

## Fatores para Criação e Sustentação Empresarial na Visão das Distribuidoras de Bebidas de Santa Maria

### RESUMO

*A concorrência das grandes cervejarias do Brasil e do mundo é algo que tem movimentado bilhões de reais, desde a compra dos produtos por parte dos clientes, até o investimento em marketing feito pelas empresas. Em proporções menores, porém com grande movimentação de dinheiro estão as distribuidoras de bebidas de Santa Maria, pois com a visualização da oportunidade nesse ramo, tem aumentado o número de pessoas com perfil empreendedor ao optarem por serem donos do próprio negócio. O empreendedorismo não cabe somente a pessoas com o potencial de criar novos mercados, produtos e serviços, mas também para aqueles dispostos a correr riscos com a expectativa do sucesso de seu negócio e da diferenciação do mesmo em relação aos já existentes. Para a compreensão deste trabalho, realizou-se uma pesquisa através de questionário aplicado a uma amostra dos proprietários de distribuidoras de bebidas de Santa Maria, com o objetivo de identificar quais foram os fatores que os levaram a criação e como fazem para sustentar suas empresas. Utilizando conceitos de plano de negócio, foi possível identificar a real importância do planejamento antes de efetivamente abrir as portas da organização. Observaram-se algumas relações entre o tempo de retorno dos investimentos iniciais aplicados na empresa e o tempo que está no mercado, e com isso pode-se chegar a conclusões de que a grande parte das empresas demoram até dois anos para efetivamente ganhar lucro.*

Palavras-Chave: Sustentação. Distribuidora de Bebidas. Empreendedores.

### 1. INTRODUÇÃO

Com o mercado cada vez mais aberto, empresas com produtos e serviços iguais aos já existentes surgem com melhores condições de preço e qualidade, procurando seu espaço dentre as organizações já existentes. Com isso, surge a competitividade e a preocupação, dos empresários que estão a mais tempo no mercado, em oferecer aos seus clientes produtos e serviços com alto índice de qualidade e confiabilidade.

Conforme HAMPTON (1991), a intensidade das forças, que determinam a concorrência no microambiente do negócio, influencia seu potencial de lucro e crescimento. A rivalidade entre os concorrentes será maior, se a indústria for madura ou estiver em declínio, se o valor agregado ao produto for grande e se houver capacidade ociosa dos concorrentes. Por outro lado, a rivalidade é menor, se a indústria estiver crescendo, se o valor agregado ao produto for pequeno, se não tiver a capacidade ociosa e se o empresário tiver a visão de alocar em sua empresa produtos e serviços diferenciados de seus concorrentes, assumindo riscos e tornando-se assim um empreendedor.

Abrir um negócio semelhante ao já existente mercado ou criar novos serviços e produtos é um processo delicado, dependendo muitas vezes de estudo e pesquisa para saber qual será o melhor local, o momento correto e o seu público-alvo.

As indústrias de bebidas no Brasil, em especial a cervejeira, vem obtendo um considerável crescimento a nível mundial, desde o ano de 1999, quando ocorreu a fusão das marcas Antarctica e Brahma. Segundo SALIBI NETO (2008), Oficial-chefe do grupo HSM, isso ocorreu graças à arrojada cultura de ultra competitividade implantada pelo empresário Jorge Paulo Lemann e seus sócios, proprietários da atual maior indústria cervejeira do mundo, a Anheuser-Busch InBev. Com esta gestão campeã, os sócios proprietários, ao longo do tempo, vem comprando participações em empresas, injetando-lhes competitividade com excepcional gestão e revendendo os papéis com satisfatório lucro.

Nesse excelente momento que vem passando o ramo de bebidas no país, inúmeras pessoas sonhando com o sucesso empresarial, decidem abrir suas micro e pequenas empresas distribuidoras de bebidas, tornando-se intermediários desse lucrativo mercado, recebendo os produtos das gigantescas indústrias e representações e repassando-as a seu público-alvo.

A presente pesquisa teve como problemática responder ao seguinte questionamento: Quais os principais fatores que favorecem a criação e sustentação empresarial na visão das distribuidoras de bebidas de Santa Maria? Apresenta como objetivo geral verificar os principais fatores que levam à abertura e manutenção de empresas no mercado. Para o alcance do objetivo geral proposto, os seguintes objetivos específicos nortearam o presente estudo sendo estes: identificar as características do empreendedor santa-mariense do ramo de bebidas; verificar quais são as principais barreiras e empecilhos que afetam o bom andamento da empresa; demonstrar como os empreendedores implantaram e mantêm seu negócio; verificar qual o tempo médio que as empresas demoram a obter retorno em seu investimento inicial.

A importância do estudo sobre os motivos que levam as pessoas a abrir seu próprio negócio fundamenta-se no reconhecimento de que esse ato encontra-se em constante crescimento no país, principalmente com a abertura das micro e pequenas empresas que juntas representam 28% do faturamento anual do Brasil, dados do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2005). Quanto maior o crescimento, maior é também o índice de mortalidade das empresas recém formadas, que em inúmeros casos fecham suas portas prematuramente, antes mesmo dos três anos de existência, fruto de um mau planejamento, da acirrada competitividade em determinados setores empresariais e de tamanha necessidade que as pessoas possuem de encontrar fontes de renda.

A pesquisa apresenta subsídios para os empresários apontando forças, oportunidades, fraquezas e ameaças do mercado em que estão inseridos. Para o acadêmico proporciona a identificação dos fatores intrínsecos dentro do processo de abertura e manutenção de empresas, formulando a visão do processo como um todo, e está vinculada à linha de pesquisa do curso, Gestão Organizacional e Pesquisa em Administração.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1. EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO SURGIMENTO DO EMPREENDEDORISMO

O primeiro uso do termo empreendedorismo pode ser creditado a Marco Polo, que tentou estabelecer uma rota comercial para o oriente. Como empreendedor, Marco assinou um contrato com um homem que possuía dinheiro (hoje o capitalista) para vender as mercadorias deste. Enquanto o capitalista era alguém que assumia riscos de forma passiva, o aventureiro empreendedor assumia papel ativo, correndo os riscos físicos e emocionais (HISRISH, 1998).

Na visão de DORNELAS (2002), na Idade Média, o termo empreendedor era utilizado para definir aquela pessoa que administrava grandes projetos, utilizando recursos disponíveis geralmente do governo, sendo que o mesmo não assumia riscos. Apenas em meados do século XVII surgiram os primeiros indícios de relação entre risco e empreendedorismo, em que através de um acordo entre o empreendedor e o governo estabeleciam-se formas para realização de algum tipo de serviço ou para o fornecimento de produtos. Como, a partir de então o empreendedor era quem assumia os riscos, qualquer tipo de lucro ou prejuízo era exclusivo do mesmo, sem nenhuma participação ou direito do governo, podendo também o empreendedor estabelecer seus próprios preços. Richard Cantillon, escritor e economista do século XVII, é considerado um dos criadores do termo empreendedorismo, diferenciando o empreendedor – aquele que assumia riscos – do capitalista – aquele que fornecia o capital.

### 2.2. O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Segundo DOLABELA (1999), a década de 1990 tem sido marcada pelo aumento da opção de auto-emprego e pelo surgimento de empreendedores involuntários, representados principalmente por recém-formados e por trabalhadores demitidos de corporações e órgãos públicos em virtude de reestruturação, fechamento, privatizações, fusões, ou seja, pessoas que, não conseguindo colocação ou recolocação no mercado, se vêem forçadas a criar seu próprio emprego como única alternativa de sobrevivência.

Segundo DORNELAS (2002, p. 25)

O movimento de empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como o Sebrae e Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) foram criadas. Os ambientes político e econômico do país não eram propícios, e o empreendedor praticamente não encontrava informações para auxiliá-lo na jornada empreendedora.

Segundo MARCOVITCH (2006), o empreendedorismo brasileiro muito deve a pioneiros egressos de outras culturas, movidos por extraordinária força no enfrentamento das adversidades. Seus exemplos trouxeram muitas lições. Uma delas demonstra que a economia de mercado pode agir como força transformadora e não só como fonte de lucros. Outra evidencia que todo negócio, de algum modo, é a continuação de experiências precedentes, cabendo aprender com os erros, para não repeti-los, e com os acertos, para seguir passos inspiradores tendo por bússola, sempre, a ética do trabalho. Esses pioneiros buscaram, sobretudo, perenizar suas iniciativas, gerando riquezas no país que ajudaram a construir.

### 2.3. PERFIL DO EMPREENDEDOR

A palavra empreendedor (*entrepeneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo, (DORNELAS 2002).

Para SCHUMPETER (1964, p. 30)

O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais. O empreendedor é mais conhecido como aquele que cria novos negócios, mas pode também inovar dentro de negócios já existentes; ou seja, é possível ser empreendedor dentro de empresas já constituídas.

Segundo Fillion (1997), apud DOLABELA (1999), acredita-se que as características irão variar conforme as funções que o empreendedor executa em uma dada época ou em função da etapa de crescimento da empresa. Isto explica porque os pesquisadores apresentam resultados diferentes em suas pesquisas. E por que a preocupação em identificar o perfil do empreendedor de sucesso? Há a preocupação, neste sentido em identificar o perfil do empreendedor de sucesso para que seja possível aprender a agir, adotando comportamentos e atitudes adequadas. Ou seja, as características empreendedoras podem ser adquiridas e desenvolvidas. O candidato a empreendedor deve identificar as características que seu futuro trabalho irá exigir e avaliar seu potencial em relação a elas.

Segundo Kirzner (1973), apud DORNELAS (2002) tem uma abordagem diferente. Para esse autor o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento a informações, pois sabe-se que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.

Conforme Kets de Vries (1977), apud MARTINS (2007), o empreendedor tem um pensamento diferente das demais pessoas, sendo um indivíduo com alto grau de complexidade, imprevisibilidade, cujas ações nem sempre são condizentes com a realidade econômica. Ele define o empreendedor com traços de personalidade, papéis e atitudes que o diferenciam dos demais fatores: aceitar riscos, ser inovador, elaborador, implementador e administrador de novas idéias.

Segundo BHIDÉ (2001, p.1):

Creio que uma das coisas que distingue os empreendedores do resto dos indivíduos do mundo dos negócios é sua alta tolerância à ambigüidade, o que lhes permite lançar-se em muitas coisas mesmo quando é difícil imaginar como se desenrolarão. A tolerância à ambigüidade implica seguir em frente com poucas informações, pouco capital e até sem idéias inovadoras. Além disso, os empreendedores têm muita percepção, controle de si mesmos e sabem vender. Refiro-me tanto a vender suas idéias aos investidores como seus produtos aos consumidores.

Segundo dados do SEBRAE (2005), 60% das empresas, ativas ou extintas, continuam sendo gerenciadas por pessoas do sexo masculino. Das empresas ativas, 1/3 é gerenciada por mulheres. Os empresários, de ambos os sexos, apresentam idade média de 38 anos, 79% deles com curso superior completo ou incompleto, 51% com experiência anterior em empresa privada, 60% com algum conhecimento do ramo de negócio, ou seja, estão mais bem preparados para enfrentar os desafios do mercado.

## 2.4 CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS NO BRASIL

No Brasil, pode-se dizer que o empreendedorismo está apenas começando, mas os resultados já alcançados no ensino indicam que se está no início de uma revolução silenciosa. De acordo com FRANÇA (2003), o primeiro curso de que se tem notícia na área surgiu em 1981, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, por iniciativa do professor Ronald Degen e chamava-se “Novos negócios”. Era uma disciplina do CEAG – Curso de Especialização em Administração, sob o nome de “Criação de Novos Negócios – Formação de Empreendedores”, e hoje é uma das “trilhas” obrigatórias a serem percorridas pelos alunos de graduação. Mais tarde, o ensino de empreendedorismo foi inserido nos cursos de mestrado, doutorado e MBA.

### 2.4.1 ESTÁGIOS DE CRESCIMENTO DA EMPRESA

Segundo DEGEN (1989), as empresas passam por uma sucessão de estágios no desenvolvimento de seus negócios. Nem todas evoluem igualmente, algumas saltam estágios, outras desenvolvem estágios paralelamente, outras, ainda, param de crescer e pouquíssimas chegam a percorrer todos os estágios.

- Estágio 1: Acumulando Recursos: Grande parte das empresas que são iniciadas, começam suas atividades através de recursos financeiros e técnicos acumulados pelo (s) empreendedor (es).

- Estágio 2: Explorando Oportunidade: Todo negócio é iniciado explorando-se uma oportunidade identificada pelo empreendedor no mercado.

- Estágio 3: Explorando Nicho de Mercado: A maioria dos negócios começam explorando um nicho de mercado. Assim, para crescer, devem vencer as barreiras do esgotamento do nicho, isto é, expandir-se para além dos limites dessas barreiras.

- Estágio 4: Explorando Mercado: Conforme o crescimento da empresa, é natural acontecer o esgotamento do mercado, com isso o empreendimento, necessita explorar novas formas de diversificação.

- Estágio 5: Explorando Negócio com Sinergia: A maioria das empresas procura iniciar a diversificação explorando negócios com sinergia, podendo continuar a crescer até o esgotamento do negócio com sinergia, apostando na capacidade gerencial para manter o empreendimento em ascensão.

- Estágio 6: Explorando Negócio sem Sinergia: A empresa que quiser crescer, depois do esgotamento dos negócios com sinergia, deve orientar sua diversificação explorando negócios sem sinergia. A barreira a este tipo de crescimento é o esgotamento da capacidade gerencial da empresa, assim como a perda de criatividade para identificar novas oportunidades. Conforme DEGEN (1989), cada estágio de crescimento tem duas fases consecutivas: a primeira é a fase administrativa e a segunda, a fase empreendedora.

- Fase Administrativa de Baixo Risco: começa com cada novo estágio, e é nela que a empresa cresce, explorando o negócio definido no estágio anterior. O enfoque é otimizar a orientação estratégica básica, procurando aumentar a eficiência, fazendo ajustes internos.

- Fase Empreendedora de Alto Risco: começará quando o potencial de crescimento do estágio estiver esgotado e a empresa quiser continuar a crescer. Para isto, ela precisa redefinir seu negócio. O enfoque é mudar a orientação estratégica básica, procurando aumentar a eficácia da empresa. Esta fase é considerada de alto risco, fazendo ajustes fundamentais na relação da empresa com o seu ambiente. Como os ajustes são externos, eles não estão inteiramente sob controle da empresa, dependendo dos consumidores e concorrentes.

#### 2.4.2. ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO DOMINANTES

a) Identificar oportunidade: Os empreendedores, no primeiro estágio de crescimento, acumulam recursos e procuram identificar oportunidades de negócios para o empreendimento.

Para DORNELAS (2002), talvez um dos maiores mitos a respeito de novas idéias de negócio é que elas devam ser únicas. O fato de uma idéia ser ou não única não importa. O que importa é como o empreendedor utiliza sua idéia, inédita ou não, de forma a transformá-la em um produto ou serviço que faça sua empresa crescer. As oportunidades geralmente são únicas.

Conforme DEGEN (1989), o empreendedor requer alto grau de conhecimento e experiência indispensáveis para identificação e avaliação de negócios. Ou seja, nenhum empreendedor nasce com tal qualidade em reconhecimento de oportunidades.

b) Diversificar: é a estratégia mais perigosa, porque tende a fazer com que a empresa perca sua orientação básica, isto é, a cultura que a orienta. Sua adoção só será recomendada quando a empresa esgotar o seu mercado, no estágio de crescimento, e tiver razões muito fortes para querer continuar a crescer. Recomenda-se que a empresa diversifique o negócio com sinergia, a fim de preservar, por maior tempo, sua orientação estratégica básica e quando as razões superarem a prudência é que deve diversificar para os sem sinergia (DEGEN, 1989).

Conforme IAPMEI, (2001), o grau de sucesso de uma empresa aumenta quando se conseguem sinergias que se traduzem por redução de custos e/ou potenciam o grau de diferenciação dos produtos disponibilizados. Subdivide-se em diversificação de produtos: novos produtos nos mesmos mercados; diversificação de mercados: os mesmos produtos em mercados diferentes; diversificação total: novos produtos em mercados diferentes.

#### 2.4.3 TAXAS DE SOBREVIVÊNCIA E MORTALIDADE

Segundo SEBRAE (2005), o percentual de empresas de pequeno porte que sobrevive pelo menos dois anos passou de 50,6% em 2002 para 78% em 2005, ou seja, 27,4% a mais de micro e pequenas empresas (MPE) permanecem em atividade. Esses resultados são atribuídos a fatores como: a maior qualidade empresarial e a melhoria do ambiente econômico. Os empresários estão mais bem qualificados e com experiência, obtida em empresas privadas.

Segundo dados do IBGE, (2002), o estudo das entidades empresariais, revelou que em 2002 surgiram 720 mil novas empresas e foram extintas 461 mil, resultando em um aumento real de 259 mil empresas. Os segmentos de Serviços e de Comércio apresentaram as maiores taxas de natalidade e de mortalidade, 18,7% e 11,1%, respectivamente. A taxa de mortalidade das empresas aumentou em relação ao ano anterior, passando de 9,0% para 10,9%.

A redução e o controle da inflação, a gradativa diminuição das taxas de juros, o aumento do crédito para pessoas físicas e o aumento do consumo, especialmente das classes C, D e E, propiciaram um período favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios no Brasil, (SEBRAE, 2005).

a) Caracterização das empresas que sobrevivem nos primeiros anos de vida: Para o SEBRAE (2005), as empresas geram maiores postos de trabalhos, de 81% em 2003 para 94% em 2005, empregando, em média, cerca de cinco trabalhadores com carteira assinada.

Segundo dados da Associação Nacional das Sociedades de Fomento Mercantil - Anfac, apud ALMEIDA (2006), empresas duradouras têm algumas características em comum, sendo mais voltadas para a preservação de seus valores do que para resultados financeiros imediatos, perseguindo metas ousadas. As empresas são guiadas mais por princípios de seus fundadores do que pelo objetivo financeiro, sendo úteis para a comunidade.

Quanto aos investimentos realizados, observa-se um aumento significativo de 74% no montante em investimento fixo realizado pelas empresas ativas, quando comparados os anos de 2005 e 2000 (SEBRAE, 2005).

b) Serviço de desenvolvimento e manutenção empresarial: A maioria dos empresários vem buscando assessoria e/ou auxílio para o gerenciamento da sua empresa. As empresas de consultoria/consultores que foram demandados no triênio passado por cerca de 20% dos empresários, neste triênio foram por apenas 4% (SEBRAE, 2005).

Segundo IAPMEI (2001), o estudo do mercado serve como forma de desenvolvimento e manutenção empresarial, que recolhe informações para tomar decisões com o mínimo de risco, sobre produtos e serviços.

Conforme SEBRAE (2005), dentre as políticas de apoio consideradas as mais necessárias às MPE, crédito preferencial (juros e prazos) foi a mais assinalada pelos empresários no triênio anterior e permaneceu com assinalações, em média, na faixa de 65%. O tratamento tributário diferenciado, nesta edição, passou a ser considerado a política mais premente para os empresários de cerca de 70% das empresas ativas e extintas.

c) Fatores para o sucesso das empresas: Para o SEBRAE (2005), os fatores condicionantes do sucesso empresarial, determinantes da sobrevivência e mortalidade, que levaram ou não as empresas ao encerramento das atividades, são agrupados segundo três categorias comuns: 1) habilidades gerenciais; 2) capacidade empreendedora; 3) logística operacional.

Segundo IAPMEI (2001), para atuar no mercado de forma coerente e eficaz para enfrentar a concorrência, deve-se considerar muitos fatores do marketing à inovação, passando pela qualidade, sem perder de vista a modernização empresarial e a internacionalização.

d) Dificuldades no gerenciamento e razões para o fechamento da empresa: Segundo o SEBRAE (2005), a carga tributária elevada é o fator assinalado que mais impacta as empresas. Para 71% dos empresários, das empresas ativas, o bloco de políticas públicas e arcabouço legal é uma das maiores dificuldades no gerenciamento da empresa. Fator crucial para as empresas é a dificuldade ao acesso ao mercado, principalmente nos quesitos propaganda inadequada; formação inadequada dos preços dos produtos/serviços; informações de mercado e logística deficiente, caracterizando a falta de planejamento dos empresários.

## 2.5. IMPORTÂNCIA DO PLANO DE NEGÓCIOS

Segundo DEGEN (1989), no Brasil, foi justamente o setor de *software* que começou a popularizar o uso do plano de negócios junto aos empreendedores brasileiros, através do Programa Softex, de incentivo à exportação de *software* nacional, criado no início da década de 1990. A explosão da internet, no final do ano de 1999 e início de 2000, e o Programa Brasil Empreendedor, propiciaram a disseminação do termo plano de negócios em todo país. Destacou-se apenas a sua utilidade como documento indispensável ao empreendedor em busca de recursos financeiros para o empreendimento. O plano de negócios é muito mais que isso, podendo ser considerado uma ferramenta de gestão com múltiplas aplicações.

Segundo DORNELAS (2002, p. 91), quando se fala em empreendedorismo:

Remete-se naturalmente ao termo plano de negócios (*business plan*, em inglês). O plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor. Empreendedores precisam saber planejar suas ações e delinear as estratégias da empresa a ser criada ou crescimento. A principal utilização do plano de negócios é a de prover uma

ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial de uma *start-up*. No entanto, o plano de negócios tem atingido notoriedade como instrumento de captação de recursos financeiros junto a capitalistas de risco e *angel investors*, principalmente no tocante às empresas de tecnologia e Internet dos Estados Unidos.

Conforme IAPMEI (2001), plano de negócios é um plano base, essencial para a estruturação e defesa de uma nova idéia, sendo vital para gerir o negócio, necessitando de planos que otimizem o seu crescimento e desenvolvimento, de acordo com as prioridades.

O índice de mortalidade das micro e pequenas empresas (MPE) brasileiras, nos primeiros anos de existência, atingem percentuais próximos aos 70% ou mais, o que tem sido motivo de análise e discussão em vários âmbitos da sociedade, do meio acadêmico ao empresarial. Esse retrospecto não é uma particularidade das empresas brasileiras. Uma pesquisa do SBA (*Small Business Administration*), órgão do Governo Americano de auxílio às pequenas empresas daquele país, mostra que apenas 2% dos casos de fracasso das *start-ups* americanas possuem causas desconhecidas. Os demais 98% podem ser agrupados em uma única conclusão: falha ou falta de planejamento adequado do negócio (DORNELAS, 2002).

Conforme BERNARDI (2003), as maiores armadilhas no gerenciamento das pequenas empresas podem acontecer através da falta de experiência, atitudes erradas, falta de dinheiro, localização errada, expansão inexplicada, gerenciamento de inventário impróprio, excesso de capital em ativos fixos, difícil obtenção de crédito, usar grande parte dos recursos do dono.

Conforme DORNELAS (2002), essa ferramenta de gestão pode e deve ser usada por todo e qualquer empreendedor que queira transformar o seu sonho em realidade, seguindo o caminho lógico e racional que se espera de um bom administrador, sendo também uma arte de administrar, onde o *feeling* do administrador é utilizado.

Segundo Sahlman (1997), apud BERNARDI (2003, p. 118):

Poucas áreas têm atraído tanta atenção dos homens de negócio nos EUA como os planos de negócios. Dezenas de livros e artigos têm sido escritos e publicados naquele país sobre o assunto, propondo fórmulas milagrosas de como escrever um plano de negócios que revolucionará a empresa. Isso começa a ocorrer também no Brasil, devido principalmente ao fervor da nova economia (a internet) e às possibilidades de enriquecer da noite para o dia.

Na visão de DEGEN (1989), existem algumas atividades rotineiras, que devem ser seguidas. A arte estará no fato de como o empreendedor traduzirá esses passos realizados racionalmente em um documento que sintetize e explore as potencialidades de seu negócio, bem como os riscos inerentes a ele. Se espera que seja uma ferramenta para o empreendedor expor suas idéias em uma linguagem que os leitores entendam e, principalmente, que mostre a viabilidade e probabilidade de sucesso em seu mercado.

Segundo IAPMEI (2001), o plano deve ser pensado, desde o início, como o documento que traduz a estratégia de implementar e que será a base da vida da empresa nos primeiros tempos da sua existência.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesse estudo foi uma pesquisa bibliográfica e de campo. Segundo GIL (2002), a principal vantagem de uma pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. O estudo de campo focaliza uma comunidade de trabalho ou outra atividade humana. Basicamente a pesquisa é desenvolvida por meio da observação das atividades ou de entrevistas com informantes para captar suas explicações.

Quanto aos objetivos, este trabalho se caracteriza como exploratório e descritivo. Segundo GIL (2002), as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar idéias, tendo em vista, a solução de problemas.

Para MALHOTRA (2001, p.63), a etapa descritiva, “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população de relações entre variáveis”.

Quanto à abordagem a pesquisa segue uma linha qualitativa e quantitativa. Segundo MAANEM (1979), a pesquisa qualitativa compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam a descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados. Objetiva traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social. Conforme BIGNARDI (2000), a quantitativa aplica-se à dimensão mensurável da realidade. Auxilia o planejamento de ações coletivas e produz resultados passíveis de generalização.

Para a realização do estudo utilizou-se de uma amostra de 14 empresas do setor de distribuidoras de bebidas de Santa Maria, que se disponibilizaram a participar da pesquisa, representando 66,7% do total de 21 empresa. Para a coleta de dados foi desenvolvido um roteiro de entrevista com perguntas fechadas, onde foram entrevistados empreendedores da área de distribuidora de bebidas de Santa Maria, fornecendo dados pertinentes à criação e sustentação de seu negócio, que foram tabulados e analisados qualitativa e quantitativamente.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os empresários das distribuidoras de bebidas de Santa Maria, registradas na Prefeitura, responderam perguntas sobre: perfil dos empreendedores e os fatores para criação e sustentação das empresas. A seguir, são apresentados os resultados mais relevantes.

##### 4.1. PERFIL DOS EMPREENDEDORES

Constatou-se que 100% dos entrevistados são do gênero masculino, pelo fato de ser um trabalho que muitas vezes exige-se força braçal, estando de acordo com DOLABELA (1999), ao afirmar que as características dos empreendedores irão variar conforme as funções executadas em uma dada época ou em função da etapa de crescimento da empresa. O candidato a empreendedor deve identificar as características que seu futuro trabalho irá exigir e avaliar seu potencial em relação a elas. Segundo dados do SEBRAE (2005), 60% das empresas ativas continuam sendo gerenciadas por pessoas do sexo masculino e 1/3 é gerenciada por mulheres.

Percebe-se que 50% dos entrevistados encontram-se com idade entre 31 e 40 anos, 21,4% entre 18 e 30 anos e 28,6% com mais de 41 anos, pessoas com experiência de vida.

Verificou-se que 35,71% dos entrevistados possuem como nível de escolaridade apenas o ensino médio completo, 21,4% superior incompleto, 7,1% superior completo, 14,3% o ensino fundamental completo e 7,1% fundamental incompleto. Constatou-se que 92,9% dos entrevistados não possuem nível superior completo. Isso indica que o perfil empreendedor nem sempre está junto das pessoas que possuem mais estudos e nem uma faixa etária específica.

Constatou-se que 35,7% dos entrevistados possuem apenas um sócio, 14,3% dois sócios e 7,1% quatro sócios, representando mais da metade dos entrevistados, outros 42,9% não possuem sócios. O fato de 57,1% possuírem sócios, percebe-se uma preferência em partilhar o risco, gastos, trabalho, até mesmo os lucros do empreendimento com outra pessoa.

##### 4.2. FATORES PARA CRIAÇÃO E SUSTENTAÇÃO DAS EMPRESAS

A tabela 01 refere-se aos fatores que levaram aos empresários a abrir seu próprio negócio no setor, o qual demonstrou que 78,6% dos entrevistados responderam oportunidade, e os outros 7,1% optaram por necessidade, tradição ou outra resposta respectivamente.

Tabela 01. Fatores para abertura do próprio negócio

Fatores	Freq.	%
Oportunidade	11	78,6
Necessidade	1	7,1
Tradição (herdou o negócio)	1	7,1
Outra	1	7,1
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

O resultado do estudo está em conformidade com DORNELAS (2002) quando diz que o que importa é como o empreendedor utiliza sua idéia, inédita ou não, de forma a transformá-la em um produto ou serviço que faça sua empresa crescer, pois, já existem várias empresas de distribuição de bebidas na cidade de Santa Maria com a intenção de transformar uma idéia em serviços/produtos, mesmo não sendo a única no mercado e sempre com a idéia de diferenciar-se em relação a seus concorrentes.

Verificou-se na tabela 02 que 57,1% dos entrevistados realizaram planejamento antes de efetivamente abrir a empresa, o que realça a importância que o mesmo possui em termos de preparação para que o negócio abra suas portas no momento correto e permaneça exercendo suas atividades com excelência. Cabe aos líderes conduzir o processo de planejamento nas organizações para desenvolver um senso de direção sobre os rumos dos negócios, agregando informações relevantes sobre o mercado de atuação e suas tendências, aliadas ao conhecimento sobre que competências a empresa precisará desenvolver para competir no mercado.

Tabela 02. Realização de planejamento

Realização de planejamento	Freq.	%
Sim	8	57,1
Não	5	35,7
Não respondeu	1	7,1
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Metade dos entrevistados declararam ser muito importante o planejamento a abertura do empreendimento, 7,1% apenas importante, o que indica uma grande precaução e 42,9% não responderam. Para DORNELAS (2002), o plano de negócios pode e deve ser usada por todo o empreendedor que queira transformar o seu sonho em realidade, seguindo o caminho lógico e racional, bom administrador. É evidente que apenas razão e raciocínio lógico não são suficientes para o sucesso do negócio. Se assim ocorresse, a arte de administrar não seria mais arte, apenas uma atividade rotineira, onde o *feeling* do administrador nunca seria utilizado.

Pelo exposto na Tabela 03, mais da metade planeja seu negócio, sendo que 35,7% o fizeram de 3 a 6 meses antes de colocá-lo em prática, o que indica um fator positivo, pois a maioria das causas de mortalidade das empresas é devido às falhas ou falta de planejamento. Conforme BERNARDI (2003), as maiores armadilhas no gerenciamento das pequenas empresas pode acontecer através da falta de experiência, atitudes erradas, entre outras.

Tabela 03. Tempo de planejamento

Tempo de planejamento	Freq.	%
De 1 a 3 meses	2	14,3
De 3 meses a 6 meses	5	35,7
Mais de 6 meses	1	7,1
Não responderam	6	42,9
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

A Tabela 4 mostrou que 64,3% dos empreendedores obtiveram sua origem de recursos para começar o negócio através de capital próprio. Isso mostra que muitas pessoas ao conseguirem acumular certa quantia de dinheiro ao longo de suas vidas, optam por investi-lo em algo que pode lhes trazer retorno a longo prazo e a independência do chefe, tornando-se o dono da própria empresa, 14,3% dos entrevistados obtiveram recursos financeiros, através de empréstimos junto a bancos, financeiras e outras pessoas respectivamente, o que indica que mesmo não possuindo recursos próprios, mas visualizando uma oportunidade, os empreendedores resolveram apostar em algo que acreditam que pode dar certo.

Tabela 04. Origem dos recursos

Origem dos recursos para iniciar a empresa	Freq.	%
Capital próprio	9	64,3
Empréstimos junto à bancos, financeiras ou assemelhados	2	14,3
Empréstimo junto a outra pessoa (familiar, amigo, etc.)	2	14,3
Outro modo	1	7,1
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Observou-se na Tabela 05, que 35,7% das empresas ainda não fecharam 1 ano de existência no mercado, 35,7% estão de portas abertas de 1 a 2 anos e 28,5% passaram dos 6 anos. O intervalo entre 2 a 6 anos provavelmente está reforçando a idéia de DORNELAS (2002), que o índice de mortalidade das micro e pequenas empresas brasileiras, nos primeiros anos de existência, atingem percentuais próximos aos 70% ou mais, sendo motivo de análise e discussão em vários âmbitos da sociedade e não é uma particularidade das brasileiras.

Tabela 05. Tempo da empresa no mercado

Tempo de empresa	Freq.	%
Até 1 ano	5	35,7
De 1 a 2 anos	5	35,7
De 2 a 3 anos	0	0
De 3 a 4 anos	0	0
De 4 a 6 anos	0	0
De 6 a 8 anos	1	7,1
Mais de 8 anos	3	21,4
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Verificou-se na Tabela 06 que 42,9% ainda não obtiveram retorno em seu investimento inicial. Esse resultado confronta-se com os dados da Tabela 05, que mostra que 71,4% das empresas estão no mercado há no máximo 2 anos. Isso indica o tempo médio que as empresas demoram a equilibrar seus resultados (receita = custos), e após obter lucro (receita > custo), é de 1 a 2 anos. Ao cruzar novamente dados das duas tabelas, observa-se que 7,1% dos entrevistados obtiveram retorno em no máximo 3 meses, esses dados cabem à empresa que está no mercado desde 1954 e foi a pioneira do ramo na cidade de Santa Maria. Ainda mostra que 28,6% dos entrevistados demoraram de 6 meses a 1 ano para obter os primeiros retornos em seus investimentos.

Tabela 06. Tempo de retorno dos investimentos iniciais

Tempo de retorno no investimento inicial	Freq.	%
Até 3 meses	1	7,1
De 3 a 6 meses	0	0
De 6 meses a 1 ano	4	28,6
De 1 ano a 1 ano e meio	1	7,1
De 1 ano e meio a 2 anos	1	7,1
Mais de 2 anos	0	0
Ainda não obteve retorno	6	42,9
Não responderam	1	7,1
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

A Tabela 07 mostra que 50% conseguiram sobreviver aos primeiros anos de vida da empresa devido à boa qualificação e experiência dos empresários. O que indica que esses empreendedores já tiveram empresa ou já foram funcionários no ramo de bebidas. Outros

21,4% acreditam que devem sua sobrevivência à maior qualidade empresarial e 14,3% informam que resistiram aos primeiros anos devido à melhoria no ambiente econômico. Os resultados apurados concordam com dados da Anfac apud ALMEIDA (2006), de que empresas duradouras têm algumas características em comum. São mais voltadas para a preservação de seus valores do que para resultados financeiros imediatos, perseguem metas ousadas e não se acomodam. Seguem a idéia de seus fundadores e tentam ser úteis para a comunidade. Os lucros aparecem mais como decorrência do que como objetivo da corporação.

Tabela 07. Meios para sobreviver nos primeiros anos de vida

Meios de sobreviver nos primeiros anos	Freq.	%
Maior qualidade empresarial	3	21,4
Melhoria do ambiente econômico	2	14,3
Boa qualificação e experiência do ( s) empresário (s)	7	50
Outro	2	14,3
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Constatou-se que em 92,85% das empresas, a cerveja é o principal produto comercializado. Isso entra em total acordo com a atual evolução das cervejarias brasileiras, em especial a Anheuser-Busch InBev, que ao adquirir inúmeras indústrias cervejeiras do mundo, vem proporcionando o fácil acesso pelos clientes a uma diversificada gama de produtos. Segundo SALIBI NETO (2008), isso ocorreu graças à arrojada cultura de ultra competitividade implantada pelo empresário Lemann, um dos proprietários InBev. Já para 7,15% das empresas, o refrigerante é seu principal produto comercializado. Pelo fato de consumir produtos gelados, as épocas de calor são mais propícias às vendas.

A Tabela 08 mostrou que 29,73% das empresas prestam serviço de venda no atacado, e 32,43% de venda no varejo, 16,22% venda em consignação, 16,22% atendimento a eventos em geral e 5,4% tele-entrega. Conclui-se que as empresas estudadas necessitam ir ao encontro da teoria mencionada anteriormente, para que procurando diferenciar-se das demais estratégias das organizações, com o intuito aumentar a possibilidade de sucesso futuro.

Conforme IAPMEI (2001), o grau de sucesso de uma empresa aumenta quando se conseguem sinergias que se traduzem por redução de custos e/ou potenciam o grau de diferenciação dos produtos disponibilizados. Pode ser subdividida em: novos produtos nos mesmos mercados; diversificação de mercados: os mesmos produtos em mercados diferentes; diversificação total: novos produtos em mercados diferentes.

Tabela 08. Serviços prestados pela empresa

Serviços prestados pela empresa	Freq.	%
Venda atacado	11	29,73
Venda varejo	12	32,43
Tele-entrega	2	5,40
Venda em consignação	6	16,22
Atendimento a eventos em geral	6	16,22
Total	37	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Obs.: O total é superior à amostra devido às respostas múltiplas.

Verificou-se que para a manutenção e crescimento das empresas, todas utilizam do serviço de contabilidade, sendo que 6,25%, além desse serviço, utilizam determinado tipo de assessoria, e outros 6,25% utilizam serviços advocatícios. Resultados esses vêm ao encontro com a teoria, pois conforme dados SEBRAE (2005), os contadores continuam sendo procurados por significativa parcela de empresários.

Constatou-se que 92,9% dos entrevistados efetuam o planejamento para os produtos que serão demandados pela empresa e 7,1% informam que não efetuam esse planejamento.

Todo tipo de planejamento é fundamental para dar base e sustentação para a empresa, seja ele da demanda ou de qualquer outro fator que seja utilizado para o objetivo final da organização. Conforme BERNARDI (2003), as maiores armadilhas no gerenciamento das pequenas empresas podem acontecer pela falta de experiência, atitudes erradas, falta de dinheiro, localização errada, entre outras. Atitudes erradas provêm da falta de planejamento qualificado.

Na Tabela 09, observou-se que 64,3% dos empreendedores realizam o planejamento da demanda da empresa semanalmente, 14,3% efetuam o planejamento com uma frequência diária, 7,1% quinzenalmente, 7,1% mensalmente e 7,1% informaram que não realizam planejamento. Os resultados indicam que apenas 7,1% estão indo contrário às indicações teóricas. Mas a grande maioria, 92,9% efetuam o planejamento da demanda. Sugere-se às empresas que não realizam o prévio planejamento da demanda, que trabalhem com estoque, e através dos níveis do mesmo tenham condições de planejar a demanda, estando preparados para atendê-la quando surgir de forma inesperada, adquirindo a fidelização dos clientes.

Tabela 09. Frequência de planejamento da demanda

Frequência do planejamento da demanda	Freq.	%
Diário	2	14,3
Semanal	9	64,3
Quinzenal	1	7,1
Mensal	1	7,1
Não realiza planejamento	1	7,1
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

A Tabela 10 mostrou que 42,9% realizam o controle de estoque semanalmente, 21,4% mensalmente, 14,3% diariamente, 14,3% quinzenalmente, e 7,1% dos empreendedores não realizam o controle de estoque. Ao não ser efetuado o controle de estoque a empresa não terá condições de acompanhar se será capaz de suprir a possível demanda e com isso não terá certeza de que conseguirá atender aos seus clientes com excelência.

Tabela 10. Frequência do controle de estoque

Frequência do controle de estoque	Freq.	%
Diário	2	14,3
Semanal	6	42,9
Quinzenal	2	14,3
Mensal	3	21,4
Não realiza controle de estoque	1	7,1
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Conforme exposto na Tabela 11, 42,9% das empresas entrevistadas estão no estágio da busca pela expansão do empreendimento, 35,7% estão no estágio da busca por novos serviços para diversificarem-se das demais empresas, 14,3% ainda encontram-se no estágio de acumulação de recursos e 7,1% buscando oportunidade no mercado. Os resultados entram em consenso com a idéia de DEGEN (1989), onde as empresas passam por uma sucessão de estágios no desenvolvimento de seus negócios. Nem todas evoluem igualmente, algumas saltam estágios, desenvolvem paralelamente, param de crescer, ou percorrem todos.

Tabela 11. Estágio de crescimento da empresa

Estágio da empresa	Freq.	%
Estágio 1: Acumulando recursos financeiros	2	14,3
Estágio 2: Buscando oportunidade no mercado	1	7,1
Estágio 3: Buscando nicho de mercado	0	0
Estágio 4: Buscando novos serviços para diversificação	5	35,7
Estágio 5: Buscando expandir o empreendimento	6	42,9
Estágio 6: Buscando expandir, mas não vê oportunidade	0	0
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

A Tabela 12 mostrou que 85,7% das empresas encontram-se na fase administrativa (baixo risco), apenas procurando aumentar a eficiência da empresa. Outros 14,3% dos empreendedores informaram que suas empresas encontram-se na fase empreendedora (alto risco), com o enfoque de mudar a orientação estratégica básica, procurando aumentar sua eficácia. Ao analisar os resultados, entende-se que os mesmos estão em conformidade com DEGEN (1989), informando que cada estágio de crescimento tem duas fases consecutivas: a primeira é a fase administrativa e a segunda, a fase empreendedora. A administrativa é considerada de baixo risco porque nela são feitos somente ajustes internos na organização e operações da empresa, à procura da maior eficiência possível. A fase empreendedora é considerada de alto risco, uma vez que nela são feitos ajustes fundamentais na relação da empresa com o seu ambiente, à procura de maior eficácia.

Tabela 12. Fases de crescimento da empresa

Fase da empresa	Freq.	%
Fase Administrativa (Baixo Risco): A empresa está crescendo, com a mesma estratégia.	12	85,7
Fase Empreendedora (Alto Risco): Para a empresa continuar crescendo, precisa adotar novas estratégias (redefinir o negócio).	2	14,3
Total	14	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Ao analisar os resultados das Tabelas 11 e 12, observou-se que 57,1% das empresas não passaram do estágio 4 de crescimento, estão buscando novos serviços pra diversificação, e que 85,7% encontram-se na fase administrativa, a empresa está crescendo com a mesma estratégia. O fato das empresas estarem nos níveis mais baixos de crescimento, deve-se à recente entrada da maioria no mercado, correspondendo a 71,4% com menos de 2 anos.

Na Tabela 13 verificou-se quais as principais barreiras encontradas pelos empreendedores para que consigam desenvolver suas atividades com excelência, sendo que 30% informaram que o excesso de burocracia perante a Prefeitura de Santa Maria é o principal empecilho. Outros 27,5% referem-se à alta taxa de tributos cobrados pelo governo, 15% referem-se à falta de flexibilidade dos fornecedores, 15% falta de capital, 10% sazonalidade. Os resultados entram em acordo com a teoria, conforme dados mencionados pelo SEBRAE (2005), informando que a carga tributária elevada é o fator assinalado que mais impacta as empresas. Para 71% dos empresários das empresas, o bloco de políticas públicas e arcabouço legal é uma das maiores dificuldades no gerenciamento da empresa, seguido de causas econômicas e conjunturais. A maior barreira encontrada pelo excesso de burocracia perante a Prefeitura, deve-se ao fato de que o órgão está dificultando a regulamentação de tal atividade, em virtude de casos de violação do sossego público.

Tabela 13. Principais barreiras

Principais barreiras	Freq.	%
Excesso de burocracia perante a prefeitura	12	30,0
Alta taxa de tributos cobradas pelo governo	11	27,5
Sazonalidade	4	10,0
Pouca flexibilidade dos fornecedores	6	15,0
Falta de capital	6	15,0
Pouco conhecimento no ramo	0	0
Não encontro nenhuma barreira	0	0
Outra resposta	1	2,5
Total	40	100

Fonte: Pesquisa realizada (2008)

Ao analisar os fatores de sucesso constatou-se que 32,5% dos entrevistados consideram a localização como principal fator de sucesso de sua empresa. Enquanto que 25,5% informaram que é o atendimento, 10% qualidade do produto, 12,5% o preço e 5% os sócios. Os resultados da pesquisa concordam em parte com a teoria, uma vez além do atendimento salientam mais aspectos físicos, enquanto que para o SEBRAE (2005), alguns dos fatores condicionantes do sucesso empresarial são as chamadas habilidades gerenciais que

refletem a preparação do empresário para interagir com o mercado em que atua e a competência para bem conduzir seu negócio.

## 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente trabalho possibilitou vincular o estudo da teoria concebida por autores de diferentes áreas da administração, com a prática empresarial, dentro do ambiente das distribuidoras de bebidas de Santa Maria dando condições de realizar análises descritivas dos principais fatores que levam a abertura e manutenção de empresas no mercado, complementando o processo de aprendizagem aprimorando o lado pessoal e profissional e estimulando-se a desenvolver atividade empresarial.

Com base na amostra coletada das empresas, observou-se que todos proprietários das distribuidoras de bebidas estudadas são do sexo masculino, podendo-se explicar esse fato que devido ao excesso de trabalho braçal exigido pelas atividades, as mulheres não se interessam pelo mesmo. Verificou-se que metade dos entrevistados estão dentro da faixa etária dos 31 aos 40 anos e que apenas um dos entrevistados possui ensino superior completo. Com isso, conclui-se que para qualquer pessoa abrir seu próprio negócio não é de fundamental importância o alto grau de escolaridade, mas sim o espírito empreendedor e algum conhecimento do ramo que o indivíduo está se lançando.

Analisou-se que os principais empecilhos encontrados pelas empresas para que possam exercer suas atividades com excelência é o excesso de burocracia perante a Prefeitura e a alta taxa de tributos imposta pelo governo. Os principais fatores para o sucesso das organizações cabem a boa localização, atendimento e bom preço.

Através dos resultados do estudo, observou-se que 78,6% dos empreendedores abriram as portas de sua empresa devido a uma oportunidade visualizada, e houve um período de pelo menos 6 meses de planejamento conforme exposto pela maioria, que consideram esse processo como sendo muito importante, pois já que 64,3% dos entrevistados usaram de capital próprio para iniciar suas atividades e não gostariam de apostar em algo com grandes possibilidades de dar errado. Sugere-se que as empresas continuem utilizando o planejamento dentro dos processos fundamentais para o bom andamento da empresa, como o controle de estoque e demanda dos produtos.

Verificou-se que 28,6% dos empresários demoraram de 6 meses a 1 ano para obter retorno em seus investimentos iniciais, 42,9% ainda não obtiveram retorno e que 71,4% dos empresários estão no mercado há no máximo 2 anos. Isso indica o tempo médio que as empresas demoram a equilibrar seus resultados e obter lucro é de 1 a 2 anos.

Com os resultados obtidos, conclui-se que Santa Maria é um ótimo mercado para o ramo de distribuidoras de bebidas, pois a maioria dos empreendedores informaram que seu principal fator de sucesso é a localização, o que indica que existem pontos estratégicos para as empresas abrirem suas portas. Mas esse fato não pode ser generalizado, pois são empresas que em sua grande maioria estão há no máximo 2 anos de portas abertas e necessitam de mais tempo de atividades para confirmar seu sucesso no setor.

Sugere-se que este mesmo tipo de estudo seja aplicado a outros ramos empresariais, pela possibilidade de entender o que levou a pessoa a abrir tal negócio e quais são suas estratégias para conseguir sustentá-lo.

## 6. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, E. Empresas que duram muito não são boazinhas, 2006. Disponível em: <http://www.anfac.com.br/servlet/ServletConteudo?acao=consultarConteudo&txtCodiCont=385>. Acesso em: 27 jun. 2008.

BERNARDI, L. A. Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas. São Paulo: Atlas, 2003.

- BHIDÉ, A. Origem e evolução do empreendedor. HSM Management, São Paulo, v.1, n.1, mar.abr., 2001.
- BIGNARDI F.A. Reflexões sobre a pesquisa qualitativa e quantitativa: maneiras complementares de aprender a realidade, 2000. Disponível em: <http://www.comitepaz.org.br/download//PESQUISA%20QUALITATIVA.pdf>. Acesso em: 03 dez. 2008.
- DEGEN, R. O Empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- DOLABELA, F. Oficina do empreendedor. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas da pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- HAMPTON, D.R. O trabalho do administrador: Administração contemporânea. São Paulo: Makron Books, 1991.
- HISRICH, R.D. Empreendedorismo. São Paulo: McGraw-Hill, 1998.
- IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação. Como elaborar um plano de negócios: O seu guia para um projeto de sucesso, 2001. Disponível em: <http://www.iapmei.pt/resources/download/GuiaPraticodoCapitaldeRisco2604>. Acesso em: 27 jun. 2008.
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. Aumenta o número de empresas, 2002. Disponível em: [http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_impressao.php?id\\_noticia=234](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impressao.php?id_noticia=234). Acesso em: 27 jun. 2008.
- MAANEM J. V. Reivindicar métodos qualitativos de investigação organizacional: um prefácio, 1999. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/C03-art06.pdf>. Acesso em: 03 dez. 2008.
- MALHOTRA, N. K. Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARCOVITCH, J. Lições do pioneirismo no Brasil. HSM Management, São Paulo, v. 1, n. 32, jul.ago. 2006.
- MARTINS, P. E. O empreendedor do sertão. HSM Management, São Paulo, v. 1, n. 28, mar.abr. 2007.
- SALIBI NETO, J.. Os princípios de uma vitoriosa cultura de gestão do Brasil. HSM Management, São Paulo, v. 1, n. 66, jan-fev. 2008.
- SCHUMPETER, J. A. História da análise econômica. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.
- SEBRAE. Guia básico sobre os pequenos negócios do Brasil. 2. ed. São Paulo: Sebrae, 2005.