

Eva Maria Campos

# **OS DOIS LADOS DA MOEDA – sobrevivência e mortalidade dos negócios**

João Pessoa, 2016

Copyright © 2016 by Eva Maria Campos

**PRESIDENTE DA REPÚBLICA**

Dilma Rousseff

**MINISTRO DA EDUCAÇÃO**

Aloizio Mercadante

**SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**

Marcelo Machado Feres

**REITOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLÓGICA PARAÍBA**

Cícero Nicácio do Nascimento Lopes

**PRÓ-REITORA DE PESQUISA, INOVAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO**

Francilda Araújo Inácio

**PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO**

Marcos Vicente dos Santos

**PRÓ-REITOR DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL E INTERIORIZAÇÃO**

Ricardo Lima e Silva

**PRÓ-REITORA DE ENSINO**

Mary Roberta Meira Marinho

**PRÓ-REITORA DE EXTENSÃO**

Vânia Maria de Medeiros

**DOCUMENTAÇÃO**

Taize Araújo da Silva

**DIRETOR EXECUTIVO**

Carlos Danilo Miranda Regis

**CAPA**

Xxxxxxxxxxxxxxx

**DIAGRAMAÇÃO**

Erick de Moura Urbano

**IMPRESSÃO**

F&A Gráfica

As informações contidas neste livro são de inteira responsabilidade dos autores.





# SUMÁRIO

<b>Introdução</b>	<b>3</b>
<b>1 Estudos empreendedorísticos</b>	<b>13</b>
1.1 Importância dos estudos empreendedorísticos.....	13
1.2 Origem do termo .....	16
1.3 Perspectiva Economista .....	18
1.4 Perspectiva Humanista.....	29
1.5 Perspectiva Ambientais.....	44
1.6 Modelo CEI – Carland Entrepreneurship Index.....	58
<b>2 Ações para a melhoria da qualidade</b>	<b>65</b>
2.1 Importância dos estudos sobre mortalidade empresarial .....	65
2.2 Metodologias utilizadas para os estudos relacionados ao fracasso dos negócios e princípios sugeridos para os estudos .....	67
2.3 Definições adotadas .....	72
2.4 Fatores ou causas correlacionados ao fracasso nos negócios .....	77
2.5 Fatores externos.....	86
2.6 Fatores internos .....	90
2.7 Desenho relacional dos fatores contribuintes para o declínio dos negócios .....	99
2.8 Comentários finais, conclusões e recomendações futuras .....	100
<b>Bibliografia consultada e utilizada</b>	<b>106</b>

# **INTRODUÇÃO**

---

Os diversos profissionais ligados à Administração estruturam suas carreiras a fim de utilizarem as mais diversas habilidades para manter o sucesso das atividades organizacionais às quais são dedicados, seja sob a perspectiva do marketing, a logística, a financeira, a da gestão de pessoas ou a das tantas outras áreas de atuação.

Os temas antagônicos do empreendedorismo e da mortalidade dos negócios estão fortemente ligados a qualquer atividade organizacional. A presença ou ausência de elementos ou práticas administrativas podem tendenciar o encaminhamento de uma organização ao sucesso ou fracasso. A linha divisória é muito tênue.

Para auxiliar empresários, estudantes de gestão, pesquisadores, administradores e entidades interessadas em ambas as temáticas é que o presente livro propõe uma sistematização importante de características e práticas organizacionais já levantadas cientificamente por dezenas de autores ou instituições que dedicaram seus conhecimentos à revitalização dos negócios.

Este livro não tem a pretensão de ser nenhum manual a ser seguido, mas, sim, de apresentar, de forma organizada, os aspectos relacionados e que podem influenciar o sucesso ou o fracasso organizacional. Este livro poderá ser elemento

importante de observações e discussões, para que os profissionais ou organizações que dele se utilizarem tenham um panorama sistêmico da complexa e intrigante arte de manter bem sucedido um projeto institucional.

Também estão organizadas questões relacionadas às decisões metodológicas de pesquisas sobre os temas em questão, podendo ser esta uma generosa fonte de orientações para que futuras investigações possam estar mais bem respaldadas em seus levantamentos. Sendo estes assuntos caracterizados como muito complexos, as pesquisas sobre empreendedorismo e mortalidade dos negócios ainda carecem de esclarecimentos metodológicos consideráveis. A despeito de números impressionantes de abertura de novos negócios, os índices de insucesso – uma das definições consideradas sobre empreendedorismo – ainda são alarmantes.

Outra questão pertinente, a qual entremeou os textos selecionados para compor a presente obra, é que, na adequação dos estudos organizacionais às realidades, é necessário considerar que os pequenos e médios negócios são responsáveis pela maioria das empresas e postos de trabalho em todo o mundo.

No Brasil, traduzindo essa importância em números, das 16,4 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, esse segmento ocupa mais nichos de mercado, abertos pelos movimentos da terceirização e do avanço do progresso técnico (IBPT, 2014).

Em 2013 foram criadas 1.840.187 novas empresas no Brasil, de acordo com o Indicador Serasa Experian de Nascimento de Empresas (SERASA EXPERIAN, 2014). O número representa um aumento de 8,8% se comparado com o total de novos empreendimentos registrado durante todo o ano de 2012, sendo 99% de micro e pequeno porte.

A expansão maior foi no setor de serviços, com um percentual de 28%. 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 dessas iniciativas, que incluem o surgimento e a consolidação dos pequenos negócios, com o comportamento proativo, própria de literaturas sobre o empreendedor, é um exame, no mínimo, indispensável.

Filion (1999b) reforça a associação que muitos autores fazem entre estudo e desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e a criação de novos negócios. O desenvolvimento dessa 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 dos caminhos divergentes, muitas dessas pesquisas acompanharam uma discussão sobre pequenas empresas e seus proprietários-gerentes.

Esse raciocínio conduziu naturalmente à integração do empreendedorismo às ciências humanas e ciências do gerenciamento. Para falar em fatos mais concretos que

demonstrem essa convergência, 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.

Audretsch et al. (2002, p. 2) afirmam que o grau de importância dos pequenos negócios mudou. Esse 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.

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 e manutenção de atividades bem-sucedidas dos pequenos negócios.

Urge que o trabalho da ciência possibilite o aclaramento de níveis mais operacionais e uma definição que minimize qualquer noção fantasiosa do empreendedor. Esse 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) apresentam como uma das funções do mito fixar os modelos de todos os ritos e de todas as atividades humanas significativas. Dessa 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 (FERREIRA, 1986), a palavra mito pode ter várias denotações. Pode significar a narrativa dos tempos fabulosos ou heroicos, na qual aparecem seres e acontecimentos imaginários, que simbolizam forças da natureza ou aspectos da vida humana. Também designa representação de fatos ou personagens reais, exagerada pela imaginação popular, pela tradição, como ainda pessoa ou fato assim representado ou concebido; ou mesmo ideia 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 essas 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 arcabouço ou modelo de empreendimento que sirva; apenas do próprio trabalho. Esse processo – acentua o autor – pode não se configurar numa tarefa fluente, pois a transformação de alguém em empresário é 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.

Os debates sobre a capacidade e, principalmente, a possibilidade da construção de empreendedores têm envolvido a ciência de modo acalorado. A visão mais acurada pode ter outras interpretações.

É mister aprofundar as discussões e as investigações sobre como acontece e se desenvolve o empreendedorismo. No presente trabalho, nas sessões subsequentes, 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.



# CAPÍTULO 1

---

## Estudos empreendedorísticos

### 1.1 A importância dos estudos empreendedorísticos

A Ciência ainda não conseguiu construir um modelo estruturado com o conceito de empreendedorismo. Uma ampla e variada gama de estudos dissemina ideais importantes, aspectos relevantes, mas nada que possa se aproximar de uma construção solidificada.

Os estudos empreendedorísticos datam de períodos bem antigos. Entretanto, pesquisas e levantamentos acadêmicos sobre empreendedores têm crescido significativamente nos últimos anos com a admissão de que eles são os maiores propulsores do desenvolvimento econômico em diversos países em todo o mundo.

Embora a grande maioria dos escritos relate o empreendedorismo às atividades de negócios, é importante frisar que ele também tem sido utilizado em diversas esferas da atividade humana como política, esportes, artes, cultura, entre outras.

O conceito de empreendedorismo esteve presente desde o início da existência humana, mas só tem se avigorado de fato nos últimos 50 anos (SAWYER, 1958). Os estudos históricos datam

do início do século XVIII porque foi nesse período que o tema começou a ser estudado e registrado com mais seriedade pelas Ciências Econômicas. Entretanto, a estruturação e a edificação do conceito têm uma tradição consideravelmente mais antiga (LANDSTRÖM, 1999, p. 1-2; 9).

Vários pesquisadores argumentam que o campo do empreendedorismo é pluralístico e fragmentado, sem uma teoria integradora (SAWYER, 1958; FILION, 1999a; FALCONE; OSBORNE, 2005). Boava e Macedo (2006) sugerem que o empreendedorismo encontra-se na fase pré-paradigmática, podendo evoluir para o limite da Ciência normal, segundo o senso kuhniano.

Mendonça e Videira (2002, p. 79) atinam para o fato de que, nessa 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 e Osborne (2005, p. 2) reitera que a história do estudo do empreendedorismo é “multi-disciplinar, multi-nacional e um tanto prolixa, confusa”. O escopo dos estudos, o número

de autores e a natureza multidisciplinar do empreendedorismo têm complicado qualquer revisão de literatura.

Filion (1999a, p. 9) complementa essa análise lembrando que cada pesquisador propõe sua própria definição do que seja um empreendedor. Essa 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 o aclaramento do conceito reforçam a necessidade da busca por uma definição mais operacional, daí a melhor justificativa para a organização e a sistematização dos estudos propostas no presente trabalho. Esse 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.

Contradicoriamente e alimentando mais as controvérsias sobre a temática, na década de 1980 os Doutores Carland propuseram um modelo que se afastou da dicotomia entre ser ou não empreendedor. James e JoAnn Carland preferiram trabalhar uma escala contínua de classificação. No modelo proposto, a tolerância ao risco, a propensão à inovação e algumas características da personalidade eram os critérios investigativos

num instrumento para medir o potencial empreendedor, em maior ou menor presença, não excluindo totalmente a condição empreendedorística.

Frente à necessidade de refinamento da 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.

## 1.2 Origem do termo

A palavra “empreendedor” é um neologismo – fenômeno linguístico 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 –, traduzido livremente do inglês *entrepreneurship* para a língua portuguesa.

A palavra inglesa *entrepreneurship*, por sua vez, provém do francês *entrepreneur* – derivada do latim *imprehendere* (ou *em-+prehendere*) e cujo correspondente “empreender” surgiu na língua portuguesa no século XV (FERREIRA, 1986) –, que 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*). Todavia, 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 isso significava grandes contratos entre o Estado e indivíduos ricos, envolvendo a construção de edificações, o muniçamento do exército ou de grupo de executores com equipamentos, ou outras atividades similares. O empreendedor típico era alguém que executava, sob sua própria responsabilidade, uma tarefa imposta pelo governo; gradualmente, se aproximou do significado de uma pessoa que estava envolvida em um projeto de risco, do qual um lucro incerto poderia ser obtido.

Schumpeter (2002 [1949], p. 203) 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*), do negociante (*trader*), do agiota (*money-lender*), entre outros, e essas palavras tinham quase o mesmo significado.

As pesquisas de Haahti (1987) revelaram que aparições significativas das palavras *entreprendre*, *entreprise* e *entrepreneur* foram registradas no Dicionário Universal do Comércio de Jacques Savary des Brûlons, 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, 1999, 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. Entra em cena o discurso economista sobre o empreendedor. Outro economista que se destacou nos estudos sobre o tema foi Jean-Baptiste Say.

### **1.3 Perspectiva economista**

Grande parte dos pesquisadores do empreendedorismo concorda em dizer que a origem do conceito com natureza econômica está nas obras de Richard Cantillon (1680-1734), banqueiro de origem irlandesa, no século XVIII (SCHUMPETER, 2002 [1949]; LONGEN, 1997; FILION, 1999a; SANTOS, 2001; INÁCIO JÚNIOR, 2002; SILVA, H., 2002; LOPEZ JÚNIOR, 2005; FALCONE; OSBORNE, 2005).

O trabalho de Cantillon na literatura das Ciências Econômicas, *Essai sur la Nature du Commerce en Général*, publicado postumamente em 1755, aborda o significado e o papel do empreendedor no desenvolvimento econômico.

A obra de Cantillon é frequentemente citada como a primeira a sistematizar economicamente e a introduzir o termo *entrepreneur*, porque foi nessa área que a literatura realmente começou a tomar forma. Entretanto, Schumpeter (2002 [1949], p. 204) 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, tendo que empacotá-los e transportá-los ao mercado e vendê-los de modo imprevisível, a um preço incerto.

Segundo Monnerat e Ferraz (2002), 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. Nesse 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 lida com a inovação, mas também investe e corre riscos com o seu próprio dinheiro (SANTOS, 2001).

Nas palavras de Schumpeter (2002 [1949], p. 204, tradução nossa), Cantillon definia o empreendedor como

o agente que compra meios de produção a certo preço, a fim de combiná-los com outros produtos que possibilitem

vendê-lo a um valor incerto, em que ele próprio estaria comprometido com o risco de novos custos.

O comportamento inovador estava no fato de lucrar além do esperado, significando que fizera algo novo e diferente. Outra consideração feita por Cantillon era admitir que a combinação da terra com o trabalho era o que gerava a riqueza. Para Schumpeter (2002 [1949]), 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 oportunidades de negócio, seu desenvolvimento e gerenciamento, bem como a criação de novos empreendimentos.

Cantillon era capaz de averiguar uma operação, identificando nela aqueles elementos que já eram lucrativos e os que poderiam vir a ser. O banqueiro 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.

Contudo, há de se considerar que esse pensamento harmonizava-se com a ideologia liberal, predominante à época. O liberalismo defendia uma sociedade caracterizada pela livre iniciativa, integrada num contexto definido. Tal conjuntura geralmente incluía um sistema de governo democrático, o

primado da lei, a liberdade de expressão e a livre concorrência econômica.

A ideologia liberalista era o sistema de ideias fruto das revoluções burguesas europeias. Criticou o feudalismo, defendeu a iniciativa individual, a liberdade e a 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, 1977).

Inácio Júnior (2002, p. 36) lembra que, posteriormente, Robert Turgot, em seus escritos datados de 1766, começou a distinguir as figuras 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 o capitalista provia os recursos necessários.

A tradição francesa foi continuada adiante pelo importante trabalho de Jean-Baptiste Say (1767-1832), economista francês que nasceu em Lyon, França, em uma família de mercadores de tecidos, e foi bem-sucedido ao quebrar a inclinação moderna. Em seus trabalhos *Traité d'économie politique* (1834) e *Cours complet d'économie politique pratique* (1816), Say fez uma descrição empírica do que o empreendedor faz, bem como uma análise da função empreendedora na economia. Say foi considerado economista porque, até a segunda metade do século XX, a Ciência da Administração não existia.

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

Segundo Schumpeter (2002 [1949]), as instruções de Cantillon continuaram a ser conhecidas na França e Jean-Baptiste Say apenas continuou a tradição francesa, desenvolvendo mais adiante essa análise sobre o empreendedor. Todavia, ele foi auxiliado pelo fato de que, conhecendo por experiência própria como a prática de um negócio realmente funciona, por ser de família de mercadores, teve uma visão clara do fenômeno, a qual faltava a muitos outros economistas clássicos. Ressalta-se uma ponte entre essa visão e as bases de uma percepção fenomenológica para compreensão do fato (SARTRE, 1965).

A partir desse ponto, Jean-Baptiste Say concebeu 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.

Filion (1999a, 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.

Em seu livro *Traité d'économie politique*, Say difundiu 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, H., 2002, p. 4).

Cabe ressaltar que Say também foi um empreendedor, 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”. Ele elaborou uma teoria sobre as funções do empresário, na qual 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.

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, tais como julgamento, perseverança e um conhecimento sobre o mundo, assim como sobre os negócios. O empreendedor deveria também, segundo ele, possuir a arte da superintendência e da administração.

Filion (1997a, p. 2) arremata essas ideias afirmando que

Say traçou uma disfunção 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. No entanto, a literatura anglo-saxônica geralmente considera que Schumpeter foi o primeiro a integrar o termo *entrepreneur* à Teoria Geral da Economia (SANTOS, 2001).

É importante salientar que Schumpeter (2002 [1949], p. 65) lembrou que a importância e a natureza do empreendedor foram mais claramente percebidas por Jeremy Bentham, embora sua visão sobre esse assunto tenha permanecido sem ser noticiada

pelos cientistas econômicos. Seu nome e suas pesquisas são pouco referenciados por estudiosos do tema.

Seguindo a linha cronológica, 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-se 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.

O trabalho de Schumpeter e a atribuída contribuição para os estudos sobre o empreendedor iniciam-se pela reflexão sobre o lucro na economia capitalista. Schumpeter (1982, p. 9 e 11-13) 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 esse 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. Essa visão justifica-se pelo fato de que, posteriormente, esse 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 é explicar que o modelo estático do capitalismo é uma tentativa de responder à indagação sobre 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. Nesse 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 manejá-lo comercialmente uma mercadoria; 3) Abertura de um novo mercado; 4) Conquista de 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, Schumpeter usou uma antiga palavra do léxico econômico e empregou-a para descrever esses “revolucionários da produção”, chamando-os de “empreendedores”. Nas palavras do próprio autor: “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, na 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 nessas 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 esse 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. 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 desse caráter assim que tiver montado o seu negócio e começar a dirigi-lo. Esse personagem – o “empreendedor” – 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 a esse desenvolvimento 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 o 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 em criar uma ciência do comportamento dos empreendedores.

Os economistas, ao preferirem modelos quantificáveis, demonstram claramente os limites dessa ciência para o empreendedorismo. Atestam igualmente que essa foi a principal razão que levou o universo do empreendedorismo a voltar-se para os comportamentalistas. Essa 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 (DRUCKER, 1987), o autor estava imbuído do compromisso empírico, preocupado em diferenciar o componente humano que move um empreendimento. Coube a ele diferenciar a figura, à qual chamou de “empresário”, dos gerentes, financistas, promotores e capitalistas (SCHUMPETER, 1982, p. 54).

#### **1.4 Perspectiva humanista**

O enfoque técnico e inflexível, primando essencialmente pela eficiência, pelos métodos de trabalho, pela organização da empresa e pelos processos gerais, predominou durante muito tempo nas Ciências Administrativas. O crescimento do movimento da industrialização obrigou a 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 os aspectos humanos nas organizações. Foi então que os estudos humanistas ganharam importância, entre os anos 1970 e meados dos anos 1980. E essa nova visão não foi diferente nos estudos do movimento empreendedor.

Com a evolução do conceito de empreendedorismo, seu ator principal também começou a despertar interesse e a ser estudado por pesquisadores de vários ramos do conhecimento, como psicologia, administração, sociologia, entre outros, os quais 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 de estudo dos aspectos essencialmente econômicos e priorizou os aspectos comportamentais como elementos críticos diferenciadores dos empreendedores.

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

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

Schumpeter (1982, p. 58, nota 19), por exemplo, explicita essa 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 descrever como é, como se comporta e o que exatamente faz o *entrepreneur*, e não somente definir os impactos econômicos, também é tarefa pertinente aos estudos empreendedorísticos dos principais economistas, não consistindo numa exclusividade dos comportamentalistas.

Em meados do século XX, o panorama econômico e social tinha mudado muito em relação à época de glória do empreendedor. 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”.

Nesse 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 (1864-1920), 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 esse comportamento.

Em 1904 – após a publicação d'*O Capital*, de Karl Marx, em 1867–, Weber escreveu *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*. Optando por desenvolver argumentos empíricos e definindo o espírito do capitalismo como objeto singular e historicamente individual, Weber (2004 [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 (2004 [1904]) identificou que a crença religiosa, em particular a centrada na ética protestante, era o fator motivador principal para aqueles que se estabeleciam por conta própria. Nessa condição, algumas normas de conduta sugerem a parcimônia, uma moderação à extravagância e ao consumo ostensivo. Esse comportamento levaria esse personagem central a uma diminuição de despesas, a uma maior produtividade e ao aumento da economia, condições vitais para o crescimento econômico e a ampliação das condições financeiras.

Weber (2004 [1904]) atribuiu a essa figura um papel de liderança nos negócios, da qual seria deduzida uma fonte de autoridade formal, agregando alta produtividade, poupança e o não incentivo ao consumo dispendioso. Associando esses comportamentos com o sucesso econômico, Weber (2004 [1904]) foi um dos primeiros a articular de forma explícita a importância do comportamento e da cultura no crescimento e desenvolvimento dos negócios.

Weber (2004 [1904]) associou o empreendedorismo com a liderança carismática. Sob esse ponto de vista, empreendedores são especializados em comunicação, habilidade de articular planos, regras ou uma ampla visão que impressionam 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 (2004 [1904], p. 32) destaca, nesse sentido, “a influência de certas idéias religiosas no desenvolvimento de um espírito econômico, ou um ethos de um sistema econômico”. Weber argumenta, em particular, que o Calvinismo fornece a energia moral e o direcionamento para o comportamento do empreendedor.

O conceito de burocracia é uma seção do pensamento weberiano, constituindo-se numa categoria básica. Tal conceito opõe-se,

em determinado sentido, ao de classe social, sobrelevando as relações entre classes, que são supridas em termos de relação de autoridade. Nesse caso, a burocracia expressa a forma mais nítida de seu tipo ideal: a dominação racional legal que Weber vincula ao capitalismo (WEBER, 2004 [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 de sua obtenção condicionada ao afastamento de todo deleite natural da vida. Um utilitarismo com forte conteúdo ético é expresso, bem como as virtudes decorrentes dessa 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. Pelo 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 daquela sociedade como um todo, enfatizando a importância das relações meios-fins.

Morgan (1996, p. 355) continua sua análise ponderando que o tipo-ideal weberiano não seria encontrado, na prática, dentro de uma “forma pura”, uma vez que as organizações iriam corresponder a esse ideal em diferentes e variados graus. Esse

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, nesse 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 foi a influência da leitura clássica feita da publicação de seus escritos em língua inglesa, paralela com outros estudos nessa linha.

A teoria sociológica de Weber teria, mais adiante, uma influência persuasiva em teorias não econômicas sobre empreendedorismo, a exemplo do 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 às explicações econômicas. Surgiram pesquisas comparando o empreendedor com outros tipos de pessoas.

Por exemplo, a importância de traços psicológicos como a necessidade de realização, a aptidão para aceitar responsabilidades em situações complexas e a tolerância para aceitar o risco sob condições em que habilidades são necessárias foram conjecturas originadas das diferenças individuais (MCCELLAND, 1969).

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 1969.

Cordeiro (2006) lembra que, na década de 1950, os americanos observaram o crescimento do império soviético. Tal fato, talvez mais que o interesse nos aspectos comportamentais, impulsionou o psicólogo David McClelland a procurar explicações a respeito da ascensão e do 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 (1969, p. 205, tradução nossa): “mas e quanto a Estados comunistas como a Rússia? O empreendedor é mesmo importante para eles?”.

McClelland 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 essa questão de maneira vaga e efêmera, possivelmente porque ainda não encontraram uma maneira de quantificar essa qualidade” (MCLELLAND, 1969, p. 212, tradução nossa).

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*. Dentre os países pesquisados estava inclusive o Brasil (McCLELLAND, 1969, p. 58).

Em suas pesquisas, McClelland (1969) utilizou um teste de avaliação motivacional – o *Thematic Apperception Test* (T.A.T.) – 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 (1969), 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 as diferenças de percepção existentes.

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 sua teoria de motivação psicológica, as pessoas são motivadas por três necessidades: de realização, de poder e de afiliação. Os indicadores comportamentais que caracterizam cada uma dessas necessidades são descritos no Quadro 1.

**Quadro 1: Necessidades motivacionais dos empreendedores**

<b>Necessidade de realização</b>	<b>Necessidade de afiliação</b>	<b>Necessidade de poder</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competir com seus próprios critérios;</li> <li>• Encontrar ou superar um padrão de excelência;</li> <li>• Visar a uma única realização;</li> <li>• Usar feedback;</li> <li>• Obter metas de negócio de longo prazo;</li> <li>• Formular planos para superar obstáculos pessoais, ambientais e de negócios;</li> <li>• Buscar oportunidade e iniciativa;</li> <li>• Ser persistente;</li> <li>• Correr riscos calculados;</li> <li>• Exigir qualidade e eficiência;</li> <li>• Ter comprometimento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visar estabelecer laços de amizade, ser aceito;</li> <li>• Procurar fazer parte de grupos sociais;</li> <li>• Sentir grande preocupação pelo rompimento de uma relação interpessoal positiva;</li> <li>• Possuir uma elevada preocupação com as pessoas na sua situação de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Executar ações poderosas;</li> <li>• Despertar fortes reações emocionais nas outras pessoas;</li> <li>• Estar sempre preocupado com reputação, status e posição social;</li> <li>• Visar sempre superar os outros;</li> <li>• Ter independência e autoconfiança;</li> <li>• Ser persuasivo e ter uma rede de contatos.</li> </ul>

Fonte: Baseado em LONGEN, 1997 e VIDAL; SANTOS FILHO, 2003.

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

**Quadro 2: Características Comportamentais Empreendedoras exploradas por McClelland (1969)**

CATEGORIA: REALIZAÇÃO	
CCE: Busca de oportunidades e iniciativa	
1	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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>
CCE: Exigência de qualidade e eficiência	
2	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Encontra maneiras melhores, mais rápidas ou mais baratas de fazer as coisas;</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	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dedica-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	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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 em longo prazo, acima do lucro em curto prazo.</li> </ul>
<b>CCE: Persuasão e redes de contato</b>	
10	<p><b>Comportamentos manifestados:</b></p> <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, 1969; VIDAL; SANTOS FILHO, 2003.

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

De acordo com McClelland (1969), o sucesso dos negócios não consiste apenas no desenvolvimento de habilidades específicas como finanças, marketing, produção etc., nem apenas em incentivos ambientais, de acesso ao crédito e/ou fiscais; ele se influencia pelas habilidades atitudinais empreendedoras e pelo 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 comportamentais que o empreendedor bem-sucedido deve ter, desenvolver ou aprimorar, indicadas pelos estudos realizados por McClelland, estão descritas no Quadro 2. Os comportamentalistas, expandindo seus estudos, foram em 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 *Encyclopedia of Entrepreneurship*, em 1982, e a primeira

grande conferência anual (*The Babson Conference*) dedicada à pesquisa do empreendedorismo. Depois de McClelland, os comportamentalistas dominaram o campo de estudo do empreendedorismo até o início dos anos 1980.

Perante a necessidade de novas leituras para compreensão do empreendedorismo, acompanhando o pensamento de Thomas Kuhn (1922-1996), devem-se entender paradigmas como revoluções científicas. Tais revoluções, globalmente reconhecidas, podem, durante algum tempo, fornecer problemas e soluções modelares para uma comunidade de estudiosos e interessados.

A análise da evolução do conhecimento científico pode sugerir que uma das funções mais importantes desempenhadas 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; VIDEIRA, 2002).

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.

## 1.5 Perspectivas ambientais

Para se ter empreendedores é necessário, primeiramente, existir oportunidades de empreender (SHANE; 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 (CARLAND; CARLAND, 1996; SHANE; VENKATARAMAN, 2000; FILION, 2004), em parte, como explicam alguns autores, porque está centrada no indivíduo.

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

O referido estudo contribuiu significativamente para o debate quando identificou as ações empreendedoras a partir da influência do ambiente em que os indivíduos vivem, e não apenas de suas características pessoais e/ou comportamentais. O estudo considerou 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 feitas até então sobre o tema, que não consideravam os dois aspectos.

As oportunidades, enquanto fontes em que se inscreve o empreendedorismo, são explicadas por Shane e Venkataraman

(2000, p. 218) quando argumentam 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”. Os autores também foram enfáticos quando mencionaram a possibilidade de “variação da qualidade das oportunidades que diferentes pessoas são capazes de identificar”.

Outro problema apontado foi a concepção, para os estudos do tema, de modelos ou condições em equilíbrio, partindo de pressupostos de que oportunidades empreendedoras não existem ou são igualmente distribuídas pela população. Esses quadros estáticos em relação às oportunidades foram adotados por muitos pesquisadores, no entanto é possível perceber que são quadros incompletos.

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 indicarem 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, para Shane e Venkataraman (2000), o empreendedorismo 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 já teria sido apontada anteriormente 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 com o avançar dos estudos sobre o tema. Entre estes, destacam-se os estudos contingenciais.

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

Entende-se **diferenciação** como o processo de criação de unidades dentro da organização com o 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 vários elementos, com o objetivo primordial de se alcançar e manter um equilíbrio (ARAUJO, 2004, p. 59, grifo nosso).

A abordagem contingencialista foi um marco importante nos estudos organizacionais pelo fato de, além de considerar a 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. (ARAUJO, 2004, p. 60).

Morgan (1996, p. 53) reforça essa tese 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, Solymossy (1998) também considerou o empreendedorismo como um fenômeno complexo, afirmando que ele 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 nesse fenômeno, baseando-se na síntese de diversas perspectivas disciplinares.

Alinhando-se à proposta de Lumpkin e Dess (1996), de estrutura contingencial, o empreendedorismo foi modelado por Solymossy (1998) 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 1.

**Figura 1: Proposta contingencialista de fatores que influenciam o empreendedorismo**



Fonte: Elaborada pelos autores, baseada em SOLYMOSSY, 1998.

Solymossy (1998) esclarece que, nessa 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 Solymossy (1998), o sucesso é medido em termos de crescimento das vendas, rendimento, tendência para empregabilidade e satisfação, e é julgado em duas dimensões distintas: o sucesso econômico e a satisfação do empreendedor.

A tendência de levar em consideração as satisfações pessoais, além do sucesso financeiro, também é lembrada por Drucker (1987, 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.

Diversas 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 e Macedo (2006), abordagens inter, multi e transdisciplinares (Figura 2).

Essa 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 quanto geograficamente. Tais campos incluem gestão, finanças, psicologia, sociologia, economia, ciência política e geografia. 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 (AUDRETSCH et al., 2002).

Boava e Macedo (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 que seu escopo de ação é comum a outras disciplinas. Ampliando esta análise, os autores progridem o exame para bases “multidisciplinares”, constatando que o estudo abrange, aglutina-se e se distribui por várias outras disciplinas e pesquisas.

Boava e Macedo incrementam o raciocínio sobre a amplitude dos estudos empreendedorísticos propondo a dimensão “transdisciplinar”. Tal grandeza, nas palavras dos autores,

indica que o empreendedorismo busca fora e além de si mesmo respostas a 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) (2006, p. 3).

Boava e Macedo (2006, p. 37) desenharam essas análises conforme mostrado na Figura 2:



Fonte: BOAVA; MACEDO, 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. Os autores estavam mencionando 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. Os autores fazem, inclusive, a consideração de que algumas regulamentações políticas também podem influenciar a medição do coeficiente.

Verheul *et al.* (2001) salientam, ainda, que estabelecer o conceito de empreendedorismo é difícil, devido à diversidade de dados estatísticos e de 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 de demanda e a influência desses fatores nas taxas atuais de equilíbrio do empreendedorismo.

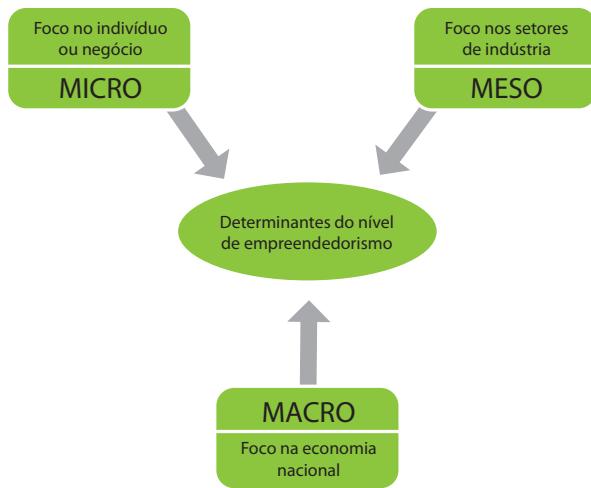
Normalmente, quando feitos de forma isolada, estudos empreendedorísticos evidenciam perspectivas ilhadas de outros fatores combinantes fundamentais, por exemplo:

- Psicológicos – focam as razões e traços psicológicos de empreendedores potenciais;
- Sociológicos – focam a perspectiva coletiva do empreendedorismo (teoria marginal);

- Econômicos – focam as condições econômicas, incluindo custo de escassez e oportunidade, rendimento e desenvolvimento tecnológico na atividade empreendedora.

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 3.

**Figura 3: Determinantes do empreendedorismo no modelo eclético**



Fonte: Elaborada pelos autores, baseada em VERHEUL *et al.*, 2001.

Os estudos no nível **micro** centram-se em fatores pessoais, no processo de escolha estratégica e no motivo de abertura do negócio. Esses estudos ressaltam primordialmente traços psicológicos, educação formal e outras habilidades, ativos financeiros, apoio familiar e nível de experiência anterior.

Estudos no nível **meso** frequentemente destacam determinantes específicos de mercado, como oportunidades lucrativas e ocasiões favoráveis para entrada e saída do mundo dos negócios. A perspectiva **macro** tenta reunir os argumentos dos níveis micro e meso e agrupa 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 da 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 por 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. Nesse 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, em longo prazo, a taxa de equilíbrio determinada pelo desenvolvimento econômico, isto é, tecnologia e estrutura de mercado.

O conceito de interdisciplinaridade, evidenciado por Boava e Macedo (2006), traz uma alternativa para a construção do paradigma do empreendedorismo, quando se analisa sua interseção com o avançar da Teoria Organizacional.

A busca pela compreensão dessa relação exige dos pesquisadores um acurado exame em ambos os estudos, de modo a aprofundar possíveis paridades e novas perspectivas. Nesse intuito, procedeu-se à construção do Quadro 3.

Marco Túlio 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.

O maior objetivo do esforço de sistematizar o alinhamento dos estudos organizacionais e dos estudos empreendedorísticos é

buscar solidificar pesquisas tão abrangentes e variadas com o lastro teórico que norteia a formação de profissionais da área de gestão.

Antes de ser um fator limitador, trata-se de um caminho orientativo para que a sociedade em geral tenha como enxergar pontos importantes de interpretação sobre o nascimento e desenvolvimento dos empreendedores, esses personagens especiais que incentivam e estimulam o desenvolvimento da humanidade.

**Quadro 3: Perspectivas de estudos organizacionais versus estudos empreendedorísticos**

Abordagens → Autores ↓	Clássica	Humanista	Moderna	Situacionalista moderna	Sistemas abertos	Contingencial	Contingência estrutural	
Clegg et al. (1998) Araujo (2004)	Essa escola sustentava que havia uma única estrutura organizacional que se alimentava diretamente para organizações de todos os tipos.	Essa abordagem tece a um indivíduo que é parte de um grupo e que é afetado por fatores psicológicos e sociais.	Expressando utilização pelo autor.	Expressão não utilizada pelo autor.	Expressão não utilizada pelo autor.	A taxa de mudança ambiental afeta a diferenciação e a integração da organização. Ambiente mudará diretamente a estrutura organizacional, com as diferentes partes desenvolvendo-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.	
	O autor utiliza o termo comunitário ou orgânico. A preocupação é em termos do ser humano e do comportamento da estrutura social. Pensa a ser o fator principal dentro da organização.	O autor utiliza o termo comunitário ou orgânico. A preocupação é em termos do ser humano e do comportamento da estrutura social. Pensa a ser o fator principal dentro da organização.	Expressão não utilizada pelo autor.	Denominação sintética de contingencial.	Expressão não utilizada pelo autor.	O autor denomina a essa abordagem de eco-contingencial. A empresa seleciona as variáveis ambientais que interessam à estrutura da organização. Alguns contingências podem incluir-se criadas por empresas para obter vantagem competitiva.	O autor denuncia a essa abordagem de eco-contingencial. A empresa seleciona as variáveis ambientais que interessam à estrutura da organização. Alguns contingências podem incluir-se criadas por empresas para obter vantagem competitiva.	
Falcone (2006)	Tem a mesma ênfase administrativa na eficiência, princípios e técnicas, na organização e no tratamento, que quando a mesma se torna sistêmica.	Enfase administrativa na eficiência, princípios e técnicas, na organização e no tratamento, que quando a mesma se torna sistêmica.	Periodo até 1980. Conceitos importantes centrados nos aspectos da personalidade, eficiência nas organizações humanistas.	Periodo até 1980. Conceitos importantes centrados nos aspectos da personalidade, eficiência nas organizações humanistas.	Enfase no conceito de desenvolvimento. Foco no prenderdor organizacional. Teóricos em destaque são os especialistas. Política de mercado representativa e adaptativa. Importância do comportamento proativo de líderes.	Expressão não utilizada pelo autor.	Expressão não utilizada pelo autor.	
<b>ESTUDOS ORGANIZACIONAIS</b>						<b>Existencialismo</b>		
Boava e Macedo (2006; 2007)	Figura do empreendedor como agente de ruptura, executor de inovações, sujeito ao risco, sendo inovador. Período de desburocratização para a teoria e economistas.	Pesquisas se concentram nos aspectos racionalistas e buscam explicações para os agentes especiais em termos psicológicos e culturais.	Os autores fazem uma leitura filosófica do avanço nas pesquisas que definem o empreendedor: do status de ser ou estar					

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Clegg et al. (1998), Araujo (2004), Boava e Macedo (2006; 2007) e Falcone (2006).

## 1.6    **Modelo CEI – Carland Entrepreneurship Index**

A presente seção tem o propósito de destacar, dentro dos estudos empreendedorísticos, o trabalho de Carland, Carland e Hoy (1992) na construção de um índice para medir o potencial empreendedor das pessoas. Esse 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 4).

**Quadro 4: Referências utilizadas por Carland, Carland e Hoy (1992) para construir o índice**

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

Fonte: Baseado em CARLAND; CARLAND; 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; HOY, 1992).

Para medir a intensidade da atitude empreendedora, foi construído um questionário com 33 pares de afirmativas, no formato de escolha forçada (CARLAND; CARLAND, 2000). O respondente, com base na sua personalidade e preferências pessoais, escolhe uma das alternativas; 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 três faixas – de 0 a 15 (Microempreendedor), de 16 a 25 (Empreendedor) e de 25 a 33 (Macroempreendedor), como representado na Figura 4.

**Figura 4 Figura 4: Escala do Carland  
Entrepreneurship Index**



Fonte: CARLAND; CARLAND, 2000.

Cada uma das perguntas do questionário relaciona-se a uma das características identificadas na construção do CEI, como mostrado no Quadro 5.

**Quadro 5: 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
	Creatividade	2, 15, 19, 22
Propensão à inovação		6, 17, 21
Tolerância ao risco		3, 26
Postura estratégica	Posicionamento estratégico	4, 9
	Planejamento formal	1, 5, 8, 20
	Posicionamento em relação à concorrência	23, 25

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em CARLAND; CARLAND; HOY, 1992.

O objetivo principal dos autores não consistia primordialmente em recair em uma tipologia dicotômica – ser ou não empreendedor –, mas sim em apresentar uma proposta segundo a qual os indivíduos se encontram sob um *continuum*, no qual todos seriam (mais ou menos) empreendedores em função da maior ou

menor presença das características avaliadas pelo CEI (CARLAND; CARLAND, 2000, p. 2).

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

### **O microempreendedor**

Microempreendedores têm 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. Eles consideram os negócios como um aspecto importante de suas vidas, mas não aceitam ser acuados ou compelidos por essa atividade. Microempreendedores aspiram à realização pessoal por meio de outras atividades tirante os negócios.

O microempreendedor provavelmente não será encontrado no ambiente corporativo porque enxerga o autoemprego como a mola mestra para adquirir a liberdade individual, bem como constrói sua autoestima no processo de gerenciamento/condução de seus próprios negócios. Ele não está interessado em alcançar crescimento exorbitante.

De fato, desde que os negócios possam promover um padrão de vida no qual ele encontre um bom nível de satisfação, ele estará realizado e agirá segundo um mesmo padrão por toda sua história profissional (tempo de trabalho). Para ele, o sucesso é medido pela sua liberdade. Conduzir seus negócios reúne

pelo menos duas grandes vantagens: livrar-se das pressões e demandas de uma carreira profissional ao mesmo tempo em que proporciona o sustento financeiro de sua família.

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 –, ele se sentirá bem-sucedido e o foco principal de sua vida se deslocará para outro ponto. O microempreendedor não tenciona uma abordagem dos negócios de maneira criativa ou inovativa. Ele prefere trabalhar de forma segura, utilizando técnicas consolidadas. Ele realmente não tem interesse em inovações porque teria que deslocar para estas um envolvimento, forças e energia que seriam desviadas de suas liberdades pessoais, que ele tanto aprecia.

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 esse 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 essa medida pode variar de empreendedor para empreendedor. Desde que eles alcancem o nível de sucesso esperado, eles mudarão o foco de suas atenções para interesses distintos de seus negócios, assim como os microempreendedores. Até esse ponto, eles parecem almejar lucros e crescimento, todavia essa tendência será mais reduzida neles que nos macroempreendedores.

Empreendedores são inovativos, mas eles provavelmente possuem a tendência de melhorar produtos, serviços e procedimentos do que propriamente de procurar/encontrar/criar novas ideias. Melhorias são mais seguras/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 veem seu envolvimento com os negócios ou carreiras como o meio principal para alcançar suas realizações. Essas pessoas podem ser encontradas em uma corporação, mas a potência de sua atitude proativa é tão forte que podem se sentir frustradas por estarem confinadas a uma estrutura hierárquica.

É possível encontrar macroempreendedores edificando suas próprias empresas, fazendo seus negócios crescerem, empenhando-se em dominar o mercado.

O que faz os macroempreendedores únicos é sua definição de sucesso. Devido à amplitude do seu potencial para realização, eles são forçados a fazer crescer seus negócios, e o sucesso é medido em termos de crescimento e lucro. Seu interesse não é verdadeiramente financeiro; apesar disso, 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 são vistos 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 eles têm em comum o sonho de criar, o sonho de mudar, o sonho de tornar o mundo diferente.

## CAPÍTULO 2

---

### Declínio dos negócios

#### 2.1 Importância dos estudos sobre mortalidade empresarial

Nas ciências sociais, particularmente na seara dos estudos administrativos – seja na perspectiva estratégica, financeira, mercadológica ou cultural –, 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 como em economias em estágio mais discreto, a criação e o crescimento de negócios é fonte de mudanças e promove importantes processos de transformação social, no que tange ao objetivo de fomentar o desenvolvimento econômico.

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

O encerramento das atividades empresariais, principalmente para os pequenos e médios negócios – percentual majoritário

do perfil de empresas no cenário econômico brasileiro –, é um processo “doloroso” e de alto custo para proprietários, empregados, sociedade e governo (AL-SHAIKH, 1998, p. 75; ZACHARAKIS et al., 1999).

Bedê (2004) alerta que são graves as consequências da curta vida das micro e pequenas empresas. Como exemplo dessa gravidade, apenas no estado de São Paulo, no ano de 2009, a mortalidade das empresas implicou a perda de 281 mil postos de trabalho e um prejuízo de quase R\$ 15 bilhões para o comércio.

Os interessados no tema do fracasso empresarial sentem algumas dificuldades nos seus estudos. Dentre essas dificuldades, encontram-se a necessidade de definição inequívoca (STEN, 1998; RIQUELME; WATSON, 2002; MACHADO; ESPINHA, 2005) e o uso de fontes de dados secundários que não impliquem em enviesamento de resultados (AL-SHAIKH, 1998; STEN, 1998; ZACHARAKIS et al., 1999).

Tal informação, 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 as atividades empresariais declinarem pode ser uma ferramenta expressamente útil no desafio da sobrevivência no mundo dos negócios (STEN, 1998).

De todos os tipos de organizações sujeitas ao risco, as pequenas e médias empresas são as mais vulneráveis (DRUMMOND; CHELL, 1994, p. 37). Essa informação se alinha ao perfil do percentual majoritário de empresas brasileiras, que se encontram

dentro dessa classificação. Assim, há uma forte justificativa para os estudos dos fatores que podem contribuir para que o encerramento das atividades empresariais seja uma realidade distanciada das iniciativas de empreendimento no Brasil.

Entretanto, para que os estudos possam ter validade e servir de base para instituições do Poder Público na implantação de políticas públicas, fontes de incentivo e financiamento para tantas iniciativas empreendedoras, é necessário que os estudos sobre os problemas que atingem a saúde das empresas estejam metodologicamente respaldados.

Nas seções seguintes, são apresentadas algumas orientações importantes para que as escolhas dos levantamentos e mesmo as análises feitas por empresários, administradores, estudantes de gestão e profissionais interessados partam de uma visão mais sistêmica e abrangente, possibilitando estudos mais completos e assertivos sobre o estado da saúde dos negócios.

## **2.2     Metodologias utilizadas e princípios sugeridos para os estudos relacionados ao fracasso dos negócios**

No âmbito do debate sobre os problemas em torno do declínio nos negócios, aos pesquisadores e estudiosos do assunto cabe a importante tarefa de escolher os procedimentos metodológicos mais adequados para investigação de tais situações.

Tal preocupação se configura inicialmente a partir da dificuldade que os proprietários de empresas encerradas formalmente ou em processo de declínio têm de abordar o assunto, considerando que eles, como gestores, não foram capazes de reverter tal quadro e poderão apresentar sua visão e interpretação dos fatos, enviesando a pesquisa (AL-SHAIKH, 1998; DUTRA; PREVIDELLI, 2003).

Outra dificuldade diz respeito às informações de acesso aos proprietários de tais empresas. Telefones desativados ou não encontrados nas listas telefônicas e informações desencontradas são obstáculos comuns com os quais se deparam os pesquisadores (DUTRA; PREVIDELLI, 2003; PERRY, 2001), dificultando seus trabalhos.

Somando-se fatores como base de dados escolhida como fonte de dados secundários, critérios e condições impostas no desenho da pesquisa, aliados às já citadas dificuldades de acesso aos respondentes, os autores têm optado por amostras determinísticas ou não probabilísticas (DUTRA, 2002; SILVA; SOLINO, 2000).

Como forma de minorar as discrepâncias dos levantamentos, são relacionados abaixo alguns princípios a serem considerados no posicionamento metodológico dos estudos sobre mortalidade empresarial. Essas sugestões podem auxiliar os estudiosos e pesquisadores a desenhar métodos investigativos cientificamente mais apropriados. A observância de tais considerações pode ajudar no levantamento de dados metodologicamente mais

próximos da realidade, evitando distorções e estatísticas logicamente inválidas. Os princípios sugeridos são os seguintes:

- **Localidade** – As causas da mortalidade empresarial são diferentes dependendo da dimensão econômico-social na qual se encontra a empresa, ou seja, do escopo do negócio. Quanto mais local a empresa, tanto mais sujeita às causas que levam ao declínio dos negócios. Drummond e Chell (1994, p. 37) declaram que firmas pequenas tipicamente produzem um leque reduzido de produtos ou serviços. A base de seus mercados de venda pode depender de um único contrato. Além disso, essas firmas podem estar sujeitas a um único leque de clientes.
- **Temporalidade** – Os estudos acerca da mortalidade nos negócios geralmente não mostram estimativas de falhas anuais, mas o percentual de cessação de firmas com certa idade. Há de se considerar que sazonalidades ou causas pontuais podem afetar o desempenho dos negócios de forma extrema (THENG; BOON, 1996). Em seu trabalho sobre a mortalidade de indústrias calçadistas em Franca, São Paulo, no período de 1980 a 2000, Curci (2001) detectou que a entrada de um grande concorrente foi responsável pelo declínio de tais empresas exatamente nesse período de tempo. Momentos de crise econômica nacional ou em nível mundial podem afetar a saúde dos negócios. Dependendo da natureza das atividades organizacionais – por exemplo, os negócios oriundos das atividades agropecuárias –, as

condições climáticas em determinado período podem influenciar fortemente o sucesso desses empreendimentos.

- **Natureza da operação** – Dutra (2002) constatou que o ramo de atividade, juntamente com outras variáveis como tamanho da empresa, número de sócios e volume do capital inicial, é uma condição que contribui para a tendência ao fracasso. O autor verificou, em suas pesquisas, percentuais de mortalidade (encerramento formal) diferentes para empresas de serviço, comércio e indústria. Aparentemente, o nível de comprometimento para evitar o fracasso é diretamente proporcional ao capital investido, ao número de pessoas responsáveis pelo processo de gestão e ao capital intelectual envolvido. Com esse mesmo propósito, Bates (2002) aborda considerações sobre tipos diferentes de indústria, bem como o fato de que o volume de capital inicial investido nesse tipo de empresa confere uma repulsa às falhas.
- **Nível de formalidade do encerramento** – Este princípio sugere que é necessário observar a clareza de informações estatísticas (dados secundários) sobre o encerramento dos negócios e sua disponibilidade para os estudos. Nem todas as empresas que encerram suas atividades registram tal condição nos órgãos competentes, especialmente quando se trata de negócios informais. Tanto a informalidade como a falta de registro do fim das atividades podem dificultar estudos e gerar índices estatísticos que não representam o que acontece na realidade.

Além dos princípios de escopo metodológico sugeridos, é necessário atentar para uma definição inequívoca do encerramento das atividades organizacionais. Utilizando uma comparação metafórica, é como a responsabilidade de um médico ao determinar a morte de um paciente.

Parentes sempre são resistentes nas tentativas de reanimação quando não há morte cerebral. A eutanásia geralmente é uma decisão controversa e rejeitada. E o que dizer de pacientes que são desenganados pelos médicos e “milagrosamente” sobrevivem aos problemas de saúde? Então, quando e como afirmar categoricamente que um paciente está sem vida?

Continuando com a metáfora orgânica, é possível afirmar que pacientes beneficiados por um plano de saúde têm mais chances de sobrevivência do que pessoas que dependem de um tratamento público de saúde, ou isso é apenas mito? No caso das organizações, o que podemos caracterizar como um ou outro caso?

Analizando, então, por esse ponto de vista, o presente livro também orienta que sejam observadas as definições adotadas por pesquisadores, bem como as análises sobre o estado dos problemas organizacionais. O diagnóstico mais preciso poderá evitar uma série de problemas desnecessários e decisões incertas, as quais geram esforços, mas não necessariamente resultados positivos para a saúde e a sobrevida dos negócios.

## 2.3 Definições adotadas

Os estudos sobre mortalidade empresarial também encontram como barreira a dificuldade de compreensão da definição de fracasso. Machado e Espinha (2005, p. 54) atentam que o real significado de fracasso “não se restringe necessariamente a uma situação de perda financeira”, mas pode ter relação, por exemplo, com a expectativa do proprietário quanto ao desempenho nos negócios; com o aproveitamento de novas oportunidades, com fins à lucratividade, que acarretem o encerramento de suas atividades; ou mesmo com o aproveitamento de uma oportunidade com perspectivas financeiras superiores.

Outro aspecto relativo a esse entendimento refere-se ao fato de que, em geral, tanto o sucesso como o fracasso são debatidos simultaneamente (MACHADO; ESPINHA, 2005, p. 52). Principalmente no tocante às causas que levam ao insucesso, a presença ou ausência de determinados fatores permeiam os extremos do sucesso e, inversamente, do fracasso. Essa flexibilidade textual, explorada pelos autores em seus escritos, contribui para o esclarecimento do tema em questão (RIQUELME; WATSON, 2002).

Inspirado pelo trabalho de Richard Caves, Bates (2002) aponta que alguns termos podem ser permutados para caracterizar a descontinuidade dos negócios. Esse uso diversificado de expressões correlatas ou sinônimas também tem sido uma prática nessas discussões:

**Quadro 6: Denominações adotadas para o encerramento das atividades de negócios**

Expressão utilizada	Autores
Cessação	Machado e Espinha (2005)
Declínio	Verruk (2001)
Desaparecimento	Silva e Solino (2000), Yonemoto (1998), Machado e Espinha (2005)
Descontinuidade	Drummond e Chell (1994), Watson e Everett (1996)
Desfazimento	Silva e Solino (2000)
Encerramento	Silva e Solino (2000), Dutra (2002)
Extinção	Verruk (2001), Felippe, Ishisak e Krom (2004)
Falência	Drummond e Chell (1994)
Falha	Bates (2002), Drummond e Chell (1994), Theng e Boon (1996), Watson e Everett (1996)
Fechamento	Bates (2002), Bedê (2004)
Fracasso	Yonemoto (1998), Verruk (2001), Felippe, Ishisak e Krom (2004)
Insucesso	Bedê (2006)
Mortalidade	Bates (2002), Silva e Solino (2000), Verruk (2001), Felippe, Ishisak e Krom (2004), Yonemoto (1998), Dutra (2002), Bedê (2006), Bolson (2006)
Saída (exit)	Bates (2002)

Fonte: Elaborado pela autora.

A variedade de definições (ou *proxies*) utilizadas torna as informações disponíveis ainda mais confusas. Essa conformação pode levar a estatísticas duvidosas que apresentem altos índices de mortalidade empresarial. A crença nesses “mitos” pode influenciar as políticas públicas, as políticas de crédito nos bancos, entre outras ações relativas ao problema.

As dificuldades ou a falta de critérios mais rigorosos na adoção de definições para o fracasso – e, consequentemente, os indicadores empíricos utilizados para medir a mortalidade empresarial – limitam ou superestimam o universo a ser pesquisado, podendo comprometer o resultado das pesquisas e análises efetivadas. Como a identificação do fato é “difícil de ser detectada” (MACHADO; ESPINHA, 2005, p. 53; WATSON; EVERETT, 1996), a escolha de uma base de dados adequada não tem sido uma tarefa fácil, muito menos uma decisão uniforme por parte dos pesquisadores (DUNCAN; HANLER, 1994).

O encerramento formal nas instituições responsáveis pelos cadastros e pela manutenção dos registros formais das empresas – tais como juntas comerciais (VERRUK, 2001), cadastros em associações (SILVA; SOLINO, 2000; THENG; BOON, 1996), cadastros em prefeituras (DUTRA, 2002; FELIPPE; ISHISAK; KROM, 2004), administrações de *shopping centers* (WATSON; EVERETT, 1996), empresas de consultoria (YONEMOTO, 1998) ou instituições especializadas em pesquisa de mercado (PERRY, 2001) – tem sido uma opção de base de dados secundários plausível. Tal opção tem suas vantagens, mas também seus vieses, uma vez que:

- a. Proprietários de empresas formalmente constituídas por vezes não encerram legalmente suas atividades, o que pode mascarar percentuais ainda maiores de insucesso ou fracasso (MACHADO; ESPINHA, 2005, p. 54).
- b. Mesmo com o encerramento formal legalmente constituído (pessoa jurídica), a atividade de negociar e gerenciar seus empreendimentos pode apresentar uma continuidade no âmbito da informalidade, como forma de burlar uma das principais causas de insucesso apontadas nas pesquisas acerca do problema: o peso financeiro da elevada carga tributária.
- c. Pela mesma razão apontada acima, entre outras, donos de negócios iniciam (*start up*), desenvolvem e encerram suas atividades na informalidade, ou seja, esses indivíduos não chegam a constar, em nenhum momento ou etapa dos registros, em tais bases de informações (DUNCAN; HANDLER, 1994).

Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2002, p. 54-55), o registro sobre o desaparecimento de empresas é um procedimento crucial para a identificação precisa da situação deste encerramento. De acordo com o documento da OCDE intitulado *Perspectives de l'OCDE sur les PME*, fusões, reestruturações e desmembramentos “devem ser considerados como eventos demográficos separados”, não se caracterizando, a princípio, tais situações como circunstâncias nas quais se reconheça a mortalidade dos negócios.

Tais evidências levaram Sten (1998, p. 3), em suas investigações, a fazer um importante esclarecimento quanto aos estudos sobre o fracasso nos negócios. Suas constatações mostram que, dependendo de qual definição de falha for utilizada, os indicadores podem mostrar percentuais diferentes. O autor destacou que os estudos devem atentar para três unidades de análise:

- a. **A EMPRESA** – “the legal framework (the firm)”;
- b. **O NEGÓCIO** – “the business activity”; e
- c. **O PROPRIETÁRIO/EMPREENDEDOR** – “the ownership” ou “the entrepreneur”.

Utilizar como universo de pesquisa empresas que encerraram formalmente suas atividades em órgãos como junta comercial ou prefeitura parece ser uma alternativa útil e confiável para a base do trabalho empírico no tema da mortalidade empresarial. Todavia, pelas deficiências metodológicas já apresentadas no item anterior, cabe aos pesquisadores e interessados no assunto encontrar outros indícios que possam esclarecer se o campo de estudos inclui empresas formalmente fechadas ou não. Ademais, averiguar possíveis estágios de estagnação e declínio pode ser útil ao se tentar reverter tal quadro antes do encerramento propriamente dito das atividades do negócio.

Como em pequenas empresas o processo de gestão está centrado essencialmente na figura do seu idealizador (BEDÊ, 2006), é difícil para ele perceber o fracasso em seus negócios (MACHADO; ESPINHA, 2005). Por tal razão, pode ser mais fácil

para um profissional que não está envolvido ter uma visão mais ampla e nítida do problema.

A sistematização das causas pode constituir um documento importante para mapear tais patologias e detectar onde, quando e em que estágio se encontram os indícios de um possível declínio nos negócios.

Outros vestígios apontados na literatura **cuja observação pode ser útil** são: verificação de que a produção está zerada e que não há empregados (OCDE, 2002, p. 36); administração financeira frouxa, de modo que ninguém consegue explicar como o dinheiro está sendo gasto; clientes recebendo grandes descontos para promover os pagamentos devido ao baixo fluxo de caixa; bancos solicitando reestruturação dos empréstimos; falta de materiais para atender aos pedidos; impostos da folha de pagamento não sendo pagos; aumento de reclamações dos clientes com relação à qualidade e prazos de entrega dos produtos (HISRICH; PETERS, 2004).

## **2.4 Fatores ou causas 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

dos sintomas de patologias organizacionais. Os autores reforçam essa 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 (SILVA; SOLINO, 2000, p. 4).

Diante da importância do adequado desenvolvimento das organizações para as economias de todos os países e dos problemas sociais decorrentes dos altos percentuais de fechamento dessas organizações, organismos públicos, privados, pesquisadores e estudiosos têm sido levados a analisar os fatores relacionados e que podem influenciar o encerramento desses empreendimentos.

A literatura tem citado como exemplo o período inicial do exercício empresarial, no qual os índices de mortalidade têm se mostrado bastante expressivos (MOTTA, 2000), bem como a fase de amadurecimento e prosperidade dos empreendimentos (FELIPPE; ISHISAK; KROM, 2004), na qual estes não conseguem sustentar de forma bem-sucedida o crescimento do negócio

com o mesmo fôlego que mantiveram nos estágios iniciais (BOLSON, 2006).

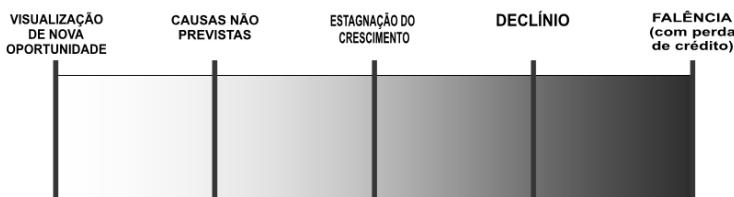
Os pesquisadores do tema mortalidade empresarial têm interpretado seus estudos por diversas variantes, as quais passam pelo abandono dos negócios por causas não previstas, pela visualização de novas oportunidades, até a falência com perdas financeiras, em seu extremo. Em seus estudos, Bates (2002) já tencionava o delineamento do fechamento de pequenos negócios de forma bem e malsucedida. O estudo do assunto, em amplo debate, encaminha a definição de fracasso para níveis de significância operacionais e ajustáveis.

Os investigadores do assunto classificam os fatores correlacionados à mortalidade ou fracasso empresarial sob diversos pontos de vista, decorrentes das análises distintas nos resultados de suas investigações. Os pontos de vista levam em consideração, 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; FELIPPE; ISHISAK; KROM, 2004).

Uma vez que compreender profundamente tais situações e distingui-las em cada caso investigado torna-se primordial para a construção do conhecimento científico aprofundado, somando-se as contribuições dos autores que já investigaram o tema é possível construir uma escala que ilustre uma

perspectiva gradual do fracasso, sem considerá-lo apenas de maneira extrema.

**Figura 5: Perspectiva gradual do fracasso**



Fonte: Elaborada pelos autores.

### a) Visualização de nova oportunidade

Para compreender esse escopo do fracasso, é necessário um aporte das teorias do empreendedorismo que vão desde os economistas como Schumpeter até comportamentalistas como McClelland. Sem a necessidade de um aprofundamento, empresta-se de tais estudos neste momento, para fins de compreensão, a informação sobre uma característica própria de empreendedores: a propensão à inovação e à busca por oportunidades mais lucrativas. Um empreendedor schumpeteriano, após detectar o sucesso da inovação colocada em prática, rejeita o posicionamento como administrador. Pode optar, portanto, por vender o negócio consolidado e começar outro, movido por suas características predominantemente inovativas.

Em seus trabalhos, Bates (2002, p. 3-4) afirma que, segundo informações do *Census Bureau Characteristics of Business Owners*, nos Estados Unidos, proprietários de empresas que tiveram suas operações “descontinuadas” frequentemente visualizavam seus negócios como “bem-sucedidos” no momento em que a decisão de cessar suas operações foi tomada, atestando que “empresas são fechadas em circunstâncias que não se caracterizam como falência”.

Machado e Espinha (2005) exemplificam tal situação com os casos de venda dos direitos autorais sobre marcas e patentes com o fim exclusivo de lucratividade, mas que inevitavelmente incorrem em estatísticas como negócios que tiveram suas atividades encerradas.

Sten (1998) já abordava essa ideia ao sugerir a diferenciação entre abandono dos negócios e fracasso. No primeiro caso há um reflexo de uma decisão voluntária do proprietário, enquanto no segundo ocorre o fechamento da empresa com perda de crédito.

Existem ainda alguns tipos de empresa cujos ciclos de vida (indo da abertura ao encerramento formal) se constituem em torno de uma atividade específica (DUNCAN; HANDLER, 1994). É o caso, por exemplo, de empresas no ramo da construção civil que são formadas com o intuito de concluir determinada obra, ou de empresas de eventos criadas para realizar festas, *shows* e atividades similares. A finalidade de seus encerramentos tem relação apenas com a operacionalização do plano de constituição, em nada se relacionando ao fracasso, no sentido de perdas econômicas.

### b) Causas não previstas

Neste caso o encerramento das atividades pode ser ocasionado, embora ainda por decisão voluntária do proprietário, por força de fatores de ordem conjuntural, tais como problemas de saúde física do proprietário, morte de sócios e falta de sucessores (MACHADO; ESPINHA, 2005).

Encontram-se também neste grupo as atividades ligadas ao setor primário da produção. Economias locais que dependem de atividades como agricultura e pecuária, cujas produções estão ligadas diretamente a fatores ambientais como o clima, ao sofrerem as consequências de fenômenos como seca ou enchentes, têm suas atividades seriamente ameaçadas.

As fases seguintes são, em suma, um resultado das reflexões de que o fracasso pode ser caracterizado por um processo gradual, cujos resultados podem ser sentidos e percebidos em curto, médio e até mesmo longo prazo (ROULEAN; GAGNON, 1999 apud MACHADO; ESPINHA, 2005, p. 55).

### c) Estagnação do crescimento

Esta perspectiva evidencia uma fase preliminar do declínio, caracterizada pela estagnação do empreendimento, embora esse estágio não signifique necessariamente o fim das atividades empresariais.

Estando um negócio nesta fase e não existindo de pronto uma perspectiva de lucratividade, qualquer tipo de causa, interna ou

externa ao negócio, poderá facilmente desencadear problemas irreversíveis e, em último caso, o encerramento das atividades da empresa.

#### d) Declínio

Explicando este nível de graduação, Silva e Solino (2000) atentam que, comparadas a um organismo vivo, as organizações sofrem, durante sua existência, diversas crises (de caixa, financeira, de identidade etc.). Quando as mudanças estruturais, as políticas, regras ou procedimentos internos, as relações de poder e o planejamento não apresentam o resultado previsto, o declínio tende a se estabelecer na organização.

Roulean e Gagnon (1999 apud MACHADO; ESPINHA, 2005) reforçam esse entendimento lembrando que o declínio pode resultar, além de problemas de uma gestão inadequada, de mudanças no ambiente externo, do ciclo de vida dos produtos e do atraso tecnológico. Nesse estado de “deteriorização”, o declínio, devidamente esclarecido, já resulta em perdas financeiras para a empresa.

#### e) Falência

Trata-se da visão mais restrita do fracasso. Vários autores de importantes trabalhos americanos utilizam tal definição como um marco do trabalho da agência Dun & Bradstreet (1975); nesse caso, a falência é caracterizada por negócios que cessam

suas operações com credores e podem até sofrer ações com embargo ou execução (THENG; BOON, 1996).

A dificuldade com o uso de falência como uma *proxy* de fracasso é que esta se torna um escopo muito estreito (THENG; BOON, 1996). Sten (1998) aponta que estudos pertencentes a essa categoria são razoavelmente homogêneos, mas, dentro dos limites do escopo da definição, esse tipo de pesquisa contribui mais resolutamente em descrever o insucesso, sem dar uma estimativa real de percentuais. O estudo de estágios anteriores tem, entre suas benesses, a expectativa de reversão da situação em que se encontram os negócios.

Watson e Everett (1996), diferentemente desta graduação, defenderam que as definições utilizadas pelos pesquisadores em seus trabalhos poderiam ser divididas em quatro categorias, para que os produtos pudessem se constituir de maneira mais homogênea e comparativamente mais robusta: descontinuidade por qualquer razão, falência com perda para credores, liquidação para prevenir perdas futuras e *falling to “make a go of it”* (em uma tentativa de negócio).

Além da correta detecção do estágio de dificuldade, é importante perceber os fatores ou práticas que podem piorar o estado do negócio. A literatura tem sido bastante generosa com o montante de fatores já detectados.

Segundo *a Fédération des Experts Comptables Européens* (FEE, 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, ser 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 esse processo.

Bedê (2004, p. 15) denominou esse 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 esse conjunto aumenta.

Em pesquisa realizada pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), verificou-se que os problemas que levam à mortalidade das empresas, aos impedimentos em prosperar ou mesmo em 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 (BEDÊ, 2006).

Há quem sustente (BEDÊ, 2004; DUTRA, 2002) 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 esses trabalhos visem primeiramente à busca pelo conhecimento, para que, num momento seguinte, seja possível ilhar os aspectos causadores

do fracasso empresarial que interferem sobre o tempo de sobrevivência das pequenas e médias empresas (FELIPPE; ISHISAK; KROM, 2004).

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

## **2.5 Fatores externos**

Fatores externos, segundo Flávia Gutiérrez Motta (2000) e Mário Celso Felippe *et al.* (2004), são complicações com as quais as empresas se deparam, dispondo-se a manobrá-las na busca da sobrevivência de suas atividades, sem, no entanto, poder controlá-las diretamente. Esses fatores podem ser caracterizados como forças que contribuem consideravelmente para o insucesso dos negócios (MOTTA, 2000; BEDÊ, 2004; FEE, 2004; FELIPPE; ISHISAK; KROM, 2004).

Expressões substitutas, como “condições ambientais” ou “do ambiente” (MACHADO; ESPINHA, 2005) ou “problemas de ordem mercadológica” (FELIPPE; ISHISAK; KROM, 2004), também foram encontradas para caracterizar as mesmas situações de ordem externa à empresa, no que tange aos fatores que podem levá-la ao fracasso.

O Quadro 7 mostra uma súmula das pesquisas realizadas para detectar os fatores externos à organização que porventura possam contribuir para o declínio dos negócios.

**Quadro 7: Fatores externos com possíveis correlações com o fracasso empresarial**

<b>Fatores Externos</b>	Macroeconômicos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Concorrência acirrada;</li><li>• Limitações do mercado ou 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>• Legislação tributária excessiva;</li><li>• Condições impróprias de financiamento (altas taxas de juros, prazos de carência e amortização insuficientes);</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>

<b>Fatores Externos</b>	<b>Fatores fortuitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roubo;</li> <li>• Incêndio.</li> </ul>
	<b>Fatores ambientais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hecatombes;</li> <li>• Secas;</li> <li>• Enchentes; e</li> <li>• Geadas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora.

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

O mercado ditado por uma clientela limitada, a pouca demanda (RIQUELME; WATSON, 2002, p. 409; FEE, 2004) ou a dependência de fornecedores podem juntos configurar o que Motta (2000, p. 90) denominou de “efeito sanduíche”: a pressão em ambas as direções pode somar forças que dificultam o andamento dos negócios.

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

Zacharakis *et al.* (1999) apontam que a força e a pressão da ação dos concorrentes podem afetar severamente o desempenho

de uma empresa. O impacto pode surgir do fato de competir com tecnologias inovadoras desses concorrentes. Novos processos normalmente reduzem os custos da produção e, consequentemente, o preço dos produtos e aumentam a qualidade, o que pode ser um obstáculo árduo para as empresas que lutam para sobreviver no mercado.

Entre os fatores políticos e sociais, assim caracterizados, são colocadas as influências políticas, as leis e as medidas governamentais que regem a conduta dos empreendimentos, como as legislações tributária, social, trabalhista, entre outras. Quando não desenvolvidos adequadamente, esses fatores podem se tornar impedimentos à sobrevivência dos negócios (FELIPPE; ISHISAK; KROM, 2004).

Motta (2000) lembra que uma carga tributária excessiva imposta às pequenas empresas pode gerar um ônus demasiado para sua trajetória normal. Bedê (2004) atenta que esse é 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) afirma que outra razão crucial para a não sobrevivência de pequenas e médias empresas, embora sendo um fator externo, decorre de algo que nasce dentro da empresa: a insuficiência de capital próprio.

Esse 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;

ISHISAK; KROM, 2004) – acarreta uma dificuldade de acesso ao crédito nas instituições financeiras, o que, na presente seção, é caracterizado como um fator externo correlacionado ao fracasso empresarial.

Embora os aspectos fortuitos não sejam evidenciados nas pesquisas, é importante salientar que, em determinadas situações, eles 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.

Os fatores ambientais influem mais comumente em atividades ligadas à produção agrícola ou ao agronegócio. Tais fatores, quando ocorrem, comprometem severamente o andamento de tais tipos de negócio, uma vez que condições climáticas favoráveis são uma necessidade irrefutável para a produção.

Por exemplo, é comum produtores da região Nordeste, ao se depararem com o fenômeno da seca e com a impossibilidade de realizar suas produções, migrarem para outras localidades, gerando sérios problemas sociais.

## **2.6 Fatores internos**

Bortoli Neto (1980) 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 conduta ineficiente na gestão dos negócios como foco central das razões do declínio (FEE, 2004). Exceto nos casos em que os proprietários encerram seus negócios vislumbrando oportunidades mais lucrativas, os fatores externos indutores da mortalidade empresarial têm sua origem primordialmente no 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 com emprego formal) ou por pressão social. Esse tipo de iniciativa pode ser bem visto pelo fato de que, ao promover o emprego familiar e/ou de pessoas menos capacitadas para o mercado de trabalho, pode reduzir problemas sociais como altas taxas de desemprego.

Entretanto, o despreparo para conduzir apropriadamente essas iniciativas empresariais pode gerar novos problemas advindos dessa ineficiência. A seguir, expõe-se, no Quadro 8, um apanhado sistematizado de inúmeros fatores relacionados ao fracasso empresarial, apontados na literatura. Procurou-se agrupar tais razões em grupos mais abrangentes, numa tentativa de facilitar sua compreensão.

**Quadro 8: Fatores internos com possíveis correlações com o fracasso empresarial**

<b>Fatores internos</b>	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>• Ausência de investimento em publicidade;</li><li>• Não identificação de clientes e hábitos de consumo;</li><li>• Falta de conquista de novos clientes;</li><li>• Insatisfação dos clientes em relação à qualidade do produto ou ao 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>• Ausência de investimento em pesquisa e desenvolvimento; e</li><li>• Demora no desenvolvimento do produto.</li></ul>

<b>Fatores internos</b>	<b>Problemas gerenciais</b>	<b>Jurídico-organizacionais</b>	<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>• Abertura do negócio por pressão social/econômica;</li> <li>• Influência do 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>• Pequeno porte da empresa;</li> <li>• Número limitado de sócios; e</li> <li>• Origem do capital inicial.</li> </ul>
		<b>Insuficiência de recursos</b>	<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>

<b>Fatores internos</b>	<b>Insuficiência de recursos</b>	<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>
	<b>Problemas pessoais</b>	<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.

Explicando a sistematização das causas, encontram-se relacionados abaixo os fatores e as razões para tal agrupamento:

a) Problemas gerenciais

Aglutinam-se neste grupo as razões oriundas de importantes setores da empresa, cujo comprometimento pode ser crucial para a boa conduta nos negócios. São eles:

## I. Financeiros

Um mau planejamento neste setor pode constituir uma dificuldade considerável para a sobrevivência dos negócios. A insuficiência, a falta de controle e o mau gerenciamento dos recursos financeiros podem acarretar problemas maiores quando somados à inadimplência dos clientes. A falta de capacidade e planejamento para gerir o setor financeiro acarreta o despreparo para enfrentar situações que atinjam sobremaneira o fluxo de capital do negócio (FEE, 2004, p. 11).

## II. Mercadológicos

Alguns autores, como Machado e Espinha (2005, p. 15), também denominam este grupo de fatores de “área de *marketing*”, uma vez que esse conjunto de causas está pautado pela relação entre a empresa e seus clientes. Fatores que se iniciam na ausência de planejamento, na má localização das instalações, na não identificação de clientes e hábitos de consumo, na falta de previsão de vendas e no não investimento em publicidade podem, junto com a insatisfação dos clientes em relação à qualidade do produto ou ao prazo de entrega, constituir-se num pesado fardo para o trabalho e a 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.

### III. De Produção

Estão neste grupo, denominado por Greatti (2003, p. 64) de “técnico-operacional”, fatores relacionados aos custos e processos de produção. 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.

### IV. Jurídico-organizacionais

Neste grupo encontra-se o maior número de causas apontadas como possíveis de levar uma empresa ao fracasso. A ele estão relacionadas características próprias do gestor, relativas tanto a sua conduta como a suas atitudes ao gerir e decidir sobre os negócios, passando por atividades desempenhadas anteriormente.

Muitas vezes, ao abrir um negócio por pressão social ou econômica, o responsável deixa de realizar um criterioso planejamento de suas atividades. Tal deficiência ocasiona a incapacidade de responder às alterações ambientais, de assumir riscos, como o investimento em inovações, ou de apresentar uma estratégia diferenciada.

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 baixa dedicação ao trabalho também podem dificultar severamente o andamento dos negócios.

O tamanho da empresa, o número limitado de sócios e a origem do capital também se conformam como fatores contribuintes. O fato de existirem mais pessoas envolvidas e um volume de capital considerável pode impulsionar os negócios de maneira diferenciada, pois gera um comprometimento maior devido a tais condições, trazendo uma “sinergia” de conhecimento, trabalho e maior responsabilidade para com o patrimônio (DUTRA, 2002, p. 57).

b) Insuficiência de recursos

I. Recursos tangíveis

Greatti (2003) engloba os fatores relativos à insuficiência de recursos tangíveis no grupo de problemas gerenciais na área de produção.

O mau controle dos estoques de matéria-prima pode acarretar a má qualidade dos produtos e serviços ou a 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 foram detectados como obstáculos ao processo exitoso de gestão dos negócios (DUTRA, 2002).

II. Recursos intangíveis

Encontram-se neste grupo as razões relacionadas aos ativos intelectuais e culturais do gestor e dos profissionais recrutados para desempenhar as diversas funções necessárias ao andamento dos negócios.

A baixa capacidade administrativa dos dirigentes, o baixo nível de escolaridade do proprietário, a falta de postura empreendedora, a falta de apoio profissional especializado, o recrutamento insuficiente, o recrutamento de familiares sem capacitação, a falta de treinamento dos profissionais e até mesmo a falta de experiência anterior ao abrir o negócio e a pouca idade do gestor (imaturidade) são apontados como responsáveis pela desestrutura no prosseguimento normal das atividades da empresa.

### c) Problemas pessoais

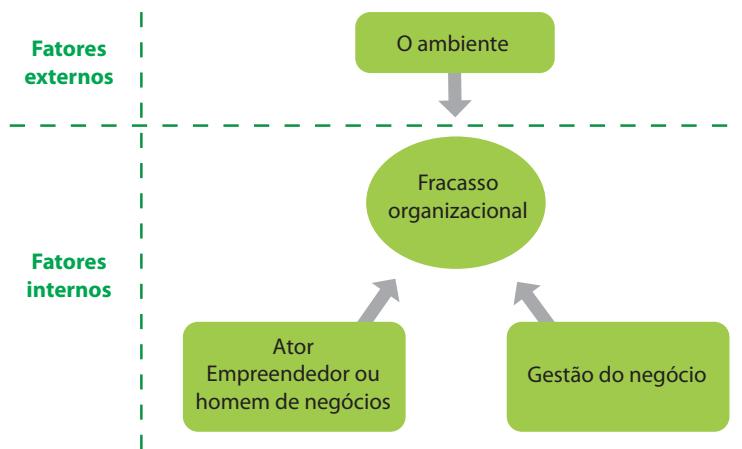
Bedê (2004) alerta que é necessário que os problemas pessoais não abalem os negócios. Como grande percentual das pequenas empresas são conduzidas por um número reduzido de pessoas (geralmente familiares), corre-se o risco de a gestão ser demasiadamente centralizada na figura do gestor. Tal característica 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).

## 2.7 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 6.

**Figura 6: Fatores correlacionados ao fracasso nos negócios**



Fonte: Elaborada pela autora, baseada em Sten (1998)

É possível perceber uma semelhança entre esta figura e a Figura 1 (apresentada na p. 46 deste livro), na qual o mesmo desenho é interpretado a partir do foco nas pesquisas sobre o empreendedorismo.

A sistematização de ideias trabalhadas em pesquisas sobre ambos os temas reforça uma fronteira delineada de maneira muito delicada.

## **2.8 Comentários finais, conclusões e recomendações futuras**

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

Em relação a todos os fatores de gestão, faz-se necessário que proprietários ou administradores de negócios busquem maior capacitação gerencial, disponibilizando mais tempo para isso e se preparando para empreender, tendo em vista o 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. Após iniciar um empreendimento, e no momento em que estiver conduzindo o negócio, é preciso que o dirigente continue desenvolvendo uma atitude gerencialmente responsável e racional, e que também procure investir no próprio aprendizado acerca dos conhecimentos de gestão.

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

Filion (1999b) aborda vastamente em seu trabalho a importância do desenvolvimento do potencial empreendedor por meio 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 aqueles que desempenham a função gerencial, é preciso elaborar estratégias que visem a eliminar possíveis barreiras psicossociais com as quais os proprietários se deparam no aprendizado das técnicas empresariais.

Nas assessorias, que naturalmente influenciam na vida organizacional (logística, planejamento, contabilidade), recomenda-se criar mecanismos de estímulo ao 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, instituições de pesquisa) também desenvolvam estratégias mais próximas ao perfil dos micro e pequenos proprietários,

com a finalidade de aumentar a procura por informações e de melhor orientá-los.

O conjunto de proposições e considerações visa a oferecer elementos para que o empreendedor possa iniciar ou conduzir o seu negócio em condições mais favoráveis para o sucesso; oferecer informações que possibilitem melhor explorar ou implementar ações positivas para o desenvolvimento do potencial das atividades organizacionais, sobretudo para órgãos públicos, instituições de apoio, pessoas e organizações interessadas.

Na esfera acadêmica, o presente estudo apresenta novos indícios dos fatores de declínio das atividades organizacionais e, ao mesmo tempo, consolida outros, encontrados em estudos semelhantes. No processo de tratamento estatístico, pode-se notar uma gama de possibilidades de análises mais aprofundadas em amostras probabilísticas, que possam favorecer o estudo da correlação entre variáveis.

Finalmente, as observações sistematizadas abrem possibilidades para novos estudos quantitativos e qualitativos, os quais poderiam comparar proprietários que encerraram suas atividades com gestores de negócios sobreviventes e identificar as razões que influenciam as diferenças encontradas.

Quanto à definição utilizada para descrever a mortalidade dos negócios ou o encerramento das atividades organizacionais, é necessário estabelecer delimitações inequívocas de estágios do fracasso. Para este alcance, é preciso considerar que existem pelo menos três outros conceitos atrelados à compreensão

do conjunto compositor da organização: 1. O negócio, como a atividade comercial ou relação de compra e venda que resulta em lucratividade, alimentando a ideia pré-concebida da organização e sua vitalidade financeira; 2. O proprietário ou empreendedor, como elemento constituído por aspectos subjetivos que podem influenciar na saúde da organização, como arrojo, criatividade, dinamismo, rede de relacionamentos, liderança à frente da organização e todo o tipo de influência ligada à personalidade; e 3. A empresa, como elemento jurídico constituinte da composição da organização.

Quanto a este ponto, sugere-se a inclusão e a contribuição de profissionais da área contábil nos estudos sobre o tema proposto. Determinar o quanto a fusão, a incorporação ou qualquer outra mudança na natureza jurídica organizacional pode se caracterizar como encerramento das atividades organizacionais pode auxiliar no esclarecimento da temática. Tais alterações congregam elementos que podem influenciar no “estado clínico” das organizações.

No que tange aos fatores influenciadores do declínio das atividades organizacionais, a taxonomia é confusa e dificulta a acurada percepção da real influência de causas específicas como potenciais promotoras do fracasso dos negócios.

A subdivisão de categorias generalistas pode proporcionar escolhas mais favoráveis ao diagnóstico assertivo. As empresas podem estar “doentes” ou sob influência de determinados fatores e de outros, não. Alguns agrupamentos podem atuar de maneira crônica ou fulminante. Outros conjuntos podem gerar

influência cumulativa até estágios mais agravados em direção ao fracasso. Detectar quais fatores podem atuar mais rápida ou potencialmente nessa influência pode facilitar a escolha ou adoção de “processos curativos” mais bem-sucedidos.

Ainda não há um esteio teórico fortemente categorizado, o qual possa orientar pesquisadores interessados nos estudos sobre mortalidade empresarial e que possa melhor elucidar problemas relativos aos alarmantes índices percentuais de fracasso organizacional.

Quanto aos métodos investigativos utilizados para pesquisar os problemas organizacionais, sugere-se considerar os seis princípios propostos para delimitar criteriosamente os elementos ou objetos de estudo e, dessa forma, garantir o levantamento real dos percentuais de fracasso organizacional.

Indicam-se outras modalidades de pesquisa que propiciem o monitoramento dos empreendimentos em uma série temporal. O corte longitudinal em uma análise temporal pode apontar indícios importantes que influenciam a “saúde” organizacional, desenhando um panorama mais complexo para a detecção dos problemas de fracasso organizacional.

O foco no diagnóstico por parte do analisador e não do analisado pode revelar informações que os levantamentos não indicam, por trabalharem sob a percepção dos respondentes. Analogamente, é como confiar que o “paciente doente” possa determinar com precisão o que está comprometendo sua saúde.

Recomendam-se pesquisas sobre os negócios informais ou sobre a percepção de proprietários de empresas ativas, para que seja possível robustecer um campo teórico importante dos estudos organizacionais e, destarte, cumprir o papel final da Ciência: servir como alicerce de uma sociedade melhor e qualitativamente desenvolvida.

## **BIBLIOGRAFIA CONSULTADA E UTILIZADA**

---

ADIZES, Ichak. **Os ciclos de vida das organizações:** como e por que as organizações crescem e morrem e o que fazer a respeito. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

AL-SHAIKH, Fuad N. Factors for small business failure in developing countries. **Advances in Competitiveness Research**, v. 6, n. 1, p. 75-78, 1998.

ARANHA, Maria Lúcia de Arruda; MARTINS, Maria Helena Pires. **Filosofando:** introdução à filosofia. São Paulo: Moderna, 1986.

ARAUJO, Luís César G. **Teoria Geral da Administração:** aplicação e resultados nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2004.

AUDRETSCH, David; THURIK, Roy; VERHEUL, Ingrid; WENNEKERS, Sander. Understanding entrepreneurship across countries and over time. In: \_\_\_\_\_. **Entrepreneurship:** Determinants and Policy in a European–US Comparison. Boston: Kluwer Academic, 2002. p. 1-10.

BATES, Timothy. **Analysis of young small firms that have closed:** delineating successful from unsuccessful closures. Washington, D.C.: Center for Economic Studies, 2002.

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

\_\_\_\_\_. **Sobrevivência e mortalidade das empresas paulistas de 1 a 5 anos.** São Paulo: SEBRAE, 2004.

BOAVA, Diego Luiz Teixeira; MACEDO, Fernanda Maria Felício. Estudo sobre a essência do empreendedorismo. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

BOLSON, Eder Luiz. **Quarenta causas de fracasso nos negócios.** 2006. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/quarenta-causas-de-fracasso-nos-negocios/908/>>. Acesso em: 26 abr. 2006.

BORTOLI NETO, Adelino. **Tipologia de problemas das pequenas e médias empresas.** 1980. 143 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 1980.

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, p. 309-331, 2003.

BRUYAT, Chirstian; JULIEN, Pierre-André. Defining the field of research in entrepreneurship. **Journal of Business Venturing**, v. 16, n. 2, p. 165-180, 2001.

CANTILLON, Richard. **Essay sur la nature du commerce en général.** London: Fetscher Gyler, 1755.

CARLAND, James W. **Entrepreneurship in a small business setting:** an exploratory study. Unpublished doctoral dissertation, University of Georgia, 1982.

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

CARLAND, JoAnn C.; CARLAND, James W. A Model of Entrepreneurial Planning and Its Effect on Performance. **Journal of Business and Entrepreneurship**, v. 15, n. 1, p. 1-16, Mar. 2003.

\_\_\_\_\_. **The Carland Entrepreneurship Index Report.** Charlotte, North Carolina: 2000. Disponível em: <<http://www.biztest.com/bdtCEI.htm>>. Acesso em: 12 jun. 2006.

\_\_\_\_\_. The Theoretical Bases and Dimensionality of Carland Entrepreneurship Index. In: KOIRANEN, M.; KOSKELA, M. (Eds.). **Proceedings of the RISE '96 Conference.** Finland: University of Jyväskylä, School of Business and Economics, 1996.

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

COPE, Jason. Researching entrepreneurship through phenomenological inquiry: philosophical and methodological issues. **International Small Business Journal**, v. 23, n. 2, p. 163-189, Apr. 2005.

CORDEIRO, Adriana Tenório. **Perspectivas pós-estruturalistas na ressignificação de uma estrutura em crise:** [re]discutindo

concepções, relações e práticas no campo do Empreendedorismo. 2006. 184 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2006.

COSTA, Achyles Barcelos. O desenvolvimento econômico na visão de Joseph Schumpeter. **Cadernos IHU Idéias**, São Leopoldo, RS, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, ano 4, n. 47, 2006.

CURCI, Maria Elia. **Estudo sobre vida e morte de microempresas em Franca:** identificação das causas de fechamento no ramo calçadista. 2001. 264 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis de Franca, Franca, SP, 2001.

DEAKINS, David. **Entrepreneurship and Small Firms.** 2nd ed. London: McGraw-Hill, 1999.

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

DUN & BRADSTREET. **Global Business Failures Report.** New York: Dun & Bradstreet, 1975.

DUNCAN, Joseph W.; HANDLER, Douglas P. The misunderstood role of small business. **Business Economics**, v. 29, n. 3, p. 7-12, Jul. 1994.

DUTRA, Ivan de Souza. **O perfil do empreendedor e a mortalidade de micro e pequenas empresas londrinenses.** 2002. 125 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa

de Pós-Graduação em Administração das Universidades Estaduais de Londrina e de Maringá consorciadas, Londrina, 2002.

DUTRA, Ivan de Souza; PREVIDELLI, José J. Perfil do empreendedor versus mortalidade de empresas: estudo de caso do perfil do micro e pequeno empreendedor. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia, SP. **Anais...** Atibaia, SP: ANPAD, 2003.

DRUMMOND, Helga; CHELL, Elizabeth. Crisis Management in a Small Business: A Tale of Two Solicitors' Firms. **Management Decision**, v. 32, n. 1, p. 37-40, 1994.

IBPT – INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO E TRIBUTAÇÃO. **Empresômetro**: Perfil empresarial brasileiro. 2014. Disponível em: <<http://empresometro.ibpt.org.br/Content/Files/Estudos/Empresometro-agosto-2014.pdf>>. Acesso em: 9 dez. 2014.

FALCONE, Thomas; OSBORNE, Stephen. Entrepreneurship: a diverse concept in a diverse world. **USASBE – United States Association for Small Business and Entrepreneurship**, v. 15, p. 2010, 2005.

FEE – Fédération des Experts Comptables. FEE **Call for Action: Assurance for Sustainability**. Bruxelles: FEE, 2004.

FELIPPE, Mário Celso de; ISHISAK, Norio; KROM, Valdevino. Fatores condicionantes da mortalidade das pequenas e médias empresas na cidade de São José dos Campos. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO FEA-USP, 7., 2004, São Paulo. **Anais...**

São Paulo: USP, 2004. Disponível em: <[http://www.eadfea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Pnee/PNEE16\\_-\\_Fatores\\_condicionantes\\_da\\_mortalidade.pdf](http://www.eadfea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/Pnee/PNEE16_-_Fatores_condicionantes_da_mortalidade.pdf)>. Acesso em: 5 dez. 2007.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Empreender. In: \_\_\_\_\_. **Novo dicionário da língua portuguesa.** 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986. p. 638.

\_\_\_\_\_. Mito. In: \_\_\_\_\_. **Novo dicionário da língua portuguesa.** 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986. p. 1143.

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

\_\_\_\_\_. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, abr./jun. 1999b.

\_\_\_\_\_. From Entrepreneurship to Entreprenology. In: USASBE ANNUAL NATIONAL CONFERENCE, 1997, San Francisco, CA. **Proceedings...** San Francisco, CA: USASBE, 1997a.

\_\_\_\_\_. Le champ de l'entrepreneuriat: historique, évolution, tendances. **Revue Internationale PME**, v. 10, n. 2, p. 129-172, 1997b.

\_\_\_\_\_. O empreendedorismo como tema de estudos superiores. In: INSTITUTO EUVALDO LODI. **Empreendedorismo, ciência, técnica e arte.** Brasília: CNI, IEL Nacional, 2000.

\_\_\_\_\_. **Um Roteiro para Desenvolver o Empreendedorismo.** Recife: Instituto Euvaldo Lodi, 2004.

GEM – GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Executive Report 2013.** Disponível em: <<http://www.gemconsortium.org/document.asp?id=214>>. Acesso em: 15 jan. 2014.

GREATTI, Lígia. **Perfis empreendedores:** análise comparativa das trajetórias de sucesso e do fracasso empresarial no Município de Maringá. 2003. 167 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração das Universidades Estaduais de Londrina e de Maringá consorciadas, Maringá, 2003.

GREATTI, Ligia; PREVIDELLI, José de Jesus. **Perfis Empreendedores: Análise Comparativa das Trajetórias de Sucesso e do Fracasso Empresarial no Município de Maringá-PR.** In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.

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

HEADD, Brian. Redefining Business Success: Distinguishing between closure and failure. **Small Business Economics, Kluwer Academic Publishers**, Netherlands, n. 21, p. 51-61, 2003.

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

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

INÁCIO JÚNIOR, Edmundo. **Empreendedorismo e liderança criativa:** um estudo com os proprietários-gerentes de empresas incubadas no Estado do Paraná. 2002. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2002.

KARAYIANNIS, Anastassios D. A Synthesized Theory of Entrepreneurship. In: CONFERENCE OF GREEK HISTORIANS OF ECONOMIC THOUGHT, 8., 2006, Athens, Greece, 2006. **Proceedings...** Athens: 2006.

KENT, Calvin A.; SEXTON, Donald L.; VESPER, Karl H. (Orgs.). **Encyclopedia of Entrepreneurship.** Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1982.

LANDSTRÖM, Hans. The roots of entrepreneurship research. **New England Journal of Entrepreneurship**, v. 2, n. 2, Fall 1999.

LEÃO, André L. M. de Souza et al. O sujeito como centro da ação empreendedora: concepção e verificação empírica de um arcabouço conceitual-analítico. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.

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

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

LÓPEZ-RUIZ, Osvaldo Javier. **O ethos dos executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo.** 2004. 385 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2004.

LUMPKIN, G. Thomas; DESS, Gregory G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 1, p. 135-172, 1996.

MACHADO, Hilka P. Vier; 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, 2005.

MCCLELLAND, David C. Characteristics of Successful Entrepreneurs. **The Journal of Creative Behavior**, v. 21, n. 3, p. 219-233, 1987.

\_\_\_\_\_. **Como se motiva el éxito económico.** México: Centro Regional de Ayuda Técnica, 1969.

MENDONÇA, André Luís de Oliveira; VIDEIRA, Antonio Augusto Passos. A revolução de Kuhn. **Ciência Hoje**, v. 32, n. 189, p. 77-79, dez. 2002.

MONNERAT, Heloísa Helena Carvalho; FERRAZ, Fernando Toledo. Diferentes abordagens na formação de empreendedores: um estudo de casos. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS, ANPROTEC, 12., 2002, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPROTEC, 2002.

MONTECLARO, Lauro. **Desemprego estrutural gera empreendedores desesperados.** Centro de Mídia Independente, 2005. Disponível em: <[www.midia independente.org/pt/red/2005/04/315149.shtml](http://www.midia independente.org/pt/red/2005/04/315149.shtml)>. Acesso em: 29 jun. 2006.

MORICOCHI, Luiz; GONÇALVES, José Sidnei. Teoria do Desenvolvimento Econômico de Schumpeter: uma revisão crítica. **Revista Informações Econômicas**, São Paulo, v. 24, n. 8, p. 27-35, ago. 1994.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Flávia Gutiérrez. **Fatores condicionantes na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas.** 2000. 194 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2000.

OCDE – ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Perspectives de l'OCDE sur les PME.** France: OCDE, 2002.

PAIM, Lúcia Regina Corrêa. **Estratégias metodológicas na formação de empreendedores em cursos de graduação:** cultura empreendedora. 2001. 115 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

PERRY, Stephen C. The relationship between written business plans and the failure of small businesses in the U.S. **Journal of Small Business Management**, v. 39, n. 3, p. 201-208, July 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>>. Acesso em: 11 ago. 2006.

\_\_\_\_\_. **O Problema de Pesquisa:** reflexões sobre a natureza do conhecimento científico. Observatório da Cultura / Metodologia do Trabalho Científico. Disponível em: <<http://www.observatorio.pro.br>>. Acesso em: 8 jan. 2007.

RIQUELME, Hernan; WATSON, John. Do venture capitalists' implicit theories on new business success/failure have empirical validity?. **International Small Business Journal**, v. 20, n. 4, p. 395-420, 2002.

RODRIGUES, Marco Túlio. O Fenômeno do Empreendedorismo e as Teorias Organizacionais: Identificando a Interseção Teórica dos Domínios. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

RUSSO, Alexander. Five Myths About Entrepreneurs: Understanding How Businesses Start and Grow. **National Commission On Entrepreneurship**, Mar. 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.** 2001. 146 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SARTRE, Jean-Paul. **Esboço para uma Teoria das Emoções.** Rio de Janeiro: Zahar, 1965.

SAWYER, John E. Entrepreneurial Studies: Perspectives and Directions, 1948–1958. **Business History Review**, v. 32, n. 4, p. 434-443, 1958.

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

\_\_\_\_\_. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1982.

\_\_\_\_\_. Economic Theory and Entrepreneurial History. [1949]. In: SZMRECSÁNYI, Tamás. Idéias fundadoras. **Revista Brasileira de Inovação**, Campinas, SP, v. 1, n. 2, p. 201-224, jul./dez. 2002.

SERASA EXPERIAN. **Quantidade de novas empresas abertas no Brasil cresce 8,8% em 2013.** 2014. Disponível em: <<http://noticias.serasaexperian.com.br/quantidade-de-novas-empresas-abertas-no-brasil-cresce-88-em-2013-revela-serasa-experian/>>. Acesso em: 9 dez. 2014.

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.

SIGHTLER, Kevin W. Are the common myths of entrepreneurship all that common? A test of entrepreneurs and non-entrepreneurs. **The Entrepreneurial Executive**, v. 6, p. 13-32, 2001.

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.

SILVA, Joací 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 ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000.

SILVA, Zita Gomes da. **O Perfil Psicológico do Empreendedor.** Belo Horizonte: Manual do Modelo CFE-GTZ/LUSO CONSULT/CENTRO CAPE, 1991.

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

STEN, J. Exit: success or failure. In: ANNUAL INTERNATIONAL COUNCIL OF SMALL BUSINESS WORLD CONFERENCE, 43., 1998, Singapore. **Proceedings...** Singapore: ICSB, 1998.

STEWART, Wayne H.; WATSON, Warren E.; CARLAND, Joann C.; CARLAND, James W. A proclivity for entrepreneurship: a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. **Journal of Business Venturing**, v. 14, n. 2, p. 189-214, 1999.

STEWART, Wayne H.; CARLAND, JoAnn C.; CARLAND, James W.; WATSON, Warren E.; SWEO, Robert. Entrepreneurial dispositions and goal orientations: a comparative exploration of United

States and Russian entrepreneurs. **Journal of Small Business Management**, v. 41, n. 1, p. 27-46, 2003.

SZMRECSÁNYI, Tamás. Idéias fundadoras. **Revista Brasileira de Inovação**, Campinas, SP, v. 1, n. 2, p. 201-224, jul./dez. 2002.

THENG, Lau Geok; BOON, Jasmine Lim Wang. An exploratory study of factors affecting the failures of local small and medium enterprises. **Asia Pacific Journal of Management**, v. 13, n. 2, p. 47-61, Oct. 1996.

TUDO. Enciclopédia. São Paulo: Abril Cultural, 1977.

VEIT, Mara Regina; GONÇALVES FILHO, Cid. Mensuração do perfil do potencial empreendedor e seu impacto no desempenho das pequenas empresas. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

VERHEUL, Ingrid; WENNERKERS, Sander; AUDRETSCH, David; THURIK, Roy. **An Ecletic 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**. 2001. 86 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Universidade para o Desenvolvimento da Região do Pantanal, Campo Grande, MS, 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, 27., 2003, Atibaia, SP. **Anais...** Atibaia, SP: ANPAD, 2003.

WATSON, John; EVERETT, Jim E. Do small businesses have high failure rates? Evidence from Australian retailers. **Journal of Small Business Management**, v. 34, n. 4, p. 45-62, 1996.

WEBER, Max. [1904]. **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**. 2004. 189 f. Dissertação (Mestrado 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 êxito ou fracasso das empresas de pequena dimensão**. 1999. 203 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/1595.pdf>>. Acesso em: 2 out. 2006.

ZACHARAKIS, Andrew L.; MEYER, G. Dale; DeCASTRO, Julio.  
Differing perceptions of new venture failure: a matched  
exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs.  
**Journal of Small Business Management**, v. 37, n. 3, p. 1-14, 1999.