DOS FATORES CONTRIBUINTES PARA O DECLÍNIO DOS NEGÓCIOS .....	76
<b>CAPÍTULO 3 – FONTES, MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA</b> .....	<b>79</b>
3.1. DEFINIÇÃO TEÓRICA E OPERACIONAL DAS VARIÁVEIS .....	80
3.2. MÉTODO SELECIONADO PARA A PESQUISA .....	82
3.2.1. PLANO OPERACIONAL DA PESQUISA .....	84
3.2.2. O UNIVERSO DA PESQUISA .....	85
3.2.3. DEFINIÇÃO DA AMOSTRA .....	86
3.2.4. DEFININDO A POPULAÇÃO DE INTERESSE .....	87
3.2.5. ESCOLHENDO O MÉTODO DA COLETA DE DADOS .....	87
3.2.6. ESCOLHA DA ESTRUTURA DA AMOSTRAGEM .....	89
3.2.7. SELEÇÃO DE UM MÉTODO DE AMOSTRAGEM .....	89
3.2.8. DETERMINANDO O TAMANHO DA AMOSTRA .....	90
3.2.9. TÉCNICA DE COLETA DE DADOS .....	92

3.2.10.	TIPOS DE DADOS A SEREM UTILIZADOS .....	92
3.2.11.	ESCOLHA DO MÉTODO DE COLETA DE DADOS.....	93
3.2.12.	ESCOLHA DOS INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS (ICD).....	93
3.2.13.	TÉCNICA DE ANÁLISE .....	94
3.2.14.	TABULAÇÃO DOS DADOS .....	95
3.2.15.	TABELAS DE FREQUÊNCIA.....	95
3.2.16.	TABULAÇÕES CRUZADAS .....	95
3.2.17.	APRESENTAÇÃO GRÁFICA .....	95
3.2.18.	TECNOLOGIA EMPREGADA .....	96
3.2.19.	LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	96
<b>CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>		<b>99</b>
4.1.	ANÁLISE DOS DADOS.....	101
4.1.1.	PERFIL BÁSICO DOS RESPONDENTES.....	101
4.1.2.	ASPECTOS RELATIVOS À PRÁTICA EMPREENDEDORA .....	104
4.1.3.	ASPECTOS RELATIVOS À GESTÃO DOS AGRONEGÓCIOS FRUTÍCOLAS.....	107
4.1.4.	ASPECTOS RELATIVOS AO AMBIENTE ECONÔMICO EM NILO COELHO.....	114
<b>COMENTÁRIOS FINAIS, CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>		<b>117</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>		<b>122</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>132</b>



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco. ....	21
Figura 2 - Localização Geográfica do Perímetro Irrigado Senador Nilo Coelho .....	23
Figura 3 - Eqüidistância de Petrolina aos principais centros comerciais do Nordeste .....	27
Figura 4 - Proposta contingencialista de fatores que influenciam o empreendedorismo ....	56
Figura 5 - Abordagens do empreendedorismo .....	58
Figura 6 - Determinantes do empreendedorismo no modelo eclético .....	59
Figura 7 - Fatores correlacionados ao fracasso nos negócios .....	63
Figura 8 - Escala do <i>Carland Entrepreneurship Index</i> .....	76
Figura 9 - Revolução paradigmática de Kuhn.....	80
Figura 10 - Plano operacional da pesquisa.....	85

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Saldo da Balança Comercial do Agronegócio agrícola no Brasil, de 2000 a set 2007 (US\$ milhões).....	20
Gráfico2 – Crescimento da taxa populacional .....	28
Gráfico3 – Valores comparativos do IDH-M de Petrolina no período 1991-2000 .....	29
Gráfico4 – Sexo dos respondentes.....	101
Gráfico5 – Grau de escolaridade dos respondentes.....	102
Gráfico6 – Percentual de possuidores de máquina digital .....	103
Gráfico7 – Percentual de possuidores de trator.....	103
Gráfico8 – Percentual de possuidores de computador.....	103
Gráfico9 – Percentual de possuidores de moto .....	103
Gráfico10 – Percentual de possuidores de carro .....	103
Gráfico11 – Percentual de possuidores de telefone.....	103
Gráfico12 – Percentual de possuidores de casa própria.....	103
Gráfico13 – Percentual de possuidores de televisão.....	103
Gráfico14 – Potencial empreendedor dos respondentes segundo modelo CEI.....	105
Gráfico15 – Origem da terra onde trabalha.....	105
Gráfico16 – Objetivos de uso do financiamento .....	109
Gráfico17 – Tipo de mão-de-obra contratada pelos proprietários de lotes .....	110
Gráfico18 – Realização de curso de formação técnica .....	111
Gráfico19 – Realização de curso de administração.....	111
Gráfico20 – Realização de curso de empreendedorismo .....	111
Gráfico21 – Propensão ao uso de sistema computacional .....	113
Gráfico22 – Uso de pesquisas particulares .....	114

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1– Profissão apontada pelos respondentes .....	102
Tabela 2– Tempo de trabalho na produção de frutas em Petrolina (em anos).....	104
Tabela 3– Respostas apontadas sobre a posse de algum tipo de negócio .....	104
Tabela 4– Interesse de mudança da atual situação dos respondentes .....	106
Tabela 5– Cruzamento de informação Objetivo da mudança e Razão da troca.....	106
Tabela 6– Cruzamento de informações preço de venda do produto e opção em mudança de mercado .....	107
Tabela 7– Destinação da venda da produção .....	108
Tabela 8 – Cruzamento das informações de compradores da produção e contatos comerciais .....	109
Tabela 9– Contas onde existe dificuldade de pagamento .....	110
Tabela 10– Qualificação dos trabalhadores empregados na produção .....	111
Tabela 11– Panos para 2008.....	112
Tabela 12– Opinião sobre os incentivos do Governo .....	115
Tabela 13– Mercado para onde são vendidos os produtos.....	116
Tabela 14– Dificuldade na venda do produto .....	116

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Necessidades motivacionais dos empreendedores pesquisadas por McClelland (1961) .....	52
Quadro 2– Perspectivas de estudos organizacionais <i>versus</i> estudos empreendedorísticos .	61
Quadro 3 – Referências utilizadas por Carland, Carland e Hoy (1992) para construir o índice .....	62
Quadro 4 – Relação entre as perguntas do questionário e as características identificadas pelos autores na construção do índice (CEI).....	63
Quadro 5 – Fatores externos com possíveis correlações ao fracasso empresarial.....	70
Quadro 6 – Fatores internos com possíveis correlações ao fracasso empresarial. ....	74
Quadro 7 – Classificação da pesquisa.....	84

## RESUMO

A apresentação formal deste trabalho destaca a práxis empreendedora e a gestão executadas na produção do agronegócio frutícola, na região do Médio São Francisco. A atividade comercial do agronegócio tem despontado nos últimos anos como importante oportunidade geradora de renda e desenvolvimento. Tal região foi escolhida por apresentar um moderno padrão agrário de exploração, que envolve o uso de novas técnicas de produção e de gestão do trabalho. O OBJETIVO do estudo foi identificar e analisar o perfil empreendedor dos micro e pequenos proprietários de lotes produtores de fruticultura irrigada no Perímetro Senador Nilo Coelho, em Petrolina, Pernambuco e os riscos à sustentabilidade dos negócios. A importância das organizações de tal porte para o país, o nível da atividade empreendedora e equívocos cometidos por proprietários quando empreendem um negócio atestam a relevância do trabalho. O presente estudo apresenta os dados coletados junto aos proprietários ou responsáveis pela gestão do lote, bem como uma pesquisa acerca do empreendedorismo e perfil de empreendedores na literatura especializada, assim como alguns fatores correlacionados ao fracasso empresarial. Na pesquisa de campo orientou-se por um modelo conceitual teórico preliminar, uma escala contínua – o *Carland Entrepreneurship Index* e variáveis relacionadas ao fracasso nos negócios. Em sua METODOLOGIA foi classificada como exploratória “*ex-post-facto*”, realizada uma só vez no tempo (transversal), podendo-se repetir futuramente. O universo da pesquisa compreendeu 1384 lotes. A amostra, classificada como não probabilística, foi composta por 87 proprietários. Os dados foram coletados através de entrevistas estruturadas e tratados a partir de análises estatísticas de cunho descritivo e tabulação cruzada. Além do perfil sócio-econômico dos proprietários e seus negócios, os RESULTADOS evidenciaram os operadores do agronegócio fazem uso impróprio de suas capacidades empreendedoras, não possuem o perfil proativo, conforme o modelo utilizado, e não conheciam ou não souberam utilizar e aplicar conhecimentos importantes para a gestão empresarial. CONCLUIU-SE, também, que apesar do grande investimento governamental na estrutura dos projetos em funcionamento, existem obstáculos, dentre os quais as barreiras culturais, que as instituições coordenadoras não conseguiram superar. Os agronegociantes executam seus trabalhos com características de agricultura familiar, o que ameaça a sustentabilidade dos negócios, inclusive sérias ameaças ambientais em longo prazo.

## ABSTRACT

The formal presentation of this work emphasizes the entrepreneurial skill and the management performed in the agri-business activity. The agri-business have been pointed in the last years how an important producer opportunity of gains and development. This region was chosen because it represents a modern agrarian pattern of exploration that involves the use of new production techniques and work management. The OBJECTIVE of this study was to identify and analyze the profile of entrepreneurs of micro and small owners of sized irrigated land, in the Perimeter Senator Nilo Coelho, Petrolina, Pernambuco and the risks to the business sustainability. The importance of organizations of such size for the country, the level of entrepreneurial activity and the mistakes made by owners as they start a business evidence the importance of this work. The field research was based on a preliminary and theoretical conceptual model, a continuous scale – the Carland Entrepreneurship Index and variables linked to the business failure. The ex-post-facto exploratory METHODOLOGY was used once (transversal), and may be repeated later. The whole universe of the research work comprehended 1.384 micro and small owners of sized irrigated land. The sample, classified as non probabilistic, it was composed of 87 owners. The data was collected through structured interviews and passed through statistical descriptive analyzes and cross tabulation. Besides the economic and social profile of the owners and their business, THE RESULTS also evidenced that the agribusiness' operators make inappropriate use of their own abilities as entrepreneurs, do not have a proactive profile, according to the model reviewed, and that they did not know of or know how to use and apply important knowledge for business management. IT IS CONCLUDED also that, despite the great government's investments, there are obstacles, such as cultural barriers, which the coordinating institutions could not overcome. The agribusiness men do their work like familiar agriculture. The study presents new signs of these factors, consolidates others and suggests qualitative studies and other quantitative ones which may contribute for the knowledge and management work of the entrepreneur. This situation, based on recent theoretical proposals, contributes to a scientific reflection of the rural reality and it also points to the necessity of a differentiation of the rural extension work attending the various rural social participants.

## INTRODUÇÃO

---

Os projetos de fruticultura irrigada desenvolvidos nos lotes do Perímetro Senador Nilo Coelho, Petrolina, Pernambuco possuem em seu arcabouço os moldes de qualquer contexto organizacional. Estão sujeitos, dicotomicamente, ao sucesso e ao fracasso. Os fatores influenciadores, em ambos os casos, devem ser foco de acurada análise, dada a importância da atividade no Brasil e no mundo.

Tais inquietações compuseram-se como gerativas da seguinte questão investigativa:

***Os proprietários-gerentes de pequenos e médios lotes irrigados executam uma prática empreendedora que possibilite a sustentabilidade socioeconômica de seus agronegócios frutícolas?***

A demanda mundial por alimentos tem crescido consideravelmente nos últimos anos. Tal inclinação tem influenciado, por exemplo, o aumento da produção do agronegócio brasileiro. Segundo informações da CONAB(2004), entre os anos de 1994 e 2004 houve um aumento de 39,5% na produção de grãos (em termos de milhões de toneladas) e 26,3% de áreas cultivadas (em hectares).

No *ranking* mundial, o Brasil é o terceiro pólo na produção frutícola, sinalizando um mercado em franca expansão. Com isso, torna-se cada vez mais viável a meta brasileira de majorar a US\$ 1 bilhão as exportações de frutas frescas até o final desta década (MAPA, 2006).

Um olhar ao longo dessa narrativa e para o alcance de resultados favoráveis intercala a percepção de temas como empreendedorismo e inovação. No contexto das descobertas de alternativas economicamente produtivas no Brasil, é possível perceber que o caminhar necessitou acontecer através de mudanças e buscas de novas oportunidades, não necessariamente ligadas às práticas bem sucedidas.

Ao trilhar um caminho progressivo, o modelo de desenvolvimento no país careceu evoluir da agricultura de subsistência e extrativismo para uma exploração agroindustrial intensa, com uso de modernas tecnologias. Os recursos essenciais para a produção de alimentos (terras férteis, uso de biotecnologias agrícolas e água doce disponível) são renováveis, o que em tese deveria permitir que a agricultura fosse uma atividade altamente sustentável e economicamente lucrativa (SNA, 2005; LOPES, 2007). Petrolina, inclusive, é um retrato de tais condições.

Entretanto, estudos apontam que a agricultura moderna tem características que mais a aproximam de uma indústria extrativista, inclinando-a ao perfil de uma atividade não-sustentável. Tal tendência manifesta-se com a utilização desordenada dos recursos do ambiente, colocando em risco a rica base de recursos naturais. Em termos de estudos organizacionais, é possível constatar igualmente uma ameaça à sobrevivência econômica e social dos negócios ligados às atividades de produção agrícola (SNA, 2005; MAPA, 2006; LOPES, 2007).

A diversificação da fruticultura tem proporcionado ao Brasil o status de “*um dos maiores pólos mundiais de produção de sucos de frutas*”. De janeiro a setembro de 2007, as exportações do setor alcançaram US\$ 2,12 bilhões, sendo o suco de laranja o responsável por 82% deste total. Bélgica, Países Baixos, Reino Unido, Estados Unidos, Índia e Canadá foram os principais destinos da produção (MAPA, 2006, p. 2; CNA, 2007).

Conforme o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2006), o Brasil possui alguns fatores que contribuem para um quadro produtivo tão promissor, quais sejam: clima diversificado, chuvas regulares, energia solar abundante e quase 13% de toda a água doce disponível no planeta. Outro benefício apresentado neste quadro é que o desenvolvimento tecnológico e científico tem possibilitado a modernização da atividade rural.

Tais vantagens fazem do Brasil um lugar de inclinação natural para a agropecuária e todos os negócios relacionados a suas cadeias produtivas (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, 2006). Pesquisas de extensão rural, biotecnologia e a expansão da indústria de máquinas e implementos vêm contribuindo para os expressivos números das exportações do agronegócio agrícola (SNA, 2005; MAPA, 2006).



Contudo, condições climáticas privilegiadas, a fertilidade do solo, a disponibilidade de água e a biodiversidade, além dos avanços de técnicas de produção e manejo, parecem não ser as únicas condições de resultados econômicos e sociais favoráveis. Tais aspectos não se alinham aos problemas relacionados a algumas iniciativas do setor que atingiram o insucesso devido a problemas de gestão ou fatores correlacionais ainda não detectados.

Um exemplo operacional de tais ameaças pode ser demonstrado nos altos índices de inadimplência do pagamento das taxas de água e manutenção do sistema de irrigação de Perímetros irrigados, como é o caso do Perímetro Formoso A, em Bom Jesus da Lapa, Bahia (CODEVASF, 2006). Outro sinal de falhas na estrutura organizacional pode ser sentido pelo abandono ou venda dos lotes no Perímetro irrigado investigado na presente pesquisa.

Políticas públicas e ações governamentais têm sido instituídas para tentar avigorar essas vantagens competitivas a princípio evidentes, na tentativa de transformar os agronegócios frutícolas num investimento promissor.

Para reversão de um quadro problemático, é possível citar iniciativas como a criação da Sociedade Nacional de Agricultura – SNA, a construção de Perímetros Irrigados para estimular a produção (DNOCS, 2005; CODEVASF, 2006) e o programa de Produção Integrada de Frutas – PIF, que prevê o emprego de normas de sustentabilidade ambiental, segurança alimentar, viabilidade econômica e socialmente justa (MAPA, 2006).

Ao se solidificar como uma atividade geradora de lucros, não necessariamente destinados à subsistência e distribuição mais igualitária entre os diversos níveis da sociedade, os agronegócios espelham-se em estruturas organizacionais. Como tais, necessitam de uma gestão eficiente para que suas atividades, resultados e possíveis progressos possam de fato se constituir como fonte de crescimento e desenvolvimento local.

Na construção deste processo, é então fundamental a presença, todo o trabalho e cultura estabelecidos pelo empreendedor. Autores economistas como Cantillon (1697-1734), Jean-Baptiste Say (1767-1832) e Schumpeter (1883) já evidenciavam a inserção do empreendedorismo como fonte geradora de riqueza e o empreendedor como principal componente responsável pela força motriz do negócio (SCHUMPETER, 1949; 1982; LANDSTRÖM, 1999).

Todavia, conquanto estudos científicos evidenciem a participação do empreendedor na dinâmica econômica de qualquer nação, principalmente nos micros e pequenos negócios (FILION, 1999; DUTRA, 2002; BEDÊ, 2004), as relações diretas entre este personagem e a economia é um tema que possui alta “*complexidade, diversidade e amplitude*” (DUTRA, 2002, p. 18).

É possível, portanto, compreender a necessidade do estudo integrado dos temas principais – mortalidade empresarial e empreendedorismo –, especialmente voltados às questões dos micro e pequenos negócios. A associação do declínio de micro e pequenos empreendimentos ao perfil do empreendedor pode contribuir como rica fonte de informações estratégicas e decisivas sobre as razões da não-sobrevivência.

As conclusões resultantes do trabalho investigativo podem beneficiar os programas de promoção de atividade empreendedora, diminuir a execução de projetos inconsistentes e, conseqüentemente, evitar o desperdício ou desgaste de recursos sociais, econômicos e principalmente individuais.

O presente trabalho elegeu os micros e pequenos proprietários de lotes destinados à produção do agronegócio, como a fruticultura irrigada, no distrito Irrigado Senador Nilo Coelho, em Petrolina, Pernambuco, como objeto de estudo. Buscou-se identificar o perfil empreendedor e os possíveis fatores condicionantes correlacionados ao declínio destes.

Segundo dados da Secretaria de Comércio Exterior (2007), Petrolina apresentou, de janeiro a setembro de 2007, um acumulado de US\$ 99.929.140 em exportações, evidenciando um aumento de 47,19% em relação ao mesmo período em 2006. Destacam-se nesses números as atividades comerciais ligadas à produção de uva e manga, responsáveis por 87,78% do total das exportações.

Dada a importância do movimento econômico em torno da região, tais reflexões poderão servir de base para programas municipais, estaduais, federais, instituições e organizações que estimulem a geração de sucesso ou eliminação dos fatores de insucesso ligados à produção frutícola. Tal inquietação originou o problema científico do presente trabalho.

A justificativa apresentada ancora a temática e problematização do estudo proposto. Os objetivos estabelecidos no processo investigativo são, em estrutura central, avaliar, com técnicas de *survey*, se os proprietários-gerentes dos pequenos e médios lotes irrigados no distrito Senador Nilo Coelho, em Petrolina, Pernambuco, Brasil exercem uma *práxis* empreendedora que possibilite a sustentabilidade socioeconômica de seus agronegócios.

Como objetivos específicos, operacionalizou as seguintes propostas:

- a) caracterizar os agronegócios frutícolas do Distrito Irrigado Senador Nilo Coelho, em Petrolina;
- b) avaliar a *práxis* empreendedora dos micro e pequenos proprietários de lotes, utilizando um instrumento de avaliação;
- c) discutir o estado da arte das teorias da atitude empreendedora e sustentabilidade socioeconômica que possam ser investidas na análise da gestão do agronegócio frutícola em Petrolina;
- d) levantar fatores correlacionados ao risco de mortalidade dos agronegócios percebidos pelos pequenos e médios gestores de lotes em Petrolina;
- e) discutir os riscos de mortalidade empresarial percebidos nos agronegócios em fruticultura.

A dissertação está dividida em sete partes: no primeiro capítulo, buscou-se caracterizar o campo de pesquisa e os agronegócios praticados em Nilo Coelho. No segundo capítulo desvela-se o estado da arte, em busca do desenho teórico dos estudos empreendedóricos e fatores correlacionados ao declínio dos negócios, seguido no terceiro capítulo das fontes, métodos e técnicas selecionadas para a investigação. No quarto capítulo, trabalha-se a análise da pesquisa e a conclusão geral; e, por fim, as considerações finais e recomendações, seguido dos anexos e apêndices.

## CAPÍTULO 1 - CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA

---

O presente capítulo tem por objetivo caracterizar os agronegócios frutícolas no Perímetro Irrigado Senador Nilo Coelho. A região do Submédio São Francisco, onde está localizado geograficamente o campo de pesquisa, se apresenta como um ambiente geoeconômico propício ao desenvolvimento da produção agrícola. Entre outros fatores, tal vantagem se corporaliza pela disponibilidade dos recursos hídricos e condições edafo-climáticas.

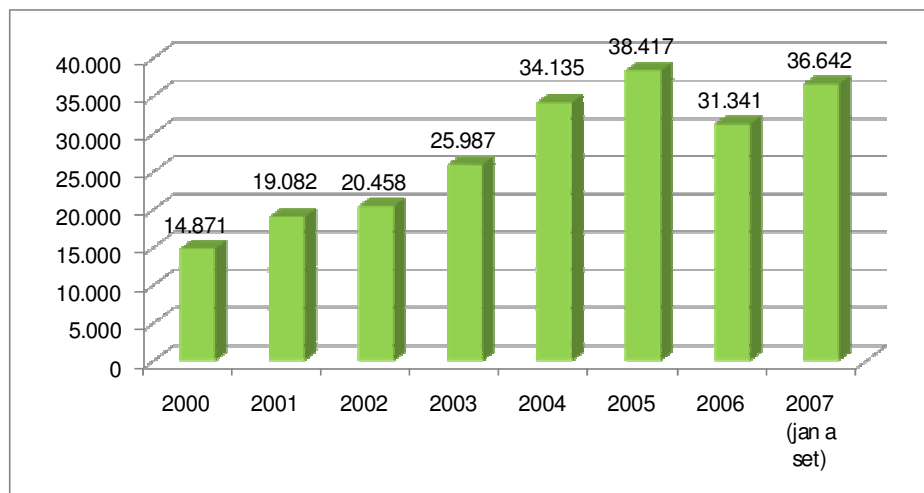
Petrolina, município que abriga o Perímetro em questão, se beneficia de um sistema de logística de transporte intermodal eficaz, e se constitui como vantagem estratégica fundamental para as atividades comerciais do agronegócio. Entretanto, Nilo Coelho corre riscos, no aspecto microeconômico, cujos fatores relacionais serão abordados no próximo capítulo. Nas seções subseqüentes, uma dilúcida narrativa sobre os caminhos trilhados até o desenvolvimento da fruticultura irrigada em Nilo Coelho.

### 1.1.1. Caracterização geral da fruticultura irrigada

A fruticultura, despontando como atividade produtiva e economicamente importante para o país, não deve ser negligenciada no contexto econômico e social. Desde o Século XVI (CHESF - ECONOMIA, 2006) tem sido uma atividade estratégica para o Brasil. É possível citar, por exemplo, um *superávit* de US\$ 336,42 milhões de janeiro a setembro de 2007, proporcionando um aumento percentual de 146,3% nos últimos sete anos, como mostrado no gráfico 1 (CNA, 2007).

Entretanto, toda discussão acerca da fruticultura irrigada no presente estudo tem seu princípio em um personagem de fundamental importância: O Rio São Francisco. Este primaz integrante da hidrografia brasileira, cuja Bacia se estende pelos estados de Minas Gerais, Goiás, Bahia, Pernambuco, Alagoas e Sergipe, além do Distrito Federal, tem sido importante para o desenvolvimento das regiões por onde passa.

Gráfico 1: Saldo da Balança Comercial do Agronegócio agrícola no Brasil, de 2000 a set 2007 (em US\$ milhões)



Fonte: CEPEA – ESALQ/USP (2007); CNA (2007)

Em quatro de outubro de 1501, os viajantes Américo Vespúcio e André Gonçalves, em missão portuguesa de desbravamento, descobriram o Rio São Francisco. O rio, chamado pelos índios locais de *Opara*, que significa em tupi – rio-mar – teve a mudança do seu nome decorrente da uma homenagem a São Francisco e Assis, considerada a data do “descobrimento”.

O Rio São Francisco possui uma área de cerca de 640.000 km<sup>2</sup>, recortada por 107 afluentes. O “Velho Chico”, como popularmente é conhecido, em sua extensão chega a atingir por volta de 504 municípios (CHESF – ECONOMIA E DADOS TÉCNICOS DA BACIA, 2007).

A Bacia do São Francisco é dividida em quatro regiões: o Alto, Médio, Submédio e o Baixo São Francisco (figura 1), por conta de sua diversidade climática, extensão e características topográficas, nas quais podem ser caracterizadas três zonas biogeográficas distintas: a mata, a caatinga e os cerrados (CHESF – O RIO SÃO FRANCISCO, 2007).

Considerada a terceira maior do Brasil, a Bacia do São Francisco é a única totalmente brasileira. Tal *status* se estabelece em função da disponibilidade hídrica, na ordem de 64,4 bilhões de m<sup>3</sup>/ano e da perenidade, que garante 73% da disponibilidade de água superficial na região Nordeste (CODEVASF, 2006).

Figura 1: Bacia Hidrográfica do Rio São Francisco.



Fonte: Sítio Peixes e pesca no Rio São Francisco (2007)

Foi no Século XVI, com a plantação de cana-de-açúcar no Baixo São Francisco, a pecuária bovina no agreste e sertão e a extração mineral no Alto São Francisco que teve início a exploração econômica da Bacia Hidrográfica do São Francisco.

Posteriormente, no Século XIX, em decorrência de diversos fatores econômicos, tais como o desenvolvimento da produção cafeeira no sudeste, o esgotamento das minas de extração de ouro, a queda do preço internacional do açúcar e o início das obras de infraestrutura no litoral brasileiro, a economia da Bacia passou por uma fase de retrogressão (CHESF – O RIO SÃO FRANCISCO, 2007).

No início do Século XX, o Alto São Francisco incorporou-se à economia da Região Sudeste, no tocante à produção cafeeira e na industrialização ainda inicial. As regiões do Médio e do Submédio São Francisco foram, desta forma, fortemente afetadas, uma vez que ficaram isoladas, vivendo da agricultura de subsistência. Na região do Baixo São Francisco, procurou-se ampliar a área de produção de cana-de-açúcar (*idem*).

A zona semi-árida, que, com o agreste, compreende 50% da área total da Bacia Hidrográfica do São Francisco, teve como principais atividades econômicas a pecuária, o algodão e as culturas de subsistência. A produção de algodão existiu até o final da década de 1970 a meados dos anos 1980. Após esse período, as pequenas e médias cidades da Bacia começaram a receber contingentes populacionais sem qualificação profissional para atuarem nas economias urbanas (CHESF – O RIO SÃO FRANCISCO, 2007).

Em 1945, o Governo Federal autorizou a criação da Companhia Hidro Elétrica do São Francisco - CHESF, para o aproveitamento do rio na geração de energia elétrica. Três anos depois foi criada a Comissão do Vale do São Francisco - CVSF, nos moldes da *Tennessee Valley Authority* - TVA nos Estados Unidos, destinada a promover a valorização econômica da Bacia do São Francisco (*idem*).

A CHESF, aproveitando as excepcionais condições naturais proporcionadas pelo desnível de Paulo Afonso, construiu as Usinas de Paulo Afonso I, II e III. Em 1955, foram inauguradas as três primeiras unidades de Paulo Afonso I. Além dos benefícios gerados pela produção de energia elétrica na Bacia do São Francisco, a injeção de recursos na economia local durante a construção das usinas proporcionou o surgimento e desenvolvimento de cidades na região dos aproveitamentos hidrelétricos (CHESF – O RIO SÃO FRANCISCO, 2007).

Os anos da década de 1970 foram, também, de grandes mudanças no que tange ao aproveitamento agrícola das zonas dos cerrados da Bacia. Tais mudanças foram deflagradas, entre outros fatores, pela chegada de milhares de agricultores do sul do país, atraídos pela grande disponibilidade de terras, a preços baixos.

Especialmente no Oeste baiano, a agricultura manteve-se crescendo a taxas extremamente altas, produzindo-se arroz, milho, soja, algodão e frutas, com o uso de tecnologias avançadas. O aumento da produção fez surgir agroindústrias na região. Tais fronteiras econômicas foram se deslocando para o Médio São Francisco, tornando a economia mais dinâmica.

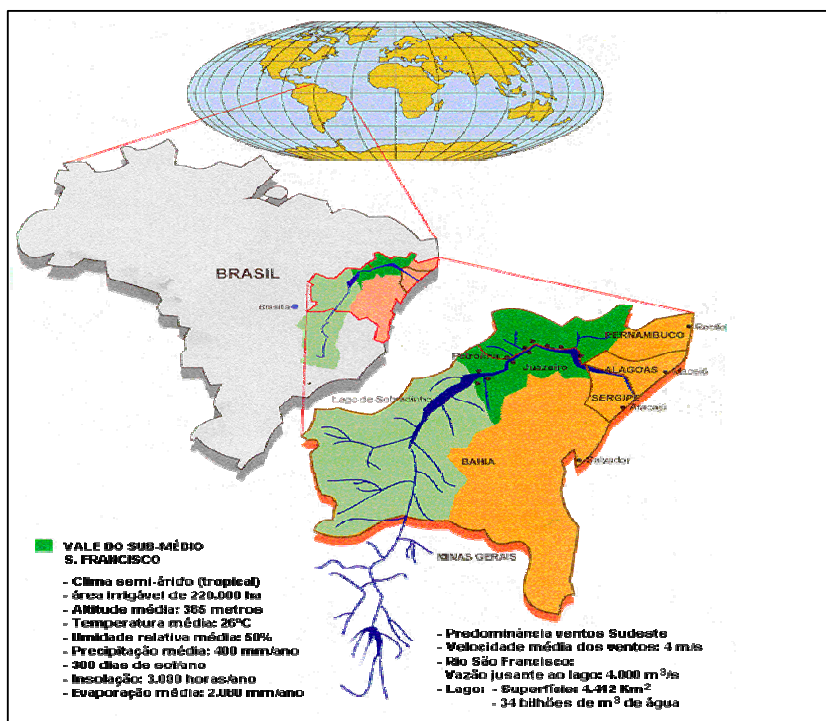
A agricultura irrigada teve um crescimento significativo a partir dos anos 1980, em especial após a criação do Programa de Irrigação do Nordeste - PROINE. De acordo com estudos do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA (2005), considerando o PIB por subáreas do Nordeste, as áreas metropolitanas e as de irrigação foram as que mais cresceram no período de 1970/1992. O Pólo Petrolina/Juazeiro é um excelente exemplo desse crescimento.

### 1.1.2. O Perímetro Irrigado Senador Nilo Coelho

No início do Século XXI, vem-se destacando em âmbito nacional a agricultura irrigada no Submédio e Baixo São Francisco, onde se encontra localizado o Perímetro de Irrigação Senador Nilo Coelho - PISNC, à margem esquerda do Rio.

O PISNC se estende desde a Barragem de Sobradinho, no município de Casa Nova, BA, até o município de Petrolina, PE (latitude 09º 09'S, longitude 40º 22'W) que tem cerca de 80% da área do Perímetro (figura 2). O projeto tem uma área de 22.574ha em operação, com 1.457 lotes para área de colonização (CODEVASF, 2006 e SOUZA *et al.*, 2001).

**Figura 2:** Localização Geográfica do Perímetro Irrigado Senador Nilo Coelho.



Fonte: CODEVASF (2006)



O Perímetro Irrigado Senador Nilo Coelho, em Petrolina inclui-se no quadro de ações governamentais com vistas à solução de problemas econômicos desde 1969. Neste período foram estudados inicialmente pela Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste/PNUD e em 1973 pela CODEVASF – Companhia de Desenvolvimento do Vale do São Francisco. A aprovação dos recursos e início das obras tiveram início em 1979, sendo sua construção realizada entre os anos de 1980 a 1984. Com um custo inicial em torno de U\$ 200 milhões, iniciou-se a seleção dos primeiros assentados em 1983 (CODEVASF, 2006).

Vinculada ao Ministério do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos, a CODEVASF tem sua sede em Brasília e seis superintendências regionais. Sua constituição teve como objetivos principais fortalecer a irrigação pública e incentivar a irrigação privada. Para alcance de tais objetivos, tem coordenado e executado obras de infra-estrutura na Bacia em convênio acordados com o Banco Mundial – BIRD, Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID e governo japonês (NÉRIS, 2005; CODEVASF, 2006).

A CODEVASF, particularmente entre os anos de 1984 a 1986, incentivou a formação de associações por núcleo, objetivando a administração do perímetro. Em 1988 as associações dissolveram-se, quando então a CODEVASF passa a administração da infra-estrutura do perímetro para o distrito, através de contrato de delegação de competência. A criação do Distrito de irrigação deu-se em 1989, quando foi aprovado o estatuto, contabilizando na Associação 2280 produtores que se utilizariam da água do perímetro e da oportunidade comercial da fruticultura (CODEVASF, 2006).

A Região tem como vias de principal acesso as BR 232, 110, 316, 428 e 122 e a rodovia estadual 360. Também possui diversas estradas vicinais que ligam os povoados aos maiores centros urbanos (AGÊNCIA ESTADUAL DE PLANEJAMENTO E PESQUISA EM PERNAMBUCO, 2006).

Todos os sete pólos de desenvolvimento na bacia do São Francisco possuem investimentos em rodovias, ligando a região aos principais portos do Nordeste; a ampliação e modernização dos portos, dotando-os de equipamentos adequados às exportações de hortifrutícolas, a exemplo do porto de SUAPE, em Recife (CODEVASF, 2006).

Outro importante e fundamental sistema de acesso ao PISNC, principalmente mediante a tendência de distribuição dos produtos da fruticultura irrigada para o mercado nacional e mundial, se dá por meio das aerovias. Com respeito à infra-estrutura aeroviária, merecem destaque os aeroportos, dentre outros, Juazeiro (BA), Paulo Afonso (BA) e Petrolina (PE), que atuam comercialmente.

Existem ainda outras 83 pistas de pouso distribuídas em diferentes municípios do Vale, utilizadas por pequenas aeronaves. Desse total, 16 possuem pista asfaltada. Cabe informar que alguns perímetros irrigados da CODEVASF dispõem de pista, dentre eles o de Senador Nilo Coelho (aeroporto comercial em operação) (VALE DO SÃO FRANCISCO – ECONOMIA – TRANSPORTES E COMUNICAÇÃO, 2007).

A ampliação do aeroporto Senador Nilo Coelho, com a instalação de terminal para exportação de fruta e a criação da Associação de Exportadores de Frutas do Vale do São Francisco – VALEXPORT, representou um instrumento importante na mobilização dos produtores da região (CODEVASF, 2006).

No Aeroporto de Petrolina - Senador Nilo Coelho - foi criada uma infra-estrutura de escoamento da produção de frutas tropicais para os mais distantes mercados. Esse aeroporto é o 3º maior do Nordeste, com uma pista de pouso e decolagem de 3.000m, proporcionando a movimentação de grandes aeronaves cargueiras de alcance intercontinental, como DC-10, B-727 e A-300.

Em 2000, o aeroporto foi habilitado ao transporte de cargas internacionais. Neste mesmo ano foi alfandegado em caráter extraordinário, por seis meses. Em 2000 as obras de adequações finais estavam sendo realizadas, objetivando o alfandegamento em caráter definitivo, tendo previsão de término em 2001 (CORREIA *et al*, 2000).

A Região é alvo de grandes projetos que geram alternativas para o escoamento de produção, transporte de insumos e mercadorias, e, principalmente, uma melhor articulação com o Porto de Suape. Neste sentido já foram concluídas 65% das obras da Hidrovia do São Francisco, que potencializará os portos da Região. Recursos estão sendo negociados para a implantação da Ferrovia Transnordestina.

Em relação à organização administrativa do Perímetro, por força de convênio com a CODEVASF, os lotes são atualmente administrados pelo Distrito de Irrigação do Perímetro Senador Nilo Coelho - DISNC. Segundo informação da própria CODEVASF (2006), juntamente com dados do Ministério da Integração Nacional (2006), existem instalados e, efetivamente produzindo no local, distribuídos em um total de 12 núcleos habitacionais, 31 grandes empresas, 55 médias empresas, 195 pequenas empresas e 1384 pequenos produtores.

A CODEVASF (2006) também informa que todas estas unidades produtivas proporcionam juntas cerca de 90.000 empregos diretos e indiretos. Os principais produtos da fruticultura irrigada são vendidos para quase todas as capitais do Brasil e também destinados aos mercados europeu, América do Sul, Estados Unidos e Canadá, estando inclusive o mercado asiático em negociação para exportação. O somatório produzido nas áreas familiares das culturas permanentes e temporárias totalizou cerca de R\$ 83.439.515,00 em valor bruto da produção no ano de 2005 (MIN, 2006).

A atuação estatal em Petrolina, mais especificamente em referência aos projetos de produção agrícola, reforçou-se por meio de outras ações governamentais. Como exemplo é possível citar a concessão de créditos e benefícios fiscais, promoção de pesquisas agronômicas na unidade da EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, instalação de escolas técnicas e de ensino superior – Escola de Agronomia de Juazeiro, Escola de Administração de Petrolina e Universidade do Vale do São Francisco e presença do escritório regional da SBPC – Sociedade Brasileira de Pesquisa Científica.

O crescimento econômico no Vale do São Francisco tem compelido às empresas agrícolas a enfrentar os desafios da modernização. A exigência de certificações para expansão da fruticultura e a edificação da infra-estrutura de *packing-houses* são pontos de superação para o efetivo aumento de atividades comerciais do Vale (NÉRIS, 2005).

As *packing-houses* são estruturas montadas para o beneficiamento, seleção e embalagem das frutas. Cálculos estimados apontam para investimentos na ordem de US\$ 58,5 milhões na região, resultando em cerca de 160.000m<sup>2</sup> em instalação infra-estrutura, com capacidade frigorífica de 68.200m<sup>3</sup>. Nérís (2005), todavia, detecta relativa insuficiência em razão da maioria das estruturas ter suas instalações em grandes empresas e a terceirização não ser comum, limitando a atuação de pequenos e médios produtores.

Citados como condições privilegiadas para o desenvolvimento da fruticultura, as condições edafo-climáticas, terras férteis e disponibilidade de recursos hídricos podem ser agregados à privilegiada localização geográfica de Petrolina.

Tal circunstância proporciona excelentes condições de logística de transporte, dado a equidistância do município aos principais centros consumidores da Região Nordeste (figura 3). Partindo das condições de infra-estrutura existente, dispondo de várias opções de transporte, é praticável o acesso às capitais e aos demais municípios de médio e grande portes.

Figura 3: Equidistância de Petrolina aos principais centros comerciais do Nordeste



Fonte: Ministério dos Transportes (2006)

Recursos hídricos disponíveis proporcionados pela presença do Rio São Francisco, condições adequadas do clima e solo, combinadas às modernas técnicas de irrigação e uso de biotecnologias e o posicionamento geográfico estratégico para viabilização das atividades comerciais trouxeram para a região de Petrolina indícios de crescimento e desenvolvimento. É o que será feito em seguida.

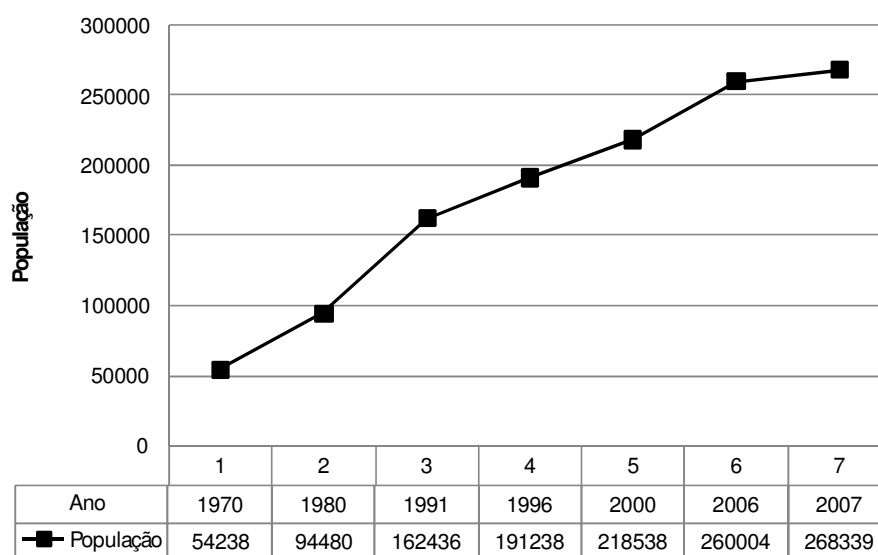
### 1.1.3. Características do ambiente socioeconômico em Petrolina

A história de Petrolina inicia-se em 1840, quando ainda não era povoada. O município chamava-se Passagem de Juazeiro pelo fato de que os viajantes do sertão do Piauí, Ceará e Pernambuco faziam a travessia do Rio São Francisco para a Bahia. O nome de Petrolina veio com a emancipação de Passagem de Juazeiro à categoria de freguesia, numa homenagem então concedida ao Imperador Dom Pedro II. A elevação à condição de cidade aconteceu no ano de 1895, pela Lei Estadual nº 130 (CONDEPE, 2006).

Os números econômicos da atividade da fruticultura irrigada, objeto de estudo do presente trabalho, tem suscitado em Petrolina a emancipação da infra-estrutura urbana. A visibilidade de tal condição ancora-se em algumas evidências, como o Aeroporto Senador Nilo Coelho, hotéis, restaurantes, bares, Centro de Convenções, Shopping Center, favorecendo inclusive a atividade turística.

O crescimento populacional na cidade de Petrolina tem avançado significativamente nos últimos anos, como mostrado no gráfico 2. Comparando a taxa de crescimento populacional de 1970 a 2007, com percentual de 3,9%.

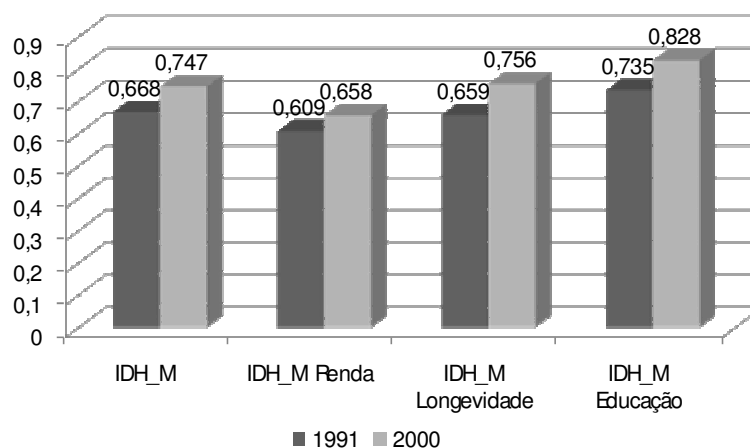
Gráfico 2: Crescimento da taxa populacional em Petrolina, Pernambuco



Fonte: Elaborado pela autora baseado em informações da Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco (2006) e IBGE (2007)

No período de 1991-2000, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) de Petrolina cresceu 11,83%, passando de 0,668 em 1991 para 0,747 em 2000. A dimensão que mais contribuiu para este crescimento foi a Longevidade, com 40,6%, seguida pela Educação, com 38,9% e pela Renda, com 20,5% (gráfico 3). No mesmo período, o hiato de desenvolvimento humano (a distância entre o IDH do município e o limite máximo do IDH, ou seja,  $1 - \text{IDH}$ ) foi reduzido em 23,8%.

Gráfico 3: Valores comparativos do IDH-M de Petrolina, Pernambuco no período 1991-2000



Fonte: Elaborado pela autora baseado em Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco (2006)

Em 2000, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal de Petrolina era de 0,747. Tal condição proporcionou ao município a categoria, comparado a outras regiões, de médio desenvolvimento humano (IDH entre 0,5 e 0,8). Considerando o ano de 2000, Petrolina apresentou, em relação aos outros municípios do Brasil, uma situação intermediária: ocupou a 1947ª posição, sendo que 1946 municípios (35,3%) estão em situação melhor e 3560 municípios (64,7%) em situação pior ou igual (AGÊNCIA ESTADUAL DE PLANEJAMENTO E PESQUISAS DE PERNAMBUCO, 2006).

A comparação em relação aos outros municípios do Estado de Pernambuco tem revelado uma posição favorável a Petrolina, que no *ranking* ocupa a 6ª posição, sendo que cinco municípios (2,7%) estão em situação melhor e 179 municípios (97,3%) estão em situação pior ou igual (*idem*).

Segundo informações do IBGE (2000), as principais atividades econômicas como agropecuária, comércio e indústrias de transformação geram 76.279 postos de ocupação, sendo que 37.653 são empregos formais. O maior percentual de empregabilidade (24,7%) está ligado às atividades agropecuárias, apresentando notadamente destaque para a região.

Números importantes também são apresentados pelo rendimento das famílias petrolinenses. Mesmo sendo uma informação de subjetiva e tendenciosa mensuração, visto os elevados índices de baixa escolaridade, 34,7% da população ganham entre 2 e 20 salários mínimos. A proporção do número de crianças em famílias com ganho menor que meio salário decresceu, de 1991 a 2000, em 7,75 pontos percentuais (AGÊNCIA ESTADUAL DE PLANEJAMENTO E PESQUISAS DE PERNAMBUCO, 2006).

Na área da saúde, Petrolina é atendida por seis hospitais públicos, além de todo o atendimento da rede privada. A rede pública oferece uma média de 1,7 leitos/1000 habitantes e possui, segundo a Secretaria de Saúde do município, 34 equipes de atendimento aos PSFs – Postos de Saúde da Família, com o total de 430 agentes (*idem*).

Segundos dados do DETRAN-PE (2006) – Departamento de Trânsito de Petrolina, a frota de veículos licenciados em 2006 era composta num total por 44.472 veículos automotores. Composta por automóveis (42,8%), caminhões (5,1%), caminhonetes (3,2%), camionetas (8,5%), ônibus (0,7%), microônibus (0,4%), motocicletas (32,2%) e outros (7,2%), demonstra, através de tais cálculos, que o deslocamento no município se faz majoritariamente por veículos particulares. Automóveis e motocicletas somam 75% da frota, enquanto ônibus e microônibus somam pouco mais de 1%.

Outro aspecto que pode evidenciar Petrolina como fonte de promissoras atividades comerciais é a presença de instituições financeiras. O Banco Central informa que em 2006 um total de onze agências bancárias realizava o atendimento à população petrolinense (AGÊNCIA ESTADUAL DE PLANEJAMENTO E PESQUISAS DE PERNAMBUCO, 2006).

Quem anda em Petrolina sente uma notória sensação de progresso, de crescimento. A cidade espaça-se de maneira visivelmente célere. Os bairros são alastrados por casas de comercialização de material de construção. De norte a sul é possível deparar-se com ofertas de loteamento de terrenos e casas em edificação.

É necessário e urgente que ostensível crescimento seja acompanhado de eficientes ações de gestão pública, bem como acertadas iniciativas de desenvolvimento privado. Condições tão promissoras, caso não venham a se constituir em atuações competentes dos seus atores, poderão, antes fontes de progresso, delinear-se inversamente sobre formas de fracasso e graves problemas sociais. Reitera-se, portanto, as preocupações investigativas sobre empreendedorismo, gestão e ambiente econômico.

O empreendedorismo tem, em seu âmago, a figura central da importante discussão sobre a sustentabilidade dos negócios. O empreendedor e sua *práxis* podem desencadear iniciativas bem-sucedidas de negócios, contudo enfrentam diariamente, no trabalho de gestão dos seus empreendimentos, não estão isentos do risco do fracasso.

Bases teóricas sobre os efeitos causados pela prática empreendedora, bem como os fatores influenciadores do fracasso dos negócios devem respaldar o trabalho investigativo da presente pesquisa. É o que será feito no capítulo subsequente.



## CAPÍTULO 2 – ESTADO DA ARTE

---

Indivíduos e negócios realizados em ambientes de produção rural, como o da presente pesquisa, têm características ímpares, principalmente num país tão culturalmente vasto como o Brasil. Um estilo de vida normalmente ilustrado pela tranquilidade e relações interpessoais *sui generis* carece, alinhando-se às especificidades da pesquisa científica, ter acurado olhar investigativo.

Pela razão do campo de estudo do presente trabalho estar inserido num contexto peculiar, o atual capítulo tem como objetivo munir-se um modelo que se afaste da discussão dicotômica sobre “ser ou não” empreendedor e a possibilidade de mudança de estado classificatório. A proposta encontrou-se plenamente atendida pelo modelo *Carland Entrepreneurship Index*. A alternância de *status* já estava, inclusive, presumida nas argumentações de Schumpeter (1982).

Numa instância maior, pleiteou-se sistematizar os estudos empreendedorísticos paralelamente às escolas organizacionais. Tal contribuição teórica intenta a cooperação para convergência dos esforços investigativos de pesquisas realizadas em diversas áreas sobre o tema em questão. O trabalho representa uma tentativa de esquivar-se da dispersão, que nada contribui para o avanço teórico sobre o empreendedorismo.

Iniciativas inovadoras dos empreendedores, sob foco de análise organizacional, necessitam, ao longo do seu desenvolvimento, pleitear um equilíbrio, quiçá uma gradação. Contudo, não esquecendo que o pensar da inovação se traduz muitas vezes na criação de novos negócios (GEM, 2006) ou no revigoramento dos já existentes (FILION, 1999a), são foco de fatores que podem influenciar seu insucesso. Fazer um levantamento de tais fatores também foi objetivo do presente capítulo. O conjunto de intenções propostas será desdobrado nas seções seguinte.

### 2.1.1. Importância dos estudos empreendedorísticos

Pesquisas e estudos acadêmicos sobre empreendedores têm crescido significativamente nos últimos anos com a admissão de que estes são os maiores propulsores do desenvolvimento econômico em diversos países em todo o mundo. Embora a grande maioria dos estudos relacione o empreendedorismo às atividades de negócios, é importante frisar que ele tem sido utilizado em diversas esferas da atividade humana como política, esportes, artes, cultura, entre outros.

O conceito de empreendedorismo esteve presente desde o início da existência humana, mas só tem se avigorado de fato nos últimos 50 anos (SAWER, 1958). Os estudos históricos datam do início no Século XVIII porque foi neste período que o tema começou a ser estudado e registrado com mais seriedade pelas Ciências Econômicas. Entretanto, a estruturação do conceito tem uma tradição consideravelmente mais antiga (LANDSTRÖM, 1999, p. 1-2; 9).

Vários pesquisadores pretextam que o campo do empreendedorismo é pluralístico e fragmentado, sem uma teoria integradora (SAWYER, 1958; FILION, 1999a, FALCONE, 2006;). Boava e Macedo (2006, 2007) sugerem que o empreendedorismo encontra-se na fase pré-paradigmática, podendo evoluir para o limite da Ciência normal, segundo o senso kuhniano (ver figura 9).

Mendonça e Videira (2002, p. 79) atinam para o fato de que nesta fase pré-paradigmática,

*período mais adequadamente denominado multiparadigmático –, várias escolas competem entre si, buscando um acordo sobre as questões fundamentais. A característica desse período, rotulado de pré-ciência, já que cientistas de comunidades diferentes tentam persuadir uns aos outros sobre a superioridade dos princípios envolvidos em sua pesquisa, é a falta de tempo para que eles aprofundem suas pesquisas. O resultado final de suas investigações não é suficiente para que se possa afirmar que houve progresso visível.*

Falcone (2006, p. 2) reitera que a história do estudo do empreendedorismo é “*multi-disciplinar, multi-nacional e um tanto prolixa, confusa*”. O escopo dos estudos, número de autores e a natureza multidisciplinar do empreendedorismo têm complicado qualquer revisão de literatura.

Filion (1999a, p.9) complementa esta análise lembrando que cada pesquisador propõe sua própria definição do que seja um empreendedor. Esta demarcação pode ser traçada por: alguém que cria um negócio, alguém que cria um negócio que cresce, ou em outros casos, alguém que introduz alguma inovação, como na escola schumpeteriana.

A construção e esclarecimento do conceito reforçam a necessidade da busca por uma definição mais operacional (FALCONE, 2006, p. 1). Este esclarecimento provavelmente não determinará a avaliação e a certeza de que alguém possa ser bem-sucedido ou não como empreendedor.

Entretanto, pode-se estabelecer se objetos de estudo têm características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores. A construção mais sólida da Teoria e o desenho do “*perfil científico*” certamente servirão de auxílio a “*futuros empreendedores*”, ajudando-os a situarem-se melhor (FILION, 1999, p.9).

Na década de 1980 os Doutores Carland propuseram um modelo que se afastou da dicotomia de ser ou não empreendedor. James e JoAnn Carland preferiram trabalhar uma escala contínua de classificação. No modelo proposto, a tolerância ao risco, propensão à inovação e algumas características da personalidade eram os critérios investigativos num instrumento para medir o potencial empreendedor.

Frente à necessidade de refinamento de operacionalização do empreendedorismo, nas seções seguintes, será apresentada uma análise histórica da evolução do conceito, iniciando com as propostas tidas como economistas, avançando para o campo comportamentalista, apresentando os critérios utilizados no modelo da presente investigação, proposto pelos Drs. Carland e por fim chegando às considerações ecléticas.

### **2.1.2. Relação do empreendedorismo e pequenos e médios negócios**

Os pequenos e médios negócios são responsáveis pela maioria das empresas e postos de trabalho em todo o mundo. No Brasil, traduzindo esta importância em números, das 5,1 milhões de empresas formais, 98% são de micro e pequeno porte, responsáveis por 67% do pessoal ocupado no setor privado. E a perspectiva de crescimento é promissora; a cada ano, este segmento ocupa mais nichos de mercado, abertos pelos movimentos da terceirização e do avanço do progresso técnico (BEDÊ, 2006, p. 3).

Entre os anos de 2000 e 2004, foram criados no Brasil 924 mil novos estabelecimentos, sendo 99% (910 mil) de micro e pequeno porte. A expansão maior foi no setor de serviços, com um percentual de 28% (BEDÊ, 2006, p. 4). Números tão significativos fomentam a compreensão nesse contexto da dinâmica dos pequenos negócios e para isso, é necessário entender esse universo empresarial. A associação direta destas iniciativas, que incluem o surgimento e a consolidação dos pequenos negócios, com o comportamento proativo próprio de literaturas sobre o empreendedor é um exame no mínimo indispensável.

Filion (1999a) reforça associação que muitos autores fazem entre o estudo e desenvolvimento da teoria do empreendedorismo à criação de novos negócios. O desenvolvimento desta disciplina não seguiu o mesmo padrão de outras. Cada pesquisador ou estudioso interessado no tema tem usado uma lógica, cultura e metodologia estabelecidas em graus variados, dependendo do seu campo de estudo. Todavia, a despeito de caminhos divergentes, muitas destas pesquisas acompanharam uma discussão sobre pequenas empresas e seus proprietários-gerentes.

Filion (1999a, p. 10) constata que este raciocínio conduziu naturalmente a integração do empreendedorismo às ciências humanas e ciências do gerenciamento. Para falar em fatos mais concretos que demonstrem esta convergência, o autor cita que “*a quantidade de novos empreendimentos criados é cada vez maior e a fração do Produto Nacional Bruto atribuível ao setor de pequenos negócios vem crescendo em todos os países a cada ano*”.

Audestsch *et al* (2001, p. 2) afirmam que, recentemente, o grau de importância de pequenos negócios mudou. Este tipo de iniciativa tem sido visto como mais que um veículo gerador de empreendedorismo, contribuindo além da geração de empregos e estabilidade política e social, como imaginado no final do Século XX.

Para Bedê (2006, p. 5), o desafio maior consiste num apoio efetivo aos empreendedores, levando conhecimento em gestão e dando suporte aos formuladores de políticas públicas para criação de mecanismos que possam garantir um ambiente favorável não apenas ao nascimento, mas à solidificação dos pequenos negócios.

Urge que o trabalho da ciência possibilite o esclarecimento de níveis mais operacionais e uma definição que minimize qualquer noção fantasiosa do empreendedor. Este exercício deverá afastá-lo de perspectivas mitológicas, as quais apenas constroem o retrato do herói, desconsiderando o homem por trás desse personagem.

Aranha e Martins (1986, p. 23) apresentam como uma das funções do mito fixar os modelos de todos os ritos e de todas as atividades humanas significativas. Desta forma o homem “*imita os gestos exemplares dos deuses, repetindo nos ritos as ações deles*”.

A complexidade do mundo atual tem obrigado um número cada vez maior de indivíduos a criar, de forma consciente, sua própria mitologia orientadora. Para isso, eles necessitam contatar e reconhecer seus próprios recursos internos, em vez de se apoiar em hábitos e convenções transmitidas a cada geração (SANTOS, 2001).

Segundo o Dicionário Aurélio (2004), a palavra mito pode ter várias denotações. Pode significar a narrativa dos tempos fabulosos ou heróicos, na qual aparecem seres e acontecimentos imaginários, que simbolizam forças da natureza, aspectos da vida humana. Também designam representação de fatos ou personagens reais, exagerada pela imaginação popular, pela tradição, como ainda pessoa ou fato assim representado ou concebido ou mesmo idéia falsa, sem correspondente na realidade, numa representação (passada ou futura) de um estágio ideal da humanidade.

A mídia, o senso comum e até mesmo algumas discussões acadêmicas sobre o empreendedorismo parecem ter se cercado, de certo modo, de todas estas significações. Analisando os mitos da perspectiva empreendedora, é instigante pensar acerca de várias angulações e cenários. Monteclaro (2005) enfaticamente manifesta que a maioria das pessoas que inicia um negócio não dispõe de um modelo de empreendimento que funcione; apenas do próprio trabalho. Este processo, acentua o autor, pode não se configurar numa tarefa fluente, pois:

*A transformação de alguém em empresário é, portanto, um processo complexo, que envolve não só aspectos pessoais, como liderança e disposição de assumir riscos, mas também o acesso a informações estratégicas, tecnologia, rede de contatos comerciais, crédito, incentivos governamentais, etc. Em resumo, um empreendedor não se improvisa do dia para a noite (MONTECLARO, 2005, p. 2).*

Os debates sobre a capacidade e principalmente a possibilidade da construção de empreendedores (FILION, 1999a) têm envolvido a ciência de modo acalorado. A visão mais enleada, apontada por Monteclaro (2005), tem outras interpretações.

Existe uma importância *mister* de aprofundar a contenda e as investigações sobre como acontece e se desenvolve o empreendedorismo. Na presente pesquisa, nas sessões subseqüentes, será apresentado um breve histórico da evolução do conceito do seu principal personagem – o empreendedor, no intuito de aclarar significados e numa instância mais avançada, poder analisá-lo sob o aspecto de fator de influência e desenvolvimento para o mundo dos negócios.

### 2.1.3. Origem do termo

A palavra empreendedor é um neologismo – fenômeno lingüístico que consiste na criação de palavra ou expressão nova, ou na atribuição de novo sentido a uma antiga; podendo ser um comportamento espontâneo próprio do ser humano ou meramente artificial para fins pejorativos – traduzido livremente do inglês *entrepreneurship* para a língua portuguesa (LONGEN, 1997; PAIM, 2001; SANTOS, 2001; INÁCIO JÚNIOR, 2002; WOLF, 2004).

A expressão tem sua desinência na palavra inglesa *entrepreneurship* que, por sua vez, provém do francês *entrepreuner*, derivada de *imprehendere* (ou *em- +prehendere*) do latim (AURÉLIO, 2004). Seu correspondente “*empreender*” surgiu na Língua Portuguesa no século XV, o qual significa empreendedor, acrescida do sufixo inglês *ship*: o estado de ser algo. Empreendedorismo, assim, significa estudo das ações do empreendedor (WOLF, 2004, p.12-13).

No início do Século XVII, o empreendedor foi considerado como uma pessoa que se encarrega de atividades associadas com o risco (“*risk-taking*”). Entretanto, nem todos que se arriscavam eram considerados empreendedores; a palavra denotava apenas pessoas que estavam envolvidas em atividades em larga-escala (“*large scale undertaking*”) (LANDSTRÖM, 1999, p.8).

Em muitos casos significava grandes contratos entre o estado e indivíduos ricos, envolvendo a construção de edificações, munindo o exército ou grupo de executores com equipamentos, ou engajados em uma atividade similar. O empreendedor típico era alguém que executava sobre sua própria responsabilidade uma tarefa imposta pelo governo e, gradualmente, se aproximou ao significado de uma pessoa que estava envolvida em um projeto de risco, do qual um lucro incerto poderia acontecer (LANDSTRÖM, 1999, p.9).

Schumpeter (1949, p. 63) salienta que houve uma generalização no fim do Século XVII. O conceito de homem de negócios (*businessman*) era uma miscelânea que perpassava pela denotação do artesão (*artisan*), o negociante (*trader*), o agiota (*money-lender*), entre outros, e estas palavras tinham quase o mesmo significado.

As pesquisas de Haahti (1987) *appud* Inácio Júnior (2002, p. 35) revelaram que a aparições também significativas das palavras “*entreprendre, enterprise e entrepreneur*” foram no Dicionário Universal do Comércio de *Jacques des Brunslons Savary*, publicado em Paris em 1723.

Adiante, por volta de 1765, o termo começou a ser utilizado na França para intitular pessoas que se associavam com proprietários de terras e trabalhadores assalariados. Todavia, o termo também era utilizado nessa época para denominar outros aventureiros, tais como construtores de pontes, empreiteiros de estradas ou arquitetos (LANDSTRÖM, p. 10; LONGEN, 1997, p 35).

Mesmo antes dessa época, o banqueiro irlandês Richard Cantillon iria contribuir significativamente para o debate acerca das origens das discussões sobre empreendedorismo. Entre em cena a fala economista sobre o empreendedor. Outro economista que se destacou nos estudos sobre o tema foi Jean-Baptiste Say.

#### **2.1.4. Perspectiva economista**

Grande parte dos pesquisadores do empreendedorismo concordam em dizer que a origem do conceito com natureza econômica está nas obras de Richard Cantillon (1697-1734), banqueiro de origem irlandesa, no século XVIII (SCHUMPETER, 1949; LONGEN, 1997; FILION, 1999a; SANTOS, 2001; INÁCIO JÚNIOR, 2002; SILVA, 2002; LOPEZ JÚNIOR, 2005; FALCONE, 2006).

O trabalho de Cantillon (1680-1734) na literatura das Ciências Econômicas, *Essai Sur La Nature Du Commerce em Général*, publicado postumamente em 1755, deu o significado e o papel do empreendedor no desenvolvimento econômico. Falcone (2006, p. 2) afirma que a referência a Cantillon é frequentemente citada como a primeira a sistematizar economicamente e introduzir o termo “*entrepreneur*”, porque foi nessa área onde a literatura realmente começou a tomar forma. Entretanto, Schumpeter (1949, p. 64) caracteriza essa atribuição como “*errônea*”.

A característica básica das análises de Cantillon era a ênfase ao risco. Sua suposição centrava-se na premissa de que o empreendedor compraria produtos a um determinado preço (SCHUMPETER, 1949, p. 64), tendo que empacotá-los e transportá-los ao mercado e vendê-los de modo imprevisível, a um preço incerto (LANDSTRÖM, 1999, p. 10).

Monnerat e Ferraz (2003) destacam que o contexto indica que nessa mesma época teve início a Revolução Industrial no Reino Unido. Cantillon, que vivia em Paris, buscava nichos de mercado para investimentos lucrativos. Neste quadro, a análise de risco era de fundamental importância para a tomada de decisão.

Cantillon tinha uma noção de empreendedor que se assemelha àquela de muitos autores contemporâneos. Ele via o empreendedor como um inovador e como um *risk-taker*, aquele que assume ou corre o risco, alguém que não somente lidava com a inovação, mas também investia e corria riscos com o seu próprio dinheiro (SANTOS, 2001).

Nas palavras de Schumpeter (1949, p. 64), Cantillon definia o empreendedor:

*As the agent who buys means of production at certain prices in order to combine them into a product that he is going to sell at prices that are uncertain at the moment which he commits himself to his costs.*

O comportamento inovador estava no fato de lucrar além do esperado, significando que fizera algo novo e diferente. Uma outra consideração feita por Cantillon era admitir que a combinação da terra com o trabalho era o que gerava a riqueza. Para Schumpeter (*idem, ibidem*) a definição de Cantillon, além de reconhecer a atividade de negociação como uma função “*sui generis*”, enfatiza os elementos que conduzem à reflexão sobre a atividade empreendedora.

Filion (1999a, p.2), argumenta que Cantillon era um banqueiro, que poderia ser descrito atualmente como um capitalista de risco, cujos escritos estampam um homem em busca de oportunidade de negócios. Cantillon buscava a criação de novos empreendimentos, o gerenciamento e o desenvolvimento de negócios.

Cantillon, segundo Filion (*idem, ibidem*), era capaz de averiguar uma operação, identificando nela aqueles elementos que já eram lucrativos e os que poderiam vir a ser. Cantillon foi, além de escritor e capitalista de risco, um empreendedor, que se destacou por sua visão de futuro, propensão a assumir riscos e postura estratégica.



Este pensamento harmonizava-se com a ideologia liberal, predominante à época. O liberalismo defendia uma sociedade caracterizada pela livre iniciativa integrada num contexto definido. Tal contexto geralmente incluía um sistema de governo democrático, o primado da lei, a liberdade de expressão e a livre concorrência econômica (HEILBRONER, 1996).

Ideologia liberalista era o sistema de idéias fruto das revoluções burguesas européias. Criticou o feudalismo, defendeu a iniciativa individual, a liberdade e igualdade das oportunidades, propugnando no âmbito econômico a livre concorrência, justificando que a livre competição entre os indivíduos seleciona espontaneamente o mais apto, inspirando-se na teoria darwinista (TUDO, 1978).

Inácio Júnior (2002, p. 36) lembra que posteriormente Robert Turgot em seus escritos, datados de 1766, começa a distinguir a figura do empreendedor e do capitalista. O empreendedor de Turgot era um rico industrial ou mercador, que na busca de riqueza, iniciava uma operação de risco e supervisionava atividades produtivas, enquanto que o capitalista provia os recursos necessários. A tradição francesa foi adiante continuada pelo importante trabalho de Jean-Baptiste Say.

O economista francês Jean-Baptiste Say (1767-1832), que nasceu em Lyon, França, em uma família de mercadores de tecidos, foi bem sucedido ao quebrar a inclinação moderna. Em seu trabalho, *Traité d'économie politique* (1834) e *Cours complet d'économie politique pratique* (1816), Say deu uma descrição empírica do que o empreendedor faz, bem como uma análise da função empreendedora na economia. Filion (1999, p. 4) lembra que Say foi considerado economista porque até segunda metade do Século XX, a Ciência da Administração não existia.

Say via o empreendedor como uma agente que combina meios de produção com o propósito de produzir novos bens. Todavia, Say não esclareceu (*take the view*) que o empreendedor não era apenas o coordenador dos meios de produção – era também quem executava estas atividades por conta própria, isto é, assumindo os riscos (LANDSTRÖM, 1999, p. 10).

Segundo Schumpeter (1949), as instruções de Cantillon continuaram a ser conhecidas na França e Jean-Baptiste Say apenas continuou a tradição francesa, desenvolvendo mais adiante esta análise sobre o empreendedor.

Todavia Say foi auxiliado pelo fato que, em conhecendo pela experiência como a prática de um negócio realmente funciona, por ser de família de mercadores, teve uma visão clara do fenômeno que carecia a muito outros economistas clássicos. Ressalta-se uma ponte com as bases de uma percepção fenomenológica para compreensão do fato (SARTRE, 1965).

A partir desse ponto, Jean-Baptiste Say, economista francês e administrador da Revolução Industrial, em 1816, concebe uma clara distinção entre a função empreendedora e a função capitalista, pautando em seus estudos o pressuposto de que o desenvolvimento econômico resultava da criação de novos empreendimentos (SILVA, 2002).

Filion (1999, p. 2-3) também ressalta que “*Jean Baptist Say foi o segundo autor a demonstrar interesse pelos empreendedores. Considerava o desenvolvimento econômico como resultado da criação de novos empreendimentos e ansiava pela expansão da revolução industrial inglesa até a França*”.

Say, expoente do liberalismo, em seu livro Tratado de Economia Política, infundiu e utilizou amplamente o termo empreendedor, caracterizando-o como “*pessoa que detinha a capacidade de transferir recursos econômicos de uma área de baixa produtividade, para uma área onde tais recursos poderiam oferecer maior rentabilidade*” (SILVA, 2002, p.4 ).

Cabe ressaltar que Say também foi um empreendedor e admirava a obra de Adam Smith e ansiava pela expansão da revolução industrial até a França. Segundo ressalta Filion (1999a, p.7), Say pode ser considerado o “*pai do empreendedorismo*”, uma vez que ... “*foi o primeiro a lançar os alicerces desse campo de estudo...*”. Silva (2002) complementa lembrando que o mesmo elaborou uma teoria sobre as funções do empresário, onde conferia a este uma importância especial no crescimento da economia.

Naquela época, a Revolução Industrial estava em seu auge, e o número de empresas industriais era cada vez maior. O capitalista que tinha ou gerenciava uma empresa começava a conhecer formas de inovar, de progredir e superar os concorrentes (SANTOS, 2001).

Com o intento de diferenciar o empreendedor das outras pessoas, as quais não detinham tais capacidades nem apresentavam desempenho econômico significativo em suas atividades, Jean Baptiste Say enfatizou que o empreendedor “*exerce as funções de reunir diferentes fatores de produção* (SCHUMPETER, 1982, p. 54), *de gestão e a capacidade de assumir riscos*” (LONGEN, 1997, p. 37).

Longen (1997) ainda destaca que Say apresentou alguns requisitos necessários para ser empreendedor como: julgamento, perseverança e um conhecimento sobre o mundo, assim como sobre os negócios. Deveria também, segundo ele, possuir a arte da superintendência e da administração.

Filion (1997, p. 2) arremata estas idéias afirmando que:

*Say traçou uma disjunção entre o empreendedor e o capitalista, e entre seus lucros. Ao fazer isto ele associou os empreendedores com a inovação. Ele via os empreendedores como agentes de mudança. Ele próprio foi um empreendedor, e tornou-se o primeiro a definir as limitações do que seja, no sentido moderno do termo, um empreendedor.*

Dos escritos de Cantillon até o Século XVII, os economistas franceses usariam o termo *entrepreneur* cada vez mais e gradualmente passariam a integrá-lo à teoria econômica, todavia a literatura anglo-saxônica geralmente considera que Schumpeter foi o primeiro a integrar o termo *entrepreneur* na Teoria Geral da Economia (SANTOS, 2001).

É importante salientar que Schumpeter (1949, p. 65) lembrou que a importância e natureza do empreendedor foi mais claramente percebida por Jeremy Bentham, todavia sua visão sobre este assunto tenha permanecido sem ser noticiada pelos cientistas econômicos.

No Século XX, Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), economista austríaco, desenvolveu um importante trabalho sobre personagens especiais dentro do sistema econômico, ao caracterizá-los como agentes de mudança (seja esta gerada de dentro ou de fora da economia), originada do processo de inovação, analisando sua inserção na economia capitalista.

Para Schumpeter (1982, p. 54), o “*empresário*” seria o foco central no que se refere à questão da inovação; admitindo na figura deste além do domínio de características administrativas, a capacidade de criar novos negócios.

Em 1911, com a publicação da obra Teoria do Desenvolvimento Econômico, um novo significado e uma conotação mais aprofundada do “*empresário schumpeteriano*” e do processo de inovação na economia capitalista foram dados por Schumpeter (1982).

O trabalho de Schumpeter e a atribuída contribuição com os estudos sobre o empreendedor iniciam-se pela reflexão sobre o lucro na economia capitalista. Schumpeter (1982, p. 9, 11, 12, 13) enuncia o crescimento e a dinâmica capitalista, todavia inicia com uma visão de um modelo no qual o crescimento está ausente por completo, sem nenhum ingrediente que mude este quadro, que proporcione o crescimento e a acumulação de capital.

O capital, cujo fluxo de produção é estático e imutável, transforma-se em um “*fluxo circular*” que nunca modifica ou expande sua criação de riqueza. A razão dessa visão justifica-se pelo fato de que posteriormente este quadro será impactado pelo trabalho do empreendedor. Isso não foi casual: Schumpeter precisava explicitar as bases a partir das quais ele partiria no seu esforço teórico.

O propósito desse juízo do sistema, admoesta Heilbroner (1996), é que o modelo estático do capitalismo é uma tentativa de responder à indagação de onde vêm os lucros. Explica Schumpeter (1982) que os lucros não vêm da exploração do trabalho ou dos ganhos do capital, sendo resultado de outro processo. Neste caso, os lucros aparecem quando o fluxo circular, num quadro estático, falha em seguir seu curso rotineiro.

Entre as forças que podem suscitar a perturbação dessa rotina, destaca-se a introdução de inovações tecnológicas ou organizacionais no fluxo circular, tarefa própria do empresário. Nas palavras do próprio Schumpeter (1982, p. 48):

*Esse conceito engloba os cinco casos seguintes: 1) Introdução de um novo bem ... ou de uma nova qualidade de bem; 2) Introdução de um novo método de produção ... que ainda não tenha sido testado ... e pode se constituir em nova maneira de manejar comercialmente uma mercadoria; 3) Abertura de um novo mercado; 4) Conquista e uma nova fonte de matérias-primas ... e 5) Estabelecimento de uma nova fonte de organização de qualquer indústria.*

Para designar o agente responsável pela introdução dessas inovações na economia, atenta Heilbroner (1996, p. 274), Schumpeter usou uma antiga palavra do léxico econômico e empregou-a para descrever esses “*revolucionários da produção*” e chamou-os de “empresendedores”. Nas palavras do próprio – “*chamamos empreendimento à realização de combinações novas; chamamos de empresários aos indivíduos cuja função é realizá-las*” (SCHUMPETER, 1982, p. 54).

O desenvolvimento descrito por Schumpeter (1982, p. 44; 58), contrariamente ao pensamento neoclássico de que se trata de um processo gradual e harmonioso, processa-se aos saltos, de forma desarmoniosa, no qual prevalece um elevado grau de riscos de incertezas. Assim, a ação de investir não é tarefa para um “*homem comum*”. É preciso que se tenha nestas condições um “*tipo especial*”, isto é, o empresário schumpeteriano, talentoso e motivado, que seja capaz de perceber as oportunidades de realizar negócios rentáveis.

O empresário não seria motivado apenas pelo desejo de lucro: “*há o sonho e o desejo de fundar um reino privado, e comumente, embora não necessariamente, também uma dinastia*” ... Depois “*Há então o desejo de conquistar: o impulso para lutar, para provar-se superior aos outros, de ter sucesso em nome não de seus frutos, mas do próprio sucesso*”... “*Finalmente, há a alegria de criar, de fazer as coisas, ou simplesmente de exercitar a energia e a engenhosidade*” (SCHUMPETER, 1982, p. 65).

Ao considerar que o sistema econômico de oferta e procura estava em equilíbrio, era papel do “*empresário*” quebrar o equilíbrio pela introdução de criações dentro do sistema na forma de novos produtos, novos métodos de produção ou novos mercados. O que Schumpeter (1982) chamou de “*inovação*” (SCHUMPETER, 1982, p. 48).

Schumpeter (1982, p. 54-56) atenta que uma pessoa que almeja criar empresas ou participar da fundação dessas e que pratica a inovação tem o caráter do empresário, realizando novas combinações. Todavia, declina deste caráter assim que tiver montado o seu negócio e começar a dirigi-lo. Este personagem pode ser um dos empregados na liderança de uma empresa, gerente ou membro da diretoria, ou mesmo um homem de negócios independente, como um financista. Pode ainda ser um capitalista, especialmente em firmas pequenas.

Schumpeter projetou o termo empreendedor e o associou ao conceito de inovação, apontando-o como o elemento que dispara e explica o desenvolvimento econômico, agregando o empreendedor ao desenvolvimento econômico e ao aproveitamento de oportunidades em negócios, abrindo um novo campo de estudos fundamental para o entendimento dos fatores essenciais que promovem o surgimento e crescimento dos negócios e empresas.

Filion (1999a, p. 5) adverte que não é simples “*introduzir elementos de racionalidade dentro do complexo comportamento dos empreendedores*”. E mais: afirma que uma das críticas que podem ser destinadas aos economistas é que eles não têm tido habilidade em fazer a ciência econômica evoluir, nem criar uma ciência do comportamento dos empreendedores.

Filion (1999a) afirma que os economistas, ao preterir modelos quantificáveis, demonstram claramente os limites desta ciência para o empreendedorismo. Atesta igualmente que esta foi a principal razão que levou o universo do empreendedorismo a voltar-se para os comportamentalistas. Esta tentativa demonstra o interesse pela busca de um conhecimento mais aprofundado do comportamento do empreendedor.

Schumpeter (1982) preocupou-se em distinguir claramente os atores que constituem os processos da economia capitalista. Ao explicar de forma concisa quem realiza inovações revolucionárias ou descontínuas (DRUKER, 1997), estava imbuído do compromisso empírico, preocupado em diferenciar o componente humano que move um “*empreendimento*”. Essa figura, a quem chamou de “*empresário*”, coube diferenciá-lo dos “*gerentes*”, “*financistas*”, “*promotores*” e “*capitalistas*” (SCHUMPETER, 1982, p. 54).

#### **2.1.5. Perspectiva humanista**

O enfoque técnico e inflexível, primando essencialmente pela eficiência, os métodos de trabalho, a organização da empresa e os processos gerais, predominou durante muito tempo na administração. O crescimento do movimento da industrialização obrigou um direcionamento dos estudos para a necessidade de valorizar a eficiência das tarefas e dos processos produtivos.

Diante do comprometimento da eficiência essencialmente com os processos produtivos, a excelência taylorista, foi necessário em certo momento perceber que apenas o enfoque técnico não seria mais suficiente para resolver problemas; era necessário atentar aos aspectos humanos nas organizações. Foi então que os estudos humanistas ganharam importância entre os anos 1970 e meados dos anos 1980. E esta nova visão não foi diferente nos estudos do movimento empreendedor.

Com a evolução do conceito do empreendedorismo, seu ator principal também começou a despertar interesse e ser estudado por pesquisadores de vários ramos de atividade da ciência como: a psicologia, administração, sociologia, entre outras se dedicaram a pesquisar o empreendedor, seu papel, suas características, ocasionando o surgimento de uma variedade de definições.

A corrente dos comportamentalistas desviou o foco dos estudos dos aspectos essencialmente econômicos e priorizou os aspectos comportamentais como elementos críticos diferenciadores dos empreendedores (LONGEN, 1997).

A partir da década de 1950, então, iniciaram-se estudos que, baseados na pesquisa dos traços de personalidade e de atitudes do empreendedor, pretendiam compreender as razões que levavam as pessoas a empreender. Essa nova perspectiva possibilitaria às pesquisas em empreendedorismo uma mudança do foco sobre o processo de iniciar-se um negócio ao foco sobre as características do indivíduo (INÁCIO JÚNIOR, 2002).

Cabe ressaltar que, normalmente classificados como economistas, Cantillon, Say e Schumpeter são citados pelo fato de ressaltarem os resultados econômicos quantificáveis que o “*entrepreneur*” realizava com seu trabalho. Entretanto, utilizando-se de um foco mais apurado, é possível perceber que os três principais autores citados como economistas tentaram descrever as atitudes desse personagem, as quais os diferenciavam das demais pessoas.

Schumpeter (1982, p.58, nota 19), por exemplo, explicita esta visão comportamental em seus textos quando afirma que “*os empresários são um tipo especial, e o seu comportamento um problema especial*” e reforça em nota que “*em primeiro lugar é uma questão de um tipo de conduta..., de modo que isso constitui sua característica destacada*”.

Tal análise pode sinalizar que não somente definir os impactos econômicos, mas descrever como é, como se comporta e o que exatamente faz o “*entrepreneur*”, também é tarefa pertinente aos estudos empreendedorísticos dos principais economistas, não consistindo numa exclusividade dos comportamentalistas.

López-Ruiz (2004, p. 130) lembra que efetivamente, em meados do século XX, o panorama econômico e social tinha mudado muito em relação à época de glória do empreendedor. Para o autor, a classe de homens de negócios declinava em importância e surgia o que alguns anos depois seria chamado por C. Wright Mills de “*sociedade de empregados*”.

Neste novo quadro, o gigantesco homem era substituído pelo homem pequeno. Era necessário perceber que o “*espírito do capitalismo*” tinha mudado expressivamente. Para tentar compreender melhor em que sentido e que novos valores e princípios estavam sendo promovidos, novas concepções haviam de ser consideradas.

Max Weber (1904), sociólogo alemão, exerceu uma imensa influência no pensamento e nas práticas administrativas no Século XX. Weber propiciou uma ampla contribuição, a partir de uma perspectiva do comportamento moralmente apropriado para a figura central da economia capitalista, identificando um conjunto de valores fundamentais como explicação para este comportamento.

Em 1904, após a publicação do *Capital*, de Marx (1867), Weber escreveu “A Ética Protestante e o Espírito Capitalista”. Optando por desenvolver argumentos empíricos e definindo-o como objeto singular e historicamente individual, Weber (1904, p. 45) alertou que “*o conceito final e definitivo não pode figurar no início da investigação, mas deve surgir ao seu término*”.

Em seu trabalho, Weber (1904) identificou que a crença religiosa, em particular centrada na ética protestante, era o fator motivador principal para aqueles que se estabeleciam por conta própria. Nesta condição, algumas normas de conduta sugerem a parcimônia, uma moderação à extravagância e ao consumo ostensivo. Este comportamento levaria a este personagem central uma diminuição de despesas, uma maior produtividade e aumento da economia, condições vitais para o crescimento econômico e ampliação das condições financeiras.

Weber (1904) atribuiu a esta figura um papel de liderança nos negócios, da qual seria deduzida uma fonte de autoridade formal. Agregando alta produtividade, poupança e ao não incentivo do consumo dispendioso. Associando estes comportamentos com o sucesso econômico, Weber (1904), desta forma, foi um dos primeiros a articular a importância do comportamento e da cultura no crescimento e desenvolvimento negócios.

Weber (1904) associou o empreendedorismo com a liderança carismática. Empreendedores, neste ponto de vista, são especializados em comunicação, habilidade de articular planos, regras ou uma ampla visão que impressionam a outras pessoas. Weber descreveu o empreendedor como munido de uma racionalidade instrumental que o faz capaz de entremear sistematicamente alguns objetivos (com fins aos ganhos econômicos), equipado com o recurso próprio: uma atitude persuasiva.



No sistema social de Weber, a oferta de empreendedores é uma função de fatores exógenos determinada por elementos religiosos e sociais. Weber (1904, p. 32) destaca, neste sentido, “*a influência de certas idéias religiosas no desenvolvimento de um espírito econômico, ou um ethos de um sistema econômico*”. Weber (1904) argumenta, em particular, que o Calvinismo fornece os a energia moral e o direcionamento para o comportamento do empreendedor.

O conceito burocracia é uma secção do pensamento weberiano, constituindo-se numa categoria básica. Tal constatação opõe-se em determinado sentido à classe social, sobrelevando as relações entre classes, que são supridas em termos de relação de autoridade. Neste caso a burocracia expressa a forma mais nítida de seu tipo ideal: a dominação racional legal que Weber vincula ao capitalismo (WEBER, 1904).

No livro de Weber, o “espírito capitalista” é exemplificado e caracterizado em vários trechos de discursos de Benjamin Franklin, que defende o ganho de dinheiro (lucros) de forma legal, sendo este resultado de uma vocação, estando a ética da obtenção deste condicionada ao afastamento de todo deleite natural da vida. Um utilitarismo com forte conteúdo ético é expressado e as virtudes dependentes desta condição. O aumento do capital tem um fim em si mesmo e é uma vantagem para o indivíduo. A moral é, aqui, uma questão de conveniência.

Morgan (1996) destaca que Weber não estava interessado em estudar as organizações formais enquanto fins em si mesmas. Do contrário, estava preocupado em compreender o processo de organização que assume diferentes formas em diferentes contextos e em diferentes épocas, fazendo parte de um contexto social mais amplo. Destarte, a forma burocrática de organização foi vista como manifestação de um processo mais geral de racionalização dentro de uma sociedade como um todo, enfatizando a importância das relações meios-fins.

Morgan (1996, p. 355) continua sua análise meditando que o tipo-ideal weberiano não seria encontrado, na prática, dentro de uma “*forma pura*”, uma vez que as organizações iriam corresponder a este ideal em diferentes e variados graus. Este raciocínio explica o propósito de caracterizar a abordagem desenvolvida como uma ferramenta de comparação. Em se utilizando tipos-ideais diferentes para diferenciar várias formas de organização, Weber acreditava que estava sendo assinalado um poderoso método para compreender o mundo social.

É imperioso enfatizar que tipo “ideal” não significa, neste caso, tipo “melhor”. Weber tinha dúvidas em relação aos méritos da burocracia e não almejava que o conceito fosse utilizado de tal forma. Uma das razões para o desvio de interpretação pode ser atribuído à influência da leitura clássica feita à publicação de seus escritos em língua inglesa, paralela com outros estudos nessa linha (MORGAN, 1996)

A teoria sociológica de Weber teria, mais adiante, uma influência persuasiva em teorias não-econômicas sobre empreendedorismo, como por exemplo no trabalho de David McClelland. As abordagens econômicas primárias que descreveram o empreendedorismo nos primeiros movimentos científicos começaram a mudar em meados do Século XX.

Fatores humanos e ambientais tornaram-se úteis para explicar o comportamento do empreendedor em complemento aos esclarecimentos econômicos. Surgem pesquisas comparando o empreendedor com outros tipos de pessoas.

Por exemplo, a importância de traços psicológicos como a necessidade por realização, aptidão para aceitar responsabilidades em situações complexas e tolerância para aceitar o risco sob condições em que habilidades são necessárias foram conjecturas originadas das diferenças individuais (MCCLELLAND, 1961).

Os estudos e pesquisas realizados em relação ao comportamento e à personalidade do empreendedor fundamentam-se na crença de que o eventual sucesso do novo empreendimento dependerá principalmente do comportamento de seu ator principal. O trabalho pioneiro realizado acerca das características comportamentais dos empreendedores foi conduzido pelo Professor da Universidade de Harvard, David McClelland, em 1961 (LONGEN, 1997).

Talvez mais que interesse nos aspectos comportamentais, Cordeiro (2006) lembra que na década de 1950, os americanos observaram o crescimento do império soviético. Tal fato impulsionou o psicólogo David McClelland a procurar explicações a respeito da ascensão e declínio das civilizações.

Tal tendência incentivou os behavioristas ou comportamentalistas a tentar traçar um perfil da personalidade do empreendedor (FILION, 1999a). Nas palavras do próprio McClelland (1961, p. 205, tradução nossa) “*mas e sobre Estados comunistas como a Rússia? O empreendedor é mesmo importante para eles?*”.

McClelland (*ibidem*) buscou por meios quantitativos isolar fatores psicológicos e culturais do empreendedor, demonstrando que tais fatores são importantes para o desenvolvimento econômico, fazendo um paralelo entre o progresso econômico e a necessidade de realização. Em sua opinião “*os economistas tratam esta questão de maneira vaga e efêmera, possivelmente porque ainda não encontraram uma maneira de quantificar esta qualidade*”.

Uma acurada investigação era importante para desvendar o modo pelo qual se dá a ascensão e queda dos impérios e civilizações, estudo que o autor publicou em “*The achieving society*” (BOAVA, 2006). Dentre os países pesquisados estavam inclusive o Brasil (MCCLELLAND, 1961, p. 58).

Em suas pesquisas, McClelland (1961) utilizou um teste de avaliação motivacional - o T.A.T - *Thematic Aperception Test* e testes de resolução de problemas, cujos resultados demonstraram que o indivíduo empreendedor possui uma estrutura motivacional diferenciada pela presença marcante de uma necessidade específica: a necessidade de realização (*achieving*).

Para McClelland (1961), a motivação pela realização juntamente com as dez características do comportamento empreendedor – CCE (ver quadro 2), são os fatores essenciais para o crescimento econômico dos indivíduos. Tais características contribuem para explicar a diferença existente entre a percepção, frente a aparente indiferença de muitos (VEIT e FILHO, 2007).

McClelland realizou vários estudos sobre a questão da motivação e desenvolveu uma teoria sobre a motivação psicológica, baseado na crença de que o estudo da motivação contribui significativamente para o entendimento do empreendedor. Segundo a teoria de motivação psicológica de McClelland (1961), as pessoas são motivadas por três necessidades: de realização, de poder e de afiliação (LONGEN, 1997). Os indicadores comportamentais que caracterizam cada uma dessas necessidades são descritos no quadro 2:

Vidal e Filho (2003) notam que, em suas pesquisas, McClelland afirma que são exatamente pessoas com alta necessidade de realização, sensíveis a mudanças ambientais com relação às oportunidades econômicas, que, por sua estrutura motivacional, se caracterizam como empreendedores.

Veit e Filho (2007) complementam o pensamento de McClelland, afirmando que segundo suas suposições, endossadas por muitas pesquisas e experimentos que utilizaram teste de avaliação motivacional – o TAT – o indivíduo empreendedor tem uma estrutura motivacional diferenciada pela presença marcante de uma urgência específica de necessidade de realização. A carência de realização constitui-se como uma condição necessária para o empreendedor obter sucesso.

De acordo com McClelland (1961), o sucesso dos negócios não consiste apenas no desenvolvimento de habilidades específicas como finanças, marketing, produção etc, nem apenas de incentivos ambientais de acesso ao crédito e ou fiscais. Todavia se influenciam das habilidades atitudinais empreendedoras e do aperfeiçoamento de tais características. Tal condição pode sugerir que, mais que uma atitude isolada, o *status* de ser empreendedor necessita de uma prática constante.

As características que o empreendedor bem-sucedido deve ter ou tem que desenvolvê-las ou apenas aprimorá-las, de acordo com os estudos realizados por McClelland estão descritas no quadro 1. Os comportamentalistas, expandindo seus estudos, vão à busca dos atributos que qualificam as atitudes empreendedoras a partir, por exemplo, do aporte fenomenológico. Daí por diante, a investigação do empreendedorismo espalhou-se pelas ciências sociais aplicadas, particularmente, pelas ciências administrativas.

Houve dois eventos de destaque: a publicação por Kent, Sexton e Vesper da *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, em 1982 e a primeira grande conferência anual (*The Babson Conference*) dedicada à pesquisa do empreendedorismo (FILLION, 1999a; PAIM, 2001). Depois de McClelland os comportamentalistas dominaram o campo do empreendedorismo até o início dos anos 1980.

Na necessidade de novas leituras para compreensão do empreendedorismo, acompanhando o pensamento de Kuhn, devem-se compreender paradigmas como revoluções científicas. Tais revoluções, globalmente reconhecidas, durante algum tempo podem fornecer problemas e soluções modelares para uma comunidade de estudiosos e interessados.

A análise da evolução do conhecimento científico pode suscitar que uma das funções mais importantes desempenhada pelo paradigma é a de produzir a concordância dentro de uma comunidade científica, delimitando os fatos relevantes a serem investigados, selecionando os métodos adequados de abordagem e prescrevendo as soluções legítimas (MENDONÇA e VIDEIRA, 2002).

Quadro 1: Características Comportamentais Empreendedoras – McClelland (1961)

<b>CATEGORIA: REALIZAÇÃO</b>	
<b>CCE: Busca de oportunidades e iniciativa</b>	
1	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faz as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias;</li> <li>• Age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços;</li> <li>• Aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio, obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.</li> </ul>
<b>CCE: Exigência de qualidade e eficiência</b>	
2	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato;</li> <li>• Age de maneira a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência;</li> <li>• Desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados.</li> </ul>
<b>CCE: Persistência</b>	
3	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Age diante de um obstáculo significativo;</li> <li>• Age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo;</li> <li>• Faz um sacrifício pessoal ou desenvolve um esforço extraordinário para completar uma tarefa.</li> </ul>
<b>CCE: Independência e autoconfiança</b>	
4	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Busca autonomia em relação a normas e controles de outros;</li> <li>• Mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores;</li> <li>• Possui confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.</li> </ul>
<b>CATEGORIA: PLANEJAMENTO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS</b>	
<b>CCE: Correr riscos calculados</b>	
5	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente;</li> <li>• Age para reduzir os riscos ou controlar os resultados;</li> <li>• Coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.</li> </ul>
<b>CCE: Busca de informações</b>	
6	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dedicar-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes;</li> <li>• Investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço;</li> <li>• Consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.</li> </ul>
<b>CCE: Estabelecimento de metas</b>	
7	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal;</li> <li>• Define metas de longo prazo, claras e específicas;</li> <li>• Estabelece objetivos mensuráveis e de curto prazo.</li> </ul>
<b>CCE: Planejamento e monitoramento sistemáticos</b>	
8	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeja dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos;</li> <li>• Sempre revisa seus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais;</li> <li>• Mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões</li> </ul>
<b>CATEGORIA : INFLUÊNCIA (RELAÇÃO COM AS PESSOAS)</b>	
<b>CCE: Comprometimento</b>	
9	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário ao atingimento de metas e objetivos;</li> <li>• Colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho;</li> <li>• Esmera-se em manter os clientes satisfeitos e coloca em primeiro lugar a boa vontade a longo prazo, acima do lucro a curto prazo.</li> </ul>
<b>CCE: Persuasão e redes de contato</b>	
10	<b>Comportamentos manifestados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros;</li> <li>• Utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos;</li> <li>• Age para desenvolver e manter relações comerciais.</li> </ul>

Fonte: McClelland (1961); Vidal e Filho (2003).

O passo seguinte para o alcance dessa concordância foi a inclusão dos fatores ambientais como igualmente determinantes no surgimento de empreendedores. Entra em cena o modelo contingencialista. Antes disso algumas propostas de mensuração do potencial empreendedor constituíram-se em modelos importantes dentro do avançar da teoria.

### **2.1.6. Perspectivas ambientais**

*Para se ter empreendedores é necessário, primeiramente, existir oportunidades de empreender (SHANE e VENKATARAMAN, 2000, p. 220).*

A literatura sobre o empreendedorismo tem sido rica ao contribuir para a construção dos perfis empreendedores, entretanto, pouco produtiva na construção de modelos, na opinião de alguns pesquisadores (CARLAND e CARLAND, 1996; SHANE e VENKATRAMAN, 2000; FILLION, 2004), em parte porque está centrada no indivíduo.

Shane e Venkataraman (2000) escreveram que o foco em grupos pode ser mais frutífero para a pesquisa que aspira explicações mais amplas do processo. O empreendedorismo também pode ser um comportamento transitório e refletir a situação e o ambiente em torno do protagonista.

Shane e Venkataraman (2000) contribuíram significativamente para o debate quando identificaram as ações empreendedoras a partir da influência do ambiente em que os indivíduos vivem, além de suas características pessoais e/ou comportamentais. Consideraram também que o empreendedorismo envolve basicamente dois fenômenos: a presença da figura do empreendedor e de oportunidades lucrativas. Tal observação explicava a incompletude das pesquisas sobre o tema, quando não consideravam os dois aspectos.

As oportunidades, enquanto fontes que inscrevem o empreendedorismo são assim explicadas por Shane e Venkataraman (2000, p. 218, tradução nossa), quando admoestam que: *“os campos de estudo envolvem a análise da origem das oportunidades; os processos de descoberta, avaliação e exploração destas; e o grupo de indivíduos que as descobrem, consideram e as exploram”*. Também foram enfáticos quando mencionaram a possibilidade de *“variação da qualidade das oportunidades que diferentes pessoas são capazes de identificar”*.

Diferente problema apontado foi a concepção de modelos ou condições em equilíbrio para os estudos do tema, partindo de pressupostos de que oportunidades empreendedoras não existem ou são igualmente distribuídas pela população. Este quadro estático em relação às oportunidades foi adotado por muitos pesquisadores, no entanto é possível perceber que são quadros incompletos (SHANE E VENKATARAMAN, 2000).

Outro aspecto trabalhado por Shane e Venkataraman (2000) foi o argumento de que o empreendedorismo não exige, mas pode incluir a criação de novos negócios. Essa posição ganhou espaço conservando uma necessidade de vincular o empreendedorismo à emergência de novos negócios. A tendência é mostrada por Brush *et al* (2003) ao indicar qual deveria ser o cerne das pesquisas sobre o empreendedorismo.

*A característica fundamental das pesquisas sobre empreendedorismo deve ter seu foco na criação (de novos negócios e organizações, novas combinações de mercadorias e serviços etc). Cada criação deve ocorrer em múltiplos níveis de análises (individual e em grupo, novos negócios e organizações) e em uma larga variedade de contextos (novos negócios, corporações, negócios em família, franquias etc) (BRUSH et al, 2003, p. 310).*

Contudo, o empreendedorismo para Shane e Venkataraman (2000) é definido como um fenômeno temporário, pelo fato de que as pessoas, depois de se arrojarem num empreendimento, tendem a defender posições e atitudes muitas vezes opostas às que caracterizaram os intentos originais de correr riscos, ousar e criar. Indivíduos inicialmente proativos, passam a lutar para consolidar e equilibrar seu negócio. Tal tendência anteriormente já teria sido apontada por Schumpeter (1982).

A consideração da influência ambiental como fator determinante para gerar as tendências de níveis de empreendedorismo se consolidaria de forma cada vez mais acentuada no avançar dos estudos sobre o tema. Destacam-se os estudos contingenciais.

Araújo (2004, p. 59) declarou que, em 1972, Lawrence e Lorsch marcaram com suas pesquisas o aparecimento da abordagem contingencialista, as quais tratavam fundamentalmente da relação entre organização e ambiente, encaminhando a problemática organizacional para dois aspectos básicos: a diferenciação e a integração.

Entende-se **diferenciação** como as unidades criadas dentro da organização, no intuito de atender às demandas ambientais, integrando os interesses do ambiente aos interesses da organização. A **integração** é um processo gerado por pressões vindas do ambiente global da organização, com o intento de atingir unidades de esforço e coordenação entre várias unidades, com o intuito primordial de se alcançar e manter um equilíbrio (ARAÚJO, 2004, p. 59, grifo nosso).

A abordagem contingencialista foi um marco importante nos estudos organizacionais pelo fato de, além da consideração da influência do ambiente sobre fenômenos como o empreendedorismo, atentar para

*As contingências, ou seja: diferentes situações exigem tratamentos diferenciados, de forma que as adversidades sejam levadas em consideração. Portanto, não se pode tratar situações diversas da mesma maneira. É necessário que se tenha flexibilidade para que existam formas de integração e diferenciação de estrutura e processos adequados a cada realidade (ARAÚJO, 2004, p. 60)*

Morgan (1996, p. 53) reforça quando afirma que:

*Não existe a melhor forma de organizar. A forma adequada depende do tipo de tarefa ou do ambiente dentro do qual se está lidando... A administração deve estar preocupada acima de tudo em atingir boas medidas. Diferentes enfoques em administração devem ser necessários para desempenhar diferentes atividades dentro da mesma organização e tipos bem diferentes ou espécies de organizações são necessários em diferentes tipos de ambientes.*

Nessa linha teórica, Solimossy (2000) novamente considerou o empreendedorismo como um fenômeno complexo, afirmando que possuía uma rica história de contribuições teóricas, mas carecia de uma teoria unificada. Em seus escritos, procurou operacionalizar uma estrutura multidimensional para tentar explorar a complexidade envolta neste fenômeno, baseando-se na síntese de diversas perspectivas disciplinares.

Alinhando-se à proposta de Lumpkin e Dess's (1996), de uma estrutura contingencial, o empreendedorismo foi modelado por Solimossy (2000) como um fenômeno econômico, composto por seu ator principal, o negócio e o ambiente, cada um com sua parcela de influência para o sucesso, como mostrado na figura 4.



Figura 4: Proposta contingencialista de fatores que influenciam o empreendedorismo.



Fonte: Elaborado pela autora baseado em Solimossy (2000)

Solimossy (2000) esclarece que, nesta estrutura, o elemento indivíduo diz respeito às atitudes e orientações comportamentais. O negócio engloba o campo econômico, a estratégia e características da gestão empreendedora em quatro aspectos: atitude em relação aos concorrentes, orientação estratégica, nível de tecnologia e a utilização de redes para troca de informações. A influência do ambiente também foi considerada em quatro dimensões: turbulência, hostilidade, complexidade e escassez.

Para Solimossy (2000), o sucesso é medido em termos de crescimento das vendas, rendimento, tendência para empregabilidade e satisfação. O sucesso julgado em duas dimensões distintas: o sucesso econômico e a satisfação do empreendedor.

A tendência sob a consideração das satisfações pessoais, além do sucesso financeiro, também é lembrada por Drucker (1997, p. 45), quando afirma que

*Os empreendedores bem sucedidos, qualquer que seja a sua motivação pessoal – seja dinheiro, poder, curiosidade ou desejo de fama e reconhecimento –, tentam criar valor e fazer uma contribuição ... e querem mais. Não se contentam simplesmente em melhorar o que já existe... eles procuram criar valores novos e diferentes.*

Várias disciplinas e áreas da ciência passaram a incluir e investigar o empreendedorismo em seus estudos. Desenvolvimento e uso de novas tecnologias, facilidade no processo de comunicação e um maior alcance da opção investigativa e construtora das Ciências ganharam contornos de um conceito bem próprio dos estudos empreendedorísticos: a inovação. Tal proximidade despertou, como proposto por Boava (2006), abordagens *inter, multi e transdisciplinares* (figura 5).

Tal proximidade entre os campos de estudo tem sido uma das razões pelas quais pesquisadores e desenvolvedores de políticas públicas têm procurado orientação para a compreensão do empreendedorismo. Os estudos podem variar tanto em termos de tempo, bem como geograficamente. Tais campos incluem gestão, finanças, psicologia, sociologia, economia, ciência política e geografia (AUDESTSCH *et al*, 2002).

A natureza interdisciplinar das pesquisas sobre empreendedorismo reflete um fenômeno que cruza a fronteira de múltiplas unidades de observação e análise como indivíduos, grupos, negócios, culturas, localização geográfica, indústrias, países e episódios particulares de tempo (AUDESTSCH *et al*, 2002).

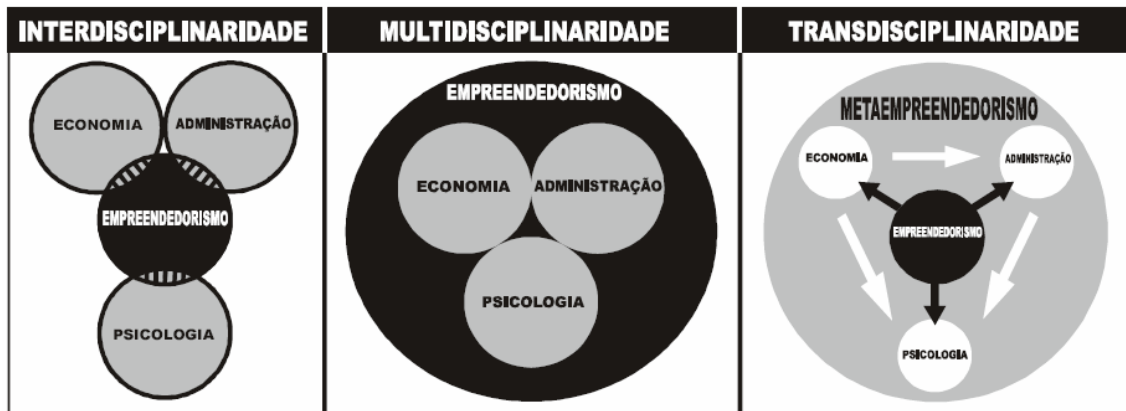
Boava e Macêdo (2006, p. 3) explicam que a afirmativa de que o empreendedorismo é “*interdisciplinar*” demonstra que há o estabelecimento de relações entre a área e outros ramos de conhecimento, e seu escopo de ação é comum a outras disciplinas. Ampliando esta análise, progridem o exame para bases “*multidisciplinares*”, constatando que o estudo abrange, aglutina-se e se distribui por várias outras disciplinas e pesquisas.

Boava e Macêdo incrementam o raciocínio da amplitude dos estudos empreendedorísticos, propondo a dimensão “*transdisciplinar*”. Tal grandeza, nas palavras dos próprios,

*...indica que o empreendedorismo busca fora e além de si mesmo respostas à suas indagações, fazendo emergir dados que proporcionam uma nova visão de sua natureza e realidade. Seria uma espécie de metaempreendedorismo, assentado sobre bases metafísicas (no sentido de estar voltado para uma compreensão ontológica da realidade) e teleológicas (no sentido de atingir metas, fins ou objetivos últimos, considerando a finalidade como o princípio explicativo fundamental na organização e transformações decorrentes da ação empreendedora) (2001, p. 3).*

Boava (2006, p. 37) desenhou estas análises conforme mostrado na Figura 5:

Figura 5: Abordagens do empreendedorismo



Fonte: Boava (2006, p. 37)

Verheul *et al* (2001, p. 6) tentaram construir um modelo que pudesse sistematizar informações no intuito de medir o nível de empreendedorismo nas regiões. Estavam tencionando a construção do que chamaram de “*Teoria Eclética*”.

O trabalho realizado pelos pesquisadores mostra que há muitos fatores que influenciam o nível de empreendedorismo, incluindo fatores econômicos e sociais, inclusive a consideração de que algumas regulamentações políticas também podem influenciar a medição do coeficiente.

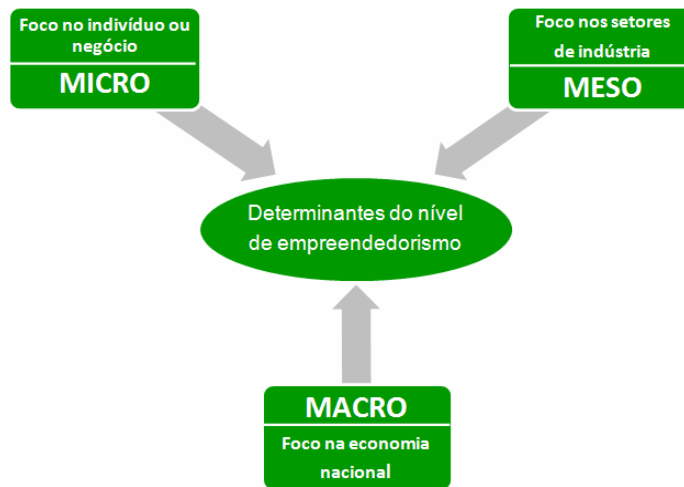
Verheul *et al* (2001) ainda salientam que estabelecer o conceito de empreendedorismo é difícil, devido à diversidade de dados estatísticos e várias perspectivas teóricas. Os determinantes do empreendedorismo podem ser categorizados de acordo com o foco disciplinar, o nível de análise, a diferenciação entre fatores de oferta e demanda e a distinção entre a influência nas taxas atuais de equilíbrio do empreendedorismo.

Normalmente, quando estudados de forma isolada, evidenciam perspectivas ilhadas de outros fatores combinantes fundamentais, por exemplo:

- Psicológicos – focam nas razões e traços psicológicos de empreendedores potenciais;
- Sociológicos – focam na perspectiva coletiva do empreendedorismo (teoria marginal);
- Econômicos – focam nas condições econômicas, incluindo custo de escassez e oportunidade e rendimento e desenvolvimento tecnológico na atividade empreendedora (VERHEUL *et al*, 2001).

Os determinantes do empreendedorismo podem ser estudados, acompanhando o modelo proposto por Verheul *et al* (2001), de acordo com o nível de análise. Uma distinção pode ser feita entre os níveis micro, meso e macro de empreendedorismo, como mostrado na Figura 6.

Figura 6: Determinantes do empreendedorismo no modelo eclético



Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Verheul *et al* (2001)

Com os estudos no nível **micro**, o foco centra-se em fatores pessoais, processo de escolha estratégica e o motivo de abertura do negócio. Estes estudos ressaltam primordialmente traços psicológicos, educação formal e outras habilidades, ativos financeiros, apoio familiar e nível de experiência anterior.

Estudos no nível **meso** freqüentemente destacam determinantes específicos de mercado, como oportunidades lucrativas e oportunidade de entrada e saída do mundo dos negócios. A perspectiva **macro** tenta agregar os argumentos do nível micro e meso e agrega um conjunto de fatores ambientais, tais como tecnologia, variáveis econômicas e culturais, bem como as regulamentações governamentais.

A teoria eclética explana que o nível de empreendedorismo de uma região em particular pode ser explicado ao se fazer uma distinção entre o lado da oferta (perspectiva do mercado força de trabalho) e da demanda (perspectiva do mercado de produtos, considerando a capacidade do mercado) do empreendedorismo.

A demanda de empreendedorismo representa as oportunidades para o empreendedor. O lado da oferta é influenciado fortemente pelo desenvolvimento tecnológico e regulamentações governamentais e é dominado pelas características da população. Os elementos-chave são os recursos e habilidades das pessoas e suas atitudes em relação ao empreendedorismo, ou seja, suas preferências. Neste caso, a cultura também pode afetar o nível de oferta do empreendedorismo.

Outro ponto importante a frisar é o estudo do impacto dos diferentes fatores de empreendedorismo. É imprescindível distinguir as atuais taxas, resultantes do balanço entre oferta e demanda; e a longo prazo, a taxa de equilíbrio determinado pelo desenvolvimento econômico, isto é, tecnologia e estrutura de mercado (VERHEUL *et al*, 2001).

O conceito de interdisciplinaridade, evidenciado por Boava (2006), traz uma alternativa na construção do paradigma do empreendedorismo, quando se analisando sua interseção com o avançar da Teoria Organizacional, proposta trabalhada por Rodrigues (2007).

A busca pela compreensão dessa relação exige dos pesquisadores um acurado exame em ambos estudos, de modo a aprofundar possíveis paridades e novas perspectivas. Nesse intuito procedeu-se à construção do quadro 2.

Rodrigues (2007, p. 1) reforça a possibilidade desse direcionamento quando constata que:

*...o empreendedorismo, sendo não esclarecido por uma única ciência e ainda estruturando-se enquanto disciplina autônoma, gera diversas formas organizacionais que encontram na administração o lastro teórico para compreensão da dinâmica destas organizações impulsionadas pelos empreendedores.*

Esclarecidos os rumos do avançar da Teoria empreendedorística, busca-se um modelo de medição do potencial que se harmonize com ambientes rústicos como os de extensão rural. Agronegociantes são homens enleados entre a função de produzir e comercializar. A escala contínua do *Carland Entrepreneurship Index* perfilou-se às intenções propostas.

Quadro 2: Perspectivas de estudos organizacionais *versus* estudos empreendedorísticos

Abordagens →		Clássica	Humanista	Moderna	Situacionista moderna	Sistemas Abertos	Contingencial	Contingência estrutural
Autores ↓								
ESTUDOS ORGANIZACIONAIS	Clegg <i>et al</i> (1998)	Esta escola sustentava que havia uma única estrutura organizacional que seria altamente efetiva para organizações de todos os tipos.	Essa abordagem focava o indivíduo como possuidor de necessidades psicológicas e sociais.	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	A taxa de mudança ambiental afeta a diferenciação e a integração da organização. O ambiente molda diretamente a estrutura organizacional, com as diferentes partes dessa estrutura especializando-se para ir ao encontro das exigências das diferentes partes do ambiente.	A adequação é a premissa subjacente. Organizações buscam a adequação, ajustando suas estruturas a suas contingências.
	Araújo (2004)	Ênfase administrativa na eficiência, princípios e técnicas, na racionalização do trabalho, enquadrando as empresas numa sistemática.	Utilizado pelo autor o termo comportamental ou orgânica. A preocupação em torno do ser humano e o comportamento da estrutura social passa a ser o fator principal dentro da organização. Perspectiva humanista.	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	Outra denominação sinônima de contingencial.	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	Condições ambientais causam transformações no interior das organizações. Não há uma estrutura organizacional única que seja efetiva para todas as organizações.	O autor denomina pós-contingencial. A empresa seleciona as variáveis ambientais que interessam à estrutura da organização. Algumas contingências podem inclusive ser criadas por empresas para obter vantagem competitiva.
ESTUDOS EMPREENDEDORÍSTICOS	Falcone (2006)	Termos e conceitos centrados em: lucro, riscos e inovação. Ênfase nas organizações agrárias e mecanicistas. Principais teóricos são economistas. Período de 1750 até 1850	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	Período até 1980. Conceitos importantes centrados nos aspectos da personalidade. Ênfase nas organizações humanistas.	Ênfase no conceito de desenvolvimento. Foco no aprendizado organizacional. Teóricos em destaque são e-especialistas. Políticas de mercado representativas e adaptativas. Importância do comportamento proativo de líderes.	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>	<i>Expressão não utilizada pelo autor</i>
	Boava e Macêdo (2006; 2007)	Figura do empreendedor como agente de ruptura, executor de inovações, sujeito ao risco, sendo este premiado com a lucratividade. Período de destaque para teóricos economistas.	Pesquisas se contrapõem aos aspectos racionais e buscam explicações para os agentes especiais em traços psicológicos e culturais.	<b>Existencialismo</b>				

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Clegg *et al* (1998), Araújo (2004), Boava (2006) e Falcone (2006)

### 2.1.6. Modelo CEI – Carland Entrepreneurship Index

A presente seção destaca o trabalho de Carland, Carland e Hoy (1992) na construção de um índice para medir o potencial empreendedor de proprietários de negócios ou pessoas que tencionam montar algum empreendimento. O estudo, realizado pelos professores James W. Carland e JoAnn C. Carland, foi resultado de pesquisas sobre os trabalhos de diversos outros autores acerca do empreendedorismo (quadro 3):

**Quadro 3:** Referências utilizadas por Carland, Carland e Hoy (1992) para construir o índice.

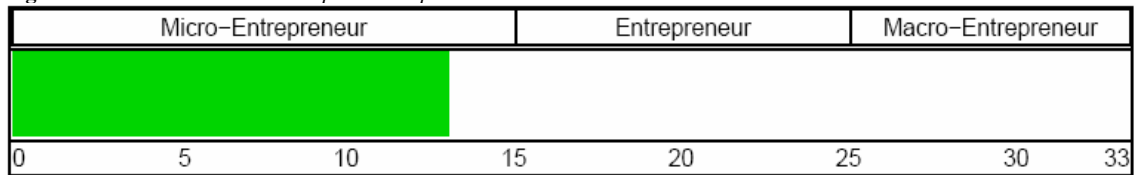
Fatores	Referências Literárias
Necessidade de realização	McClelland (1961)
Propensão ao risco	Brockhaus (1980, 1982)
Inovação	Drucker (1985)
Características de personalidade	Jung (1923), Keirse; Bates (1984), Myers; Briggs (1962), Borland (1974), Davids (1963), Dunkelberg; Cooper (1982), Gasse (1977), Hartman (1959), Hornaday; Aboud (1971), Liles (1974), Mancuso (1975), Palmer (1971), Sexton (1980), Timmons (1978), Vesper (1980), Welsh; White (1981), Williams (1981).

Fonte: Baseado em Carland, Carland e Hoy (1992, p. 1-2)

A avaliação desses estudos levou os autores a concluir que o potencial empreendedor é constituído por um somatório de traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão à inovação, tolerância ao risco e postura estratégica (CARLAND, CARLAND e HOY, 1992).

Para medir a intensidade da atitude empreendedora, foi construído um questionário com 33 pares de afirmativas, no formato de escolha forçada (CARLAND E CARLAND, 2000). O respondente, com base na sua personalidade e preferências pessoais, escolhe uma das alternativas e quanto mais proativa sua atitude em relação ao item inquirido, marca-se um ponto, sendo ao final realizado um somatório.

A maior ou menor presença desses elementos coloca-o dentro de uma escala, entre os valores de 0 a 33, contidos em 3 faixas – de 0 a 15 (Microempreendedor), de 16 a 25 (Empreendedor) e de 25 a 33 (Macroempreendedor), como representado na Figura 7:

**Figura 7:** Escala do *Carland Entrepreneurship Index*

Fonte: Carland e Carland (2000)

Cada uma das perguntas do questionário relaciona-se a uma das características identificadas na construção do CEI, como mostrado no quadro 4:

Quadro 4: Relação entre as perguntas do questionário e as características identificadas pelos autores na construção do índice (CEI).

CARACTERÍSTICAS IDENTIFICADAS		PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO
Características da personalidade	Necessidade de realização	7, 10, 11, 16, 24, 28, 29
	Criatividade	2, 15, 19, 22
Propensão à inovação		6, 17, 21
Tolerância ao risco		3, 26, 27, 30, 31
Postura estratégica	Posicionamento estratégico	4, 9, 13, 14, 18, 32
	Planejamento formal	1, 5, 8, 12, 20, 33
	Posicionamento em relação à concorrência	23, 25

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Carland, Carland e Hoy (1992).

O objetivo principal dos autores não consistia primordialmente em recair em uma tipologia dicotômica – ser ou não empreendedor – mas de apresentar uma proposta em que os indivíduos encontram-se sobre um “*continuum*”, no qual todos seriam empreendedores (mais ou menos) em função da maior ou menor presença das características avaliadas pelo CEI (CARLAND E CARLAND, 2000, p. 2).

Os respondentes, assim avaliados, são caracterizados segundo os atributos detectados pelo modelo.

### **O microempreendedor**

oMicroempreendedor tem um nível muito mais baixo de realização empreendedora que o macroempreendedor. Eles enxergam seus negócios como a principal fonte de recursos financeiros da família ou com o intuito de promover o emprego familiar.



Os microempreendedores, segundo o modelo, consideram os negócios como aspectos importantes de suas vidas, mas não aceitam ser acuados ou compelidos por esta atividade. Aspiram realização pessoal através de outras atividades tirante dos negócios.

Um microempreendedor provavelmente não será encontrado no ambiente corporativo porque enxergam o auto-emprego como a mola-mestra para adquirir a liberdade individual, bem como constroem sua auto-estima ao conduzirem seus próprios negócios. Ao se distanciarem de atitudes proativas, não estão interessados em alcançar crescimento exorbitante.

De fato, desde que os negócios possam promover um padrão de vida no qual eles encontrem um bom nível de satisfação, estarão realizados e agirão em busca de um equilíbrio. Para o microempreendedor, o sucesso é medido pela sua liberdade. Conduzir seus negócios reúne pelo menos duas grandes vantagens: os livrar das pressões e demandas de uma carreira profissional ao mesmo tempo em que proporcionam o sustento financeiro de suas famílias.

Desde que o microempreendedor tenha atingido determinado nível de conforto, que no seu ponto de vista, normalmente é alcançado num nível de sustento de suas necessidades pessoais, se sentirão bem sucedidos e o foco principal de suas vidas se deslocará para outro ponto.

Não tencionam uma abordagem dos negócios de maneira criativa ou inovativa. Preferem trabalhar de forma segura, utilizando técnicas consolidadas. Eles realmente não têm interesse em inovações porque teriam que deslocar para estas um envolvimento, forças e energia que seriam desviadas de suas liberdades pessoais, que tanto apreciam.

Dois microempreendedores poderão não agir da mesma forma, mas todos têm um mesmo ponto em comum: seus sonhos são sonhos de liberdade, sonhos de feriados e entretenimento familiar, sonhos de férias e indispensáveis passatempos.

## **O empreendedor**

Empreendedores terão uma grande parte de suas realizações advindas de seus negócios ou posições profissionais, mas não aceitam ser consumidos pelo (direcionamento empreendedor) como os macroempreendedores. Eles estão interessados nos lucros e crescimento dos negócios num nível maior que os microempreendedores.

Com este tipo de perfil, podem ser encontrados em ambientes corporativos. O ponto principal é que os empreendedores têm uma medida de sucesso maior que os microempreendedores, todavia esta medida pode variar de empreendedor para empreendedor.

Desde que eles alcancem o nível de sucesso esperado, os empreendedores mudarão o foco de suas atenções para interesses distintos de seus negócios, assim como os microempreendedores. Até este ponto, eles parecem almejar lucros e crescimento, todavia esta tendência será mais reduzida que as aspirações dos macroempreendedores.

Empreendedores são inovativos, mas provavelmente possuem a tendência de melhorar produtos, serviços e procedimentos do que propriamente procurar e criar novas idéias. Melhorias são mais seguras e confiáveis e preferíveis a interromper um sólido incremento para se alcançar o sucesso, tão importante para os empreendedores.

Dois empreendedores podem não ser iguais, mas têm algo em comum: sonham com reconhecimento e progresso, sonham com riqueza e admiração.

### **O macroempreendedor**

Macroempreendedores vêem seus envolvimento com os negócios ou carreiras como o meio principal para alcançar suas realizações. Estas pessoas podem ser encontradas em uma corporação, mas a potência de sua atitude proativa é tão forte que podem se sentir frustrados por estarem confinados a uma estrutura hierárquica.

É possível encontrar macroempreendedores edificando suas próprias empresas, fazendo crescer estes negócios, empenhando-se em dominar o mercado. O que faz o macroempreendedor único é sua definição de sucesso. Analisando a amplitude do seu potencial para realização, o macroempreendedor é forçado a fazer crescer seus negócios, sucesso é medido em termo de crescimento e lucro dos negócios.

O interesse do macroempreendedor não é verdadeiramente financeiro, ademais, eles enxergam o aumento nos lucros e nas vendas como uma escala conveniente para medir o sucesso. Eles definitivamente querem dominar a arena na qual se encontram. Eles se encontram constantemente se esforçando para serem dominantes.

Macroempreendedores serão inovativos e criativos. Constantemente se esforçarão para encontrar novas formas de traduzir seus sonhos: em novos produtos, novos mercados, novas indústrias, novos níveis de crescimento, novas mudanças, novas fronteiras, novas expressões, novas intuições. Dois macroempreendedores poderão não agir da mesma forma, mas o que eles têm em comum: um sonho para criar, um sonho para mudar, um sonho para tornar o mundo diferente.

Empreender e inovar são atitudes dissímeis. O exercício continuado de tais atividades abre espaço para a Ciência da Gestão. Uma vez estabelecidos, empreendimentos podem sujeitar-se ao declínio. Sai de cena o empreendedor (SCHUMPETER, 1982) e adentra – no cenário organizacional – o homem de negócios.

### **2.1.7. Declínio dos negócios**

Nas ciências sociais, particularmente na seara dos estudos administrativos, seja em perspectivas estratégicas, financeiras, mercadológicas ou culturais, tem-se como propósito investigar meios para a revitalização dos negócios e numa instância mais abrangente, promover o desenvolvimento econômico e o bem estar social.

Tanto em países mais desenvolvidos ou em economias em estágio mais discretos, a criação e o crescimento de negócios é fonte de mudanças e promotora de processos de transformações sociais importantes, no que tange os objetivos de fomentar o desenvolvimento econômico (BEDÊ, 2006).

Adversamente, o problema causado por uma economia caracterizada por negócios em declínio ou demasiadas dificuldades em manter eficazmente suas atividades, pode minar tais expectativas e concretamente outras conseqüências mais intensas como desemprego, recessão econômica, violência urbana etc. (DeCASTRO *et al*, 1999; FEE, 2004).

O encerramento das atividades empresariais, principalmente para os pequenos e médios negócios, foco do presente estudo, é um processo “*doloroso*” e de alto custo para proprietários, empregados, sociedade e governo (AL-SHAIKH, 1998, p. 75; DeCASTRO *et al*, 1999).

Bedê (2004) alerta que são graves as conseqüências da curta vida das micro e pequenas empresas. Apenas no Estado de São Paulo, em 2004, o custo da mortalidade das empresas implicou a perda de 281 mil ocupações e de quase R\$ 15 bilhões.

Os interessados no tema do fracasso empresarial sentem algumas dificuldades no estudo. Dentre estas dificuldades, encontram-se a necessidade de definição inequívoca (STEN, 1998; RIQUELME E WATSON, 2002; MACHADO E ESPINHA, 2005;) e uso de fontes de dados secundários que não impliquem em enviezamento de resultados (AL-SHAIKH, 1998; STEN, 1998; DeCASTRO *et al* 1999 ; RIQUELME E WATSON, 2002; MACHADO e ESPINHA, 2005).

Tal esclarecimento, dentre as benesses do avanço no conhecimento sobre o tema, pode ser uma importante fonte esclarecedora para os empreendedores. Compreender as razões que porventura possam fazer declinar as atividades empresariais pode ser uma ferramenta expressamente útil no desafio da sobrevivência no mundo dos negócios (STEN, 1998; FEE, 2004;).

#### **2.1.8. Fatores correlacionados ao fracasso nos negócios**

No intuito de caracterizar o fenômeno do encerramento dos negócios, Joací Sabino Silva e Antônio da Silva Solino (2000) lembram que em muitos casos aplicam-se as metáforas biológicas como esteio comparativo do ciclo de vida das organizações e os sintomas de patologias organizacionais. Os autores reforçam esta análise afirmando que:

*Desenvolvimento, crescimento e mortalidade empresarial são parte do que pode ser intitulado de dinâmica da organização. O crescimento tem sido comumente caracterizado como sendo o estado normal, desejável da organização enquanto a morte é tida, na literatura gerencial popular, como evidência objetiva de ineficiência e fracasso. Dessa forma, não surpreende o fato da pesquisa organizacional ter sido sempre dominada por estudos ligados ao tópico do crescimento (SOLINO e SILVA, 2000, p. 4).*

Diante da importância do adequado desenvolvimento das organizações para as economias de todos os países (BEDÊ, 2004 e FELIPPE, 2004), e dos problemas sociais decorrentes dos altos percentuais de fechamento destas organizações (GASPAR, 1999; MOTTA, 2000; FELIPPE, 2004 e BEDÊ, 2004), organismos públicos, privados, pesquisadores e estudiosos tem sido levados a analisar os fatores relacionados e que podem influenciar o encerramento destes empreendimentos.

A literatura tem citado como exemplo o período inicial do exercício empresarial, onde os índices de mortalidade têm se mostrado bastante expressivos (MOTTA, 2000 e SEBRAE, 2004), bem como a fase de amadurecimento e prosperidade dos empreendimentos (FELIPPE, 2004) onde os mesmos não conseguem sustentar de forma bem sucedida a etapa de crescimento do negócio com o mesmo fôlego que mantiveram os estágios iniciais (BOLSON, 2006).

Os pesquisadores do assunto classificam os fatores correlacionados à mortalidade ou fracasso empresarial sob diversos pontos de vista, decorrentes das análises dessemelhantes nos resultados de suas investigações. Os pontos de vista ponderam determinadas vezes fatores externos ou internos à empresa como principais influenciadores da mortalidade, mas concordam que na maioria dos casos, o insucesso empresarial não decorre de fatores isolados, mas de um agrupamento de origens diferentes (MOTTA, 2000; BEDÊ, 2004; FEE, 2004; FELIPPE, 2004 e SEBRAE, 2004).

Segundo a FEE, *Fédération des Experts Comptables Européens*, (2004. p. 7, tradução nossa):

*As razões relacionadas às falhas nos negócios são múltiplas e variadas, podendo advir de fatores ambientais (externos) e de fatores internos aos negócios. As causas internas podem, em muitos casos, serem previstas ou adiantadas, enquanto as causas externas não podem ser prenunciadas. Na maior parte dos casos, uma complexa associação de fatores contribui para a ocorrência das falhas; é muito raro que um único fator seja responsável por este processo.*

Bedê (2004, p. 15) denominou a este grupo de “*fatores contribuintes*”, e igualmente alertou que o encaminhamento para o insucesso de um negócio concretiza-se à medida que o número de fatores que compõem este conjunto aumenta.

Em pesquisa realizada pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) no ano de 2004, verificou-se que a origem das formas de manifestação dos problemas que levam à mortalidade das empresas, os impedimentos em prosperar ou mesmo sustentar-se têm geralmente a mesma fonte: a falta de preparação do empresário para gerenciar e conduzir seus negócios em um ambiente complexo e sujeito a incertezas.

Há quem sustente (BEDÊ, 2004, DUTRA, 2005) que, mesmo dispondo de um elevado número de pesquisas, ainda não é possível conhecer todos os fatores potenciais que levam ao fracasso empresarial. É necessário que estes trabalhos visem primeiramente à busca pelo conhecimento, para que, num momento seguinte, seja possível isolar os aspectos causadores do fracasso empresarial que interferem sobre o tempo de sobrevivências das pequenas e médias empresas (FELIPPE, 2004).

Riquelme e Watson (2002, p. 408) advertem que a lista de atributos que competem para com o declínio dos negócios é extensa. Com o objetivo de organizar os principais aspectos já levantados pelos pesquisadores do tema da mortalidade empresarial, far-se-á uma síntese do somatório de trabalhos em que os autores expuseram suas constatações acerca dos fatores que podem afetar severamente a gestão dos negócios.

### **2.1.9. Fatores externos**

Fatores externos (quadro 5), segundo Flávia Gutiérrez Motta (2000) e Mário Celso Felipe (2003), são complicações com as quais as empresas se deparam, dispondo-se a manobrá-los na busca da sobrevivência de suas atividades, sem, no entanto, poder controlá-los diretamente. Estes podem ser caracterizados como forças que contribuem consideravelmente para o insucesso dos negócios (GASPAR, 1999; MOTTA, 2000; BEDÊ, 2004; FEE, 2004; FELIPPE, 2004).

Expressões substitutas como condições ambientais ou do ambiente (GASPAR, 1999; AMADOR, 2003 e MACHADO e ESPINHA, 2005) ou problemas de ordem mercadológica (FELIPPE, 2004) também foram encontradas para caracterizar as mesmas situações de ordem externa à empresa, no que tange os fatores que podem levá-la ao fracasso.

O quadro 3 mostra uma súmula das pesquisas realizadas para detectar os fatores externos à organização e que porventura possam contribuir para o declínio dos negócios.

Encontram-se no grupo de fatores macroeconômicos tópicos relativos ao ambiente econômico, alguns agentes ou forças que podem afetar ou contribuir com curta duração das atividades de uma empresa (MOTTA, 2000 e FELIPPE, 2004).

Quadro 5: Fatores externos com possíveis correlações ao fracasso empresarial.

Fatores Externos	Macroeconômicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência acirrada;</li> <li>• Limitações do mercado o u mercado ditado pela clientela;</li> <li>• Ação de monopólios e oligopólios;</li> <li>• Dependência dos fornecedores;</li> <li>• Tecnologia indisponível; e</li> <li>• Nova tecnologia dos concorrentes.</li> </ul>
	Políticos e sociais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldade de obter recursos financeiros/crédito;</li> <li>• Tratamento da Legislação tributária excessiva;</li> <li>• Condições impróprias de financiamento (altas taxas de juros, prazos de carência insuficientes e amortização);</li> <li>• Dificuldades de acompanhar alterações de legislação econômica e fiscal, acarretando pesadas multas;</li> <li>• Peso da Legislação trabalhista e social;</li> <li>• Falta de políticas governamentais de incentivo; e</li> <li>• Problemas econômicos conjunturais.</li> </ul>
	Fatores fortuitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roubo;</li> <li>• Incêndio.</li> </ul>
	Fatores ambientais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hecatombes;</li> <li>• Secas;</li> <li>• Enchentes e</li> <li>• Geadas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora com base em Gaspar (1999), Motta (2000), Greatti (2001), Verruk (2001), Dutra (2002), Felipe (2003), Bedê (2004), Machado e Espinha (2005) e Bolson (2006).

O mercado ditado por uma clientela limitada - pouca demanda, “*to few customers*” (RIQUELME e WATSON, 2002, p. 409; FEE, 2004) ou a dependência de fornecedores – “*problems with suppliers*” podem juntos configurar o que Motta (2000, p. 90) denominou de “efeito sanduíche”. A pressão, em ambas direções podem somatizar forças que dificultam o andamento dos negócios.

Motta (2000) ainda adverte que estes fatores podem ser mais intensos em ambientes onde o delineamento do meio econômico é traçado “*pela ação de monopólios ou de oligopólios*”, cuja configuração dificulta a sobrevivências de empresas menores frente aos obstáculos impostos pelas grandes organizações.

DeCastro *et al* (1999) apontam que a força e pressão da ação dos concorrentes pode afetar severamente o desempenho de uma empresa. O impacto pode surgir do fato de competir com tecnologias inovadoras destes. Novos processos normalmente reduzem os custos da produção, conseqüentemente o preço dos produtos e aumento da qualidade, o que pode ser um obstáculo árduo para as empresas que lutam por sobreviver no mercado.

Nos fatores políticos e sociais, assim caracterizados, são colocados as influências políticas, leis e medidas governamentais que regem a conduta dos empreendimentos, como as Legislações tributárias, social, trabalhista, impostos, entre outros. Quando não desenvolvidos adequadamente podem tornar-se impedimento à sobrevivência dos negócios (FELIPPE, 2004).

Motta (2000) lembra que uma carga tributária excessiva imposta às pequenas empresas pode ter um ônus demasiado para sua trajetória normal. Bedê (2004) atenta que apontado como um dos motivos mais citados como razão para o fracasso, sua redução, todavia, como auxílio útil para evitar o fechamento, pode, no entanto, não garantir a evolução sustentada do negócio.

Motta (2000, p. 91) afiança que outra razão crucial para a sobrevivência de pequenas e médias empresas, embora sendo um fator externo, decorre de algo que nasce dentro da empresa: a insuficiência de capital próprio. Este fato, aliado a outras condições que serão descritas mais detalhadamente na próxima seção, como a falta de habilidade do proprietário em gerenciar o seu empreendimento (FELIPPE, 2004), acarreta uma dificuldade de acesso ao crédito nas instituições financeiras, na presente seção caracterizada como um fator externo.

Embora os aspectos fortuitos não sejam evidenciados nas pesquisas, é importante salientar que em determinadas situações são a principal razão de encerramento de empresas. Na atualidade é comum ouvir em noticiários que muitos proprietários, em certas localidades mais sujeitas a ações de violência, fecham as portas de suas empresas. Tal fato não pode ser negligenciado pelas autoridades e órgãos competentes. Em notícia veiculada, por exemplo, pelo Jornal Nacional, em 31 de março de 2003, os apresentadores informaram que:

*Em setembro do ano passado, traficantes ordenaram o fechamento do comércio em vários bairros. No mês seguinte, enquanto acontecia uma rebelião num presídio de Bangu, bandidos jogaram uma granada num shopping center da zona sul, e atiraram contra a fachada do Palácio Guanabara, sede do governo estadual (JORNAL NACIONAL, 2003).*

Os fatores ambientais podem ser mais comuns em atividades ligadas à produção agrícola ou aos agronegócios. Tais fatores, em acontecendo, comprometem severamente o andamento de tais tipos de negócios, uma vez que as condições climáticas são uma necessidade irrefutável para a produção.



É comum o fato de produtores da Região Nordeste, em se deparando como fenômeno das secas e na impossibilidade de realizar suas produções, migrem para outras localidades, gerando sérios problemas sociais.

#### **2.1.10. Fatores internos**

Bortoli Neto (1980) *apud* Motta (2000, p. 91) detectou em suas pesquisas que dentre os problemas que podem levar uma empresa ao fracasso, os mais representativos, com um percentual de 81,2% referem-se a fatores da estrutura da organização.

Nos últimos anos, pesquisas têm dado especial ênfase à ineficiente conduta na gestão dos negócios como foco central das razões do declínio (FEE, 2004). Salvo os casos em que os proprietários encerram seus negócios vislumbrando oportunidades mais lucrativas, os fatores externos indutores da mortalidade empresarial têm sua origem primordialmente do despreparo do proprietário em conduzir adequadamente seus negócios (BEDÊ, 2004).

Segundo a FEE (2004, p. 7, tradução nossa), “*a competência na gestão é notadamente um recurso eficiente para negócios de toda natureza. O gerenciamento é indubitavelmente responsável por todas as decisões comerciais importantes numa organização*”.

O Relatório GEM – *Global Entrepreneurship Monitor* – destaca em suas estatísticas um impressionante número de empreendedores por necessidade, ou seja, aqueles que iniciam um negócio por falta de opção (fonte de renda como emprego formal) ou pressão social. Este tipo de iniciativa pode ser bem vista pelo fato de que, ao promover o emprego familiar e/ou de pessoas menos capacitadas para o mercado de trabalho, podem resolver problemas sociais como altas taxas de desemprego.

Entretanto, o despreparo para conduzir propriamente estas iniciativas empresariais pode gerar novos problemas advindos dessa ineficiência. A seguir, expõe-se um apanhado sistematizado de inúmeros fatores apontados na literatura, como mostrado no quadro 6. Procurou-se agrupar tais razões em grupos mais abrangentes, numa tentativa de melhorar sua compreensão.

Aglutinam-se nos fatores gerenciais as razões oriundas de importantes setores da empresa, cujo comprometimento pode ser crucial para a boa conduta nos negócios. O planejamento insípido e o mau uso de técnicas gerenciais podem acarretar num peso considerável para a sobrevivência dos negócios.

A insuficiência de recursos financeiros, a falta de controle e um infesto gerenciamento podem acarretar problemas maiores quando somados à inadimplência dos clientes. A falta de capacidade e planejamento para gerir o setor financeiro acarreta no despreparo para enfrentar situações que atinjam sobremaneira o fluxo de capital no negócio (FEE, 2004, p. 11).

Quanto aos fatores mercadológicos, alguns autores como Machado e Espinha (2005) denominam este grupo de área de *marketing*, uma vez que este conjunto de fatores está pautado com a relação da empresas e seus clientes (*idem*, p. 15).

Fatores que se iniciam na ausência de planejamento, má localização das instalações, não identificação de clientes e hábitos de consumo, falta de previsão de vendas e não investimento em publicidade podem, junto com a insatisfação dos clientes em relação à qualidade ou prazo de entrega, se constituir num pesado fardo para o trabalho e capacidade de gestão.

Bedê (2004, p. 37) destaca que:

*É preciso estar sempre atento à necessidade de aprimorar produtos e serviços, de acordo com evolução do gosto dos clientes, identificar a melhor estratégia de propaganda e divulgação e sempre buscar inovar na sua estratégia de comunicação com seus clientes.*

No grupo de produção, estão os fatores relacionados aos custos e processos de produção. Greatti (2003, p. 64) o denominou de “*técnico-operacional*”. Quando uma empresa deixa de avaliar sua produtividade, controla precariamente seus estoques, não aperfeiçoa seus produtos por não investir em pesquisa e desenvolvimento e demora a criar novos produtos, pode, por exemplo, não ter rigidez suficiente para competir no mercado (DUTRA, 2005).

No grupo jurídico-organizacional, encontra-se o maior número de fatores que foram apontados como possíveis de levar uma empresa ao fracasso. A ele estão relacionadas características próprias do gestor, tanto em sua conduta, atividade anterior como suas atitudes ao gerir e decidir sobre os negócios (BEDÊ, 2004).

Muitas vezes, ao abrir um negócio por pressão social ou econômica, o responsável deixa de realizar um criterioso planejamento de suas atividades. Tal deficiência incorre na incapacidade de responder às alterações ambientais e assumir riscos, como por exemplo, investir em inovações ou de apresentar uma estratégia diferenciada (SILVA, 2002; BOLSON, 2006).

Quadro 6: Fatores internos com possíveis correlações ao fracasso empresarial.

Fatores externos	Problemas Gerenciais	Financeiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiência de capital próprio/ recursos financeiros;</li> <li>• Mau gerenciamento de capital de giro;</li> <li>• Peso de altos salários;</li> <li>• Inadimplência dos clientes</li> <li>• Falta de controle financeiro; e</li> <li>• Excesso de venda a prazo.</li> </ul>
		Mercadológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não investir em publicidade;</li> <li>• Não identificar clientes e hábitos de consumo;</li> <li>• Não desenvolver novos clientes;</li> <li>• Insatisfação dos clientes em relação à qualidade ou prazo de entrega;</li> <li>• Má localização das instalações; e</li> <li>• Falta de previsão de venda.</li> </ul>
		De Produção	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de avaliação da produtividade;</li> <li>• Não aperfeiçoamento do produto;</li> <li>• Falta de investimento em pesquisa e desenvolvimento; e</li> <li>• Demora no desenvolvimento do produto.</li> </ul>
		Juríco-organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de capacidade decisória de assumir riscos;</li> <li>• Falta de planejamento prévio;</li> <li>• Incapacidade de inovação;</li> <li>• Incapacidade de responder às alterações ambientais;</li> <li>• Falta de estratégia diferenciada;</li> <li>• Abrir negócio por pressão social/ econômica;</li> <li>• Tipo de vínculo empregatício anterior;</li> <li>• Centralização de poder;</li> <li>• Falta de habilidade para enfrentar crescimento rápido;</li> <li>• Falta de preocupação com a imagem da empresa;</li> <li>• Negligência empresarial com os concorrentes;</li> <li>• Baixa dedicação ao trabalho;</li> <li>• Empresa pequena (porte);</li> <li>• Número limitado de sócios; e</li> <li>• Origem do capital inicial.</li> </ul>
	Insuficiência De recursos	Tangíveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de adequação tecnológica;</li> <li>• Obsolescência tecnológica;</li> <li>• Falta de material para atender aos pedidos;</li> <li>• Má qualidade dos produtos ou serviços;</li> <li>• Falta de um Sistema de Informações Gerenciais; e</li> <li>• Mau controle dos estoques de matéria prima.</li> </ul>
		Intangíveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa capacidade administrativa dos dirigentes;</li> <li>• Falta de postura empreendedora;</li> <li>• Falta de apoio profissional especializado;</li> <li>• Recrutamento insuficiente;</li> <li>• Recrutamento de familiares sem capacitação;</li> <li>• Falta de mão-de-obra capacitada;</li> <li>• Falta de experiência anterior ao abrir o negócio;</li> <li>• Baixo nível de escolaridade do proprietário;</li> <li>• Idade do gestor (imaturidade); e</li> <li>• Falta de treinamento dos profissionais.</li> </ul>
	Problemas pessoais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debilidade da saúde física do proprietário;</li> <li>• Problemas de sucessão;</li> <li>• Problemas com os sócios;</li> <li>• Aposentadoria do gestor (retirada dos negócios);</li> <li>• Morte dos proprietários ou dos sócios;</li> <li>• Opção por um emprego; e</li> <li>• Falta de apoio familiar.</li> </ul>	

Fonte: Elaborado pela autora com base em Gaspar (1999), Motta (2000), Greatti (2001), Verruk (2001), Dutra (2002), Felipe (2003), Bedê (2004), Machado e Espinha (2005) e Bolson (2006).

Outros critérios como centralização de poder, falta de habilidade para enfrentar crescimento rápido, falta de preocupação com a imagem da empresa, negligência empresarial com os concorrentes e a baixa dedicação ao trabalho também podem dificultar severamente o andamento dos negócios.

O tamanho da empresa, número limitado de sócios e a origem do capital também se conformam como fatores contribuintes. O fato de existir mais pessoas envolvidas e um volume de capital considerável pode impulsionar os negócios de maneira diferenciada frente a um comprometimento maior para com tais condições, trazendo uma “*sinergia*” de conhecimento, trabalho e maior responsabilidade para com o patrimônio (DUTRA, 2005, p. 57).

Greatti (2003) engloba os fatores tangíveis na classificação de problemas gerenciais na área de produção. O mau controle dos estoques de matéria prima pode acarretar na má qualidade dos produtos e serviços ou na falta de materiais para atender aos clientes.

Outros pontos como o uso de tecnologia obsoleta e até mesmo a falta de um Sistema de Informações Gerenciais também já foram detectados como obstáculos aos processo venturoso de gestão dos negócios (DUTRA, 2002).

Quanto aos fatores intangíveis, encontram-se neste grupo as razões relacionadas aos ativos intelectuais e culturais do gestor, bem como os profissionais recrutados para desempenhar as diversas funções necessárias ao andamento dos negócios (BOLSON, 2006).

A baixa capacidade administrativa dos dirigentes, baixo nível de escolaridade do proprietário, a falta de postura empreendedora, falta de apoio profissional especializado, recrutamento insuficiente, recrutamento de familiares sem capacitação, falta de treinamento dos profissionais.

Até mesmo falta de experiência anterior ao abrir o negócio e a idade do gestor, designada como imaturidade, são apontados como responsáveis pela desestrutura no prosseguimento normal das atividades da empresa (BOLSON, 2006).

Bedê (2004) alerta que é possível que os problemas apontados como pessoais abalem os negócios. Como grande percentual de pequenas empresas são conduzidas geralmente por um número reduzido de pessoas (usualmente familiares)corre-se o risco da gestão ser demasiadamente centralizada na figura do gestor. Tal característica é tão marcante que:

*O sucesso de um empreendimento de pequeno porte depende muito da situação pessoal dos próprios donos. Eventualmente um desentendimento entre os sócios (ex. a separação de casais, pais e filhos, briga entre sócios, etc) pode contribuir para o insucesso do negócio. Assim, é preciso conscientizar-se disso e ter um cuidado especial para evitar que os problemas pessoais sejam misturados com os da empresa (BEDÊ, 2004, p. 15).*

### 2.1.11. Desenho relacional dos fatores contribuintes para o declínio dos negócios

Nos estudos sobre o problema da mortalidade empresarial, os pesquisadores e interessados no tema detectaram que fatores relacionais estruturam-se em origens diversas: o comportamento do empreendedor, a operacionalidade do negócio e o ambiente externo. O modelo teórico da presente investigação tem seu *layout* representado na Figura 8:

Figura 8: Fatores correlacionados ao fracasso nos negócios



Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Sten (1998)

Os agronegócios frutícolas, além de sofrer ações conjuntas dos fatores correlacionados na figura 7, combinam os fatores ligados às questões ambientais.

Contaminação dos lençóis freáticos ou de mananciais, práticas arcaicas como queimadas para preparação do solo, uso indiscriminado de agrotóxico, destinação inadequada ao lixo orgânico são exercícios que combinam a médio e longo prazo tendência de esgotamento dos solos ou espaço propício ao surgimento de pragas e doenças.

A preocupação com a preservação do ambiente levou cientistas ao desenvolvimento de pesquisas em biotecnologias. Tal atividade, segundo Costa (2004), baseia-se na habilidade de introduzir, precisamente, construções genéticas em um organismo usando tecnologias de DNA recombinante ou técnicas de engenharia genética para induzir novos processos metabólicos favoravelmente.

Costa (2004) ainda destaca que a maioria das pesquisas de melhoramento de plantas nos últimos anos tem-se direcionado para o aumento da produtividade e resistência a doenças e pragas.

No cenário das biotecnologias, o conhecimento técnico associado à biodiversidade tem se constituído através do tempo como um dos fatores mais importantes de conservação e utilização sustentável dos recursos naturais, segundo a opinião de Salgar (2000). É igualmente possível defender que os Governos devem sustentar a missão de execução de projetos que possam viabilizar a efetivação de negócios, fomentarem o conhecimento técnico, bem como a conservação e utilização sustentável dos componentes da biodiversidade.

Tal estrutura para realização de negócios sem perder de vista a preocupação com a sustentabilidade também foi apontada por Costa et al (2003), quando mostraram no II CIBERÉTICA – Simpósio Internacional de Propriedade Intelectual, Informação e Ética a proposta do Centro Nacional em Gestão de Bionegócios, o CENABIO. O referido órgão tem como função a identificação e estimulação de potenciais bionegócios, prestar assistência especializada em questões de proteção dos direitos de propriedade intelectual nas transações econômicas a serem efetuadas, além de estudos da viabilidade técnica e comercial.

Soares e Ferreira (2004) atentam que é perceptível uma mudança na postura de empresários e industriais quando admitem a preocupação com as questões ambientais. Esta atitude são compreensivas de que os problemas ambientais globais acontecem no presente momento e não responsabilidade exclusiva de agentes isolados como instituições, empresas, comunidades científicas ou governos, mas de toda uma sociedade. Os autores predestinam um futuro de vantagens competitivas para aqueles empreendedores que estiverem conectados com estas causas.

Soares e Ferreira (2004) argumentam ser não apenas difícil, quiçá impossível proteger o meio ambiente sem o uso racional de instrumentos econômicos. O meio ambiente tem sido abordado de maneira dependente e suplementar nos estudos econômicos. Todavia, uma mudança de configuração paradigmática, no sentido empregado por Thomas Kuhn, poderia transformar o conflito em integração, no que tange as questões ecológicas.

Há autores, como Evangelista (1997), que além das questões ambientais, rememoram as questões da ética weberiana, trazendo à tona a preocupação com o compromisso e cumprimento de contratos comerciais por parte dos produtores nacionais. O autor defende que as virtudes morais, o cumprimento da palavra são pontos favoráveis quanto qualquer outro da infra-estrutura organizacional, caracterizando claramente a postura antiética como parte de uma gestão ineficiente e ameaçada de sobrevivência.

A região do Vale do São Francisco, por apresentar condições próprias que se alinham ao contexto de desenvolvimento de desenvolvimento e uso de biotecnologias, não se desviou dessa contenda.

### CAPÍTULO 3 – FONTES, MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA

---

Richardson atenta que o trabalho em todas as etapas de uma pesquisa científica é importante, todavia este processo se inicia pela “*observação do mundo*” e a definição do problema torna-se crucial. Perguntas movidas pela curiosidade são o ponto de partida para “*compreender a natureza e criar as bases de uma ciência aplicada*” (1999, p. 26). A presente pesquisa é parte e contribui para o alargamento dos estudos anteriores sobre empreendedorismo e mortalidade empresarial.

A maturação do conhecimento, como apontado por Thomas Kuhn (1922-1996), evolui através de competições de paradigmas e da busca por melhores respostas aos novos conjuntos de inquietações. O crescimento de um corpo de conhecimentos é marcado por revoluções paradigmáticas, quando um paradigma é abandonado e substituído por outro (figura 9).

Clegg *et al* (1998) lembram que essas mudanças descontínuas são radicais e pouco frequentes e na maior parte do tempo a ciência se desenvolve na fase da Ciência normal, como mostrado na Figura 8. Tal fase é guiada pelas regras do paradigma, caracterizando um período em que a pesquisa lida com problemas no interior deste.

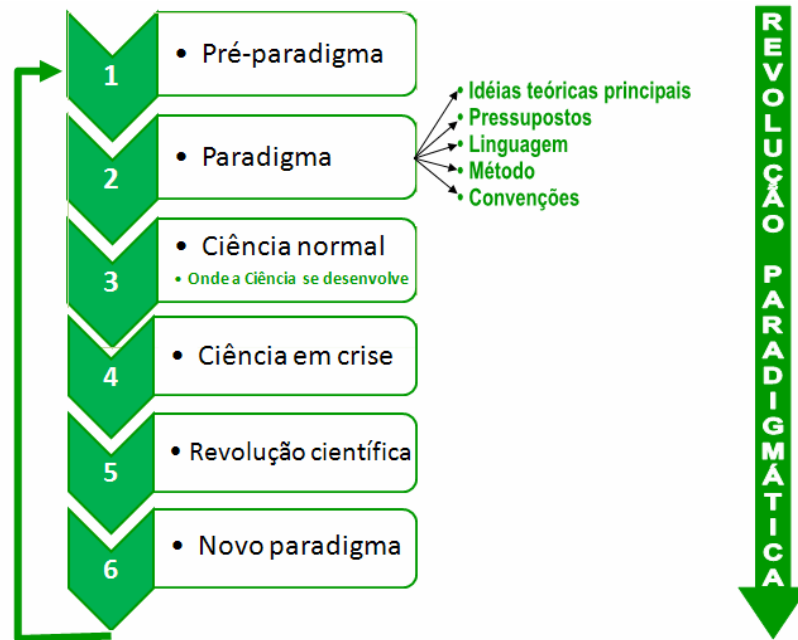
Boava e Macedo (2006) consideram que no caso dos estudos sobre empreendedorismo, o atual estado de discussão encontra-se em fase pré-paradigmática, uma vez que ainda não foi possível estruturar uma Teoria um tanto homogênea sobre o tema (ver capítulo 2).

Longaray *et al.* (2003) salientam que somente é possível desencadear o raciocínio em um trabalho científico quando se estabelece devidamente o problema. Nesta perspectiva, o problema formulado conduz ao tipo de metodologia a ser utilizada no trabalho monográfico.

Em complemento à fundamental etapa do trabalho científico – definição do método –, Pinheiro (2007) argumenta que uma tarefa das ciências é proporcionar às perguntas das pessoas respostas teóricas para problemas práticos. Pesquisar é procurar uma resposta científica e assegurar essa resposta com dados, fatos ou evidências.



Figura 9: Revolução paradigmática de Kuhn



Fonte: Adaptado de Boava e Macedo (2006, p. ); Clegg *et al* (1998, p. 106); Mendonça e Videira (2002)

MacDaniel e Gates (2003) e Pinheiro (2007) destacam que o processo da pesquisa deve possuir vários passos e bem claros. A idéia de seqüência hierárquica é oportuna para desenvolver um projeto de pesquisa e seus desdobramentos em ordem. Pinheiro (2007, grifo nosso) ainda frisa que o método científico é um conjunto de procedimentos **ordenados, sistemáticos, lógicos e planejados** para se alcançar os objetivos de trabalho científico experimental ou teórico.

### 3.1.1. Definição teórica e operacional das variáveis

A possibilidade de investigação dos temas propostos, no ambiente escolhido para a presente investigação, necessitou da conformação dos principais aspectos das discussões acadêmicas do referencial teórico em variáveis quantificáveis e passíveis de verificação. São principalmente:

**Microempreendedor** - visualiza seus empreendimentos como fontes primárias para gerar a renda familiar ou estabelecer emprego aos familiares. Divisam seus negócios como aspectos importantes de suas vidas, todavia não aceitam ser consumidos por estes. O sucesso é medido pela liberdade de poder conduzir seus próprios negócios e tal opção os livra das pressões e demandas de uma carreira, enquanto proporciona para suas famílias um apoio financeiro. Eles freqüentemente não têm nenhuma idéia da real rentabilidade do negócio, mas medem seu sucesso pela habilidade para pagar suas contas. (CARLAND, 2003, p. 5);

**Microempreendedor** é definido operacionalmente como sendo o respondente que obtiver índice de medição no modelo CEI com valores menor ou igual a 15 pontos.

**Empreendedor** – boa parte de suas realizações são concretizadas pelos seus negócios. Eles sonham com reconhecimento, ascensão, riqueza e admiração e querem ser extremamente bem sucedidos financeiramente. Eles desfrutam do trabalho, mas não são consumidos por isto. Tendem a evitar riscos que poderiam comprometer um negócio bem estabelecido e próspero. (CARLAND, 2003, p. 5);

**Empreendedor** é definido operacionalmente como sendo o respondente que obtiver índice de medição no modelo CEI com valores entre 16 e 25 pontos.

**Macroempreendedor** – empresários cujo direcionamento para a realização é conduzido por seus empreendimentos e o sucesso é medido em termos da capacidade de mudar o mundo ou criar algo que ninguém mais pôde fazer. São inovadores e criativos e têm uma tremenda tendência para correr riscos. Nunca deixam de se esforçar, correm riscos, se expandem, crescem, competem, mesmo quando poderiam ser considerados por outros como tendo muito êxito ou sendo tremendamente ricos (CARLAND, 2003, p. 5);

**Macroempreendedor** é definido operacionalmente como sendo o respondente que obtiver índice de medição no modelo CEI com valores maior que 26 pontos.

**Mortalidade empresarial** é definida teoricamente como o processo decorrente de um conjunto de fatores, internos ou externos ao negócio, que culmina com o encerramento das atividades empresariais (MOTTA, 2000). Por se tratar de uma definição cuja operacionalização abrange nos extremos o sucesso e o fracasso empresarial, este estudo contempla, no decorrer de sua escala, questões como a sustentabilidade, em termos de políticas e estratégias que possibilitem o desenvolvimento contínuo dos negócios.

***Mortalidade empresarial*** é definida operacionalmente como a atividade de produção frutícola desempenhada por pequenos ou médios produtores no Distrito Irrigado Senador Nilo Coelho, que tenha sido encerrada em todas as etapas da cadeia produtiva.

***Bioteχνologias*** são definidas teoricamente, no presente trabalho, como a produção de frutas através de técnicas de irrigação, agregando valor aos produtos, trabalhando a “redução de custos de sua produção” e “diferenciação qualitativa do produto, por meio de incorporação de alta tecnologia na forma de insumos químicos, mecânicos e informáticos, assim como de pesquisas biogenéticas” (SNA, 2005, p. 44)

***Bioteχνologias*** são definidas operacionalmente como atividades de pesquisas e desenvolvimento de produtos frutícolas adotados pelos pequenos e médios fruticultores instalados e que estiverem efetivamente produzindo nos lotes irrigados em Nilo Coelho, Petrolina, sob a supervisão da gerência da CODEVASF.

***Bionegócios*** são definidos teoricamente como as atividades de comercialização de produtos oriundos de bioteχνologias, que possuem como objetivo maximizar as grandezas econômicas da biodiversidade, com base no uso sustentável dos recursos (SALGAR, 2000).

***Bionegócios*** são definidos operacionalmente como a produção frutícola no Distrito Irrigado Senador Nilo Coelho, orientada em sua execução pela CODEVASF e EMBRAPA.

### **3.1.2. Método selecionado para a pesquisa**

Segundo Longaray *et al.* (2003, p. 86), a pesquisa bibliográfica, de natureza teórica, é parte obrigatória da pesquisa descritiva ou exploratória. Tal tipo de investigação busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas existentes sobre o assunto pesquisado. O material consultado abrange referencial já tornado público em relação ao tema de estudo.

Na coleta dos dados para a revisão de literatura, a pesquisa proposta tem como referencial vários estudos realizados por instituições que atuam direta ou indiretamente na temática da fruticultura irrigada e sua utilização como instrumento desencadeador de desenvolvimento sócio-econômico. Para compilar informações pertinentes ao esclarecimento do problema proposto e para a elaboração do presente trabalho, foram consultados documentos oficiais das seguintes fontes:

- Banco do Nordeste do Brasil – BNB;
- Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento;
- Companhia Hidro Elétrica do São Francisco – CHESF;
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA;
- Site e documentos oficiais da CODEVASF – Companhia de Desenvolvimento do Vale do São Francisco – subsidiária responsável pela administração do perímetro em Petrolina;
- Distrito de Irrigação Senador Nilo Coelho – DISNC;
- Monografias e dissertações sobre o tema, artigos científicos, matérias publicadas em jornais de grande circulação, livros e periódicos sobre os temas relacionados;
- Sites nacionais e internacionais com publicações científicas disponíveis sobre os temas investigados.

Diante das necessidades e oportunidades mencionadas no presente capítulo, no campo da sustentabilidade e crescimento dos negócios, empreendedorismo e ambiente econômico, delimitou-se o problema ao município de Petrolina. Na dimensão tempo considera-se a pesquisa como um estudo de corte transversal. O estudo de corte transversal pode ser usado como um estudo analítico, ou seja, para avaliar hipóteses de associações entre exposição ou características e evento (LONGARAY *et al.*, 2003).

Dentre as diversas classificações de níveis de pesquisas em relação aos objetivos, adotou-se as de Longaray *et al.* (2003) que as dividem em exploratória, descritiva e explicativa. Ao procurar estudar a relação entre sustentabilidade dos pequenos e médios agronegócios e o espírito empreendedor dos proprietários, pode-se classificar esta pesquisa como “*descritiva*” segundo Longaray *et al.* (2003) e Richardson (1999).

A pesquisa descritiva é, para Longaray *et al.* (2003, p. 81), um tipo de pesquisa que tem como objetivo a descrição de algo – “*identificar, relatar, comparar, entre outros aspectos*”. Uma pesquisa descritiva visa a alguns propósitos (LONGARAY *et al.*, 2003, p. 81-82): [...] “*descrever aspectos ou comportamento de determinada população*”,...”*identificar relações entre as variáveis estudadas*”...onde “*normalmente ocorre o emprego de técnicas estatísticas*”.

No processo de administração de um negócio, as ações do administrador para a sua organização tornaram-se a questão mais importante da Administração, procurando-se estabelecer determinantes para seus efeitos e conseqüentemente alcançar meios de garantir seu sucesso e evitar seu fracasso (ARAÚJO, 2004). Por este motivo, o processo de administração do negócio empreendido e as variáveis endógenas e exógenas em tempo de atividade parecem ser uma das principais fontes para alcançar os objetivos propostos.

Em sua gestão, o empreendedor desenvolve (individualmente ou em conjunto com outros parceiros, sócios-executivos), determinadas ações, políticas, diretrizes e ambiente, estabelecendo uma administração própria. Estes fatores dão personalidade e exercem papéis fundamentais nos rumos do negócio. Eles foram determinantes na análise do modelo. Utilizaram-se os seguintes componentes do processo de administração: a gestão do dirigente/empreendedor; variáveis propulsoras do negócio e variáveis inibidoras do negócio.

Como conseqüência, e valendo-se dos objetivos específicos, os fatores objetos desta pesquisa foram: o negócio e aspectos de sustentabilidade, os aspectos do próprio empreendedor, a política mercadológica, a política financeira, a política tecnológica ou de produção. Esses elementos/dados orientaram e permitiram chegar ao perfil sócio-econômico do dirigente e variáveis endógenas e exógenas de ameaça à sustentabilidade dos negócios.

Tendo em vista esses critérios, a classificação da presente pesquisa configura-se da forma apresentada no quadro 7.

Quadro 7: Classificação da pesquisa

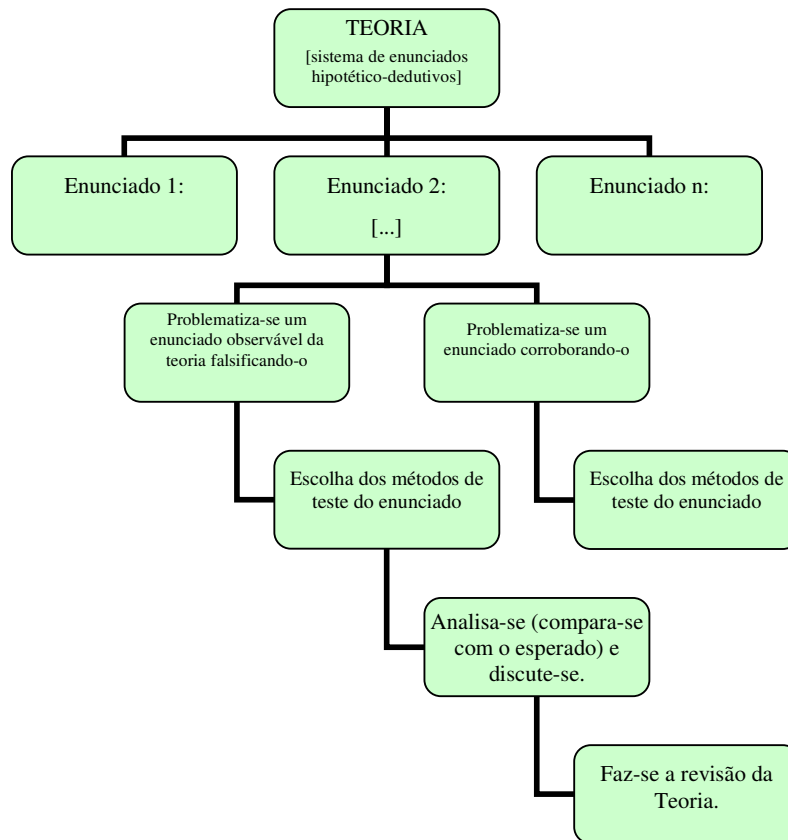
Itens de classificação	Classificação
Forma do estudo	Formal
Categorização	Quali-quantitativa
Método de coleta de dados	<i>Survey</i>
Controle das variáveis	<i>Ex post facto</i>
Propósito da pesquisa	Exploratório/Descritiva
Dimensão de tempo	Corte transversal
Ambiente da pesquisa	Condições de campo

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Richardson (1999) e Longaray *et al.* (2003)

### 3.1.3. Plano operacional da pesquisa

O plano operacional da pesquisa decorreu do modelo teórico proposto na Figura 10, procurando as opções de caminhos que apresentassem uma maior eficácia dos dados a serem obtidos e com o menor custo. Orientou-se por Popper (1982), Richardson (1999) e MacDaniel e Gates (2003, p. 32):

Figura 10: Plano operacional da pesquisa



Fonte: adaptado de Karl R. Popper (1978)

### 3.1.4. O universo da pesquisa

Conforme o modelo teórico da pesquisa e como o objetivo geral do estudo centrou-se na investigação sobre perfil dos pequenos e médios proprietários dos lotes. Direcionou-se a investigação para os responsáveis pela gestão dos mesmos, dada a significativa importância dos valores gerados pelas suas atividades. Os seguintes critérios básicos foram condições para a seleção destes produtores:

- deveriam estar produzindo e comercializando uma das principais culturas do perímetro;
- deveriam estar morando efetivamente na região produtora.

Estas condições, juntamente com as informações coletadas junto à CODEVASF (2006), apontaram um universo de 1.384 (um mil, trezentos e oitenta e quatro) fruticultores.

A proposta da pesquisa que deu origem ao interesse pelas atividades de produção desenvolvidas no Perímetro Irrigado Senador Nilo Coelho, em Petrolina iniciou-se com os estudos dos riscos nascidos da fruticultura irrigada no semi-árido brasileiro. Foram investigados anteriormente perímetros implantados e subsidiados pelo Governo Federal em diversos municípios do Brasil, a saber: Livramento de Nossa Senhora, no estado da Bahia; Morada Nova e Pentecoste, no estado do Ceará e Nova Porteirinha, no estado de Minas Gerais.

As pesquisas anteriores fazem parte do projeto Desenvolvimento Social Contínuo, apoiado por edital pela Fundação Cearense de Pesquisa Científica e Tecnológica, FUNCAP – Fundação Cearense de Amparo à Pesquisa e desempenhadas pelo Professor Dr. Daniel Rodriguez de Carvalho Pinheiro.

### **3.1.5. Definição da amostra**

O universo de 1.384 irrigantes (CODEVASF, 2006) pode considerado um número grande. Diante da dificuldade em encontrar os elementos deste universo, considerando o caso particular de pesquisas feitas em zona rural, como é neste caso, muitas vezes é necessário utilizar meios de transporte alternativos como motocicletas ou animais de monta para chegar até o local da casa do entrevistado.

Tais dificuldades aliadas aos imprevistos de se fazer uma visita não-programada, na visão de McDaniel e Gates (2003, p. 203), conferem ao pesquisador uma “*audácia*” para realizar seu trabalho.

Assim, decidiu-se trabalhar com uma parte deste universo, ou seja, com uma amostra. Este procedimento é freqüentemente utilizado nas pesquisas sociais e normalmente justificado, quando é impossível ou mesmo quando é muito difícil, pesquisá-lo em sua totalidade.

Na constituição da amostra da pesquisa, utilizou-se dos princípios e procedimentos da “*Teoria da Amostragem*”. Observam McDaniel e Gates (2003, p. 365) que “*amostra é um subconjunto da população. A informação é obtida de ou acerca de um subconjunto desta para fazer estimativas sobre as características da população total*”.

Para pesquisas em que a realização de um censo torna-se inviável, a técnica de amostragem é amplamente utilizada, decorrente das vantagens que esta proporciona ao estudo de populações e em geral da impossibilidade de se obter informações de todos os indivíduos (RICHARDSON, 1999).

Todavia, é importante lembrar que utilizando tal procedimento, os resultados estarão sujeitos a certo grau de incerteza, uma vez que a mensuração em amostras pode levar a uma variação aleatória relativa ao método de medição e ao próprio material, da mesma forma por considerar apenas uma parte da população (BUSSAB e MORETTIN, 2003).

### **3.1.6. Definindo a população de interesse**

Ao se utilizar a técnica de amostragem, o primeiro passo é especificar as características dos indivíduos dos quais a informação é necessária para atender aos objetivos da pesquisa. A população foco do interesse pode ser especificada em termos de algumas características como base geográfica, demográfica ou mesmo de uso de algum produto ou serviço.

No caso da presente pesquisa, o foco de interesse foram os produtores envolvidos nas atividades de fruticultura do Perímetro Irrigado do semi-árido brasileiro, nas condições já explicadas anteriormente no tópico relativo ao universo da pesquisa (McDaniel e GATES, 2003).

### **3.1.7. Escolhendo o método da coleta de dados**

No processo de amostragem, a escolha do método de coleta de dados tem impacto considerável sobre os passos seguintes, uma vez que realizar as perguntas aos entrevistados é a essência da abordagem do levantamento.

Dentre as alternativas de levantamento como entrevista com executivos, de interceptação, por meio de centrais telefônicas, questionários auto-administrados ou levantamento pelo correio, a entrevista porta-a-porta, em que os entrevistados são inquiridos pessoalmente em suas casas, já foi considerada o melhor método por diversos motivos (McDaniel e GATES, 2003 , p. 201).



As vantagens decorrentes do uso deste método baseiam-se em alguns fatores. Como as entrevistas acontecem pessoalmente, num ambiente familiar, confortável e principalmente seguro, o pesquisador pode utilizar-se dos benefícios destes aspectos, bem como da presença do entrevistado.

Desta forma, é possível obter com relativa facilidade o *feedback* do questionamento e também explicar alguns pontos complicados do entendimento da pesquisa. As desvantagens acontecem igualmente por alguns critérios, sendo os mais evidentes a difícil localização e acesso de algumas residências (McDaniel e GATES, 2003 , p. 202).

Em casos como o de pesquisas feitas em zonas rurais, só é possível encontrar o produtor em sua residência no período compreendido entre o final da tarde e início da noite e aos finais de semana, devido à natureza de suas atividades. Realizar as entrevistas em horário de trabalho é uma tarefa complexa, dada as condições de dinamicidade das tarefas realizado pelos respondentes.

No presente estudo, nas entrevistas realizadas nas residências foi crucial a participação das esposas dos respondentes. Foi observado no pré-teste que as mesmas participam ativamente dos negócios, tanto nas atividades de colheita – trabalho que exige cuidados especiais na preservação da fruta – bem como no controle do pagamento das contas e entrega dos produtos aos atravessadores.

Todavia, considerado o pouco rendimento da realização das entrevistas apenas nas residências dos respondentes, optou-se por realizá-las nos ambientes de trabalho. As abordagens inicialmente eram feitas aos trabalhadores que direcionavam o contato com o proprietário do lote.

Esta limitação, aliada à distância entre as residências, dos lotes e o alto custo deste tipo de investigação, foram cruciais na escolha do método de amostragem. Experiências anteriores mostraram que o rendimento máximo é de 5 a 10 entrevistas/dia, a um custo de R\$ 300,00/dia, o que torna a pesquisa extremamente cara (PINHEIRO e CAMPOS, 2007).

### **3.1.8. Escolha da estrutura da amostragem**

Outra etapa necessária no processo de amostragem diz respeito à escolha da estrutura da amostragem, fase que se aporta à seleção dos elementos da população dos quais serão escolhidas as unidades a serem amostradas. Neste caso, uma situação ideal seria uma listagem com os elementos escolhidos na população.

Todavia, como nem sempre se é possível obter esta lista, é necessário refletir a estrutura da amostra representativa dos indivíduos que poderão ter as características almejadas. No nosso caso, quem é o colono e quem realmente produz no perímetro (McDaniel e GATES, 2003).

### **3.1.9. Seleção de um método de amostragem**

A escolha do método da amostragem necessita, para ser determinada, de uma série de condições, que entre outras englobam os recursos financeiros, objetivos do estudo, limitação do tempo e da natureza do problema investigado. Os principais métodos de amostragem são agrupados em duas classes: amostras probabilísticas ou não-probabilísticas, tendo cada uma seus inconvenientes e vantagens. (McDaniel e GATES, 2003)

Nas amostras probabilísticas, a escolha de todo e qualquer elemento da população tem uma probabilidade conhecida e o valor desta diferente de zero. Neste caso, o pesquisador precisa ater-se precisamente aos procedimentos de seleção para evitar uma escolha contrária às regras estabelecidas. Se estas normas são seguidas fielmente, pode-se utilizar as leis da probabilidade para executar o passo seguinte que é a determinação do tamanho da amostra.

Segundo Richardson (1999), em amostras não-probabilísticas os sujeitos são escolhidos por determinados critérios, os quais podem ser acidentais, intencionais ou de seleção racional. Richardson (1999) atenta que na prática, há de se considerar a possibilidade de que uma amostra intencional não seja representativa do universo.

Nesta técnica de amostragem, os elementos escolhidos são julgados como típicos da população que se deseja estudar (RICHARDSON, 1999; McDaniel e GATES, 2003). O propósito primordial de estar bem representada para atender aos objetivos da pesquisa, mas que e a definição do tamanho da amostra também conduziu a esta decisão. Richardson (1999) justifica que se os critérios de julgamento na escolha da amostra forem corretos, ela poderá trazer resultados tão significativos quanto outras alternativas.

### **3.1.10. Determinando o tamanho da amostra**

Em se considerando o caso onde as leis da probabilidade podem ser aplicadas, os fatores dos quais depende o tamanho da amostra e influenciam em sua representatividade são: a amplitude do universo pesquisado, o nível de confiança estabelecido, o erro de estimação aceitável e a proporção da característica pesquisada no universo. (BUSSAB e MORETTIN, 2003; RICHARDSON, 1999)

O número de produtores em atividade no perímetro Senador Nilo Coelho varia consideravelmente, uma vez que os produtores podem negociar livremente seus lotes, e somente é possível obter este valor *a posteriori*.

Muitas vezes estas informações somente são possíveis através de pesquisa direta, pois dados secundários obtidos em documentos ou sites como do CODEVASF correm sério risco de estarem defasados. Embora considerando esta variabilidade, a CODEVASF (2006) apontou em 2006 um total de 1.384 (um mil, trezentos e oitenta e quatro) pequenos produtores.

Quanto maior o tamanho da amostra ( $n$ ), maior a precisão e, conseqüentemente, o coeficiente de variação amostral tende a diminuir, porque um aumento no tamanho desta reduz a variância da média amostral. Entretanto, alguns aspectos relevantes e fundamentais para realização de pesquisas como estas devem ser levados em consideração.

O processo para se estipular a dimensão da amostra probabilística coaduna, além das questões estatísticas, demandas gerenciais e financeiras. Segundo McDaniel e Gates (2003), amostras maiores têm custos maiores também. Em contrapartida, fundos e tempo disponíveis são recursos, na maioria das vezes, limitados.

É pertinente então analisar que os custos aumentam proporcionalmente ao tamanho da amostra, mas o nível de erro decrescerá numa proporção bem menor. Desta forma, cabe ao pesquisador avaliar a conveniência e priorizar a precisão de um pequeno erro de amostragem ou confiar nos critérios estabelecidos, considerando as limitações para a realização do trabalho.

McDaniel e Gates (2003, p. 398) ainda lembram que o tamanho da amostra, em síntese, é geralmente determinado “*de trás para frente*”. Mediante o orçamento disponível, o pesquisador toma as decisões primazes para executar um trabalho conveniente com as condições disponíveis, mas que possua nível de confiança apropriado. Neste caso então, o crucial não é o tamanho da amostra em relação à população, mas se a amostra selecionada é representativa da população.

A pesquisa com os proprietários de lotes levou à escolha de uma amostra não probabilística, que embora podendo levar a resultados úteis, não se prestam, contudo, para inferências estatísticas. No presente estudo, os seguintes motivos foram fundamentais para a escolha desta técnica amostral:

- a dificuldade de contatar os proprietários dos lotes pelas razões já apresentadas;
- as restrições de recursos orçamentários para realização da pesquisa.

Para determinação do tamanho da amostra, alguns fatores foram considerados. Nem sempre uma fórmula de cálculo estatístico é suficiente para determinar o tamanho adequado. Inúmeros outros fatores concorrem para esta definição do tamanho amostral. Entre eles podem ser citados os fatores psicológicos, objetivos da pesquisa, restrições de tempo e de custo e o plano de análise dos dados (RICHARDSON, 1999; LONGARAY *et al.*, 2003; MCDANIEL e GATES, 2003).

Os parâmetros e cálculos estatísticos de amostra probabilística não se aplicaram para este tipo de amostra. Em razão da natureza e das condições expostas, o dimensionamento da amostra exigiu muito rigor e senso prático. Considerados todos estes fatores optou-se pela execução de 87 questionários, realizados com a mais precisa severidade científica.

As entrevistas em Petrolina foram feitas pela pesquisadora em conjunto com dois auxiliares de nível acadêmico que residiam nas agrovilas dos núcleos produtores investigados.

### **3.1.11. Técnica de coleta de dados**

Segundo Richardson (1999), a coleta de dados, fase importante nos procedimentos na pesquisa científica, também obedece necessariamente a um critério sistemático de desenvolvimento:

Ao se inquirir sobre as condições de sustentabilidade de pequenos e médios agronegócios em condições específicas, como no caso de Perímetros irrigados subsidiados, tornou-se necessário coletar informações através de respostas verbais a questões predeterminadas, feitas à uma amostra, pelas requisitos explicados anteriormente, dos proprietários-foco da investigação.

Por se tratar de uma pesquisa realizada em ambiente rural, onde a maior parte dos respondentes possui baixo grau de escolaridade e hábitos de vida interioranos, informação verificada com a realização do pré-teste, alguns cuidados foram essenciais para a realização bem sucedida da pesquisa.

Foi orientado aos auxiliares, bem como prática da pesquisadora, que a primeira abordagem para com o proprietário tivesse algumas características diferenciadas. Alvitrou-se o uso de vestimentas simples, próprias para o ambiente em questão e o esclarecimento de uma ausência total de vínculo com qualquer órgão público, especialmente da CODEVASF. Aconselhou-se a explicação do intuito da pesquisa e o comprometimento de um retorno para mostra dos resultados obtidos.

### **3.1.12. Tipos de dados a serem utilizados**

Longaray *et al.* (2003, p. 70) informam que os dados trabalhados durante o processo de investigação são de duas categorias: dados primários e dados secundários. Dados de fontes secundárias normalmente são extraídos de livros, periódicos, documentos oficiais, fontes eletrônicas entre outros. Dados de fontes primárias são obtidos em “primeira mão” pelo pesquisador por meios de entrevistas, observações, em diversificadas formas.

No presente trabalho as fontes de informações primárias e secundárias foram de três classes:

- visitas guiadas ao município de Petrolina e ao Perímetro Irrigado Senador Nilo Coelho, registradas num diário de campo e ilustradas por fotografias digitais. Os guias das entrevistas eram engenheiros civis e agrônomos e proprietários de lotes. O diário de campo foi feito tomando-se por base informações colhidas durante os dias 26 e 29 de dezembro de 2007 e 17 e 27 de janeiro de 2008;
- relatórios produzidos pela própria CODEVASF;
- entrevistas estruturadas (PINHEIRO, 2006) que foram aplicadas a um total de 87 produtores, entre os que residiam na região e estivessem produzindo um dos principais produtos do projeto de irrigação.

### **3.1.13. Escolha do método de coleta de dados**

Segundo Longaray *et al.* (2003), a técnica denominada levantamento ou *suvey* é utilizada quando a população é numerosa e há uma impossibilidade de se retratar detalhadamente cada objeto ou fenômeno em específico. O levantamento é de fundamental importância para obter informações que podem ser úteis em estudos futuros ou para mapear a realidade de determinada população. Este estudo é primordial na proposição de mudanças ou para se conhecer se o direcionamento de decisões está correto.

A escolha do método de coleta de dados tem impacto considerável sobre os passos seguintes, uma vez que realizar as perguntas aos entrevistados é a essência da abordagem do levantamento. Dentre as alternativas de levantamento, como outrora exposto, adotou-se a entrevista porta-a-porta (McDaniel e GATES, 2003 , p. 201).

### **3.1.14. Escolha dos instrumentos de coleta de dados (ICD)**

Para a aplicação do presente questionário foi necessário, além da tradução para a língua portuguesa, uma adaptação das afirmações no intuito de uma melhor compreensão pelos entrevistados no universo escolhido. Na realização do pré-teste foi detectado que uma média de 50% dos produtores não possuía nem mesmo o 1º Grau completo. Este aspecto foi de extrema relevância na decisão de adaptar as perguntas do ICD.

Tal compreensão conduziu à decisão de adequar as perguntas a um nível de entendimento compatível com o grau de escolaridade habitual ao perfil dos entrevistados, sem, todavia, adulterar o sentido primordial da indagação. Os questionários original, traduzido e adaptado encontram-se disponíveis nos anexos 1, 2 e 3.

Percebeu-se na aplicação do pré-teste que o nível de escolaridade dos respondentes influenciava de maneira considerável a compreensão das questões, principalmente do modelo CEI, que exige um maior nível de análise das duas proposições inquiridas. Tal percepção foi crucial na adaptação do instrumento. Foram reduzidas as expressões repetitivas para abordar um número mínimo de palavras para o entrevistado analisar.

Além do questionário para mensurar o índice empreendedor, no trabalho de investigação também foram realizadas 68 perguntas estruturadas (PINHEIRO, 2007), seguindo um roteiro estabelecido, no intuito de caracterizar o agronegócio, tais como tempo de atividade no Perímetro, principais produções comercializadas, nível de escolaridade etc (Anexo 1). Estas informações, aliadas ao potencial empreendedor medido pelo CEI, permitiram o contraste com a atual literatura e a análise sobre os riscos de insucesso nos pequenos agronegócios.

### **3.1.15. Técnica de Análise**

Após a coleta dos dados, o pesquisador necessita proceder à análise e interpretação dos dados. Quando a abordagem do problema implica numa pesquisa quantitativa, edifica tabelas e gráficos que possam descrever o comportamento das variáveis. McDaniel e Gates (2003) destacam as diferenças entre os dois procedimentos. A análise organiza e sumariza os dados de forma que possibilitem respostas ao problema proposto. A interpretação procura o sentido mais amplo das repostas, sendo feito através do elo com os outros conhecimentos adquiridos.

A análise, assim como toda etapa do trabalho metodológico, tem sua taxa.

### **3.1.16. Tabulação dos dados**

McDaniel e Gates (2003, p. 441) afirmam que neste ponto os resultados das entrevistas são armazenados em um arquivo de computador, em planilhas com linhas e colunas onde os dados são inseridos, e devem estar isentos de erros lógicos de entrada de dados (violação de padrões sequenciais e códigos impossíveis para as respostas codificadas) e erros de registros de entrada de entrevistadores.

### **3.1.17. Tabelas de frequência**

A tabela de frequência, segundo apresentam McDaniel e Gates (2003, p. 441), mostra o número de respondentes que deram respostas possíveis a cada pergunta, indicando também a porcentagem de respondentes com relação a cada resposta possível para cada pergunta da entrevista. Estes percentuais, de forma célere, já apresentam significativas noções acerca do tema pesquisado.

### **3.1.18. Tabulações cruzadas**

McDaniel e Gates (2003, p. 445) sustentam que as tabulações cruzadas representam uma ferramenta analítica simples, todavia poderosa, de compreender a relação entre variáveis. O intuito é observar as respostas de uma pergunta em relação às respostas de outras perguntas. Os autores atentam para o fato de que o plano de tabulação cruzada deve ser desenvolvido tendo em mente os objetivos e as hipóteses da pesquisa, selecionando as possibilidades reais e prováveis, evitando assim um excesso de informações desnecessárias.

### **3.1.19. Apresentação gráfica**

A apresentação gráfica envolve o uso de figuras para apresentar os resultados de maneira ainda mais expressiva, segundo McDaniel e Gates (2003, p. 447). Os resultados, em particular os mais importantes, podem ser apresentados com maior eficiência por meio de gráficos.



Uma vez que as tabulações cruzadas elucidam relações importantes, os gráficos, segundo McDaniel e Gates (2003), são a “*melhor maneira de apresentar essas descobertas aos usuários de pesquisa*”. Os gráficos, de acordo com o critério ou característica que se deseja destacar, podem ser do tipo linhas, pizza ou barras, sendo estes os mais comumente utilizados.

### **3.1.20. Tecnologia empregada**

Longaray et al. (2003, p. 71) atestam que para compilar dados em tabelas, gráficos ou medidas estatísticas o pesquisador, para facilitar o seu trabalho de análise, pode utilizar-se de *softwares*. Um dos principais benefícios desta conveniência é, além de agilizar processos, propiciar ao público leigo um refinamento dos dados para devida compreensão, considerando que o entendimento dos dados brutos é na maioria das vezes “pouco inteligível”.

Para análise e totalização das informações resultantes das entrevistas, foi utilizado o software SPSS (*Statistical Package for the Social Science*) for Windows, versão 13.0. A escolha pelo *software* SPSS estabeleceu-se pelo fato de que este permite utilizar técnicas estatísticas adequadas à análise de dados.

Após digitação das informações, utilizou-se o comando *Analyze/Descriptive Statistics/Frequencies* para obter a análise descritiva dos dados, utilizando-se tabelas de frequências. Na janela onde são escolhidas as variáveis para se obter as devidas frequências, o usuário pode habilitar a opção do *software* para mostrar o gráfico com informações sintetizadas sobre a variável, podendo optar pelo tipo específico de gráfico.

O comando *Analyze/Descriptive Statistics/Croostabs* permite ao usuário cruzar variáveis, com a opção de apresentar o nº de graus de liberdade e o valor do  $\chi^2$  (qui quadrado), teste comumente utilizado em análises quantitativas para verificar a veracidade de relação entre variáveis pesquisadas.

### **3.1.21. Limitações da pesquisa**

Este estudo apresenta algumas limitações que devem ser consideradas:

### ***Quanto à Representatividade***

Este estudo, por ter características microeconômicas, está circunscrito geograficamente na esfera regional do oeste do Estado do Pernambuco, Brasil. Restringe-se a fatores inibidores da sobrevivência de empreendimentos ligados às atividades de agronegócios, mais precisamente fruticultura irrigada, nesta região e variáveis relacionadas ao perfil empreendedor dos dirigentes ou proprietários dos lotes.

Foram considerados neste estudo apenas os negócios relativos às atividades da fruticultura irrigada praticados por micro e pequenos produtores no Distrito Irrigado Senador Nilo Coelho, no município de Petrolina, Estado de Pernambuco. Estas restrições, feitas para viabilizar a pesquisa e em consonância com o Programa do Curso de Mestrado Acadêmico da Universidade Estadual do Ceará, constituem-se, portanto, em limitações para o estudo.

O fato de se estudar apenas alguns fruticultores também pode representar uma limitação. Entretanto, consideraram-se aqueles indivíduos que obtiveram sucesso e os que não foram bem sucedidos, constituindo uma boa fonte de dados que podem contribuir para formulação de hipóteses de estudos futuros.

### ***Quanto ao método de Coleta de Dados***

As informações acerca da gestão praticada pelos micro e pequenos proprietários de lotes é um processo que exige acurada persistência e dedicação, dado o fato da dificuldade de entendimento e familiaridade desses gestores com o processo investigativo de ambientes acadêmicos.

A prática da coleta de dados no ambiente de trabalho, devido às condições das atividades desempenhadas na produção frutícola, inviabilizou a realização da pesquisa nos próprios lotes. Foi necessário buscar o local das residências dos proprietários, em horários noturnos ou em finais de semana, fatores que influenciaram na execução menos agilizada da pesquisa.

O instrumento de coleta de dados foi uma tradução do original, em inglês. Foi necessário realizar uma adaptação para que o instrumento pudesse ser utilizado com os proprietários investigados, com fins ao entendimento dos mesmos. Tentando minimizar qualquer aspecto que pudesse acarretar em interpretações pessoais em cada questão, evitando alguma distorção, a adaptação do questionário foi devidamente analisada e retificada nos aspectos necessários por um profissional graduado e mestre em Lingüística e especialista em Língua Portuguesa.

### *Quanto ao Tratamento dos Dados*

A impossibilidade de realização de uma amostra probabilística levou o presente trabalho à impraticabilidade da realização de análises estatísticas mais aprofundadas, visto que o número de respondentes (oitenta e sete) não conduz a tal procedimento.

Contudo, a criteriosa conduta do exame qualitativo revelou aspectos importantes da prática gerencial e potencial empreendedor do objeto de estudo. Neste caso, o uso da estatística descritiva e o cruzamento de algumas variáveis, antes evidenciando uma simplicidade, revelou argumentos fundamentais nas conclusões e recomendações futuras para trabalhos investigativos com pequenos e médios produtores.

A pesquisa não esgota as possibilidades de novos estudos; ao contrário, busca abrir um campo para estudos posteriores, de confirmação, comparação ou continuação, que possam cada vez mais satisfazer a interdisciplinaridade e a complexidade que o escopo deste conhecimento exige.

## **CAPÍTULO 4 – APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES**

---

Os capítulos anteriores abordaram a discussão sobre o problema, os objetivos, o modelo e a metodologia da pesquisa que orientaram o desenvolvimento para a análise dos dados. O presente capítulo trata da análise das informações coletadas e tem como propósito explorar em maior profundidade as mesmas, bem como identificar possíveis destaques percentuais apresentados entre as variáveis analisadas.

Neste contexto, dada a opção pela amostra não-probabilística, procurou-se submeter os dados a instrumentos estatísticos apropriados que resultaram em tabelas, gráficos, figuras e textos descritivos. O conteúdo analítico também foi subsidiado com resultados do cruzamento de variáveis.

O exame das tabelas bidimensionais acatou ao procedimento de análise dos componentes principais, permitindo sua interpretação e rápida distinção dos grupos de variáveis relacionadas entre si ou não, considerando o percentual resultante do cruzamento das informações. As análises foram efetuadas a partir do software SPSS, versão 11.5, que processou a tabulação, o tratamento e o cruzamento das variáveis utilizadas na pesquisa.

A coleta de dados apresentou algumas dificuldades, principalmente para deslocamento e localização dos informantes (proprietários ou gerentes dos lotes). Esta tarefa mostrou-se árdua, de acordo com expectativas previstas no início do planejamento da pesquisa. Vista a impossibilidade de realização de uma amostra probabilística, um esforço da equipe de pesquisa foi realizado no intuito de superar a meta estabelecida. Do planejamento inicial de 50 questionários, foram realizados 87.

Para a coleta de dados foram desenvolvidos contatos telefônicos e via referência de outros produtores, informação da CODEVASF e até mesmo contatos estabelecidos por um site de relacionamentos - o Orkut, para conseguir os telefones, localização ou nomes dos proprietários de lotes. Todas estas ações permitiram a constituição de uma amostra 87 entrevistas devidamente preenchidas e que foram utilizadas no presente estudo.

A pesquisa mostrou-se eficaz para validação do instrumento de análise dos fatores correlacionados ao declínio dos agronegócios frutícolas. As 87 entrevistas apontaram que o instrumento é possível de ser utilizado, considerando-se o perfil dos respondentes, objeto de estudo da presente pesquisa.

O exercício do pré-teste apontou alguns ajustes importantes para execução bem sucedida do processo investigativo. Houve dúvida em relação a algumas palavras das perguntas da entrevista, cuja permuta por termos de uso cotidiano dos entrevistados foi providenciada. O instrumento de coleta de dados *Carlad Entrepreneurship Index*, proposto originalmente como questionário, teve que ser utilizado em forma de entrevista para melhor entendimento dos respondentes.

A fase do pré-teste também apontou para um indício importante. Frases muito longas da entrevista eram percebidas com maior dificuldade, necessitando diversas releituras. Foi compreendido que além de constranger os respondentes, o exercício neste formato denotaria mais tempo para realização da entrevista. Vistas tais observações, optou-se por frases curtas e diretas sobre os temas investigados.

Percebeu-se merecer cuidadosa execução quanto à primeira abordagem aos respondentes no campo de pesquisa. O esclarecimento da ausência de qualquer vínculo com a CODEVASF ou outro tipo de instituição governamental foi um procedimento decisivo para o sucesso das etapas seguintes. Considerando esta barreira a ser transposta, a referência e apresentação da equipe de pesquisa feita por outro proprietário de lote ou pessoa conhecida do respondente foi fundamental para a realização bem sucedida do trabalho.

O entrecorrer do trabalho de coleta dos dados foi instigante, à medida que demonstrações de contentamento eram manifestadas pelos entrevistados. Como colocado por Félix *et al.* (2007), “*a pesquisa foi constituída por momentos formais, através das entrevistas, e em outros foi marcada pela informalidade, onde tudo parecia não passar de um simples dedo de prosa*”. Muitos foram os agradecimentos recebidos dos respondentes pela reflexão proporcionada durante o diálogo sobre gestão, empreendedorismo e influência do ambiente econômico.

#### 4.1.1. Análise dos dados

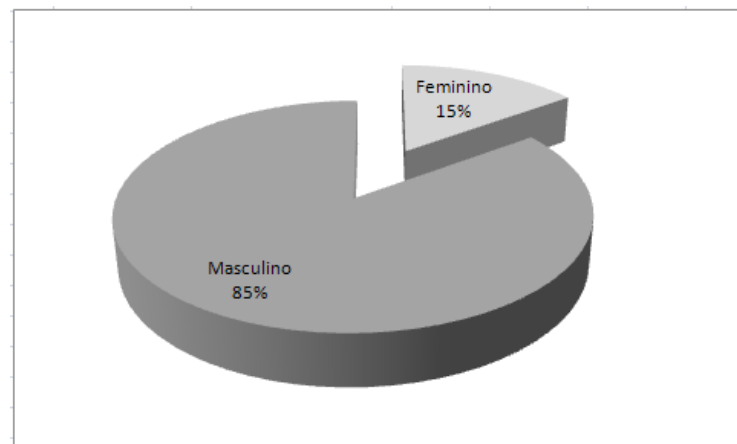
Seguindo a arcabouço dos capítulos teóricos, proceder-se-á com a mesma estruturação para apresentação dos resultados.

#### 4.1.2. Perfil básico dos respondentes

Nas pesquisas em ciências sociais, é comum iniciar-se as apresentações com dados sócio-econômicos (DUTRA, 2002). O presente trabalho também optou por tal procedimento, objetivando inicialmente identificar as características básicas dos respondente e assim facilitar a ordenação e arranjo das idéias subseqüentes.

As informações obtidas apontam que 85% dos entrevistados são do sexo masculino.

Gráfico 4: Sexo dos respondentes



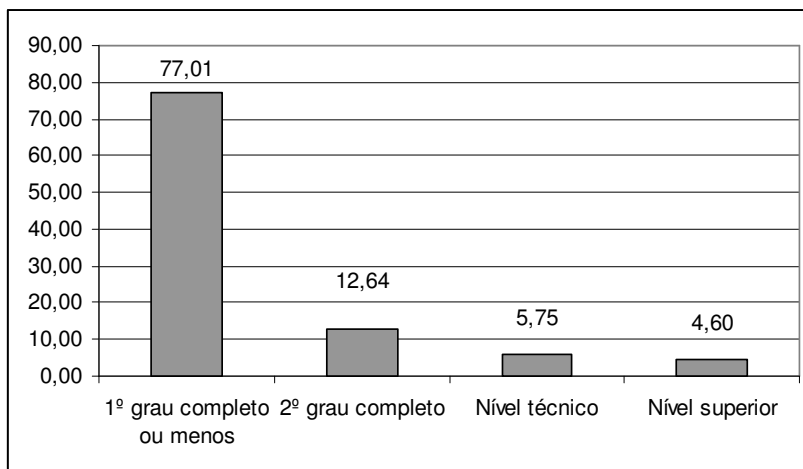
Fonte: Dados da pesquisa.

A participação da figura feminina na atividade produtiva em Petrolina é considerável, uma vez que a esposa do proprietário executa algumas tarefas-chave. Mesmo não estando completamente à frente dos negócios, a mulher, na atividade produtiva, trabalha na colheita e realiza um manuseio das frutas.

Uma vez estando no ambiente produtivo, a esposa do proprietário pode se responsabilizar pela entrega do produto ao atravessador e receber valores da comercialização, já que não há uma prática de negociação de preços. O atravessador é quem determina o preço e paga pela mercadoria que recebeu.

Quanto à formação (gráfico 5), verificou-se baixo grau de escolaridade dos proprietários. A tendência vem se confirmando com os filhos, uma vez que apenas 17,25% encontram-se fazendo um curso superior. É pertinente rememorar que Petrolina possui cinco faculdades – três delas públicas e duas instituições particulares, além de centros de formação técnica.

Gráfico 5: Grau de escolaridade dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à identificação profissional, os respondentes deixam claro suas preferências. 95,41% afirmam, em percentual acumulado, respostas variantes de agricultor, lavrador ou produtor (tabela 1). Nenhum respondente se caracteriza como negociante ou empresário. Os proprietários de lotes e produtores de fruta não se reconhecem como homens de negócio. Reiteram sua assimilação com os processos produtivos.

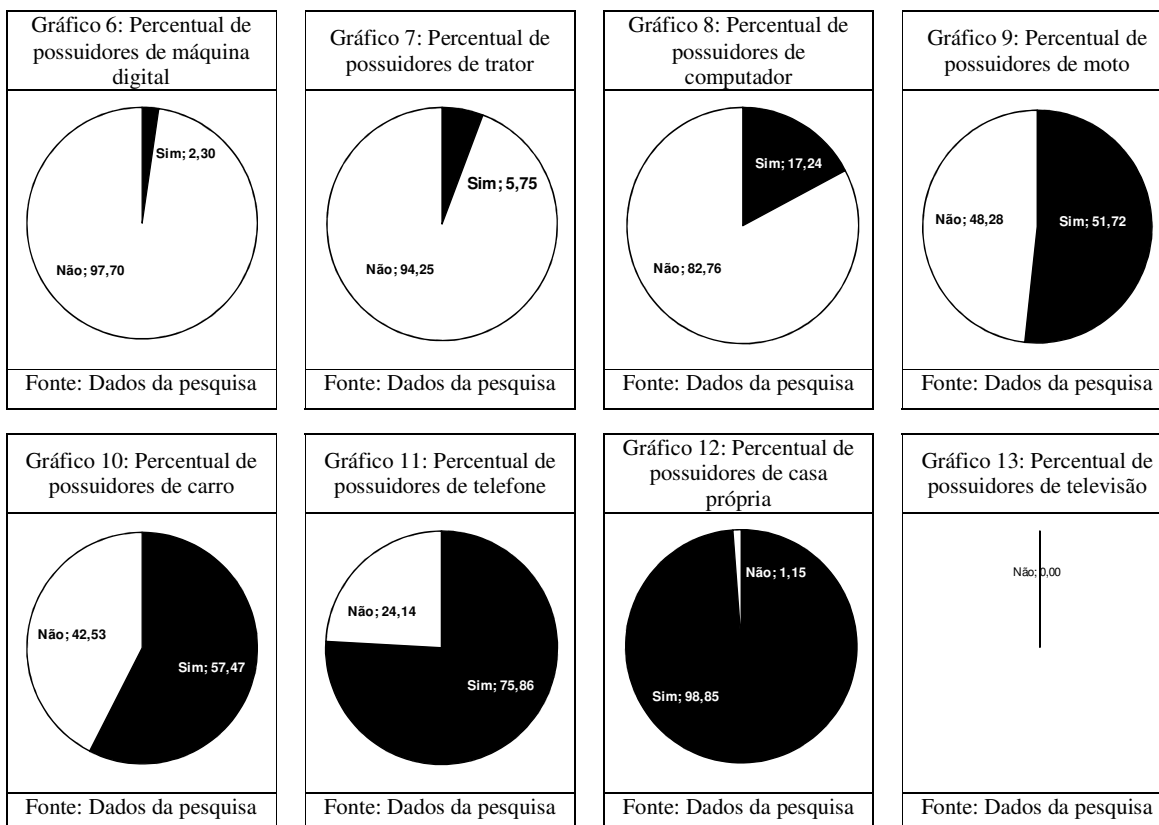
Os entrevistados que possuíam uma formação técnica (4,60%), assim caracterizaram sua profissão, demonstrando com qual atividade apresentam afinidade. O perfil de homens de negócio ou expressões similares como empresários aparenta ser um *status* com o qual um alto percentual de produtores não se identifica (tabela 1).

Tabela 1: Profissão apontada pelos respondentes

Profissão	Freqüência	Porcentagem
Agricultor	74	85,06
Produtor	8	9,20
Técnico agrícola	4	4,60
Lavrador	1	1,15
Total	87	100

Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere às condições financeiras dos entrevistados, tal tipo de informação pode ser de difícil caracterização como também não obter dos respondentes um grau confiável de fidedignidade. Entretanto, alguns dados podem auxiliar a compreender o padrão de vida dos envolvidos com os agronegócios frutícolas, como mostrado nos gráficos de 6 a 13:



Fonte: Dados da pesquisa.

Apenas um respondente (1,15%) afirma não ter casa própria pelo fato de ser arrendatário. Tais informações podem indicar que o padrão de vida apresentado pela amostra selecionada aponta para níveis razoáveis de qualidade.

É importante atentar que o único respondente que exporta seus produtos afirmou possuir todos os bens inquiridos na entrevista, apresentando notadamente um padrão de vida positivamente diferenciado dos demais. O entrevistado é possuidor inclusive de outros estabelecimentos comerciais.

No quesito tempo de atividade, os entrevistados trabalham, produzindo frutas em Petrolina, variando entre dois e trinta e um anos, numa média de 11,07 anos, como mostrado na tabela 2.



Tabela 2: Tempo de trabalho na produção de frutas em Petrolina (em anos)

Média	11,07
Mínimo	2
Máximo	31

Fonte: Dados da pesquisa.

Indagados diretamente sobre o fato de possuírem algum negócio, 81,61% dos respondentes responderam negativamente à questão, como mostrado na tabela 3.

Tabela 3: Respostas apontadas sobre a posse de algum tipo de negócio

Qual negócio	Freqüência	Porcentagem
Não tem negócio	71	81,61
O lote/frutas	10	11,49
Outro tipo de comércio	6	6,90
Total	87	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

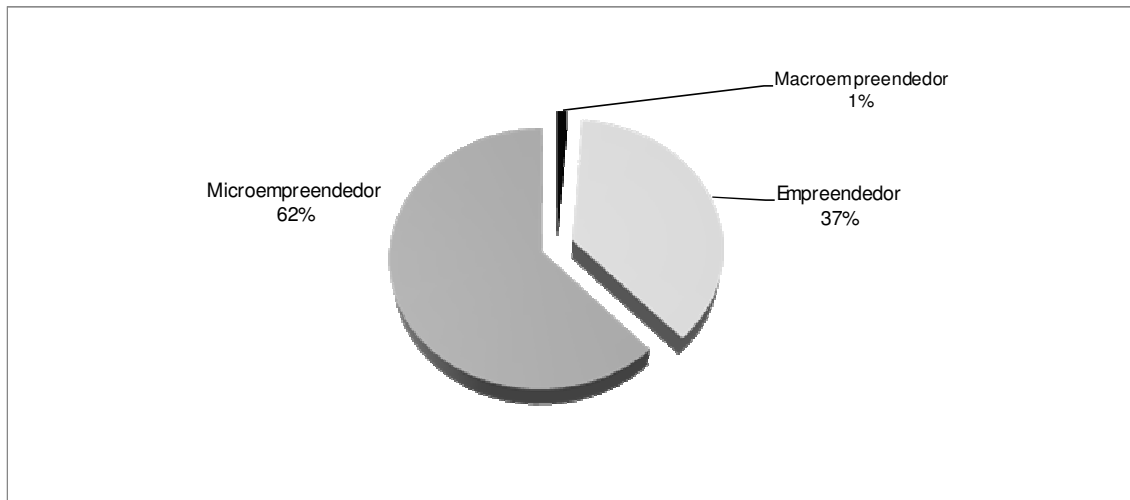
De modo mais explícito, foi inquirido aos que responderam possuir um negócio, qual o tipo de sua atividade comercial. 11,49% afirmaram ter o lote como negócio ou afirmam negociar com frutas. Um dos entrevistados que assegura negociar com banana, é importante alertar, também trabalha como atravessador.

Quanto à fonte de renda financeira, 83,41% dos consultados afirmam ter os lotes como única fonte de renda principal. Todavia, no decorrer das entrevistas, alguns produtores afirmaram possuir casas na sede de Petrolina e utilizar o aluguel desses imóveis como fonte de renda.

#### 4.1.3. Aspectos relativos à *práxis* empreendedora

Quanto ao perfil empreendedor apresentado, segundo o modelo *Carland Entrepreneurship Index*, 62% apresentaram características microempreendedoras, 37% empreendedoras e apenas 1,15% dos respondentes como macroempreendedores. O gráfico 14 pode mostrar esta informação.

Gráfico 14: Potencial empreendedor dos respondentes segundo modelo CEI

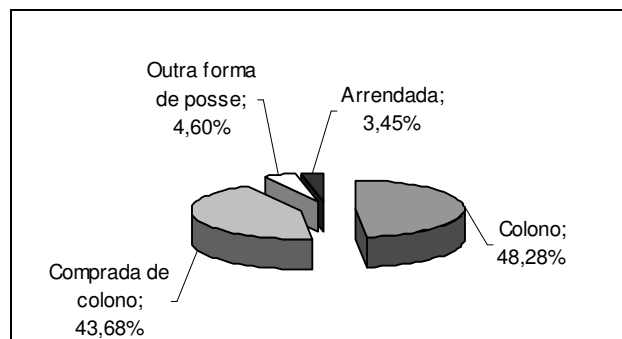


Fonte: Dados da pesquisa

Contrariando o modelo, dos respondentes cujo perfil apresentou-se como microempreendedor, 55,55% asseveraram não empregar familiares. Igualmente reforçaram que nenhum dos filhos se interessa em trabalhar no lote porque particularmente não recomendam e nem desejam que a tendência de continuidade no trabalho de fruticultura possa se confirmar.

Algumas questões da entrevista remetiam a aspectos da prática empreendedora, como a propensão à inovatividade e busca de oportunidades. Segundo as respostas coletadas, 48,28% dos entrevistados são colonos da CODEVASF, ou seja, receberam suas terras através de sorteio. 47,13% compraram os lotes de outros colonos, sinalizando que enxergaram uma oportunidade lucrativa, mesmo encontrando-se o lote com documentação irregular ou arrendando a propriedade (gráfico 15).

Gráfico 15: Origem da terra onde trabalha



Fonte: Dados da pesquisa

Perguntados sobre a possibilidade de uma possível mudança de situação, 20,69% dos respondentes sinalizaram o desejo de mudar o tipo de produto comercializado, como mostrado na tabela 4. O percentual majoritário de 70,11% apontou para o contento com a atual situação, contradizendo possíveis insatisfações com a produção e comercialização de frutas.

Tabela 4: Interesse de mudança da atual situação dos respondentes

Você mudaria sua situação para..	Freqüência	Percentagem
Outro tipo de negócio	8	9,20
Trabalhar com outro produto	18	20,69
Não mudaria	61	70,11
Total	87	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Dos respondentes que afirmaram o desejo de mudar o tipo de produto comercializado, apenas 3,44% já executaram esta prática anteriormente pela razão de encontrar produtos de melhor comercialização, sinalizando o exercício de uma estratégia deliberada ou senso de oportunidade (tabela 5).

6,88% dos consultados afirmaram a prática da troca de produto comercializado por causa do ataque de pragas ou doenças nas plantas, evidenciando aparentemente uma estratégia emergente.

Tabela 5: Cruzamento de informação Objetivo da mudança e Razão da troca

		Razão da troca			Total
		Nunca trocou	Melhor comercialização	Pragas e/ou doenças	
Mudança de situação	Outro tipo de negócio	0	2	6	8
	Trabalhar com outro produto	9	3	6	18
	Não mudaria	34	14	13	61
Total		43	19	25	87

Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere à capacitação, o investimento em formação profissional é insípido. Altos percentuais (acima de 79%) nunca fizeram curso técnico, de administração ou empreendedorismo. Entretanto Petrolina acomoda escritório do SEBRAE, faculdades públicas e particulares, Escolas Técnicas. São promovidos constantemente Workshops, Seminários, minicursos e eventos acerca da temática do empreendedorismo, fruticultura irrigada e temas correlatos.

A CODEVASF constantemente efetua acompanhamento técnico com os produtores e realiza levantamentos de perfis socioeconômicos e possíveis deficiências de conhecimento gerencial.

A tendência de baixa inovatividade também foi confirmada numa outra questão da entrevista: uma possível mudança no mercado de venda dos produtos. 54,02% dos respondentes reclamaram que o preço de venda dos seus produtos estava muito baixo, todavia, 31,03% já pensaram em mudar o mercado para onde os mesmos são vendidos, como indicado na tabela 6. 21,83% dos entrevistados afirmaram que uma melhora nos preços resolveria suas inquietações, fato que pode sinalizar uma tendência de comodidade.

Tabela 6: Cruzamento de informações preço de venda do produto e opção em mudança de mercado

		Opinião sobre preço do produto				Total
		Muito baixo	Na faixa esperada	Ótimo	Não respondeu	
Opção por mudança de mercado de venda dos produtos	Sim, deseja mudar	27	2	0	0	29
	Não, bastava o atravessador melhorar o preço	19	33	2	0	54
	Não sabe	1	1	0	0	2
	Não respondeu	0	1	0	1	2
Total		47	37	2	1	87

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.4. Aspectos relativos à gestão dos agronegócios frutícolas

Em relação à prática administrativa dos negócios frutícolas desenvolvidos em Nilo Coelho, as informações coletadas apontaram para um quadro alarmante. Um fato importante observado nas entrevistas, o qual pode auxiliar na análise da gestão dos negócios frutícolas foi trazido pela informação de que 98,85% (em percentagem cumulativa) dos entrevistados entregam seus produtos aos atravessadores. Apenas o respondente que ocupa o cargo de presidente de uma cooperativa exportadora não pratica a comercialização nesse formato (tabela 7).

Os atravessadores são personagens que dentro de toda a cadeia produtiva, desempenham uma etapa crítica e que determina os ditames da forma e destino da lucratividade do negócio: a comercialização.

Tabela 7: Destino da venda da produção

Para quem vende a produção	Freqüência	Percentagem
Atravessador	83	95,40%
Ele é atravessador	1	1,15%
Atravessador e Amacoco	1	1,15%
Atravessador e exporta	1	1,15%
Exporta via cooperativa	1	1,15%
Total	87	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

A prática de aceitar a entrada do atravessador no processo comercial desencadeia outros hábitos ainda mais preocupantes. Todos os entrevistados que afirmaram entregar seus produtos para os atravessadores também:

- Vendem os produtos diretamente no lote;
- Não realizam nenhum tipo de divulgação;
- Não escolhem o mercado para onde seus produtos são destinados;
- Não armazenam nem transportam o que produzem;
- Na maioria das vezes afirmaram aceitar as condições de preço e pagamento impostas pelo atravessador;
- Afirmam que qualquer problema relativo ao processo produtivo é utilizado como argumento para depreciação do produto, conseqüentemente a redução de preço.

A informação apresentada por 37,93% dos respondentes de que utilizam agenda com contatos de compradores parece não ser utilizada na prática, pois apenas 1,15% dos entrevistados desse grupo exportam seus produtos. Esta constatação foi observada pelo cruzamento dessas duas informações, como mostrado na tabela 8.

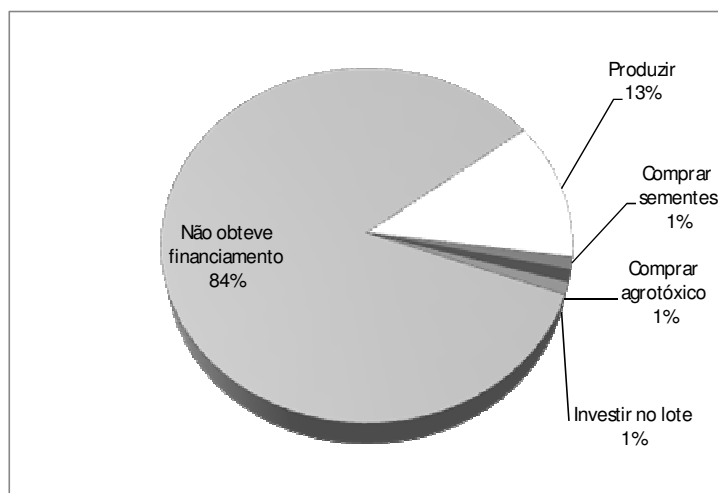
Tabela 8: Cruzamento das informações de compradores da produção e contatos comerciais

		Possui agenda com		Total
		Sim	Não	
Para quem vende a produção?	Atravessador	31	52	83
	Atravessador e Amacôco	0	1	1
	Atravessador e exporta	0	1	1
	Ele é atravessador	1	0	1
	Exporta via cooperativa	1	0	1
Total		33	54	87

Fonte: Dados da pesquisa

Apenas 14,94% dos entrevistados afirmaram ter obtido financiamento em 2007. Quanto aos objetivos apresentados para o uso do empréstimo, a compra de agrotóxicos foi uma razão apontada. As ações de agravo ao meio ambiente, na tentativa de combate às pragas e doenças nas fruteiras foi um fator detectado (gráfico 16).

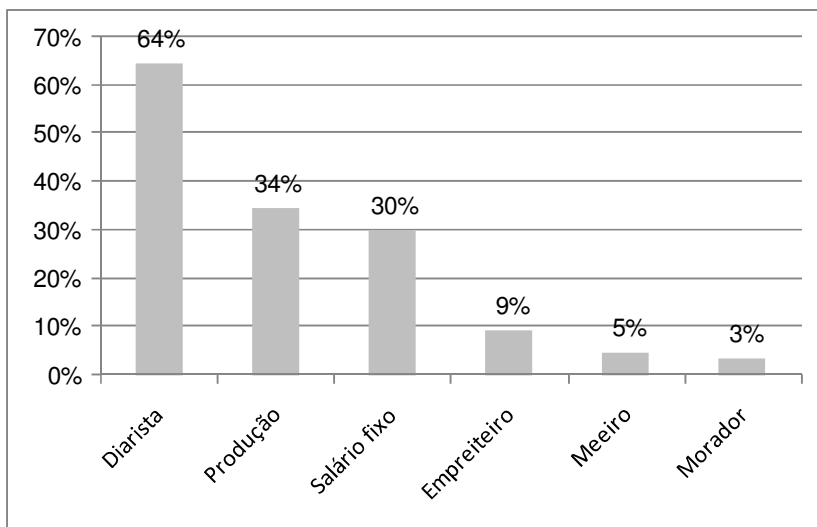
Gráfico 16: Objetivos de uso do financiamento



Fonte: Dados da pesquisa

Todos os produtores fazem uso da exploração da mão-de-obra na atividade produtiva. Caracteriza-se, portanto, um distanciamento da agricultura de subsistência. Tal exploração também é tendenciosa e oportunista, uma vez que a maior parcela de contratados é na forma do pagamento de diárias ou por produção, desconsiderando as leis trabalhistas. O gráfico 17 apresenta visualmente uma melhor idéia do tipo de mão-de-obra contratada.

Gráfico 17: Tipo de mão-de-obra contratada pelos proprietários de lotes.



Fonte: Dados da pesquisa.

Apesar de terem sinalizado muitas queixas relativas à condução dos negócios durante as entrevistas, 62,07% dos entrevistados afirmam estar satisfeitos com o retorno financeiro dos seus empreendimentos. Entretanto, uma informação discrepante foi apresentada. 89,66% dos entrevistados afirmam estar em dificuldades para pagar as contas relativas ao negócio, o que inclui pagamento da mão-de-obra e principalmente a taxa de água cobrada pela CODEVASF. Os elevados valores cobrados na taxa de água foi um fator mencionado igualmente por produtores que afirmaram não se encontrar em dificuldades para pagar as contas.

A tabela 9 mostra quais débitos foram apresentados como de difícil cumprimento. 45,97% dos entrevistados que afirmaram estar em dificuldades para pagar as contas asseguram que já existem contas em atraso.

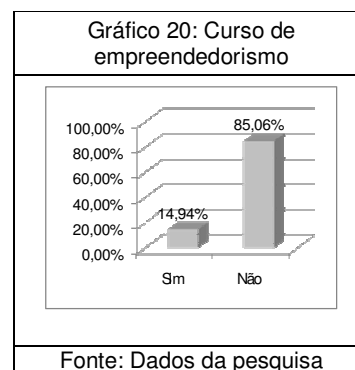
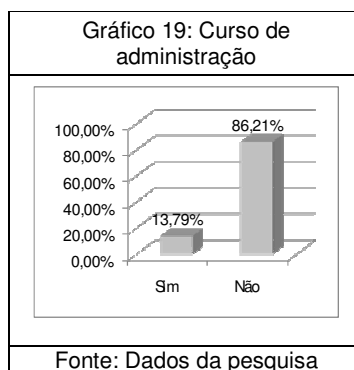
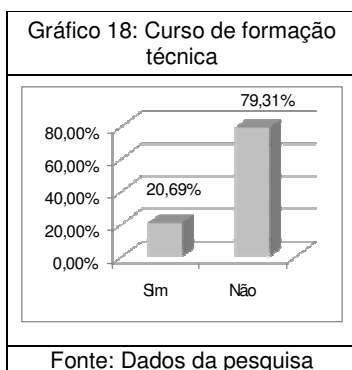
Tabela 9: Contas onde existe dificuldade de pagamento

Qual conta está em atraso?	Freqüência	Porcentagem
Taxa de água	75	86,21%
Não tem dificuldade	9	10,34%
Outra conta	3	3,45%
Total	87	100%

Fonte: Dados da pesquisa

60% dos entrevistados afirmam já ter feito algum curso de formação empresarial. 40% afirmam ter feito curso de formação técnica, sendo que 20% são técnicos agrícolas por formação escolar.

Todos os entrevistados afirmam assistir a programas de TV destinados ao produtor rural, pelo menos uma vez por semana. O os baixos percentuais de nível de informatividade assegurado pelos respondentes parece estar influenciando diretamente a gestão dos seus negócios, sinalizado por altos percentuais de ausência de práticas administrativas básicas (gráficos 18, 19 e 20).



Em relação à capacitação dos funcionários ou contratados para trabalhar no manejo e colheita da produção, informações preocupantes também foram detectadas. Apenas 20,68% dos entrevistados (tabela 10) afirmam que o pessoal empregado na produção tem qualificação para a atividade que desempenham. Agravam tal quadro por não investem (82,76%) num aprimoramento desses conhecimentos logísticos. Os respondentes alegam que os trabalhadores precisam ter uma qualificação prévia para ser contratados, principalmente no manejo e colheita da uva, produto altamente perecível.

Tabela 10: Qualificação dos trabalhadores empregados na produção

Trabalhadores são qualificados?	Frequência	Porcentagem
Sim	18	20,69
Não	67	77,01
Não respondeu	1	1,15
Total	1	1,15
Total	87	100

Fonte: Dados da pesquisa

Os respondentes reforçaram que não investem em capacitação ou não se preocupam porque os trabalhadores são temporários (diaristas, empreiteiros, meeiros ou produção). Como mostrado no gráfico 17, apenas 30% do pessoal contratado são trabalhadores com salário fixo.



Em relação ao controle da produção, informações relevantes foram obtidas na fase de pré-teste. 75,86% dos respondentes produzem mais de um tipo de fruta. Cada tipo possui características atrativas diferenciadas. A banana não carece de um manejo dispendioso, uma vez que não necessita de uso excessivo de agrotóxico, todavia é mais susceptível às mudanças climáticas (chuvas e ventos). Sua produção possibilita a venda mensal.

A goiaba, apesar e menos atingida por mudanças climáticas, necessita de uso mais significativo de adubo e agrotóxico e sua venda só é possível de ser realizada duas vezes por ano. Alguns entrevistados afirmam trabalhar com culturas temporárias como macaxeira, abóbora, cebola etc para obter renda no período de entressafra.

O descompasso de informações vem da constatação que 79,31% dos respondentes afirmaram ter perdas da produção, variando entre 2% e 50%. Todavia aparentemente não o sabem diferenciar por tipo de produção, uma vez que trabalham com várias culturas. 20,69% dos respondentes informaram não tem sequer idéia do total de perdas da produção.

Em relação à administração financeira dos negócios, a mesma rusticidade de outras práticas administrativas foi verificada. Apenas o respondente que é presidente da cooperativa afirmou ter contador para cuidar das finanças do negócio. 87,4% dos entrevistados cuidam pessoalmente dos cálculos dos lucros, anotando em um caderno despesas e receitas, quando o fazem. Um dos entrevistados chegou a afirmar que se as contas estavam pagas, ele sabia que o negócio “*ia bem*” (entrevista nº6).

Em relação ao planejamento das atividades, embora nas respostas do *Carland Entrepreneurship Index* todos os respondentes tenham demonstrado preocupação com o planejamento dos negócios, ao se inquirir uma pergunta aberta, o resultado das respostas foi alarmante. 13,79% dos entrevistados têm um vago objetivo e os outros 86,21% não tem nem objetivos nem metas definidos para o ano de 2008 (tabela 11).

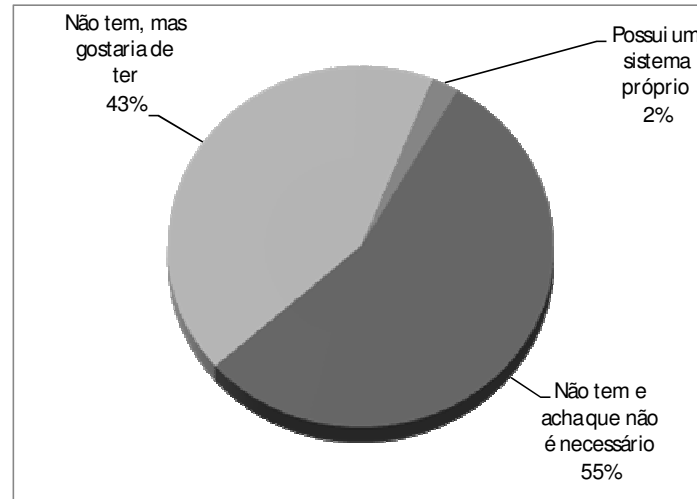
Tabela 11: Planos para 2008

Planejamento formal do negócio	Frequência	Percentual
Não têm objetivos nem metas definidos	75	86,21%
Tem um vago objetivo	12	13,79%
Total	87	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação ao uso de tecnologias como ferramentas para auxiliar no controle das atividades produtivas desempenhadas pelos respondentes, um alto percentual de ausência também foi percebido no levantamento. 97,7% dos entrevistados nunca utilizaram o computador para realizar alguma tarefa de controle dos negócios, como mostrado no gráfico 21.

Gráfico 21: Propensão ao uso de sistema computacional



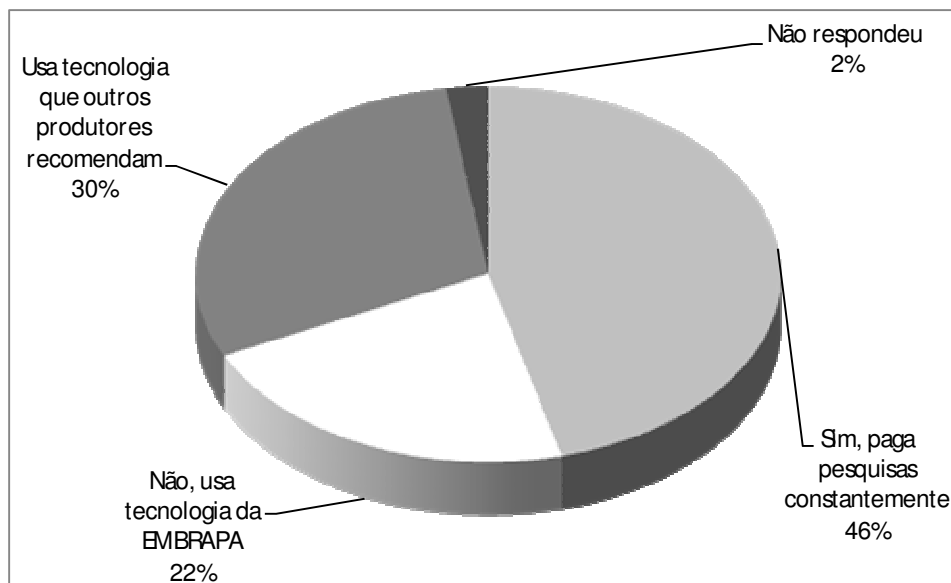
Fonte: Dados da pesquisa

Dentre os que responderam não possuir um sistema de informatização do negócio, 55% afirmam que não possuem e não acham necessário. 43% afirmam que não possuem, mas gostariam de ter um sistema.

Apenas 1,15% dos respondentes (o presidente da cooperativa) afirmam que costuma comprar pela Internet, todavia não a utiliza para realizar comércio eletrônico do seu principal produto (a uva) nem divulgá-lo.

Em relação ao desenvolvimento ou busca por pesquisas que possam melhorar a qualidade dos produtos, 46% dos entrevistados afirmam realizar pesquisas constantemente. Percebeu-se no decorrer do trabalho investigativo que os produtores referiam-se a pesquisas de análise de solo, quando a produção apresentava sérios problemas de desenvolvimento. Apenas 22% usam tecnologia da EMBRAPA e 30% utilizam a tecnologia que outros produtores recomendam (gráfico 22).

Gráfico 22: Uso de pesquisas particulares



Fonte: Dados da pesquisa

Todos os entrevistados afirmam que utilizam serviços de orientações técnicas, seja porque o são por profissão (2,30%), utilizando os serviços da CODEVASF (70,11%), uma vez que pagam um percentual na taxa de água por este serviço, ou contratando particularmente (19,54%). Os serviços de orientação são dados com relativa frequência (diariamente ou quando precisam).

#### 4.1.5. Aspectos relativos ao ambiente econômico em Nilo Coelho

Em relação aos incentivos do ambiente econômico para o desenvolvimento dos agronegócios frutícolas, problemas preocupantes foram detectados.

Quanto aos incentivos do Governo, 83,91% dos entrevistados consideram insuficientes ou pouco aplicados na prática. Um dos entrevistados afirmou nunca ter pensado no assunto sobre incentivos do governo. O respondente que exporta uva queixa-se da classificação que é dada a esse tipo de atividade produtiva de acordo com a eficiência da produção e os percentuais de impostos incididos sobre o faturamento. Na opinião do entrevistado esta postura do Governo é injusta, uma vez que no formato que se aplica, termina por beneficiar produtores que não se preocupam tanto com processos produtivos eficientes.

Tabela 12: Opinião sobre os incentivos do Governo

Incentivos do Governo	Freqüência	Percentagem
Bons, mas pouco aplicados na prática	59	67,82
Insuficientes	14	16,09
Nunca pensou sobre o assunto	9	10,34
Muito bons	4	4,60
Não respondeu	1	1,15
Total	87	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à questão do apoio das instituições financeiras, apenas 16,09% dos entrevistados afirmaram que são beneficiados com financiamentos do PRONAF, programa da Secretaria da Agricultura Familiar (Decreto nº 3991, de 30 de outubro de 2001). Dentro de tal condição, 57,14% apontaram que o fato de estar em débito com o pagamento das parcelas do financiamento tem dificultado a obtenção de novos empréstimos.

51,7% dos respondentes afirmam que existe dificuldade em obter financiamento nos bancos. Ocorreu, no momento dessa pergunta, certo desabafo dos produtores denunciando demasiada burocracia, excessiva demora para liberação do dinheiro, favorecimento de nomes fora da lista de espera e condições impróprias uso do financiamento.

Houve unanimidade, mesmo para os entrevistados que não utilizam empréstimo bancário, que a opção de financiamento não é adequada, tampouco uma decisão acertada para os negócios. O respondente nº5 afirma que o grupo que constituiu a cooperativa da qual ele é presidente investiu recursos na ordem de R\$ 1.800.000,00 (Um milhão e oitocentos mil reais) das finanças pessoais para a compra de duas câmaras frias, optando todo o grupo por não procurar instituições financeiras para fazê-lo.

Quanto ao mercado para onde são destinados os produtos, apesar dessa decisão ser responsabilidade do atravessador e não do proprietário do lote, 65,52% dos entrevistados afirmam que os produtos são vendidos para outros estados do Brasil, 6,9% afirmam o mercado local em Petrolina e 18,39 dos respondentes não sabem para onde seu produto é destinado (tabela 13).

Tabela 13: Mercado para onde são vendidos os produtos

Mercado para onde são vendidos os produtos	Freqüência	Percentagem
Outros estados	57	65,52
Não sabe	16	18,39
Outros municípios	7	8,05
Mercado local	3	6,90
Exterior	2	2,30
Total	87	100

Fonte: Dados da pesquisa

Apesar de muitas queixas e práticas administrativas de extrema rusticidade, 86,21% dos respondentes foram categóricos ao afirmar que jamais trocariam suas atividades por um bom emprego com salário fixo.

Uma importante informação foi declarada por considerável percentual dos produtores (86,21%) que afirma não possuir dificuldade em vender o que produz (tabela 14). As oportunidades comerciais são evidentes. A presença dos pesquisadores no campo de pesquisa revelou que os compradores – atravessadores – constantemente circulam entre os lotes em busca de mercadorias. Usando as palavras de um dos entrevistados: “*basta ter para vender*” (entrevista nº 17).

Tabela 14: Dificuldade na venda do produto

Dificuldade na venda do produto	Freqüência	Percentagem
Não tem	75	86,21
Preço baixo	7	8,05
Atravessador	1	1,15
Aumentar produção	1	1,15
Estradas	1	1,15
Falta local para venda	1	1,15
Qualidade na produção	1	1,15
Total	87	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

## COMENTÁRIOS FINAIS, CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

---

### Conclusões

Considerando o desenho teórico proposto no presente trabalho, o qual se estrutura no potencial empreendedor, gestão e influência do ambiente econômico como determinantes do nível e qualidade dos negócios, procedeu-se com a análise de algumas questões.

O ambiente socioeconômico parece mostrar-se favorável, à medida que o projeto em questão – o PISNC – foi concebido, implantado e desenvolvido por ações governamentais. Petrolina abastece, com sua produção agroindustrial, o mercado local, destinos circunvizinhos e o exterior. A informação foi confirmada quando 86,21% dos produtores afirmam não ter dificuldades para vender. 8,05% consideram como obstáculo o preço baixo, todavia não se constituindo como condição impeditiva para comercialização de seus produtos.

O ambiente socioeconômico também oferece condições de formação educacional e profissional, através dos Centros Universitários, escolas técnicas e instituições de fomento ao desenvolvimento dos negócios e pesquisas sobre, como o Sebrae e SBPC. A Embrapa oportuniza as biotecnologias produzidas, cujo intento é o aumento da eficiência produtiva e solidez nos processos de sustentabilidade ambiental. Entretanto, os esforços, no sentido do uso racional da produção frutícola, caminha em sentido inverso ao que a Ciência já conseguiu trilhar: 93,1% dos produtores utilizam agrotóxico e 100% não realiza nenhuma ação consciente e efetiva de proteção ao meio ambiente.

O aumento populacional e as taxas crescentes do IDH sinalizam, juntamente com os projetos econômicos, que o município petrolinense desponta como fonte de oportunidades, no sentido empregado por Shane e Venketraman (2000) e desenvolvimento econômico, como em Schumpeter (1982).

Parece haver, em Petrolina, a visualização (FILION, 2001) da crescente tendência no aumento da demanda mundial por alimentos, que, acrescida às peculiares condições edafoclimáticas locais e o alcance de promissores mercados consumidores, proporcionar ferramental próprio do empreendedor schumpeteriano: o uso de inovações.

Tal cenário oportuniza e recebe, mesmo que em pouca proporção, o uso de modernas técnicas produtivas, introduzidas pela própria CODEVASF, através de consultoria técnica e empresas privadas (Amacôco, Niagra e Vinho Sol, como exemplos) no intuito de potencializar as condições produtivas naturais da região.

Em relação às atividades comerciais, o cenário de Petrolina também se iguala em nível de potencialidade às vantagens já apresentadas. O posicionamento geográfico estratégico dentro da Região Nordeste proporciona considerável facilidade de distribuição da produção para centros comerciais em outros estados (figura 3). A construção de aeroportos constitui-se como pontos para o comércio em esfera mundial, com o aproveitamento de mercados americano, europeu, japonês, entre outros.

Petrolina é palco de palestras, seminários, mini cursos, workshops e diversos eventos promotores de discussão e informações sobre temas ligados às atividades agroindustriais. Todavia, o baixo nível de escolaridade apresentado pelos respondentes, que mostraram em suas práticas não ter conhecimento técnico formal, trabalhando apenas com conhecimento empírico, não buscar conhecimento sobre a gestão dos negócios, tampouco a familiaridade com as discussões empreendedorísticas.

Apesar de não ter sido uma variável ligada diretamente ao método investigativo escolhido, os respondentes foram explícitos ao esclarecer que a agricultura lhes foi a “única” alternativa de trabalho possível, mediante a falta de formação por eles apresentada. A equivocada associação das atividades de produção agrícola como prática factível em condições de baixo nível de informatividade e educação formal foi uma evidência que se refletiu, em termos de análise das práticas administrativas, nas demais atividades da cadeia produtiva.

A tendência do baixo empenho em busca de formação educacional para uso nos processos de produção agrícola parece estar sendo uma herança legada à segunda geração dos produtores. Tal característica ficou evidenciada pelo baixo interesse dos filhos de proprietários em relação aos negócios e o baixo percentual dos que fazem ou estão se preparando para um curso superior.

O perfil da administração dos processos produtivos e das atividades próprias da comercialização reflete extrema rusticidade e insipiência. Os proprietários dos lotes foram categóricos: identificam-se como agricultores ou produtores. Não enxergam na fruticultura uma atividade comercial.

O controle e planejamento da produção também se revelaram insípidos: não há planos alternativos para o caso de perdas na produção, há pouca exploração de culturas para entressafra e não há preocupação na captação ou treinamento do pessoal empregado no manejo e colheita dos produtos.

A etapa de comercialização é responsabilizada aos atravessadores, bem como distribuição, logística e marketing, se é que o fazem. Uma peculiaridade é intrigante: o comprador da produção é quem baliza o preço de acordo com o seu interesse e pelo volume de oferta.

Em relação a sustentabilidade dos negócios frutícolas a médio e longo prazo, no que tange exclusivamente as questões ambientais, há indícios de grandes problemas. Os produtores estão contaminando o solo com uso abusivo de agrotóxico, agravando o problema por não possuírem fossa ou sumidouro, tampouco nada promoverem para preservar o meio ambiente.

As respostas proferidas na questão sobre o cuidado com a preservação ambiental refletem apenas a força de uma ação fiscal e punitiva para os usuários de agrotóxico, que não recolherem os utensílios de manuseio para evitar a contaminação dos lençóis freáticos. Caso alguma fiscalização flagre o descaso com os utensílios, o proprietário do lote recebe uma multa e advertência.

Para um ambiente cercado de oportunidades, o perfil empreendedor apresentado no mínimo evidencia uma subutilização destas. Apenas um respondente apresentou a classificação macroempreendedor, segundo o modelo CEI. Entretanto é possível encontrar 11,49% dos respondentes com classificação empreendedora e pontuação acima de vinte pontos, aproximando-se da classificação macroempreendedora.

Há indício que as oportunidades são pressentidas, uma vez que 43,68% dos respondentes adquiriram o lote de outros colonos desistentes. Ambiente propício e atores intencionados a aproveitar oportunidades. Alinhar as duas tendências é no mínimo um bom desafio para a Ciência Administrativa. Intercalam-se nesse desafio as especificidades da contextualização do agronegócio.



## Sugestões para Trabalhos Futuros

Em termos gerais, na proposta de correlação do potencial empreendedor e propícios fatores correlacionados ao declínio dos agronegócios frutícolas, verificou-se que a maior carga de variáveis discrepantes com os modelos idealizados pelas teorias encontra-se nos fatores internos. Estas razões (listadas no quadro 4 – capítulo 2, seção 2.2.2.1), foram variáveis que se apresentaram com sentido oposto às qualidades da atitude empreendedora bem sucedida, resgatada no referencial teórico. O resultado apontou que os proprietários de lotes distanciam-se em muitos aspectos das características do empreendedor de sucesso.

Concluiu-se também que os fatores sócio-econômicos percebidos pelos fruticultores são insuficientes para explicar razões de sucesso ou fracasso do agronegócio frutícola, sendo necessário associá-los a outros elementos como, por exemplo, ao processo de comunicação entre entidades de fomento ao desenvolvimento local, bem como a fatores do próprio perfil psicológico do empreendedor.

Em relação a todos os fatores de gestão, faz-se necessário que os micros e pequenos proprietários de lotes busquem maior capacitação gerencial, disponibilizando mais tempo e se preparando para empreender, tendo em vista ao desenvolvimento de patamares mais vantajosos do negócio, podendo explorar melhor suas potencialidades.

Na busca de resultados mais satisfatórios, o indivíduo que empreende deve realizar uma apreciação sobre o seu ramo, negócio e condições ambientais. O planejamento, como ferramenta notadamente citada como imprescindível para as organizações, mostrou-se nas atividades de produção frutícola, deveras insipiente. Após iniciar um empreendimento, e no momento em que estiver conduzindo o negócio, é preciso que o dirigente desenvolva uma atitude gerencialmente mais responsável e racional, e que também procure investir no próprio aprendizado dos conhecimentos de gestão.

Os obstáculos de ordem cultural talvez sejam um dos mais importantes pontos críticos, e merecem especial atenção, como proposto por Veheul *et al* (2001). Em geral, pode-se considerar que o sistema educacional parece não estar se fazendo compreender nesse processo, considerando os baixíssimos níveis de educação e informatividade dos proprietários de lotes.

Filion (1999a) aborda vastamente em seu trabalho a importância do desenvolvimento do potencial empreendedor através da educação. Tais aspectos relacionados ao ensino/aprendizado do empreendedorismo em moldes adaptáveis e mais propícios à realidade de atividades de produção podem proporcionar alternativas para um aprendizado mais eficiente.

Para os programas de empreendedorismo, face às dificuldades dos dirigentes notadamente na função gerencial, é preciso elaborar estratégias de forma a eliminar possíveis barreiras psicossociais que os proprietários enfrentam no aprendizado das técnicas empresariais.

Nas assessorias de natural influência na vida organizacional (logística, planejamento, contabilidade), recomenda-se criar mecanismos de estímulo e aprendizado de aspectos da organização dos negócios, orientando-se quanto aos meios para alcançá-los.

Igualmente, sugere-se que as instituições especializadas de apoio (SEBRAE, Instituições de Ensino Superior, entidades de apoio, EMBRAPA) também desenvolvam estratégias mais próximas ao perfil encontrado nos micro e pequenos proprietários, com a finalidade de aumentar a procura por informações e para melhor orientá-los.

O conjunto de proposições e considerações visam a oferecer elementos para que o micro e pequeno empreendedor possa iniciar ou conduzir o seu negócio em condições mais favoráveis para o sucesso. Oferece informações que possibilitem melhor explorar ou incrementar ações positivas para o desenvolvimento do potencial das atividades, no presente caso, do agronegócio frutícola, sobretudo para órgãos públicos, instituições de apoio, pessoas e organizações interessadas.

Na esfera acadêmica, o estudo apresenta novos indícios dos fatores de declínio nos micro e pequenos agronegócios e, por outro lado, consolida outros encontrados em estudos semelhantes. No processo de tratamento estatístico é visível uma ampla perspectiva de análises mais aprofundadas em amostras probabilísticas, que possam favorecer ao estudo da correlação entre variáveis.

Finalmente, abre possibilidades para novos estudos quantitativos, especialmente para comparar proprietário que encerraram suas atividades com gestores de negócios sobreviventes, e também para estudos qualitativos, a identificar as razões que influenciam estes fatores.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

AGÊNCIA ESTADUAL DE PLANEJAMENTO E PESQUISAS DE PERNAMBUCO. Indicadores socioeconômicos de Petrolina, 2006.

AL-SHAIKH, Fuad N. Factors for small bussiness failure in developing countries. *Advances in Competitive Research*, 1998, 6, 1, ABI/INFORM Global.

ARAÚJO, Luís César G. de. *Teoria Geral da Administração: Aplicação e Resultados nas Empresas Brasileiras*. São Paulo: Atlas, 2004.

AUDRETSCH, David B; THURIK, Roy; VERHEUL, Ingrid e WENNEKERS, Sander. *Understanding Entrepreneurship Across Countries and Over Time. Entrepreneurship: Determinants and Policy in a European–U.S. Comparison.* , I. Eds. Boston: Kluwer Academic, 2002.

BEDÊ, Marco Aurélio (Coord.). *Sobrevivência e mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos*. São Paulo: SEBRAE, 2004.

BEDÊ, Marco Aurélio (Coord). *Onde estão as Micro e Pequenas Empresas no Brasil*. 1ª ed. São Paulo : SEBRAE, 2006.

BOAVA, Diego Luiz T.; MACEDO, Fernanda Ma. F. Estudo sobre a essência do empreendedorismo. In: *Anais ENANPAD, Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração*, Salvador BA, 2006.

BOLSON, Eder Luiz. Quarenta causas de fracasso nos negócios. O portal da administração, 2006. Disponível em: [http://www.administradores.com.br/conteudo.jsp?pagina=colunistas\\_artigo\\_corpo&idColuna=908&idColunista=146](http://www.administradores.com.br/conteudo.jsp?pagina=colunistas_artigo_corpo&idColuna=908&idColunista=146). Acessado em 26/abr/2006.

BOUCHIKHI, Hamid. A constructivist framework for understanding entrepreneurship performance. *Organization Studies*, v 14, n 4, p 549-571, 1993.

BRUSH, Candida G.; DUHAIME, Irene M.; GARTNER, William B.; STEWART, Alex; KATZ, Jerome A.; HITT, Michael A.; ALVAREZ, Sharon A.; MEYER, G. Dale; VENKATARAMAN, Sankaran. Doctoral education in the field of entrepreneurship. *Journal of Management*, n. 29, v.3, 2003.

BUSSABI, Wilton De O.; MORETTIN, Pedro A. *Estatística básica*. 5a ed, São Paulo, SP: Saraiva, 2003.

CARLAND, James W.; CARLAND, JoAnn C.; HOY, Frank S. An entrepreneurship index: an empirical validation. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1992.

CARLAND, JoAnn C. e CARLAND, James W. A Model of Entrepreneurial Planning and Its Effect on Performance. Presented to the Association of Small Business and Entrepreneurship, Houston, TX, March, 2003, and published in the Proceedings, p. 1-16.

CARLAND, JoAnn C.; CARLAND, James W. The Carland Entrepreneurship Index Report. Charlotte, North Carolina, 2000. Disponível em: <<http://www.biztest.com>>. Acessado em: 12 de junho de 2006.

CHESF – COMPANHIA HIDROELÉTRICA DO SÃO FRANCISCO. Homepage institucional. Disponível em: <[www.chesf.gov.br](http://www.chesf.gov.br)>

CLEGG, Stewart *et al* (orgs da edição brasileira). *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1998.

CNA. Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária. Entenda a crise da agricultura. Disponível em: <http://www.cna.org.br>. Acesso em: 15 maio 2006

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB), <http://www.conab.gov.br/>

CONAB. Produção de grãos eleva safra histórica, 2004. Brasília. Disponível em: <<http://www.conab.gov.br>>

CORDEIRO, Adriana Tenório. Perspectivas pós-estruturalistas na ressignificação de uma estrutura em crise : [re]discutindo concepções , relações e práticas no campo do empreendedorismo. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA. Mestrado em Administração, Recife, 2006.

CORREIA, Rebert Coelho; ARAÚJO, José Lincoln Pinheiro; CAVALCANTI, Érico de Barros. A Fruticultura como vetor de Desenvolvimento: O caso dos municípios de Petrolina (PE) e Juazeiro (BA). In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 38, 2000, Foz do Iguaçu. Anais... Brasília: SOBER, 2000.

COSTA, Achyles Barcelos da. O desenvolvimento econômico na visão de Joseph Schumpeter. Cadernos IHU Idéias. Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Ano 4, n. 47, 2006.

COSTA, Felipe Corrêa da et al. Centro Nacional de Gestão de Bionegócios – CENABIO. In: II CIBERÉTICA: Simpósio Internacional de Propriedade Intelectual, Informação e Ética. Sanata Catarina, nov/2003.

COSTA, Neuza Maria Brunoro. Biotecnologia aplicada ao valor nutricional dos alimentos. Revista Biotecnologia, Ciência & Desenvolvimento, ed. 32, 2004.

DE JESUS, E. L. Histórico e Filosofia da Agricultura Alternativa. Revista Proposta, Rio de Janeiro:PTA-FASE, pp. 34-40, 1985.

DRUCKER, Peter Ferdinand. Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship), prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.

DUTRA, Ivan de Souza. O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração das Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá consorciadas. Londrina, 2002.

EVANGELISTA, Francisco Raimundo. A agricultura como um comércio – as lições da tangerina. IN: Banco do Nordeste do Brasil. Agribussines. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1998a.

EVANGELISTA, Francisco Raimundo. A visão de agronegócios – alguns impactos sobre a produção agropecuária. IN: Banco do Nordeste do Brasil. Comentários conjunturais de mercado. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1999.

EVANGELISTA, Francisco Raimundo. O preço da esperteza – os problemas de relacionamento nos sistemas agroalimentares. IN: Banco do Nordeste do Brasil. Agribussines. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1997.

FALCONE, Thomas; OSBORNE, Stephen. Entrepreneurship: a diverse concept in a diverse world. In: 19 th National Conference Proceeding, Indian Wells, California, 2005.

FELIPPE, Mário Celso de. Fatores Condicionantes Da Mortalidade Das Pequenas E Médias Empresas Na Cidade De São José Dos Campos -, Norio Ishisaki, Valdevino Krom, Estudo de caso Política dos negócios e economia de empresas – VII Semead - VII SEMEAD - Seminários em Administração - Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da FEA/USP – ago. 2004 - Cid. Universitária – SP. IN: In: VII Semead - Seminários em Administração FEA-USP, 2004, São Paulo.

FÉLIX, Waleska James Sousa; CÂMARA, Jáder Façanha; IPIRANGA, Ana Sílvia Rocha. De “Tapera” ao Turismo: Quando Organizações Transformam Cidades. O Caso de Nova Olinda. In: XXXI ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 1., 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro, 2007.

FILARDI, Luiz Fernando. Estudo dos fatores contribuintes para a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. Tese de doutorado, São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006.

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.05-28, abr/jun. 1999a.

FILION, Louis Jacques. Diferenças Entre Sistemas Gerenciais de Empreendedores e Operadores de Pequenos Negócios. Revista de Administração de Empresas RAE-FGV, São Paulo, v. 39 n. 4, p. 6-20, Out/Dez 1999b.

FILION, Louis Jacques. O empreendedorismo como tema de estudos superiores. CNI-IEL. Empreendedorismo :ciência, técnica e arte. Brasília : Instituto Euvaldo Lodi, 2000

FILION, Louis Jacques. Um Roteiro para Desenvolver o Empreendedorismo, Instituto Euvaldo Lodi, Pernambuco, 2004.

GEM- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. Executive Report 2006. Disponível em <http://www.gemconsortium.org/document.asp?id=214>.

GREATTI, Lígia. Perfis empreendedores: análise comparativa das trajetórias de sucesso e do fracasso empresarial no município de Maringá. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Estadual de Maringá. Maringá, 2003.

HAAHTI, Antti J. A word on theories of entrepreneurship and theories of small business interface: a few comments. Helsinki School of Economics, 1987.

HEILBRONER, Robert L. A história do pensamento econômico. Ed. Nova Cultural: São Paulo, 1996.

HEYMANN, Luciana Quillet; ARRUTI, José Maurício Andion e Lima, Ricardo Vieira. Da Monocultura ao Agribusiness: A História da Sociedade Nacional de Agricultura. São Paulo: Embrapa, 2005.

IBGE. Evolução da População – 1970-2006, 2006.

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

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. CIDADES. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php>>. Acesso em: jan, 2006.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA - IPEA. Boletim Conjuntural, mar. 2006. Disponível em: <[www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br)>. Acesso em: 26 abr. 2006.

JORNAL NACIONAL. Governos estadual e federal: combate ao crime organizado vai continuar. Programa exibido em 31/03/2003. Disponível em: <<http://jornalnacional.globo.com/Jornalismo> >

KARAYIANNIS, Anastassios D. A Synthesized Theory of Entrepreneurship. In: Anais 8th Conference of Greek Historians of Economic Thought, Athens, Greece, 2006.

KENT, Calvin A.; SEXTON, Donald L.; VESPER, Karl H. (Org.) Encyclopedia of Entrepreneurship, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1982.

LANDSTRÖM, Hans. The roots of entrepreneurship research. New England Journal of Entrepreneurship, fall, n°2, 1999.

LONGARAY, André Andrade; RAUPP, Fabiano Mauri; SOUSA, Marco Aurélio B.; COLAUTO, Romualdo Douglas; PORTON, Rosimere Alves B. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. In: BEUREN, Ilse Maria (Org). São Paulo: Atlas, 2003.

LONGEN, Márcia Terezinha. Um modelo comportamental para o estudo do perfil do empreendedor. Florianópolis, SC, 1997, 51p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Faculdade de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 1997.

LOPEZ, Gumercindo Sueiro Jr. Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas de varejo: criação de um instrumento de medida. Brasília, DF, 2005, 91p. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação – FACE, Universidade de Brasília, 2005.

LOPES, Maurício Antônio. A agricultura e o desafio da sustentabilidade. Portal do agronegócio, 2007. Disponível em: < [www.portaldoagronegocio.com.br](http://www.portaldoagronegocio.com.br)>

LÓPEZ-RUIZ , Osvaldo Javier. O ethos dos executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo. Tese de Doutorado em Ciências Sociais. Departamento de Sociologia do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas, Campinas, São Paulo, 2004.

McDANIEL, Carl; GATES, Roger. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Thomson, 2003.

MACHADO , Hilka P. Vier e ESPINHA, Pedro Guena. Reflexões sobre as dimensões do fracasso e mortalidade de pequenas empresas. Revista Capital Científico, Guarapuava - PR v. 3 n. 1 p. 51-64 jan/dez., 2005.

McCLELLAND, D. Characteristics of Successful entrepreneurs. The Journal of Creative Behavior, 21,3, p.219-233, 1987.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA. Agronegócio Brasileiro: Uma Oportunidade de Investimentos. Julho, 2006. Disponível em: <<http://extranet.agricultura.gov.br/sislegis-consulta/consultarLegislacao.do?operacao=visualizar&id=2958>> Acesso em 25 de julho de 2006

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Indicadores demográficos - Taxa de crescimento da população. Disponível em:<<http://tabnet.datasus.gov.br/cgi/idb2006/a03rm.htm>> Acesso em 29/nov/2007

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. Rodovias Federais – Região Nordeste, 2006.

MONNERAT Heloísa Helena Carvalho, FERRAZ, Fernando Toledo. Diferentes Abordagens Na Formação De Empreendedores: Um Estudo De Casos. In: XII SEMINÁRIO NACIONAL E X WORKSHOP ANPROTEC, 2002.



MONTECLARO, Lauro. Desemprego estrutural gera empreendedores desesperados. Centro de Mídia Independente, 2005. Disponível em: < [www.midiaindependente.org](http://www.midiaindependente.org)>. Acessado em 29/06/2006

MORICOCCHI, Luiz e GONÇALVES, José Sidnei. Teoria do Desenvolvimento Econômico de Schumpeter: uma revisão crítica. Revista Informações Econômicas, São Paulo, v.24, n.8, ago. 1994.

MOTTA, Flávia Gutiérrez. Fatores condicionantes na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas. Dissertação de Mestrado, São Paulo: Universidade de São Paulo, 2000, 194 f. Dissertação (Mestrado). Universidade Estadual de São Paulo, São Carlos, 2000.

NÉRIS, Jorge Santos. Microprocessos de aprendizagem em organizações do baixo médio São Francisco. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração, 2005.

O'BRIEN, James A. Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da internet. São Paulo: Saraiva, 2002.

PAIM, Lúcia Regina Corrêa. Estratégias metodológicas na formação de empreendedores em cursos de graduação: Cultura empreendedora. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

PINHEIRO, Daniel Rodriguez de Carvalho. Coleta de dados para pesquisa. Observatório da cultura / Métodos e Técnicas de Pesquisa. Disponível em: <<http://www.observatorio.pro.br>>. Acessado em: 11 ago. 2006.

PINHEIRO, Daniel Rodriguez de Carvalho. O Problema de Pesquisa: reflexões sobre a natureza do conhecimento científico. In: Observatório da cultura / Metodologia do trabalho Científico. Disponível em: <http://www.observatorio.pro.br>. Acessado em 08 jan 2007.

PNUD. Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, 2000.

RAMOS, João Abelardo Costa e XAVIER, Luciano Pires V. de Vasconcelos. A importância econômica do pólo da fruticultura irrigada para a região do submédio do Vale do São Francisco. Revista do Programa de Iniciação Científica da FCAP, 2005.

RICHARDSON, ROBERTO JARRY. Pesquisa Social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Marco Túlio. O Fenômeno do Empreendedorismo e as Teorias Organizacionais: Identificando a Interseção Teórica dos Domínios. In: XXXI Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. Rio de Janeiro, 2007.

RODRIGUES, Maurício. Agronegócio e mercados futuros – primeiro vender ... depois produzir. IN: Banco do Nordeste do Brasil. Bolsa de mercadoria. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1998.

SALGAR, Ana Maria Hernández. Conocimiento Tradicional Y Bionegocios: La Experiencia de Colombia. Programa de Política Y Legislación Del Instituto de Investigación de Recursos Biológicos “Alexander Von Humboldt”. Colombia, 2000.

SANDRONI, Paulo (Org). Novíssimo Dicionário de Economia. São Paulo: Best Seller, 2001.

SANTOS, Cristiane Sant’Anna; PIETROVSKI, Eliane Fernández. O grande desafio: disseminar a cultura empreendedora no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DE EMPREENDEDORISMO, 2003.

SANTOS, Osmar dos. Estratégias para capacitação dos administradores com visão empreendedora. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SÃO FRANCISCO. Mapa hidrográfico da bacia do São Francisco, 2007. Disponível em <http://www.sfrancisco.bio.br/html/mapbacia.htm>. Acessado em 13/fev/2007.

SARTRE, Jean-Paul. Esboço de uma teoria das emoções. Rio de Janeiro: Zahar, 1965.

SCHUMPETER, Josep. Alois. Capitalismo, Socialismo e Democracia. Tradução Sérgio Gós de Paula. Rio de Janeiro : Zahar, 1984. p. 98-211.

SCHUMPETER, Joseph Alois. A Teoria do Desenvolvimento Econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHUMPTER, Joseph Alois. Economic Theory and Entrepreneurial History. Repr. in SZMRECSÁNYI, Tamáz. Idéias fundadoras. Revista Brasileira de Inovação. V.1, n. 2, p. 201-224, 2002.

SEBRAE. Boletim do Empreendedor Rural. Junho, 2006. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br>. Acessado em 12 junho de 2006.

SHANE, Scott; VENKATARAMAN, Sankaran. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, n. 25, v. 1, p. 217-226, 2000.

SILVA, Hélio Eduardo da. Empreendedorismo: o caminho para o sucesso no século XXI - A emergência do empreendedorismo como um novo modelo de gestão ocorre no período de transição para um novo estágio da nossa civilização. *Revista Sebrae*, mai-jun, 2002. Disponível em: < [http://www.sebrae.com.br/revistasebrae/04/artigos\\_01.htm](http://www.sebrae.com.br/revistasebrae/04/artigos_01.htm)>. Acesso em 01/08/06

SILVA, Joacé Sabino; SOLINO, Antônio da Silva Fatores determinantes da mortalidade da micro e pequena empresa industrial de criação e abate de aves, na grande Natal/RN. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. Anais... Florianópolis: ANPAD, 2000.

SILVA, Zita Gomes da. O Perfil Psicológico do Empreendedor. In: Manual do Modelo CEFE – GTZ/LUSO Belo Horizonte: Consult; Centro de Capacitação do Empreendedor (CENTRO CAPE), 1991.

SITE PEIXES E PESCA NO RIO SÃO FRANCISCO. Divisão das Bacias do Rio São Francisco, 2007. Disponível em: <[www.sfrancisco.bio.br](http://www.sfrancisco.bio.br)>

SOARES, Bernardo Elias Correa e FERREIRA, Aldo Pacheco. Desenvolvimento sustentável e biodiversidade. *Revista Biotecnologia, Ciência & Desenvolvimento*, ed. 33, 2004.

SOCIEDADE NACIONAL DE AGRICULTURA. Da monocultura ao agribusiness: a história da Sociedade Nacional da Agricultura. Embrapa Informação Tecnológica, Brasília, DF, 2005.

SOLYMOSSY, Emeric. Entrepreneurial Dimensions: The relationship of individual, venture, and environmental factors to success. 1998. 250p. Thesis (Doctorate in Philosophy). Weatherhead School of Management, Case Western Reserve University, Cleveland, Ohio, 1998.

SOUZA, Jane Mary Gondim. Fruticultura (I): uma visão geral do mercado. IN: Banco do Nordeste do Brasil. Mercado de frutas e hortaliças. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1999a.

SOUZA, Jane Mary Gondim. Fruticultura (II): o mercado nacional. IN: Banco do Nordeste do Brasil. Mercado de frutas e hortaliças. Fortaleza: Banco do Nordeste, 1999b.

SZMRECSÁNYI, Tamáz. Idéias fundadoras. *Revista Brasileira de Inovação*. V.1, n. 2, 2002.

THENG, Lau Geok e BOON, Jasmine Lim Wang. An exploratory study of factors affecting the failures of local small and medium enterprises — *Asia Pacific Journal of Management*; Out 1996, 13, 2, ABI/INFORM – Global.

VEIT, Mara Regina e FILHO, Cid Gonçalves . Mensuração do Perfil do Potencial Empreendedor e seu Impacto no Desempenho das Pequenas Empresas. In: XXXI Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração. Rio de Janeiro, 2007.

VERHEUL, Ingrid; WENNERKERS, Sander; AUDRETSCH, David e THURIK, Roy. An Eclectic theory of entrepreneurship: policies, institutions and culture. Amsterdam: Tinbergen Institute, 2001.

VERRUK, Adriana Barros. Análise dos Fatores que, na Percepção dos Proprietários, Contribuíram para a Mortalidade de Empresas em Campo Grande, Mato do Grosso do Sul, no Período de 1995 a 1997 . Mestrado Interinstitucional PPGA - UNIDERP, 2001.

VIDAL, Francisco Antônio Barbosa; SANTOS FILHO, Joselias Lopes. Comportamento empreendedor do gerente-proprietário influenciando na vantagem competitiva de uma empresa varejista de médio porte. In ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, XXVII, 2003, Atibaia-SP. Anais... Atibaia: 2003.

WATSON, J. E EVERETT, J.E. Do small businesses have high failure rates? Evidence from Australian Retailers. *Journal of Small Business Management* Vol 34, No 4, 45-62, 1996.

WEBER, Max. A ética protestante e o espírito do capitalismo. Porto Alegre: Martin Claret, 2004.

WOLF, Sérgio Machado. A aceitação do aprendizado do empreendedorismo como facilitador do sucesso profissional expressa por alunos do ensino médio em uma unidade escolar da rede pública catarinense. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

YONEMOTO, Hiroshi Wilson. Os fatores externos e internos e a sua relação Com o sucesso ou fracasso das empresas de pequena dimensão. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFSC/Florianópolis, 1998.

**ANEXOS**

---

**Anexo 1 – ICD - Tradução e adaptação do *Carland Entrepreneurship Index******The Carland Entrepreneurship Index****Para pessoas em atividade*

Nome: \_\_\_\_\_ Fone1: (\_\_\_\_) \_\_\_\_\_

End: \_\_\_\_\_ Fone2: (\_\_\_\_) \_\_\_\_\_

Local: \_\_\_\_\_

Por favor, escolha uma opção em cada par de declaração, que represente o modo que normalmente, de maneira mais aproximada, você sente:

1.  Ter objetivos claramente definidos para o meu negócio é crucial  
 É suficiente saber a direção geral para onde dirijo meu negócio
2.  Eu gosto de pensar em mim como uma pessoa habilidosa  
 Eu gosto de pensar em mim como uma pessoa criativa
3.  Eu não teria começado este negócio se eu não estivesse seguro que seria bem sucedido  
 Eu nunca estou seguro se este negócio terá sucesso ou não
4.  Eu quero que este negócio cresça e se torne um grande empreendimento  
 O real propósito deste negócio é apoiar minha família
5.  O planejamento é o que faço de mais importante no meu negócio  
 Eu sou mais importante no dia a dia da administração deste negócio
6.  Eu me interesso por novas situações pelo fato de simpatizar com elas  
 Eu me interesso por novas situações depois de analisá-las cuidadosamente

7.  Meu propósito primário no meu negócio é sobreviver
  - Eu não descansarei até que sejamos o melhor
  
8.  Um plano de negócios, para ser eficiente, deveria ser escrito, formal
  - Não é necessário escrever formalmente um plano de negócios para o desenvolvimento desta atividade
  
9.  Eu gasto muito tempo trabalhando com o meu negócio
  - Eu equilíbrio meu tempo entre o negócio, a família e os amigos
  
10.  Eu deixo minhas emoções guiarem minha cabeça
  - Eu deixo minha razão guiar meu coração
  
11.  Minhas prioridades incluem muitas coisas além deste negócio
  - Um das coisas mais importantes em minha vida é o meu negócio
  
12.  Eu sou alguém que tem que fazer as coisas pensando e planejando
  - Eu sou alguém que gosto de coisas já prontas, feitas
  
13.  Pessoas que trabalham para mim, trabalham muito
  - Eu trabalho tanto quanto as pessoas que trabalham para mim
  
14.  Eu desejo que, futuramente, administrar este negócio seja uma tarefa simples
  - Se administrar este negócio for simples, eu começarei um outro
  
15.  Eu penso que eu sou uma pessoa prática
  - Eu penso que eu sou uma pessoa criativa, inventiva
  
16.  O desafio que virá com o sucesso é tão importante quanto o dinheiro
  - O dinheiro que vem com sucesso é a coisa mais importante
  
17.  Eu sempre estou procurando maneiras novas para fazer as coisas
  - Eu tento estabelecer regras, procedimentos para fazer as coisas corretamente

18.  Eu penso que é importante ser sentimental, compreensivo
  - Eu penso que é importante ser lógico, racional
19.  Eu penso que procedimentos, normas operacionais padrões são fundamentais
  - Eu gosto, mais que qualquer outra coisa, do desafio de inventar, criar
20.  Eu gasto mais tempo planejando do que trabalhando neste negócio
  - Eu gasto a maior parte do meu tempo trabalhando neste negócio
21.  Eu acho que administrar este negócio deva ser um trabalho rotineiro, constante
  - Nada aqui neste negócio é rotineiro
22.  Eu prefiro as pessoas que são “pé no chão”
  - Eu prefiro as pessoas que são sonhadoras
23.  A diferença entre concorrentes é a atitude do dono, proprietário
  - Nós temos algumas coisas que nós fazemos melhor que os concorrentes
24.  Meus objetivos pessoais giram em torno deste negócio
  - Meu ideal de vida está fora deste negócio, envolve a família e amigos
25.  Me agrada a idéia de tentar ser mais esperto que os concorrentes
  - Se você mudar muito, você pode confundir os clientes
26.  A melhor conduta é evitar movimentos arriscados sempre que possível
  - Se você quer ultrapassar seu concorrente, você tem que correr alguns riscos
27.  Não me agrada a idéia de ter que pedir dinheiro emprestado
  - Um empréstimo é apenas mais uma decisão de quem negocia
28.  Qualidade e bom serviço não são bastante. Você tem que ter uma boa imagem
  - Um preço razoável e uma boa qualidade é tudo que qualquer cliente quer
29.  Pessoas pensam em mim como um trabalhador empenhado
  - Pessoas pensam em mim como uma pessoa que se dá bem facilmente

30.  O único compromisso deste negócio é fazer as coisas darem certo  
 Se você quer o negócio crescer, tem que correr alguns riscos
31.  A coisa eu mais sinto falta no trabalho, mais do que qualquer outra coisa é a segurança  
 Eu realmente não sinto falta de nada, além de trabalhar
32.  Eu me preocupo com direitos trabalhistas das pessoas que trabalham para mim  
 Eu me preocupo com os sentimentos das pessoas que trabalham para mim
33.  É mais importante procurar muitas possibilidades em uma determinada situação  
 É mais importante para ver coisas o modo que elas são

---

Ponha um X no quadro, de acordo com a resposta marcada, para a primeira ou segunda escolha em cada uma das perguntas. Conte o número de pontos nos quadros que têm a palavra "PONTO". O total de número de "PONTOS" será o *Comercialidade Index* do respondente e variará de 0 a 33.

	1ª escolha	2ª escolha		1ª escolha	2ª escolha
1.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	18.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	19.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	20.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>
4.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	21.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
5.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	22.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
6.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	23.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
7.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	24.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>
8.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	25.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>
9.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	26.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
10.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	27.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
11.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	28.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>
12.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	29.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>
13.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	30.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
14.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	31.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO
15.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> PONTO	32.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>
16.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>	33.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>
17.	<input type="checkbox"/> PONTO	<input type="checkbox"/>			

Total de pontos \_\_\_\_\_



## Anexo 2 – Variáveis investigadas sobre a gestão e ambiente econômico

3.  Não respondeu

Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_

Entrevistador: \_\_\_\_\_

Nome do entrevistado: \_\_\_\_\_

Endereço do entrevistado: \_\_\_\_\_

Tel ( ) \_\_\_\_\_

Cel ( ) \_\_\_\_\_

1) Profissão? \_\_\_\_\_

2) Você tem um algum negócio?

1.  Sim  
2.  Não  
3.  Não respondeu

3) Se tem, qual é o seu negócio? \_\_\_\_\_

4) Sua renda vem unicamente da produção do lote?

1.  Sim  
2.  Não  
3.  Não respondeu

5) A terra onde V. trabalha no P. Irrigado é:

1.  Arrendada  
2.  Foi comprada de colono  
3.  Você é Colono da CODEVASF  
4.  É outra forma de posse da terra  
5.  Não respondeu

6) Outra forma de posse da terra? \_\_\_\_\_

7) O que você produz na sua terra irrigada atualmente?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7) Teve financiamento em 2007?

1.  Sim  
2.  Não

8) Se teve FINANCIAMENTO, foi para:

1.  Para produzir  
2.  Comprar ou alugar máquinas agrícolas  
3.  Comprar ou alugar arado a tração animal  
4.  Comprar sementes selecionadas ou mudas  
5.  Compra de agrotóxico  
6.  Recebeu sementes do governo  
7.  Teve horas de máquina do governo  
8.  Teve, em 2007, assistência técnica do governo  
9.  Não respondeu

9) Outro tipo de financiamento \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10) Em 2007, Você contratou

1.  Diaristas  
2.  Empreiteiros  
3.  Meeiros  
4.  Moradores  
5.  Trabalhador com salário fixo  
6.  Pagou por produção  
7.  Não respondeu

11) Em relação ao retorno financeiro do seu negócio, v. está:

1.  Muito satisfeito  
2.  Satisfeito  
3.  Insatisfeito  
4.  Extremamente insatisfeito

12) V. encontra-se em dificuldade para pagar as contas relativas ao seu negócio?

1.  Sim  
2.  Não  
3.  Não respondeu

13) Quais contas?

1.  Pagamento dos funcionários  
2.  Conta de água  
3.  Conta de energia  
4.  Outra. Qual? \_\_\_\_\_

14) Já existem contas em atraso?

1.  Sim  
2.  Não  
3.  Não respondeu

15) Para quem V. vende o que produz no Perímetro Irrigado?

\_\_\_\_\_

---



---

16) Como V. faz para vender o produto da Irrigação?

1.  Sai oferecendo no mercado local  
 2.  O atravessador compra o produto no lote  
 3.  Leva para mercantil ou sacolão próprio  
 4.  Exporta direto  
 5.  Outra forma \_\_\_\_\_
- 

17) Você tem uma agenda com nome endereço e telefone de possíveis compradores da sua produção?

1.  Sim  
 2.  Não  
 3.  Não respondeu

18) Você tem uma agenda com o nome e telefone dos seus possíveis fornecedores?

1.  Sim  
 2.  Não  
 3.  Não respondeu

19) Quais são seus planos para 2008? \_\_\_\_\_

---



---



---

20) Como você calcula o lucro da sua produção?

---



---



---

2.  Não respondeu

21) Quantos anos de escolaridade você tem?

1.  De 1 a 2 anos  
 2.  De 3 a 4 anos  
 3.  De 5 a 7 anos  
 4.  1º Grau completo  
 5.  2º Grau completo  
 6.  Nível superior

22) Já fez algum curso de Formação empresarial ou empreendedorismo?

1.  Sim  
 2.  Não  
 3.  Não respondeu

23) Já fez algum curso de Formação técnica?

1.  Sim  
 2.  Não

3.  Não respondeu

24) Costuma assistir programa de TV dirigido ao produtor rural?

1.  Nunca  
 2.  1 vez/Semana  
 3.  2 vez/Semana  
 4.  3 vez/Semana  
 5.  Quatro vezes  
 6.  Todo dia

25) Quantos filhos V. tem? \_\_\_\_\_

26) Quantos trabalham com V. no lote ou se interessam pelo trabalho?

1.  \_\_\_\_\_ filhos trabalham ou se interessam  
 2.  Todos trabalham ou se interessam  
 3.  Os filhos trabalham em outra profissão  
 4.  Nenhum deles se interessa

27) Quantos filhos já fazem faculdade ou estão se preparando para entrar num curso superior?

1.  \_\_\_\_\_ filhos  
 2.  Nenhum filho  
 3.  Não tem filhos

28) Você possui:

1. <input type="checkbox"/> Moto	5. <input type="checkbox"/> Carro
2. <input type="checkbox"/> Televisão	6. <input type="checkbox"/> Computador
3. <input type="checkbox"/> Trator	7. <input type="checkbox"/> Máquina fotográfica digital
4. <input type="checkbox"/> Telefone	8. <input type="checkbox"/> Casa própria

29) Na sua opinião, V. tem dificuldades para obter empréstimo bancário?

1.  Sim  
 2.  Não  
 3.  Não respondeu

30) O preço de venda do seu produto está:

1.  Muito baixo  
 2.  Na faixa esperada  
 3.  Ótimo

31) V. mudaria sua atual situação para:

1.  Montar outro tipo de negócio. Qual? \_\_\_\_\_  
 2.  Mudar o tipo de produto produzido. Qual produto? \_\_\_\_\_

32) V. trocaria o trabalho de produtor por um bom emprego com salário fixo?

1.  Sim  
 2.  Não

33) Como divulga o seu produto?

1.  Não divulga, o atravessador é quem vende depois
2.  Folhetos
3.  Propaganda em rádio
4.  Propaganda em televisão
5.  Divulga pela internet
6.  Outro \_\_\_\_\_
- 34) V. emprega familiares?
1.  Sim
2.  Não
- 35) Em caso positivo, em qual função trabalham?
1.  Gerência
2.  Assistência técnica
3.  Manejo operacional
4.  Colheita
5.  Comercialização
6.  Pesquisa
7.  Outra \_\_\_\_\_
- 36) Para V., os incentivos dados pelo governo federal são:
1.  Insuficientes
2.  Bons, mas pouco aplicados na prática
3.  Muito bons
4.  Nunca pensou sobre o assunto
5.  Não sabe
6.  Não respondeu
- 37) Você é pronafiano?
1.  Sim
2.  Não
3.  Não respondeu
- 38) Qual o principal mercado para onde seus produtos são vendidos?
1.  Mercado local, em Petrolina
2.  Outros municípios de Pernambuco
3.  Outros estados do Brasil
4.  Exterior
5.  Não sabe para onde é vendido, o atravessador é quem destina
- 39) Qual a sua principal dificuldade em vender o produto?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 40) Você tem contador para cuidar das finanças do negócio?
1.  Sim
2.  Não
3.  Não respondeu
- 41) Como você compra sementes e insumos?
1.  Fornecidos pelo governo
2.  Adquire com a EMATER/EMBRAPA
3.  Compra em casas de material para o produtor
4.  Arruma com outros produtores
5.  Outra forma. Qual? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 42) Como você armazena sua produção?
1.  Não armazena, o atravessador busca diretamente no lote
2.  Em armazéns próprios
3.  Em câmaras frigoríficas
4.  Outra forma. Qual?
- 43) Como você transporta sua produção até o ponto de venda?
1.  O comprador vem até o lote
2.  Em caminhões refrigerados
3.  Em caminhão simples
4.  Em carro próprio
5.  Outra forma. Qual? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 44) Qual o percentual de perdas na colheita de uma safra?
1.  Não sabe ou não tem idéia
2.  \_\_\_\_\_ % da produção
3.  Depende da safra
4.  Não respondeu
- 45) O que você faz com as perdas da produção?
1.  Vira lixo
2.  Vende. Para quem? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
3.  Doa à população carente
4.  Aproveita para transformar em outro produto. Qual? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 46) pessoal empregado no transporte e armazenagem do que é produzido no lote já fez treinamento para aprender ou melhorar o trabalho?
1.  Sim
2.  Não
3.  Não respondeu
- 47) No seu negócio de produção, você usa computador para realizar alguma tarefa?
1.  Nunca usei
2.  Uso para algumas tarefas de contabilidade e controle financeiro
3.  Uso para contatos, comprar ou vender pela internet
4.  Uso para controlar todas as tarefas

- 48) Você tem um sistema de computador próprio para fazer o controle de sua produção?
1.  Não tem e acha que não é necessário
  2.  Não tem, mas gostaria de ter
  3.  Sim, possui um sistema próprio
- 49) Você compra pela internet?
1.  Sim
  2.  Não
  3.  Não tem acesso à internet
- 50) Que tipo de produtos você compra pela internet?
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 51) Quando há imprevistos ou muitas perdas na sua produção, o que você faz? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 52) Você paga pesquisas particulares para melhorar o produto que você trabalha no lote?
1.  Sim, paga pesquisas constantemente
  2.  Não, usa a tecnologia da EMBRAPA
  3.  Usa a tecnologia que os outros produtores recomendam
- 53) Você já trocou o produto principal produzido no lote?
1.  Sim
  2.  Não
  3.  Não respondeu
- 54) Se trocou, qual a principal razão?
1.  Achou um produto de melhor comercialização
  2.  A Embrapa indicou
  3.  A CODEVASF recomendou
  4.  Os bancos financiavam
  5.  Outra razão. Qual? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 55) Quanto tempo faz que você trabalha produzindo frutas em Petrolina? \_\_\_\_\_ anos
- 56) Quantas horas por dia você trabalha no lote?
1.  \_\_\_\_\_ horas por dia
  2.  Você apenas gerencia
- 57) Você já fez curso de administração?
1.  Sim
  2.  Não
  3.  Não respondeu
- 58) Você já fez curso de empreendedorismo?
1.  Sim
  2.  Não
  3.  Não respondeu
- 59) Como escolheu o produto que comercializa?
1.  Era o produto que todos comercializavam
  2.  Foi exigência da CODEVASF
  3.  Fiz pesquisas para escolher o melhor
  4.  Era o que já se produzia no lote quando comprei
  5.  Outra razão. Qual? \_\_\_\_\_
- 60) Você já mudou o produto que comercializa?
1.  Sim
  2.  Não
- 61) Se mudou, por qual razão?
1.  Por causa de pragas ou doenças
  2.  Sugestão da CODEVASF
  3.  Sugestão da EMBRAPA
  4.  Pesquisou e escolheu um produto melhor
  5.  Outra razão. Qual? \_\_\_\_\_
- 62) Você contrata técnico agrícola ou engenheiro?
1.  Não, usa apenas o serviço da CODEVASF
  2.  As empresas compradoras é que mandam o técnico
  3.  Sim, contrato técnico particular
- 63) Com que frequência o técnico visita o lote?
1.  Todos os dias
  2.  Quinzenalmente
  3.  Uma vez por mês
  4.  De vez em quando
- 64) Você já pensou em mudar o mercado de venda dos seus produtos?
1.  Não, bastava o atravessador melhorar o preço
  2.  Sim, gostaria muito de mudar o mercado para onde vendo meus produtos
  3.  Nunca pensou sobre o assunto

# 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](#)