

CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS: UM ESTUDO DE CASO COM FARMACÊUTICOS UTILIZANDO O MODELO DE MCCLELLAND

Erlon Campelo Câmara - UNIHORIZONTES/ MG¹
Aleixina M.L. Andalécio - UNIHORIZONTES/ MG²

Resumo: O empreendedorismo é a base para o desenvolvimento de um país. No Brasil, o empreendedor está relacionado com a abertura de micro e pequenas empresas. O país tem o maior índice de empreendedores em estágios iniciais em países que compõem o bloco do G-20 e BRICS. A atividade com maior crescimento no Brasil em 2010 foi o setor varejista, com índice de 16,5%. O segmento farmacêutico representa a terceira maior alta desse segmento, daí a importância de se compreender melhor esse setor. Partindo da importância econômica e social do setor varejista de atividade farmacêutica e do crescimento do empreendedorismo no Brasil, o presente artigo propõe discutir quais são as características empreendedoras presentes em um grupo de farmacêuticos. Para responder a esse objetivo foi utilizado o modelo teórico proposto por McClelland (1972), que define dez características comportamentais empreendedoras. Os entrevistados selecionados foram farmacêuticos que participavam de um curso de capacitação em gestão empreendedora na cidade de Belo Horizonte. Esta pesquisa é um estudo de campo descritivo com abordagem quantitativa. Os resultados mostraram que em apenas duas características o grupo estudado não atingiu o nível estipulado no modelo teórico. Os achados são úteis para definir programas de capacitação e de desenvolvimento comportamental das características empreendedoras.

Palavras chave: Perfil Empreendedor. Empreendedorismo. Características Empreendedoras. Farmacêuticos Empreendedores.

ENTREPRENEURSHIP CHARACTERISTICS: A CASE STUDY WITH PHARMACISTS USING THE MODEL OF MCCLELLAND

Abstract: The entrepreneurship is the basis for a country development. In Brazil, the entrepreneur is related to the opening of micro and small enterprises. This country has the highest rate of early-stage entrepreneurs in countries that integrates the G-20 and BRICS groups. The economic activity with the highest growth in Brazil in 2010, was the retail sector with an index of 16.5%. The pharmaceutical industry had the third largest high at this segment, hence the importance of better understanding it. Based on the economic and social importance of the pharmaceuticals retail sector and the growth of entrepreneurship in Brazil, this article proposes to discuss the entrepreneurial characteristics present of a pharmacists group. To answer this aim, we used the model proposed by McClelland (1972), which defines ten

¹ E.mail: erlon2c@yahoo.com.br

² Email: aleixina.andalecio@unihorizontes.br. Endereço: Rua Alvarenga Peixoto, 1270, CEP: 30180-121 - Belo Horizonte/MG.

entrepreneurial characteristics. The respondents were pharmacists who were attending a training course in entrepreneurial management in the city of Belo Horizonte. This research is a descriptive field study with a quantitative approach. The results showed that only in two characteristics the studied group did not reach the level stipulated in the theoretical model. The findings are useful to define training programs and behavioral development of entrepreneurial characteristics.

Keywords: Entrepreneurial profile. Entrepreneurship. Entrepreneurs characteristics. Pharmaceutical entrepreneurs.

Introdução

Sabe-se que o empreendedorismo é a base para um país se desenvolver, proporcionando oportunidades de trabalho e facilitando o progresso tecnológico, inovações e melhorias nos produtos e serviços. Uma consequência disso é o avanço social e econômico.

Os autores da linha comportamental destacam a importância de investigar as características dos empreendedores. Para eles, esse entendimento pode ser útil para a definição de programas de desenvolvimento nas características presentes ou reforço nas ausentes. Um autor de destaque nessa linha é McClelland (1972), que propôs um modelo para identificação dessas características (FONSECA, 2010).

A figura do empreendedor no Brasil está relacionada ao desenvolvimento das micro e pequenas empresas. Nesse sentido, Barros, Fiúsa e Ipiranga (2005) apontam que em um cenário de crises, desemprego e instabilidade econômica e social, independente da classe social, sexo e idade, é empreender.

Foi a partir da década de 1990, com a entrada das classes C, D e E na economia, as privatizações e a abertura de mercado interno, que o empreendedorismo se popularizou e ganhou forças no Brasil. Antes desse período, era pouco comum falar em empreendedorismo ou na criação das pequenas empresas (DORNELAS, 2008). Atualmente, a cultura do empreendedorismo já foi internalizada, tornando-se fundamental para a geração de riquezas, empregos e melhorando as condições de vida da população. Para se ter uma ideia, em 2010 o Brasil apresentou a maior taxa já registrada de empreendedores em estágio inicial. Essa taxa foi de 17,5%, índice maior do que todos os países do G-20 e BRICS

(denominação utilizada para designar Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), deixando a China em segundo lugar com 14,5% (GEM, 2010). Apesar disto, o empreendedorismo no Brasil ainda está bem no começo (DOLABELA, 2008). O setor de comércio varejista é o que apresenta o maior índice de crescimento no Brasil com taxa de 28%, seguido pela indústria de transformação com 15%, alojamento e alimentação com 11%. Os demais setores correspondem a 54% das outras áreas envolvidas (GEM, 2010).

Em 2010, a taxa de crescimento anual do varejo no Brasil foi de 16,5% em relação ao mesmo período do ano anterior. Especificamente, a atividade de comercialização de artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos e de perfumaria registrou um crescimento de 9,7% em relação a 2009. Essa atividade exerceu a terceira maior contribuição do comércio varejista, ficando atrás apenas dos segmentos de móveis e eletrodomésticos com 45,6%, e do segmento de hipermercados, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo com 27,3% da taxa anual de varejo. Na análise do volume de vendas, a atividade de artigos farmacêuticos obteve o terceiro melhor desempenho, apresentando variações positivas de 1,3%. Esse desempenho foi provocado pela estabilidade do emprego, expansão dos salários e do crédito, além do caráter essencial e permanente desses produtos (GEM, 2010).

Partindo da importância econômica e social do setor varejista de atividade farmacêutica e do crescimento do empreendedorismo no Brasil, o presente artigo se propõe a analisar quais são as características empreendedoras presentes em um grupo de farmacêuticos, já que muitos desses indivíduos optam por abrir seu próprio negócio geralmente micro, pequenas e médias empresas. Será aplicado o questionário de McClelland para identificar as características comportamentais empreendedoras (CCE), utilizando o modelo proposto por ele. Com esta pesquisa, pretende-se contribuir para ampliar o debate teórico sobre o empreendedorismo no setor farmacêutico.

Os indivíduos selecionados foram escolhidos de forma intencional, a partir de um curso de formação em gestão empreendedora ministrado pelo Conselho Regional de Farmácia de Minas Gerais (CRF-MG). Quanto ao tipo de abordagem,

optou-se pelo método quantitativo, pois o intuito é a amplitude dos dados coletados e generalização das conclusões.

Referencial Teórico

Esse referencial discute três pilares teóricos que sustentam esta investigação. Primeiro, são apresentadas definições sobre empreendedorismo, seguidas pela discussão do perfil e características empreendedoras. Por fim, é apresentado o modelo proposto por McClelland (1972), utilizado para caracterizar o grupo estudado.

Empreendedorismo – Definições

O termo empreendedorismo vem sendo amplamente usado no meio acadêmico e nas organizações (DOLABELA, 2008). É comum seu emprego para definir comportamentos de donos de negócio, ideias inovadoras, perfil de gerenciamento, mudanças nos processos e criação de estratégias de sucesso. Assim, parece pertinente uma breve definição e esclarecimento sobre seus limites, entendendo que esta é uma tarefa árdua, em função dos inúmeros autores que apresentam concepções amplas a esse respeito em diferentes épocas e contextos.

Os estudos sobre o tema abordam o conceito de empreendedorismo a partir da capacidade de inovação, renovação tecnológica, gerando avanços econômicos na concepção de Schumpeter (1950), no nascimento de um negócio (FILION, 1999) e na capacidade de aproveitar as oportunidades e criar as mudanças (DRUCKER, 1987). Já para McClelland (1972) e Dornelas (2001), os empreendedores são movidos por características baseadas nas suas motivações (FERREIRA *et al.* 2011). Segundo Filon (1999a), o empreendedor pode ser caracterizado sob a perspectiva econômica, visando resultados a partir da criação de novos empreendimentos, e também como pessoas que corriam riscos, porque investiam seu próprio dinheiro nos negócios.

O termo empreendedor foi utilizado primeiro por Cantillon, mas seu atual significado foi estabelecido a partir do século XVII. Porém, quem lançou o campo do empreendedorismo e o associou à inovação foi Schumpeter (1928¹ apud FILION, 1999a), que demonstrou também sua importância para o desenvolvimento econômico. No campo das relações humanas, Weber¹ (1930) e McClelland¹ (1961; 1971) foram os autores que primeiro se dedicaram ao tema. A partir dos estudos de McClelland foram identificados perfis ou características associadas a empreendedores (FILION, 1999).

Na contemporaneidade, o empreendedor é visto como uma pessoa que transforma um sonho de negócio em uma realidade (FORTIN², 1992), tem obsessão pela geração de riquezas (BABSON COLLEGE), explora as oportunidades independente dos recursos disponíveis (HARVARD UNIVERSITY), identifica, agarra e aproveita as oportunidades (TIMMONS², 1994). Por fim, o empreendedor é visto como visionário (FILION, 1999; DOLABELA, 2008).

O empreendedorismo se configura quando a ideia de inovação é concebida, é viável e se constitui em uma competência essencial. Isso significa que o novo negócio não poderá ser copiado facilmente e ainda, se a ideia inovadora oferece condições ou pode ser utilizada para novos negócios. A alma do empreendedorismo, baseado nesses conceitos, está na criação de uma inovação que permaneça sendo exclusiva da empresa por um período de tempo significativo e, portanto, uma competência essencial que se constitui em seu diferencial.

Vale dizer que a origem do termo empreendedorismo vem do francês *entrepreneur* que significa o que empreende, que realiza. Em português foi realizada uma tradução no anglicanismo do termo *entrepreneurship* e é usado para definir a atividade de organização, de controle e que corre riscos dentro de uma empresa ou em um negócio (BOAVA; MACEDO, 2004, RODRIGUES, 2007, TAVARES; LIMA 2004).

Perfil e Características Empreendedoras

Antes de tudo, é importante dizer que as concepções de empreendedorismo podem ser diferenciadas em econômicas, *behaviorista* ou comportamental, e a partir das características de personalidade.

Para a escola econômica, o empreendedorismo é marcado pela criação de uma organização inovadora com propósitos de obter lucro ou crescimento em ambientes de risco ou incertezas. Os behavioristas traçam perfis de personalidade a partir do comportamento dos sujeitos empreendedores. Na última escola, não se consegue estabelecer as características empreendedoras, seus limites mostram somente uma orientação comportamental ou dos processos (TAVARES; LIMA, 2004).

Das primeiras definições até a contemporaneidade foram grandes as mudanças dessas características. Em pesquisa recente, Ferreira *et al* (2011) fazem uma análise sobre a evolução das características empreendedoras do final do século XIX até a atualidade. Foi evidenciada uma grande variedade nas definições e mudanças nessas características, entre quais se têm: de agressivo para motivado, de dominador a controlador, de orientado para os resultados para voltado aos objetivos. As mais citadas são: pró-atividade, inovação, tolerância aos riscos, independência, autonomia e autoconfiança. Algumas características desapareceram com passar dos anos, como: visionário, flexível, perseverante, comprometido, otimista, experiente, organizado, estrategista e benevolente.

Os autores comportamentais apresentaram uma vasta literatura sobre o que são os empreendedores e suas características mais marcantes. As características dos empreendedores que apareceram com mais frequência nessa perspectiva foram: inovação, liderança, riscos moderados, independência, criatividade, energia, tenacidade, originalidade, otimismo, orientação para resultados, flexibilidade, iniciativa, envolvimento em longo prazo, autoconfiança, agressividade, sensibilidade a outros, tendência a confiar nas pessoas, dinheiro como medida de desempenho, etc.

Filion (1999), demonstra ainda que há uma relação entre as relações familiares e a chance de se tornar empreendedor. Apesar das inúmeras pesquisas ainda não se pode estabelecer perfis psicológicos e atribuí-los ao empreendedor. Não foi possível também estabelecer uma relação causal entre apresentar essas características e ser bem sucedido em um empreendimento. É possível identificar que, de acordo com a cultura de uma nação, tais características podem ser mais bem explicadas, dando o sentido de uma relação direta com os fenômenos sociais entre os indivíduos.

Dolabela (2008) relacionou outros itens que caracterizam os empreendedores de sucesso, que são: perseverança, iniciativa, criatividade, protagonismo, energia, rebeldia a padrões impostos, capacidade de diferenciar-se, comprometimento, liderança, orientação para o futuro, imaginação, etc. Nesse sentido, Dornelas (2008) também propõe uma lista de características do empreendedor e destaca que elas se diferem das de um administrador. Pode-se citar: são visionários, sabem tomar decisões, são indivíduos que fazem a diferença, sabem explorar o máximo as oportunidades, são determinados e dinâmicos, são dedicados, otimistas e apaixonados pelo que fazem, ficam ricos, criam valor para a sociedade, assumem riscos calculados, possuem conhecimento, planejam, etc. (DORNELAS, 2008).

Nessa busca por caracterizar o empreendedor, Filion (1999) relaciona diferenças entre os perfis de gerentes e empreendedores. Os gerentes são mais processuais, formais e ligados às estruturas da organização. Os empreendedores são visionários e comprometidos com sua realização (ser visionário é uma condição vital). A empresa se apresenta como um lugar de destaque em suas vidas, são envolvidos totalmente no empreendimento e mantém relações mais estreitas e duradouras com seus funcionários (FILION, 1999).

Comportamento Empreendedor – Modelo de McClelland

Conforme apresentado por Fonseca (2010), McClelland é considerado um dos principais autores da linha comportamental nos estudos do empreendedorismo. McClelland identificou dez comportamentos comuns aos empreendedores, que ele

denominou como características comportamentais empreendedoras (CCE). Os comportamentos são: busca de oportunidade e iniciativa (1=BOI), persistência (2=PER), comprometimento (3=COM), exigência de qualidade e eficiência (4=EQE), correr riscos calculados (5=CRC), estabelecimento de metas (6=EM), busca de informações (7=BI), planejamento e monitoramento sistemático (8=PMS), persuasão e rede de contatos (9=PRC) e independência e autoconfiança (10=IA).

Para tal caracterização, foi elaborado modelo teórico a partir de um questionário validado com 55 questões fechadas, que dão a dimensão desses comportamentos. Para cada sentença, o participante pode dar sua resposta quantitativa de 1 a 5, no formato de uma escala qualitativa e numérica baseada no modelo de *Likert*. É considerado como empreendedor o indivíduo que obtiver, na somatória dos itens, pontuação superior a 15 pontos. Os resultados encontrados servem como balizadores para futuras capacitações para desenvolver e/ou potencializar características encontradas (FONSECA, 2010).

Percurso Metodológico

No presente capítulo se descrevem os caminhos adotados no estudo realizado e as escolhas metodológicas. Quanto à abordagem, esta pesquisa pode ser definida como quantitativa e descritiva porque utilizou questionários como instrumento de pesquisa para verificar se um grupo de farmacêuticos em busca de formação em empreendedorismo apresentam comportamentos empreendedores sob a perspectiva do modelo de McClelland.

A escolha por uma pesquisa descritiva vai ao encontro dos objetivos propostos, ou seja, de apresentar e discutir uma realidade social, conhecer as características e as pessoas que estão neste contexto. Nesse pensamento, Triviños (1987, p.110) aponta que um “estudo descritivo pretende descrever com ‘exatidão’ os fatos e fenômenos de determinada realidade” e que o foco “[...] destes estudos reside no desejo de conhecer a comunidade, seus traços característicos, suas gentes, seus problemas, [...] seus valores.” (TRIVIÑOS, 1987, p.110).

Segundo os meios, a pesquisa será um estudo de caso, pois foi realizada uma investigação dos fenômenos sociais no local onde eles estão ocorrendo, em seu contexto e com apenas um tipo de profissional, os farmacêuticos. Com isso, tem-se a intenção de explicar os fatos nas realidades investigadas. O propósito do estudo de caso está em “esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e quais os resultados” (YIN, 2010, p. 31-32).

A amostra foi constituída por farmacêuticos da cidade de Belo Horizonte, participantes de um curso de Gestão e Empreendedorismo realizado pelo Conselho Regional de Farmácia de Minas Gerais (CRF-MG). O curso foi realizado na cidade de Belo Horizonte e foram aplicados no dia 30 de junho de 2012. Foram aplicados 100 questionários aos participantes do curso, caracterizando uma amostra censitária. O questionário contém 55 questões e o respondente pode dar uma nota de 1 a 5 para cada sentença, sendo 1= nunca, 2 = raras vezes, 3 = algumas vezes, 4 = usualmente e 5 = sempre. O questionário foi aplicado por um dos instrutores do programa e foi realizada a leitura prévia e explicação sobre o correto preenchimento dos itens. Os dados tiveram tratamento estatístico, de forma descritiva.

Análise e Apresentação dos Resultados

Os resultados dos questionários apresentam uma metodologia própria já validada. Cada pergunta remete a uma das dez características empreendedoras do modelo de McClelland. Para cada bloco de perguntas, uma era acrescida ao índice de correção do modelo. Dos 100 questionários entregues, 33 foram respondidos e 1 foi descartado por conter itens não respondidos.

Para traçar o perfil da amostra foram utilizadas tabelas de frequência para as variáveis qualitativas e medidas descritivas de tendência central (média e mediana) e de variabilidade (desvio-padrão) para as variáveis quantitativas. A amostra foi estratificada em dois grupos: Farmacêuticos Não Proprietários (F) e Farmacêuticos Proprietários (P). Para comparar os “domínios” em relação aos grupos acima descritos utilizou-se o teste T *de Student*. O nível de significância utilizado nas

comparações foi de 5%, então foram consideradas significativas as comparações cujo valor P foi menor que 0,05. O software utilizado para as análises foi o SPSS, versão 18.0.

Dos 32 respondentes, 72% são do sexo feminino e 28% do masculino. Por se tratar de um grupo de farmacêuticos todos tinham curso superior completo, sendo que 32% são especialistas e 7% mestres. Quanto ao tipo de vínculo com a empresa, 72% são funcionários e 28% proprietários de um negócio. O segmento farmacêutico que apareceu com maior frequência foi a atividade de drogaria com 79%. Os demais são: laboratório de análises clínicas, farmácia de manipulação e homeopática. A idade média dos entrevistados é de 29 anos. Quando são separadas as amostras em proprietários e funcionários, os resultados encontrados para formação, sexo e atividade ficaram muito próximos daqueles de todo o grupo.

Os dados apresentados na tabela 1 a seguir, são relativos ao levantamento das características empreendedoras do modelo proposto por McClelland. Sobre as perguntas relativas ao fator de correção, não foi necessário aplicar o índice a nenhum respondente.

Pode-se observar que, em duas características empreendedoras (CCE), (2) persuasão e (4) exigência de qualidade e eficiência, os respondentes alcançaram notas inferiores a 15 pontos, com 14 (2) e 11(4) respectivamente. Segundo o modelo, a nota esperada para um comportamento empreendedor deve ser superior a 15 pontos.

As maiores pontuações foram nas características (2) e (3), que correspondem a busca de oportunidade e iniciativa e comprometimento. Ambas alcançaram pontuação 20. Três itens tiveram nota 17, (5), (9) e (10), equivalentes às características: correr riscos calculados, persuasão e rede de contatos e independência e autoconfiança. Os outros ficaram com 16 pontos: estabelecimento de metas (6), busca de informações (7), planejamento e monitoramento sistemático (8).

Pela tabela 1 pode-se perceber que apenas para o domínio "BOI" houve diferença estatisticamente significativa, ou seja, o grupo de farmacêuticos não proprietários apresenta escore médio diferente dos farmacêuticos proprietários ($P =$

0,044). Para os demais domínios, esse escore médio foi semelhante em relação aos grupos estudados.

Tabela 1: Comparação do Grupo Farmacêuticos Não proprietário (F) x Farmacêutico Proprietário (P) em relação aos domínios

CCE		N	Média	Desvio-padrão	Valor p*
BOI	F	23	20,0	1,3	,044
	P	9	18,8	1,8	
PER	F	23	14,4	1,6	,635
	P	9	14,1	1,3	
COM	F	23	20,1	2,2	,345
	P	9	19,3	1,3	
EQE	F	23	10,4	3,9	,803
	P	9	10,8	2,0	
CRC	F	23	16,9	1,7	,373
	P	9	17,6	2,1	
EM	F	23	15,7	2,0	,634
	P	9	16,0	1,4	
BI	F	23	15,8	2,9	,672
	P	9	16,2	1,7	
PMS	F	23	15,7	1,9	,506
	P	9	16,1	1,3	
PRC	F	23	16,1	1,8	,092
	P	9	17,4	2,3	
IA	F	23	17,1	2,4	,175
	P	9	16,3	,9	

*Teste T

Fonte: Os Autores

As médias dos resultados dos grupos não apresentaram grandes diferenças, e quando apresentava era de mais ou menos um ponto. O mesmo acontece com as médias de idades. Quanto ao sexo, o percentual de homens e mulheres de proprietários foi o mesmo. Deve-se considerar que na amostra total havia um quantitativo superior de mulheres em relação aos homens, 23 e 09.

Considerações Finais

O principal objetivo desse trabalho foi apresentar o perfil empreendedor de farmacêuticos utilizando o modelo de McClelland. Os resultados foram obtidos a partir de uma amostra com 32 entrevistados que participavam de um curso de formação em gestão empreendedora promovido pelo Conselho Regional de Farmácia de Minas Gerais. O modelo teórico utilizado é bem consolidado pela literatura e, apesar de ser utilizado deste a década de 1970, ainda se mantém atual e de relevância para o estudo das competências nas organizações.

Entre as dez características investigadas, oito apresentaram médias superiores a quinze pontos, o que aponta um comportamento empreendedor. As CCE's com as médias inferiores a quinze pontos foram: exigência de qualidade e eficiência e persuasão. As duas CCE's com médias inferiores a quinze pontos indicam a ausência de um comportamento empreendedor. Para McClelland (1972), estas características podem ser desenvolvidas através de programas de treinamento.

Os resultados obtidos podem ser úteis para os profissionais definirem as características que necessitam ser desenvolvidas. A identificação dessas CCE's pode auxiliar na escolha de cursos, treinamentos e formação específica para geração de conhecimentos no processo de aprendizagem e, acima de tudo, de mudanças comportamentais.

Para futuras pesquisas, sugere-se investigar o termo pelo uso de técnicas qualitativas, um melhor entendimento do comportamento desses e de outros indivíduos que utilizarem esse modelo teórico.

Referências

BOAVA, D. L. T.; MACEDO, F. M. F. Estudo sobre a essência do empreendedorismo. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2004.

BARROS, F S.; FIÚSA, J. L. A.; IPIRANGA, A. S. R. O empreendedorismo como estratégia emergente de gestão: histórias de sucesso. **Revista Eletrônica de Administração**, v.11, n. 5, Porto Alegre, set./out.2005.

CONSELHO REGIONAL DE FARMÁCIA DE MINAS GERAIS. **Curso de Gestão e Empreendedorismo**. Disponível em: <http://www.crfmg.org.br/comunicacao/pdf_junho_2.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2012.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FERREIRA *et al.* Desde os primórdios até hoje em dia: será que o empreendedor ainda faz o que Schumpeter dizia? Evolução das características empreendedoras de 1983 a 2010. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 35., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2011.

FONSECA, G. C. **Empreendedorismo e Intraempreendedorismo: Estudo de caso sobre o perfil McClelland em uma empresa varejista farmacêutica**. Belo Horizonte, 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdades Novos Horizontes/MG.

FILION, L. J. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **Revista de Administração Eletrônica**, São Paulo, v. 39, n.4, out. /dez.1999a.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração Eletrônica**, v.34, n. 4, abr. jun. 1999b.

GEM. Global Entrepreneurship Monitor, GEM. **Empreendedorismo no Brasil: 2010**. Curitiba: IBQP, 2010.

RODRIGUES, M. T. O fenômeno do empreendedorismo e as teorias organizacionais: identificando a interseção teórica dos domínios. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2004.

TAVARES, T. S. , LIMA, J. B. Empreendedorismo, empreendedores e ação empreendedora. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2004.

TRIVIÑOS, A.N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, R.K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2010.