



## JOVENS EMPREENDEDORES E O PROCESSO DE CRIAÇÃO DE EMPRESAS

### YOUNG ENTREPRENEURS AND THE VENTURES CREATION PROCESS

#### CÂNDIDO BORGES

*Doutor em Administração pela HEC Montréal.*

*Professor do Programa de Mestrado em Administração do Centro Universitário Unieuro.*

*Rua T-64A, 136, apto. 104, Setor Bela Vista – Goiânia – GO – CEP 74.823-360*

*E-mail: candidoborges@gmail.com*

#### LOUIS JACQUES FILION

*Doutor em Administração pela Lancaster University.*

*Professor du Chaire d'Entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier da HEC Montréal.*

*3.000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine (bureau 5.155) – Montreal – Canadá – CEP H3T 2A7*

*E-mail: louisjacques.filion@hec.ca*

#### GERMAIN SIMARD

*Mestre em Administração pela École Nationale d'Administration.*

*Pesquisador do Chaire d'Entrepreneuriat Rogers-J.-A.-Bombardier da HEC Montréal.*

*3.000, chemin de la Côte-Sainte-Catherine (bureau 5.155) – Montreal – Canadá – CEP H3T 2A7*

*E-mail: germain.simard@hec.ca*

## RESUMO

Grande parte das novas empresas é criada por jovens empreendedores com menos de 35 anos, mas pouco se conhece sobre as especificidades desse grupo de empreendedores. Este artigo contribui para a compreensão do processo de criação de empresas pelos jovens empreendedores ao apresentar e analisar a criação de 89 empresas fundadas por jovens de 18 a 34 anos e compará-las com as de 99 empresas criadas por empreendedores de 35 anos ou acima. Os resultados apontam que: 1. na maior parte dos casos, os jovens criam suas empresas em equipe; 2. eles começam com um capital inicial menor que os empreendedores de 35 anos ou mais; 3. eles precisam atravessar um processo de criação que dura, em média, mais de dois anos; 4. eles desempenham funções em todas as áreas da administração – funções para as quais têm pouca ou nenhuma formação e experiência anterior à criação da empresa.

## PALAVRAS-CHAVE

Criação de empresas; Jovens empreendedores; Empreendedorismo; Empreendedorismo juvenil; Novas empresas.

## ABSTRACT

Great part of new ventures are created by young entrepreneurs under 35 years old. Even though, little is known about this peculiar group of entrepreneurs. This paper intends to contribute to a better understanding about specific features of ventures creation process by young entrepreneurs. It presents and analyses 89 new ventures started by entrepreneurs between 18 and 34 years old compared to 99 enterprises created by entrepreneurs over 35 years old. The research shows that: 1. in most cases, the young entrepreneurs start the new venture working as a team member; 2. they count on lower amount of financial resources than those

over 35 years old; 3. in average, the creation process by young entrepreneurs last longer than two years; 4. the young entrepreneurs fulfill management tasks whichever the field related – in spite of the little prior experience in management.

## KEYWORDS

Venture creation; Young entrepreneurs; Entrepreneurship; Young entrepreneurship; New venture.

## 1 INTRODUÇÃO

Os dados do Global Entrepreneurship Monitor (GEM) não deixam dúvidas sobre a importância dos jovens empreendedores para a criação de novas empresas. No Brasil, por exemplo, em 2006, 54% das empresas que estavam em fase de implementação (empresas nascentes) e 57% das empresas com menos de 42 meses de vida (novas empresas) tinham à sua frente um jovem empreendedor com menos de 35 anos (SCHLEMM et al., 2007).

Além do papel que os jovens já realizam na criação de novos negócios, é possível que nos próximos anos um número ainda maior passe a escolher, como opção de carreira, ser dono da própria empresa. Isso porque o incentivo ao empreendedorismo juvenil é uma das estratégias que os agentes públicos estão utilizando, de forma crescente, para reduzir o desemprego entre os jovens e inseri-los no mercado de trabalho (RIVERIN; JEAN, 2005; OCDE, 2005).

Exemplos dessas ações em favor do empreendedorismo juvenil não faltam. No Brasil, o Ministério do Trabalho e Emprego lançou em 2004 o programa “Jovem Empreendedor”, cujo objetivo é criar novas oportunidades de trabalho e renda para jovens de 18 a 24 anos. No Canadá, também no mesmo ano, o governo da província do Québec criou o programa “Desafio do Empreendedorismo Jovem”, que engloba vários programas governamentais que incentivam e facilitam o empreendedorismo entre os jovens. O terceiro exemplo vem das escolas de ensino fundamental (SELA; SELA; FRANZINI, 2006) e das universidades (KATZ, 2003; SOUZA et al., 2004), em que se observa um crescente número de cursos e atividades relacionados ao empreendedorismo.

Apesar da participação significativa dos jovens na criação de empresas e dos mecanismos colocados em prática para incentivá-los a fazer ainda mais, há um problema a ser considerado: pouco se conhece sobre as especificidades do jovem empreendedor. Dessa forma, poucos são os autores, no campo do empreendedo-

rismo, que se preocupam em analisar especificamente os jovens (LORRAIN; LA-FERTÉ, 2006), a responder questões como: a forma de os jovens criar uma empresa é a mesma dos empreendedores mais velhos? As dificuldades que os jovens encontram são semelhantes aos dos demais empreendedores?

Um indicador do baixo número de produção científica sobre os jovens empreendedores pode ser encontrado nos anais da quarta edição do EGEPE (Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas), ocorrido em 2005. Apenas um artigo que trata especificamente dos jovens se encontra na seção dedicada ao empreendedorismo juvenil (seção intitulada “Empreendedorismo Juvenil e Gênero”). Soares e Machado (2005, p. 311), os autores daquele único artigo, o concluem dizendo que “as reflexões resultantes deste estudo indicam a importância de ampliar pesquisas com jovens empreendedores”.

Em conformidade com essa constatação de Soares e Machado (2005), a presente comunicação visa a ampliar o conhecimento sobre os jovens empreendedores, mais especificamente sobre o processo de criação de empresas por esse grupo de empreendedores. Para tanto, apresentaremos e analisaremos os resultados de uma pesquisa sobre a criação de empresas no Québec, Canadá. No total, 201<sup>1</sup> novas empresas participaram da pesquisa, sendo que, destas, 89 criadas por jovens empreendedores são o foco desta comunicação.

Após essa introdução, a segunda seção da comunicação apresenta o quadro conceitual utilizado para definir e delimitar a pesquisa. A terceira seção descreve a metodologia utilizada para realizá-la. A quarta seção apresenta e analisa os resultados da pesquisa. Finalmente, a quinta seção conclui a comunicação sintetizando os principais aspectos da pesquisa e sugerindo algumas recomendações aos jovens empreendedores, às organizações que apóiam os criadores de empresas e à pesquisa no campo do empreendedorismo.

Antes de passar à segunda seção, gostaríamos de precisar três conceitos que serão utilizados ao longo desta comunicação: empreendedor, jovens empreendedores e processo de criação de empresa. A exemplo de Gartner (1985), nós utilizamos o termo *empreendedor* para designar os criadores de empresa. São considerados *jovens empreendedores* as pessoas que têm entre 18 e 34 anos no momento em que iniciam a criação da empresa; esse intervalo foi escolhido em conformidade com outras pesquisas sobre jovens empreendedores que usam parâmetros semelhantes (RIVERIN; JEAN, 2005). Finalmente, o *processo de criação de empresa* é aqui considerado como o conjunto de atividades que o empreendedor realiza para conceber, organizar e lançar uma empresa.

1 No tratamento dos dados, 13 casos foram eliminados da amostra devido a dados faltantes – o que resulta em uma amostra de 188 novas empresas.

## 2 UM MODELO ESTRUTURADO EM QUATRO ETAPAS

O processo de criação de uma nova empresa é dinâmico, complexo e não linear (BRUYAT; JULIEN, 2001; DELMAR; SHANE, 2002; FAYOLLE; FILION, 2006). Apesar dessa complexidade, alguns autores do campo do empreendedorismo – objetivando facilitar a compreensão e o estudo do fenômeno – tentam esquematizar esse processo dividindo-o por etapas ou fases que explicam o processo de criação de uma nova empresa. Um modelo por etapas clássico é o de Churchill e Lewis (1983); tal modelo tem cinco etapas (existência, sobrevivência, sucesso, crescimento e maturidade) e não trata apenas da fase de criação da empresa, mas de seu ciclo de vida completo. Outros autores se concentraram especificamente na fase de criação (veja no Quadro 1 dez exemplos).

QUADRO 1

### DEZ MODELOS DE CRIAÇÃO DE EMPRESAS

AUTORES	ETAPAS DO PROCESSO DE CRIAÇÃO					
Bhave (1994)	Oportunidade	Preparação da tecnol. e criação da empresa	Intercâmbio			
Clarysse e Moray (2004)	Idéia	Pré-lançamento	Lançamento	Pós-lançamento		
Gasse, Diochon e Menzies (2002)	Concepção e preparação	Mobilização de recursos	Lançamento	Operações		
Gelderen, Bosma e Thurik (2001)	Intenção	Fronteiras	Recursos	Intercâmbios		
Hernandez (2001)	Iniciação	Maturidade	Decisão	Finalização		
Reynolds (2000)	Concepção	Gestação	Nascimento da empresa	Crescimento, ou persistência, ou abandono		
Shook, Priem e McGee (2003)	Intenção empreendedora	Procura e descoberta da oportunidade	Decisão de explorar	Exploração da oportunidade		
Tesfaye (1997)	Iniciação	Aclimação	Consolidação	Lançamento	Infância	
Vésper (1990)	Conceito	Planejamento	Implementação			
Vohora, Wright e Lockett (2004)	Pesquisa	Modelar a oportunidade	Pré-organização	Reorientação	Retorno sustentável	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Cada etapa do processo de criação comporta várias atividades ou eventos. Entre as atividades mais citadas na literatura, encontramos a identificação da oportunidade, a reflexão e o desenvolvimento da idéia de empresa, a redação do plano de negócios, a mobilização de recursos financeiros, a constituição da equipe empreendedora, o desenvolvimento do primeiro produto, a contratação de empregados e a comercialização de produtos (BHAVE, 1994; CARTER; GARTNER; REYNOLDS, 1996; DORNELAS, 2001; FILION; DOLABELA, 2000; VÉSPER, 1990).

A partir da combinação das etapas indicadas no Quadro 1, com algumas das atividades apontadas no parágrafo precedente, elaboramos um modelo de análise que definiu e delimitou a pesquisa. Esse modelo – apresentado sinteticamente no Quadro 2 – também serviu para a construção dos questionários. Nele são reagrupadas as principais etapas e atividades do processo de criação de uma empresa.

**QUADRO 2**

**ETAPAS E ATIVIDADES DO PROCESSO DE CRIAÇÃO DE EMPRESAS**

ETAPAS	INICIAÇÃO	PREPARAÇÃO	LANÇAMENTO	CONSOLIDAÇÃO
ATIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação da oportunidade de negócio.</li> <li>• Reflexão e desenvolvimento da idéia de negócio.</li> <li>• Decisão de criar a empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redação do plano de negócios.</li> <li>• Realização do estudo de mercado.</li> <li>• Mobilização de recursos financeiros.</li> <li>• Constituição da equipe empreendedora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituição legal da empresa.</li> <li>• Organização das instalações e dos equipamentos.</li> <li>• Desenvolvimento do primeiro produto ou serviço.</li> <li>• Contratação de empregados.</li> <li>• Realização da primeira venda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização das atividades de promoção e marketing.</li> <li>• Comercialização de produtos e serviços.</li> <li>• Alcance do ponto de equilíbrio.</li> <li>• Planificação formal.</li> <li>• Gestão da nova empresa.</li> </ul>

Fontes: Bhavé (1994); Carter, Gartner e Reynolds (1996); Delmar e Shane (2002); Reynolds (2000); Reynolds e Miller (1992); Reynolds e White (1997); Gasse, Diochon e Menzies (2004); Gelderen, Bosma e Thurik (2001); Shook, Priem e McGee (2003); Vesper (1990).

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi realizada com empresas de todos os setores e regiões do Québec, Canadá. As empresas participantes da pesquisa deveriam responder a

dois critérios: 1. ter entre um e cinco anos de existência; e 2. ter no mínimo quatro empregados. O critério de restringir a pesquisa a empresas com, no mínimo, um ano de idade se deu devido ao fato de coletar as informações com empreendedores que já tivessem chegado até a quarta etapa do processo de criação e que poderiam descrever a experiência de forma mais completa. Quanto ao limite máximo de cinco anos de existência, o objetivo foi garantir que a experiência de criar uma empresa fosse recente e o empreendedor pudesse lembrar do maior número de detalhes possível sobre ela. O terceiro e último critério – número mínimo de quatro empregados – foi utilizado para diferenciar o grupo de empreendedores pesquisado do grupo de trabalhadores autônomos.

Para construir a amostra, solicitamos a colaboração de organizações governamentais e paragovernamentais que trabalham no apoio aos criadores de empresas. Essas organizações nos indicaram 641 novas empresas. Após verificar e realizar uma primeira triagem, 175 dessas empresas foram eliminadas. Convidamos as 466 empresas restantes a participar da pesquisa: 95 recusaram e 170 não atendiam aos critérios indicados acima. A coleta de dados foi então realizada com 201 empresas. No tratamento de dados, 13 casos foram eliminados da amostra devido a dados faltantes – o que resultou efetivamente em uma amostra de 188 novas empresas.

Entre estas 188 novas empresas, 89 foram criadas por jovens de 18 a 34 anos (veja Tabela 1). Neste artigo, chamaremos este grupo de “jovens empreendedores” e os empreendedores de 35 anos ou mais de “outros empreendedores”. Os jovens empreendedores foram divididos em dois grupos: empreendedores de 18 a 24 anos (18 empresas) e empreendedores de 25 a 34 anos (71 empresas). Esses dois grupos serão, na apresentação e análise dos resultados, comparados entre eles e também com o grupo de 35 anos ou mais.

**TABELA 1**

**NÚMERO DE EMPRESAS DE ACORDO  
COM A IDADE DO EMPREENDEDOR**

IDADE	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
NÚMERO DE EMPRESAS	18	71	89	99

Fonte: Dados primários da pesquisa.

Dois questionários contendo questões majoritariamente fechadas foram utilizados como instrumento de coleta dos dados: questionário “A” e questionário “B”. O questionário “A” abordava as informações sobre o empreendedor e a nova empresa, como o número de empregados da empresa, sua localização, seu fatu-

ramento, a formação e experiências do empreendedor e as fontes de financiamento da empresa. O questionário “B” trazia questões referentes ao processo de criação da empresa e foi estruturado seguindo o modelo de quatro etapas, apresentado anteriormente no Quadro 2.

Os questionários foram pré-testados em duas etapas. Na primeira, eles foram apresentados a cinco profissionais que trabalham em organizações de apoio à criação de empresas. Na segunda etapa, ele foi aplicado a empreendedores cujas empresas respondiam aos critérios da pesquisa. Após cada uma das etapas do pré-teste, a equipe reavaliava as questões dos questionários e a experiência de utilizá-los, realizando, em seguida, as correções julgadas necessárias.

A coleta dos dados foi realizada entre junho de 2004 e fevereiro de 2005, em duas fases. Em primeiro lugar, o empreendedor respondia ao questionário “A”, que lhe foi enviado segundo sua preferência: por correio eletrônico, por fax ou por correio regular. Em seguida, um membro da equipe de pesquisadores tinha um encontro com o empreendedor ao curso do qual ele revisava o questionário “A”, respondido anteriormente pelo empreendedor, e em seguida aplicava o questionário “B”. A duração média desses encontros foi de 90 minutos. O tratamento e a análise dos dados foram realizados com o auxílio do programa SPSS, inclusive as respostas às questões abertas, que foram codificadas.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados da pesquisa serão aqui apresentados seguindo as quatro etapas do modelo de criação de empresas proposto na seção 2: iniciação, preparação, lançamento e consolidação.

### 4.1 INICIAÇÃO

A primeira etapa do processo de criação compreende atividades como a identificação da oportunidade de negócios e a decisão de criar a empresa. Qual é a origem da idéia de negócios? Existem mais idéias originais ou principalmente imitações? Por que os jovens empreendedores criam uma empresa? Essas são algumas das questões que serão respondidas nesta subseção.

#### Origem e originalidade da idéia de negócio

As três primeiras fontes de idéias de negócios dos jovens empreendedores não são diferentes das dos outros empreendedores, na ordem: conhecimentos do



setor de atividade, conhecimentos adquiridos na empresa onde trabalhavam anteriormente e conhecimentos tecnológicos do produto ou serviço (veja Tabela 2). Entretanto, os amigos e familiares são uma fonte de idéias mais importante no caso dos jovens do que no caso dos outros empreendedores: em 35% dos casos de jovens contra 17% dos outros, a idéia de negócio teve como origem, entre outras, as conversas com amigos ou família.

TABELA 2

ORIGEM E ORIGINALIDADE DA IDÉIA DE NEGÓCIOS

ORIGEM DA IDÉIA DE NEGÓCIOS*	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
Dos conhecimentos do empreendedor sobre o setor de atividade	50,0%	54,9%	53,9%	52,5%
Da empresa onde o empreendedor trabalhava anteriormente	27,8%	47,9%	43,8%	41,4%
Dos conhecimentos tecnológicos do empreendedor sobre o produto ou serviço	11,1%	46,5%	39,3%	37,4%
De conversas com amigos ou família	50,0%	31,0%	34,8%	17,2%
De conversas com potenciais clientes	27,8%	32,4%	31,5%	30,3%
De conversas com potenciais fornecedores	16,7%	9,9%	11,2%	12,1%
De conversas com potenciais investidores	0%	9,9%	7,9%	15,2%
Outros	27,8%	12,7%	15,7%	20,2%
ORIGINALIDADE DA IDÉIA DE NEGÓCIOS	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
Uma idéia original	38,9%	39,4%	39,3%	35,4%
Uma adaptação ou imitação de uma outra empresa	61,1%	56,3%	57,3%	58,6%
Uma adaptação de uma idéia de outra pessoa	0%	4,2%	3,4%	6,1%

\* Era permitido a escolha de mais do que uma opção.

Fonte: Dados primários da pesquisa.

Quanto à originalidade da idéia de negócios, como mostra a Tabela 2, a maior parte dos jovens empreendedores indica que suas empresas são construídas a partir da adaptação da idéia de uma outra pessoa ou de uma idéia que é uma imitação ou adaptação de uma outra empresa. Somente 39% dos jovens empreendedores classificam sua idéia como original – taxa que não é muito diferente da dos outros empreendedores, que é de 35%. Esses resultados confirmam outras pesquisas (BHIDÉ, 2000; GASSE; DIOCHON; MENZIES, 2004; REYNOLDS; BYGRAVE; AUTIO, 2004) e contradizem a imagem por vezes difundida de que os empreendedores sempre criam seus novos negócios a partir de idéias originais. Ao contrário, o que vemos é que na maioria das vezes – sejam eles jovens empreendedores ou não – as novas empresas são criadas a partir da imitação e adaptação de idéias ou modelos já existentes.

#### A decisão de criar a empresa

No que diz respeito às razões indicadas para criar a empresa, as pesquisas em empreendedorismo por vezes separam a motivação principal para criar um novo negócio entre “por oportunidade” ou “por necessidade”, ou, em outras palavras, voluntários e involuntários (FILION, 2000). Segundo Reynolds, Bygrave e Autio (2004), essa é a sistemática utilizada, por exemplo, nos estudos do GEM (Global Entrepreneurship Monitor). No nosso questionário, além da opção “por oportunidade” e “por necessidade”, incluímos também a opção “outros”.

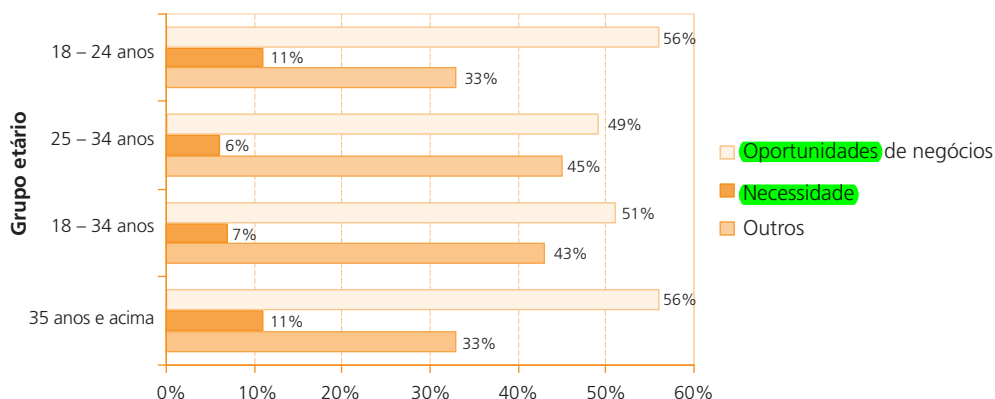
No Gráfico 1, é possível constatar que a principal razão indicada pelos jovens empreendedores para criar a empresa é “para tirar proveito de uma oportunidade de negócio”. Um número menor de jovens cria a empresa por necessidade, mas uma grande proporção menciona a opção “outros” como razão principal para fazê-lo (43% dos jovens contra 33% dos empreendedores de 35 anos ou mais). Os empreendedores que marcaram a opção “outros” como razão principal indicam motivos que não são necessariamente econômicos, como “ter uma empresa familiar”, “realizar um desafio”, “realizar um objetivo pessoal”, “fazer o que eu gosto”.

## 4.2 PREPARAÇÃO

Na segunda etapa do processo de criação, os empreendedores começam a materializar a concepção da empresa que pretendem criar. Eles redigem o plano de negócios e mobilizam em parte ou totalmente os recursos financeiros necessários para lançar a empresa. Essas atividades são analisadas nesta subseção.

GRÁFICO I

## RAZÃO PRINCIPAL PARA CRIAR A EMPRESA, POR GRUPO ETÁRIO



Fonte: Dados primários da pesquisa.

### 4.2.1 Plano de negócios

Noventa por cento dos jovens empreendedores redigiram um plano de negócios; é um índice um pouco menor do que o dos empreendedores de 35 anos ou mais que, em 97% dos casos, o fizeram. É preciso, entretanto, enfatizar que esse alto índice de empreendedores que redigiram um plano de negócios pode ser uma consequência das características de nossa amostra. Como indicado na seção 3 (metodologia), todos os empreendedores que participam da pesquisa são indicados por organizações de apoio ao empreendedorismo. Em geral, essas organizações sugerem, ou mesmo exigem, a redação de um plano de negócios. Outras pesquisas que incluem em sua amostra empreendedores que não passaram por organizações de apoio encontraram índices de redação do plano de negócios bem menor do que os de nossa amostra. Bhidé (2000), por exemplo, em uma pesquisa com empreendedores norte-americanos, averigua que apenas 28% fizeram um plano de negócios.

Os jovens empreendedores encontram mais dificuldade em redigir o plano de negócios que os outros empreendedores. Somente 2,5% entre eles – contra 15% dos outros empreendedores – afirmam não terem encontrado nenhuma dificuldade para fazê-lo. A Tabela 3 a seguir mostra quais são as principais dificuldades que eles encontram. É possível constatar que, para os jovens empreendedores, a principal dificuldade encontrada seja o estudo do mercado.

**TABELA 3**

**INFORMAÇÕES SOBRE O PLANO DE NEGÓCIOS,  
POR GRUPO ETÁRIO**

TEMPO NECESSÁRIO PARA FAZER O PLANO DE NEGÓCIO	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
Média (em dias)	141	98	105	62
Mediana (em dias)	60	60	60	30
PRINCIPAL DIFICULDADE ENCONTRADA PARA FAZER O PLANO DE NEGÓCIOS*	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
A análise do mercado	28,6%	37,9%	36,3%	20,4%
O tempo para fazê-lo	21,4%	10,6%	12,5%	19,4%
A elaboração do plano financeiro	14,3%	12,1%	12,5%	4,3%
Saber como fazê-lo	7,1%	13,6%	12,5%	10,8%
O acesso às informações	7,1%	9,1%	8,8%	16,1%

\* Somente as cinco opções mais citadas são indicadas aqui.

Fonte: Dados primários da pesquisa.

Talvez em razão desse nível maior de dificuldade que os jovens encontram para fazer o plano de negócios, eles terminam por levar aproximadamente o dobro do tempo para finalizá-lo que os outros empreendedores. Enquanto os empreendedores de 35 anos ou mais precisam em média de 62 dias (mediana de 30 dias), os empreendedores de 25 a 34 anos necessitam de 98 dias em média (mediana de 60 dias) e os de 18 a 24 anos precisam de 141 dias (mediana de 60 dias).

#### 4.2.2 Mobilização dos recursos financeiros

No tocante à mobilização de recursos financeiros para criar a empresa, os jovens geralmente começam com menos recursos que os outros empreendedores. O capital total mobilizado para criar a empresa é menor do que 25 mil dólares canadenses (1 C\$ = R\$ 1,84) em 29% dos casos dos jovens empreendedores – contra 14% dos outros empreendedores. Somente em 12% dos casos de empresas criadas por jovens, o capital mobilizado é maior do que 250 mil dólares canadenses – contra 33% dos outros empreendedores. Em estudo com 16 jovens empreendedores de Maringá, Soares e Machado (2005) também constataram que o

capital inicial dos jovens empreendedores é menor do que o dos empreendedores acima de 35 anos.

Ao avaliar as dificuldades desta segunda etapa do processo de criação, “negociar o financiamento” é aquela à qual os jovens atribuem o maior grau de dificuldade. Em uma escala de 1 (muito difícil) a 5 (muito fácil), a média e a mediana de respostas dos jovens quanto a “negociar o financiamento” é “2” (difícil), contra “3” (nem fácil, nem difícil) dos outros empreendedores. Para os mais jovens, de 18 a 24 anos, o financiamento bancário é especialmente difícil. A mediana da resposta desses empreendedores para “negociar com o banco” é “1” (muito difícil) e a média “2” (difícil), enquanto a média e a mediana de respostas dos outros empreendedores é “3” (nem fácil, nem difícil).

Devido à pouca idade, os jovens não acumulam, em geral, o capital necessário para criar uma empresa nem os bens a oferecer como garantia para conseguir um empréstimo. Isso talvez explique em parte as dificuldades indicadas no parágrafo anterior e o fato de que, para conseguir os recursos necessários ao lançamento da empresa, os jovens recorrem à ajuda financeira da família e dos amigos, ou seja, ao chamado capital de proximidade (*love money*), mais que os outros empreendedores. Quarenta e oito por cento dos jovens contra 27% dos outros empreendedores são ajudados financeiramente por família e amigos.

#### 4.2.3 Formação da equipe empreendedora

A maior parte das empresas é criada por uma equipe de empreendedores e não por apenas um empreendedor. Elas foram criadas por uma equipe de dois ou mais sócios em 74% dos casos de empreendedores de 18 a 24 anos, 70% dos casos de jovens de 25 a 34 anos, e 81% dos casos de outros empreendedores. Em 89% dos casos das empresas criadas pelos jovens com mais de um empreendedor, todos os membros da equipe continuavam a trabalhar na empresa no momento da pesquisa.

Quando questionados sobre a principal razão que os leva a escolher os outros sócios, os jovens indicam que eles buscam outros empreendedores principalmente para completar as competências e os recursos disponíveis. Para 44% dos jovens empreendedores, a principal razão é adquirir outras competências; para 29% deles, dividir os custos ou os riscos da criação da nova empresa; e para 16% dos jovens empreendedores, a principal razão é familiar.

O alto índice de empreendedorismo por equipe não é exclusivo de nossa amostra. Outros autores, como Aldrich, Carter e Ruef (2004), também já identificam fenômeno semelhante. Essa crescente ocorrência do empreendedorismo por equipe representa um desafio para o campo do empreendedorismo, pois ele foi principalmente construído em pesquisas que consideram um empreendedor e não uma equipe de empreendedores.

## 4.3 LANÇAMENTO

A terceira etapa do processo de criação é o lançamento da nova empresa. Nessa etapa, encontramos atividades como o registro legal da empresa, a contratação de empregados e o desenvolvimento do primeiro produto ou serviço.

### 4.3.1 Registro legal, fatores de localização da empresa e contratação do primeiro empregado

Os jovens empreendedores precisam de mais tempo que os outros empreendedores para fundar legalmente a empresa. O registro legal da empresa é realizado pelos jovens empreendedores, em média, em 10 meses (mediana de 3 meses), após a decisão de criar a empresa – contra uma média de 2,5 meses (mediana de 1 mês) dos empreendedores de 35 anos ou mais.

Os fatores que os jovens empreendedores consideram como importantes para a escolha da localização da empresa são:

- a) qualidade de vida da região;
- b) proximidade do mercado e dos clientes;
- c) disponibilidade de capital;
- d) disponibilidade de espaços (industriais e comerciais);
- e) proximidade da residência;
- f) infra-estruturas físicas e de comunicação da região.

Os dois primeiros fatores são considerados os mais importantes. Em uma escala de 1 (não é importante) até 5 (muito importante), a média e a mediana do fator “qualidade de vida da região” é “4”, já a média e a mediana do fator “proximidade do mercado e dos clientes” são respectivamente “4” e “3”. Já a média e a mediana dos outros fatores citados como importantes é “3”.

Nos resultados sobre os fatores de localização, um dado relevante é sobre os fatores que os jovens empreendedores não consideram importantes. Dois fatores que normalmente constam da pauta de discussões sobre as políticas públicas de apoio ao empreendedorismo são, entretanto, avaliados pelos jovens como pouco importantes. Esses fatores são: os benefícios fiscais da região e o acesso aos laboratórios de pesquisa e desenvolvimento. A média dos resultados desses fatores é “2” (pouco importante) e a mediana é “1” (não é importante).

Nossos resultados confirmam outros estudos que mostraram que os empreendedores, no momento de instalar a empresa nascente, privilegiam fatores como qualidade de vida e proximidade da residência, sendo aquela muitas vezes instalada na própria casa do empreendedor (GASSE; DIOCHON; MENZIES, 2002;

REYNOLDS; WHITE, 1997). Devemos ressaltar que estamos tratando aqui da importância dos fatores de localização no começo da vida da empresa. A importância desses fatores pode ser diferente em um momento de re-localização, quando a empresa estiver em um estágio de desenvolvimento mais adiantado e, conseqüentemente, com uma nova configuração de necessidade e disponibilidade de recursos.

A contratação do primeiro empregado acontece, em média, somente 15 meses após a decisão de criar a empresa (mediana de 8 meses) contra 6 meses em média no caso dos outros empreendedores (mediana de 4). Em 33% dos casos, as empresas criadas pelos jovens – contra 25% dos outros empreendedores – começam suas atividades sem nenhum empregado. Entre os empreendedores mais jovens, de 18 a 24 anos, o número de empresas que começam sem nenhum empregado é ainda maior. Quarenta e quatro por cento se encontram nessa situação.

#### **4.3.2 Desenvolvimento e venda do primeiro produto ou serviço**

O desenvolvimento do primeiro produto ou serviço da nova empresa só é finalizado pelos jovens empreendedores, em média, em 16 meses (mediana de 7) após a decisão de criar a empresa. No caso dos outros empreendedores, esse prazo é, em média, de 9 meses (mediana de 6,5 meses). No momento da pesquisa, o primeiro produto desenvolvido continuava a ser o principal produto da empresa em 75% dos casos – contra 86% no caso dos outros empreendedores.

A principal dificuldade que os jovens empreendedores encontram para desenvolver o primeiro produto ou serviço é de ordem financeira – 26% dos jovens indicam uma dificuldade desse tipo. Como exemplo de dificuldade financeira, eles citam a falta de recursos para adquirir equipamentos apropriados ao desenvolvimento do produto ou para contratar pessoal qualificado. A segunda maior dificuldade é de ordem tecnológica (16%), seguida de dificuldades ligadas aos recursos humanos (8%). Um em cada cinco jovens (22%) afirma não ter encontrado nenhuma dificuldade para desenvolver o primeiro produto – um índice idêntico aos dos outros empreendedores, que é de 21%.

A atividade “primeira venda” representa a última atividade da etapa de lançamento e a passagem da empresa nascente à etapa de consolidação. A realização com sucesso dessa atividade é utilizada por muitos pesquisadores em empreendedorismo como aquela que indica que a empresa foi criada (LIAO; WELSCH, 2002; REYNOLDS; MILLER, 1992). Diochon, Menzies e Gasse (2007) ressaltam, entretanto, que um indicador ideal para considerar que uma empresa foi efetivamente criada é a conciliação de duas atividades: registro legal da empresa e primeira venda. Ou seja, quando o empreendedor já tiver realizado o registro legal de sua empresa e a primeira venda, pode-se então considerar que a empresa foi criada.

Em média, as empresas fundadas pelos jovens empreendedores vendem seu primeiro produto 15 meses após a decisão de criar a empresa (mediana de 7 meses). Os empreendedores de 35 anos ou mais o fazem mais rapidamente: média de 8 meses (mediana de 5 meses). Entre os problemas que os jovens encontram para realizar a primeira venda, eles citam a dificuldade de ganhar a confiança dos clientes, de acessarem os clientes, de se fazerem conhecidos e de constituir uma estrutura de vendas. “Ganhar a confiança do cliente” é citada como principal dificuldade por 34% dos jovens – contra 26% dos outros empreendedores.

#### 4.4 CONSOLIDAÇÃO

A Tabela 4 abaixo mostra o tempo que foi necessário, após a decisão de criar a empresa, para realizar algumas das atividades do processo de criação – inclusive o alcance do ponto de equilíbrio financeiro. Nela é possível notar que os jovens precisam de mais tempo que os outros para alcançar o ponto de equilíbrio. Após a decisão de criar a empresa, eles necessitam em média de 37 meses (mediana de 30,5) para chegar a esse ponto, contra uma média de 25 meses (mediana de 16,5 meses) dos outros empreendedores.

**TABELA 4**

#### DURAÇÃO DAS ATIVIDADES DAS ETAPAS DE LANÇAMENTO E DE CONSOLIDAÇÃO, POR GRUPO ETÁRIO (EM MESES)\*

ATIVIDADE		18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
Fazer registro legal da empresa	Média	9	10	10	2,5
	Mediana	2,5	3	3	1
Contratar o primeiro empregado	Média	13	16	15	6
	Mediana	12	8	8	4
Realizar a primeira venda	Média	15	15	15	8
	Mediana	10	7	7	5
Começar as atividades de promoção e marketing	Média	21,5	16	17	10,5
	Mediana	15,5	10	12	6
Alcançar o ponto de equilíbrio	Média	29	40	37	25
	Mediana	27	32,5	30,5	16,5

\* Número de meses entre a decisão de criar a empresa e a realização da atividade de referência.

Fonte: Dados primários da pesquisa.



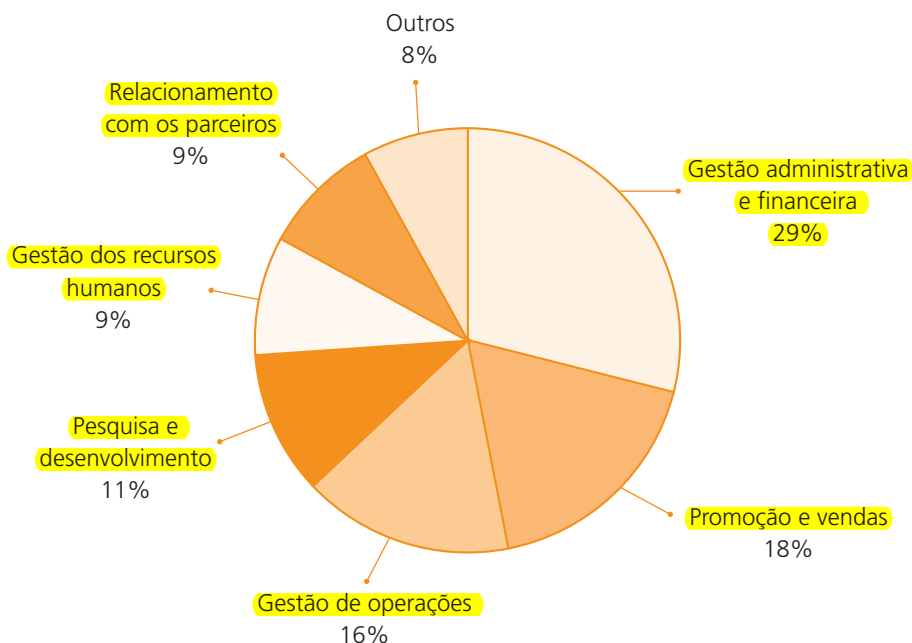
As informações da tabela anterior mostram que o processo de criação de uma nova empresa é longo. Em média, os jovens empreendedores precisam de 27 meses para, após o registro da empresa, alcançar o ponto de equilíbrio.

#### 4.4.1 Gestão da nova empresa

Como mostra o Gráfico 2 abaixo, os jovens empreendedores precisam fazer um pouco de tudo na empresa que fundaram. Eles ocupam 29% de seu tempo com a gestão administrativa e administração financeira – contra 26% no caso dos outros empreendedores – e 18% com a comercialização – contra 22% dos outros empreendedores. As demais funções ocupam 53% do tempo dos jovens empreendedores – contra 52% dos outros empreendedores. Esses resultados, que mostram os empreendedores repartindo seu tempo em diferentes funções, reforçam a afirmação de outros autores (FILION, 1993; PAIVA JUNIOR; LEÃO; MELLO, 2003) de que os empreendedores precisam ter múltiplas competências.

GRÁFICO 2

#### FUNÇÕES DOS JOVENS EMPREENDEDORES NA EMPRESA (% DO TEMPO)



Fonte: Dados primários da pesquisa.

Esse resultado sobre as funções que os jovens realizam nas novas empresas ganha ainda mais relevância quando confrontado com as informações sobre as experiências e as formações que os empreendedores tinham antes de criar a nova empresa. Na Tabela 5 a seguir, é possível constatar que os jovens empreendedores tinham um baixo número de cursos realizados e de anos de experiência nas diferentes áreas da administração. Ao menos 50% dos jovens empreendedores não tinham, antes de criar a empresa, nenhum ano de experiência e nenhum curso feito em *marketing*, vendas, contabilidade, administração financeira, P&D ou inovação.

A experiência que os jovens tinham em um cargo de direção antes de abrir a empresa também não é grande, em especial quando se trata dos empreendedores mais jovens, de 18 a 24 anos. No caso de jovens de 25 a 34 anos, a média de anos de experiência em um cargo de direção é de 4 e a mediana é 2 anos. Mas, no caso dos jovens de 18 a 24 anos, a média e a mediana é de zero ano. Ou seja, ao menos 50% dos jovens de 18 a 24 anos criam sua empresa sem ter nenhuma experiência anterior em um cargo de direção.

**TABELA 5**

**ANOS DE EXPERIÊNCIA E FORMAÇÃO NAS ÁREAS DA ADMINISTRAÇÃO ANTES DE CRIAR A EMPRESA, POR GRUPO ETÁRIO**

ÁREA DA ADMINISTRAÇÃO	ANOS DE EXPERIÊNCIA NA ÁREA (MEDIANA)			
	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
<i>Marketing</i> ou vendas	0	0,5	0	5
Contabilidade ou gestão financeira	0	0	0	2
Produção ou gestão das operações	0	3	2	10
Gestão dos recursos humanos	0	3	1	10
P&D, gestão tecnológica ou inovação	0	0	0	1
ÁREA DA ADMINISTRAÇÃO	EMPREENDEDORES SEM NENHUM CURSO NA ÁREA (%)			
	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	18 – 34 ANOS	35 ANOS E ACIMA
<i>Marketing</i> ou vendas	70,6%	62,1%	63,9%	52,7%
Contabilidade ou gestão financeira	64,7%	49,3%	52,4%	41,3%
Produção ou gestão das operações	64,7%	64,6%	64,6%	58,2%
Gestão dos recursos humanos	76,5%	70,3%	71,6%	50,5%
P&D, gestão tecnológica ou inovação	76,5%	79,4%	78,8%	78,7%

Fonte: Dados primários da pesquisa.

#### 4.4.2 Características das empresas criadas

E no fim do processo, quais são as características das empresas criadas pelos jovens empreendedores? Em termos de número de empregados, tais empresas eram, no momento da entrevista, um pouco menores do que aquelas criadas pelos outros empreendedores. Elas tinham, em média, dez empregados (mediana de 7) em tempo integral e dois empregados em tempo parcial (mediana de 2). Já as empresas criadas pelos empreendedores de 35 anos ou mais tinham doze empregados em tempo integral (mediana de 7) e cinco em tempo parcial (mediana de 2).

As empresas criadas pelos jovens também são menores do que aquelas criadas pelos outros, quando o fator de comparação utilizado é o faturamento anual da empresa. Como é possível constatar na Tabela 6, que mostra o faturamento das empresas em 2003, somente 18% das empresas criadas pelos jovens tiveram um faturamento superior a um milhão de dólares canadenses – contra 28% das empresas criadas pelos outros empreendedores.

O faturamento das empresas criadas pelos jovens de 18 a 24 anos foi ainda menor: 67% tiveram um faturamento de 500 mil dólares canadenses ou menos – contra 51% das empresas criadas pelos empreendedores de 25 a 34 anos e 48% daquelas criadas pelos empreendedores de 35 anos ou mais. Pesquisas realizadas na França também mostram que o faturamento das empresas criadas pelos jovens de menos de 30 anos é menor do que o das empresas criadas pelos empreendedores mais velhos (APCE, 2001).

TABELA 6

#### FATURAMENTO, POR GRUPO ETÁRIO (EM DÓLARES CANADENSES)

FATURAMENTO EM 2003	18 – 24 ANOS	25 – 34 ANOS	35 – 44 ANOS	45 ANOS E ACIMA
Menos de 100.000 C\$	16,7%	11,4%	12,5%	11,2%
100.001 C\$ a 250.000 C\$	22,2%	8,6%	11,4%	14,3%
250.001 C\$ a 500.000 C\$	27,8%	31,4%	30,7%	22,4%
500.001 C\$ a 1 M C\$	22,2%	28,6%	27,3%	23,5%
Mais de 1.000.001 C\$	11,1%	20%	18,2%	28,5%

Fonte: Dados primários da pesquisa.

Alguns fatores podem ajudar a explicar, ao menos em parte, o fato de as empresas criadas pelos jovens serem menores em termos de número de empregados e de faturamento. O primeiro fator, como indicamos na subseção 4.2, é

que os jovens começam suas respectivas empresas com menos recursos financeiros do que os outros empreendedores. O segundo é que os jovens criam mais empresas no setor de serviços do que os outros empreendedores e, nesse setor, o faturamento das novas empresas é geralmente menor do que no setor secundário. Quase a metade dos jovens (47%) – contra 26% dos outros empreendedores – criam suas empresas no setor de serviços, enquanto 38% criam no setor secundário – contra 59% dos outros empreendedores.

## 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Este artigo abordou o processo de criação de empresas pelos jovens empreendedores. Apresentamos e analisamos o processo de criação de 89 empresas fundadas por jovens de 18 a 34 anos no Québec, Canadá. Para enriquecer a análise, os dados das empresas criadas pelos jovens foram comparados com os de 99 empresas criadas por empreendedores de 35 anos ou acima. O Quadro 3 apresenta uma síntese das principais constatações que pudemos fazer dessa análise.

### QUADRO 3

#### PRINCIPAIS CONSTATAÇÕES, POR ETAPA DO PROCESSO DE CRIAÇÃO

INICIAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"><li>• As duas principais fontes de idéias de negócios dos jovens empreendedores são os conhecimentos do setor de atuação e os conhecimentos adquiridos na empresa onde trabalhavam anteriormente.</li><li>• A maior parte das empresas é criada a partir da adaptação da idéia de uma outra pessoa ou de uma idéia que é uma imitação ou adaptação de uma outra empresa.</li><li>• Um grande número de jovens (43%) tem uma motivação principal para criar a empresa que não é nem a exploração de uma oportunidade nem a necessidade de criar o próprio emprego.</li></ul>
PREPARAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Os jovens empreendedores encontram mais dificuldade em redigir o plano de negócios que os outros empreendedores, sendo que a principal dificuldade encontrada é o estudo do mercado.</li><li>• O capital inicial dos jovens é, geralmente, menor do que os dos outros empreendedores.</li><li>• Os jovens usam mais o capital de proximidade (recursos de família e amigos) e encontram mais dificuldades em negociar o financiamento com bancos do que os outros empreendedores.</li><li>• Há um alto índice de empreendedorismo em equipe: em 74% dos casos, os jovens criam a empresa em equipe.</li></ul>

(continua)

### QUADRO 3 (CONTINUAÇÃO)

## PRINCIPAIS CONSTATAÇÕES, POR ETAPA DO PROCESSO DE CRIAÇÃO

LANÇAMENTO
<ul style="list-style-type: none"><li>Os dois fatores que os jovens empreendedores consideram como mais importantes para a escolha da localização da empresa são a qualidade de vida da região e a proximidade do mercado e dos clientes.</li><li>Em 33% dos casos, as empresas criadas pelos jovens começam suas atividades sem nenhum empregado, e o primeiro empregado só é contratado, em média, cinco meses após a constituição legal da empresa.</li><li>A principal dificuldade que os jovens empreendedores encontram para desenvolver o primeiro produto ou serviço é de ordem financeira.</li><li>Em média, as empresas fundadas pelos jovens empreendedores vendem seu primeiro produto 15 meses após a decisão de criar a empresa e cinco meses após a constituição legal da mesma.</li></ul>
CONSOLIDAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"><li>O processo de criação de uma nova empresa é longo – e é mais longo no caso dos jovens de 18 a 34 anos do que dos outros empreendedores de 35 anos ou acima. Em média, os jovens empreendedores só alcançam o ponto de equilíbrio financeiro 37 meses após a decisão de criá-la e 27 meses após sua constituição legal.</li><li>Os jovens empreendedores exercem um papel polivalente na nova empresa. Dedicam mais tempo à gestão administrativa e financeira e à comercialização, mas precisam se envolver igualmente nas demais áreas da empresa. Apesar desse envolvimento em todas as áreas, os jovens começam o processo de criação com pouca, com nenhuma experiência ou sem formação nelas.</li><li>O setor de serviços é onde as empresas criadas pelos jovens estão mais presentes. Na fase de consolidação, as empresas criadas pelos jovens são menores, em termos de faturamento e de número de funcionários, do que as empresas criadas por empreendedores de 35 anos ou mais.</li></ul>

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir dessas constatações, fazemos a seguir algumas sugestões aos jovens empreendedores, às organizações de apoio ao empreendedorismo e aos pesquisadores do campo do empreendedorismo.

Aos jovens empreendedores, fazemos estas recomendações:

- Primeira – é preciso recorrer, desde o início do processo de criação, ao apoio de pessoas com experiência na criação e gestão de empresas. Recomendamos em especial a utilização de mentores e a criação de um conselho de administração.

- Segunda – eles podem se preparar para uma atuação polivalente, em várias áreas da empresa. É fundamental adquirir conhecimentos e experiências nas diferentes áreas da administração, se possível antes do início da criação da empresa e em contexto de pequena empresa.
- Terceira – é referente ao tempo do processo de criação. Os jovens devem se preparar para um processo que é longo e pode necessitar de mais de dois anos até chegar ao ponto de equilíbrio financeiro. Eles devem, assim, mobilizar os recursos financeiros necessários e ser perseverantes.
- Quarta – finalmente, é importante que os jovens procurem conhecer bem o mercado em que pretendem atuar e, desde o começo do processo de criação, interagir com clientes em potencial. Essa interação pode alimentar os jovens com informações vindas diretamente de possíveis compradores ou consumidores dos produtos que pretendem comercializar.

Às organizações de apoio ao empreendedorismo, sugerimos estas recomendações:

- Primeira – é fundamental que elas acompanhem e apoiem o jovem empreendedor durante todas as etapas do processo de criação e não somente na redação do plano de negócios ou na busca do financiamento inicial, como muitas vezes acontece. Nas etapas de lançamento e consolidação, os jovens também enfrentam dificuldades para concretizar a criação da empresa e necessitam de apoio.
- Segunda – é necessário que sejam criados programas de financiamento adaptados aos jovens empreendedores, considerando, por exemplo, que estes ainda não têm, em geral, um histórico bancário nem bens para utilizarem como garantia.
- Terceira – é importante que seja incentivada e facilitada a transferência de conhecimentos de empreendedores e gestores mais experientes aos jovens, tais como: programas de mentores, formação de conselhos de administração e realização de encontros dos jovens com outros empreendedores.

Aos pesquisadores do campo do empreendedorismo, indicamos as seguintes recomendações:

- Primeira – por meio de novas pesquisas, é importante que seja profunda a análise dos diferentes grupos de jovens. Nossos resultados mostraram que, em algumas atividades do processo de criação, o grupo de jovens de 18 a 24 difere do grupo de 25 a 34 anos. Novas investigações poderiam apontar as características que são particulares a cada um desses grupos.

- Segunda – é referente às equipes empreendedoras. Frente às evidências de que em muitos casos as empresas são criadas não por um, mas por uma equipe de empreendedores, nos parece importante que novos e mais aprofundados estudos sobre esse tema sejam realizados. Como as equipes são formadas? Como os empreendedores organizam e geram o trabalho em equipe em um contexto de criação de um novo negócio? O número de empreendedores influencia o transcorrer do processo de criação? Essas são algumas das perguntas sobre as quais poucas informações são encontradas na literatura e as quais novas pesquisas poderiam oferecer respostas mais completas.

Para concluir, gostaríamos de ressaltar dois limites de nosso estudo que geram novas oportunidades de pesquisa. O primeiro é que, como mencionado na seção 3 deste artigo, as empresas que dela participaram foram indicadas por organizações de apoio, por isso os resultados podem apresentar um viés. A realização de uma pesquisa que incluísse, na amostra, jovens empreendedores que não tivessem recorrido a esse tipo de apoio, poderia gerar resultados mais abrangentes. Em segundo lugar, somente um empreendedor por empresa participou da pesquisa. A realização de um novo estudo que coletasse dados com todos os membros da equipe empreendedora poderia sofisticar e enriquecer a análise do processo de criação de empresas por jovens empreendedores.

## REFERÊNCIAS

- ALDRICH, H.; CARTER, N. M.; RUEF, M. Teams. In: GARTNER, W. B. et al. (Ed.). *Handbook of entrepreneurial dynamics: the process of business creation*. Thousand Oaks: Sage, 2004. p. 299-310.
- APCE [AGENCE POUR LA CRÉATION D'ENTREPRISES]. *Les jeunes et la création d'entreprise*, 2001. Disponível em: <<http://www.apce.com>>. Acesso em: 10 jun. 2005.
- BHAVE, M. P. A process model of entrepreneurial venture creation. *Journal of Business Venturing*, v. 9, n. 3, p. 223-242, 1994.
- BHIDÉ, A. *The origin and evolution of new businesses*. New York: Oxford University Press, 2000.
- BRUYAT, C.; JULIEN, P. A. Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, v. 16, n. 2, p. 165-180, 2001.
- CARTER, N. M.; GARTNER, W. B.; REYNOLDS, P. D. Exploring start-up event sequences. *Journal of Business Venturing*, v. 11, n. 3, p. 151-166, 1996.
- CHURCHILL, N. C.; LEWIS, V. L. The five stages of small business growth. *Harvard Business Review*, v. 61, n. 3, p. 30-39, 1983.
- CLARYSSE, B.; MORAY, N. A process study of entrepreneurial team formation: the case of a research-based spin-off. *Journal of Business Venturing*, v. 19, n. 1, p. 55-79, 2004.
- DELMAR, F.; SHANE, S. What firm founders do: a longitudinal study of the start-up process. In: BYGRAVE, W. D. et al. (Ed.). *Frontiers of Entrepreneurship Research 2002*. Wellesley: Babson College, 2002. p. 632-645.

- DIOCHON, M.; MENZIES, T. V.; GASSE, Y. From becoming to being: measuring firm creation. *Journal of Enterprising Culture*, v. 15, n. 1, p. 21-42, 2007.
- DORNELAS, J. C. A. *Empreendedorismo, transformando idéias em negócios*. São Paulo: Campus, 2001.
- FAYOLLE, A.; FILION, L. J. *Devenir entrepreneur: des enjeux aux outils*. Paris: Village Mondial, 2006.
- FILION, L. J. Visões e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, v. 33, n. 6, p. 50-61, 1993.
- . Travail autonome: des volontaires et des involontaires. Vers de nouvelles formes de pratiques entrepreneuriales. *Revue Internationale de Gestion*, v. 24, n. 4, p. 48-56, 2000.
- FILION, L. J.; DOLABELA, F. (Ed.). *Boa idéia! E agora?* São Paulo: Cultura Editores, 2000.
- GARTNER, W. B. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, v. 10, n. 4, p. 696-706, 1985.
- GASSE, Y.; DIOCHON, M.; MENZIES, T. V. *Les entrepreneurs naissants et la poursuite de leur projet d'entreprise: une étude longitudinale*. Comunicação apresentada no 6ème Congrès International Francophone sur la PME, Montréal, 2002.
- . Les entrepreneurs émergents dont l'entreprise est devenue opérationnelle et les autres: comparaisons lors de la conception du projet d'entreprise. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, v. 17, n. 2, p. 117-134, 2004.
- GELDEREN, M.; BOSMA, N.; THURIK, R. Setting up a business in the Netherlands: who starts, who gives up, who is still trying. In: BYGRAVE, W. D. et al. (Ed.). *Frontiers of Entrepreneurship Research 2001*. Wellesley: Babson College, p. 80-90, 2001.
- HERNANDEZ, É.-M. *L'entrepreneuriat – Approche théorique*. Paris: L'Harmattan, 2001.
- KATZ, J. The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education 1876-1999. *Journal of Business Venturing*, v. 18, n. 2, p. 283-300, 2003.
- LIAO, J.; WELSCH, H. The temporal patterns of venture creation process: an exploratory study. In: BYGRAVE, W. D. et al. (Ed.). *Frontiers of Entrepreneurship Research 2002*. Wellesley: Babson College, 2002.
- LORRAIN, J.; LAFERTÉ, S. Support needs of the young entrepreneur. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, v. 19, n. 1, p. 37-48, 2006.
- OCDE [ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES]. *Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat*. Paris: Organisation de Coopération et de Développement Économiques, 2005.
- PAIVA JUNIOR, F. G.; LEÃO, A. L.; MELLO, S. C. T. Competências empreendedoras em comportamentos de dirigentes de êxito socialmente reconhecido. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO [ENANPAD], 27., 2003, Atibaia. *Anais...* Atibaia: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad), 2003.
- REYNOLDS, P. National panel study of U.S. business start-ups: background and methodology. In: KATZ, J. A. (Ed.). *Databases for the study of entrepreneurship*. Amsterdam: JAI/Elsevier, 2000. p. 153-227.
- REYNOLDS, P.; BYGRAVE, W.; AUTIO, E. *GEM 2004 Summary Report*. London: Global Entrepreneurship Monitor, 2004.
- REYNOLDS, P.; MILLER, B. New firm gestation: conception, birth, and implications for research. *Journal of Business Venturing*, v. 7, n. 5, p. 405-417, 1992.



- REYNOLDS, P.; WHITE, S. B. *The entrepreneurial process: economic growth, men, women, and minorities*. Westport, Connecticut: Quorum Books, 1997.
- RIVERIN, N.; JEAN, N. (2005). L'entrepreneuriat chez les jeunes du Québec: état de la situation. Relatório de pesquisa. Disponível em: <<http://www.hec.ca/entrepreneuriat>>. Acesso em: 23 mar. 2006.
- SCHLEMM, M. M. et al. *Empreendedorismo no Brasil 2006*. Curitiba: Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade [IBQP], 2006.
- SELA, V. M.; SELA, F. E. R.; FRANZINI, D. Q. Ensino do empreendedorismo na educação básica, voltado para o desenvolvimento econômico e social sustentável: um estudo sobre a metodologia “pedagogia empreendedora” de Fernando Dolabela. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO [ENANPAD], 30., 2006. Salvador, *Anais...* Salvador, 2006.
- SHOOK, C.; PRIEM, R. L.; MCGEE, J. E. Venture creation and the enterprising individual: a review and synthesis. *Journal of Management*, v. 29, n. 3, p. 379-399, 2003.
- SOARES, M. A. F.; MACHADO, H. P. V. Jovens empreendedores: perfil, dificuldades na gestão e perspectivas dos empreendimentos. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS [EGEPE], 6., 2005, Curitiba. *Anais...* Curitiba, 2005.
- SOUZA, E. C. L. et al. Métodos e técnicas de ensino e recursos didáticos para o ensino do empreendedorismo em IES brasileiras. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO [ENANPAD], 28., 2005, Curitiba. *Anais...* Curitiba, 2004.
- TESFAYE, B. Patterns of formation and development of High-Technology Entrepreneurs. In: JONES-EVANS, D.; KLOFSTEN, M (Ed.). *Technology, innovation and enterprise – The European Experience*. London: Macmillan Press, 1997. p. 61-106.
- VÉSPER, K. H. *New venture strategies*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1990.
- VOHORA, A.; WRIGHT, M.; LOCKETT, A. Critical junctures in the development of university high-tech spinout companies. *Research Policy*, v. 33, n. 1, p. 147-175, 2004.