

Organizadora: Camila Cultri

Inovação e Empreendedorismo:

ESTUDOS E PRÁTICAS

Volume 1



Organização

Camila do Nascimento Cultri

Inovação e Empreendedorismo:

estudos e práticas

Volume 1



1ª Edição
Foz do Iguaçu
2024

© 2024, CLAEC

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 5988 de 14/12/73. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida para fins comerciais, sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros. Aplica-se subsidiariamente a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

Diagramação: Valéria Lago Luzardo

Capa: Gloriana Solís Alpizar

Revisão: A organizadora

ISBN 978-65-89284-55-0

DOI: 10.23899/9786589284550

Disponível em: <https://publicar.claec.org/index.php/editora/catalog/book/121>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Inovação e Empreendedorismo [livro eletrônico]: estudos e práticas - Volume 1 / organização Camila do Nascimento Cultri. – Foz do Iguaçu, PR: CLAEC e-Books, 2024. PDF.

Vários colaboradores.

Bibliografia.

ISBN 978-65-89284-55-0

1. Administração. 2. Inovação. 3. Interdisciplinaridade. I. Cultri, Camila do Nascimento.

CDD: 658

Os textos contidos neste e-book são de responsabilidade exclusiva de seus respectivos autores e autoras, incluindo a adequação técnica e linguística.

Centro Latino-Americano de Estudos em Cultura – CLAEC
Diretoria Executiva

Me. Bruno César Alves Marcelino
Diretor-Presidente

Dra. Betania Maciel
Diretora Vice-Presidente

Dra. Cristiane Dambrós
Diretora Vice-Presidente

Dr. Fábio do Vale
Diretor Vice-Presidente

Editora CLAEC

Me. Bruno César Alves Marcelino
Editor-Chefe

Dr. Lucas da Silva Martinez
Editor-Chefe Adjunto

Dra. Danielle Ferreira Medeiro da Silva de
Araújo
Editora-Assistente

Bela. Valéria Lago Luzardo
Editora-Assistente

Conselho Editorial

Dra. Ahtziri Erendira Molina Roldán
Universidad Veracruzana, México

Dra. Denise Rosana da Silva Moraes
Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Brasil

Dr. Djalma Thürler
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Dr. Daniel Levine
University of Michigan, Estados Unidos

Dr. Fabricio Pereira da Silva
Universidade Federal Fluminense, Brasil

Dr. Francisco Xavier Freire Rodrigues
Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

Dra. Isabel Cristina Chaves Lopes
Universidade Federal Fluminense, Brasil

Dr. José Serafim Bertoloto
Universidade de Cuiabá, Brasil

Dra. Marie Laure Geoffray
Université Sorbonne Nouvelle – Paris III, França

Dra. Ludmila de Lima Brandão
Universidade Federal do Mato Grosso, Brasil

Dr. Marco Antonio Chávez Aguayo
Universidad de Guadalajara, México

Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Brasil

Dra. Sandra Catalina Valdettaro
Universidad Nacional de Rosario, Argentina

Dra. Susana Dominzain
Universidad de la República, Uruguai

Dra. Suzana Ferreira Paulino
Universidade Federal Rural de Pernambuco, Brasil

Dr. Wilson Enrique Araque Jaramillo
Universidad Andina Simón Bolívar, Equador

Sumário

Apresentação	5
Maturidade digital em microempresas: estudo de duas empresas do segmento de educação	7
<i>Camila do Nascimento Cultri, Rodrigo Colucci Graciadei</i> DOI: 10.23899/9786589284550.1	
Sementes florestais: do empreendedorismo social à geração de renda	17
<i>Margean Rouhani</i> DOI: 10.23899/9786589284550.2	
Intraempreendedorismo em unidades de informação: ações dos bibliotecários das bibliotecas da Universidade Federal Fluminense	33
<i>Ana Paula Matos Bazilio, Verônica de Souza Gomes</i> DOI: 10.23899/9786589284550.3	
Inovação e sucesso do cliente: a teoria do job to be done no processo de inovação nas pequenas empresas	44
<i>Mariana Rodrigues Martins</i> DOI: 10.23899/9786589284550.4	
Empreendedores de estilo de vida: desafios e perspectivas a partir de uma revisão sistemática da literatura	58
<i>Fabiano Serra Borsatto, Edmilson de Oliveira Lima, Antonio Donizete Ferreira da Silva</i> DOI: 10.23899/9786589284550.5	

Apresentação

Com estes cinco textos que compõem este livro, *Inovação e Empreendedorismo: estudos e práticas*, traz-se temáticas diversas, instigantes, urgentes, necessárias e contemporâneas. Temáticas essas que ultrapassam fronteiras disciplinares, colocando assim, os leitores em contato com conhecimentos de uma variedade de campos de conhecimento.

O primeiro capítulo, “*Maturidade digital em microempresas: estudo de duas empresas do segmento de educação*”, escrito por Camila do Nascimento Cultri e Rodrigo Colucci Graciadei, revela o potencial de ferramentas de marketing digital para microempresas, principalmente, para organizações da área de educação. Associando o empreendedorismo social à geração de renda, Margean Rouhan apresenta um projeto de sucesso que versou sobre oficinas de arte com sementes oriundas do cerrado para a produção de biojóias, trabalho este no campo da educação ambiental para jovens e mães que estavam em situação de vulnerabilidade social e mulheres que estavam com seus filhos em situação de risco. Outra iniciativa de destaque se deu pelas bibliotecárias Ana Paula Matos Bazilio e Verônica de Souza Gomes apresentando o “*Intraempreendedorismo em unidades de informação: ações dos bibliotecários nas bibliotecas da Universidade Federal Fluminense*”. Uma experiência exitosa que se valeu da arte, do comportamento empreendedor e de competências socioemocionais para criar um ambiente rico ao desenvolvimento dos estudantes e usuários do sistema das bibliotecas, ao mesmo tempo, estimulando a expansão do espírito crítico e a autonomia do pensar.

Esse movimento, de atender melhor seu público culmina com as experiências práticas trazidas pela Mariana Rodrigues Martins no seu artigo sobre “*Inovação e sucesso do cliente: a teoria do job to be done no processo de inovação nas pequenas empresas*”. A autora, instiga a pensar em rupturas aos modelos tradicionais de compras e vendas, trazendo luz ao conceito de “*job to be done*” como uma ferramenta utilizada para analisar o que leva uma pessoa a comprar um produto. E assim, ela propõe o ajuste de foco, buscando encontrar soluções para os reais problemas dos clientes e a materialização da criação de valor. E por fim, trazendo um estudo sobre as características do empreendedor para verificar na prática, seus gostos e suas características-chave, os autores Fabiano Serra Borsatto, Edmilson de Oliveira Lima e Antonio Donizete Ferreira da Silva partem da literatura existente, levantando as principais características associadas aos empreendedores de estilo de vida, apresentando uma densa e sólida pesquisa. Eles realizaram uma revisão sistemática de literatura sobre empreendedorismo, mais especificamente sobre o tema

Empreendedorismo de Estilo de Vida, cuja busca centra-se em artigos indexados na base Scopus (*Elsevier*) e na base do *Web of Science*. As contribuições interdisciplinares são mais contundentes para o momento histórico em que requer predisposição da academia e dos acadêmicos em contribuir com reflexões robustas que mostrem novos caminhos para os novos e antigos problemas.

Boa leitura!

Camila do Nascimento Cultri

Maturidade digital em microempresas: estudo de duas empresas do segmento de educação

Camila do Nascimento Cultri*

Rodrigo Colucci Graciadei**

Introdução

A maturidade digital de uma empresa refere-se à capacidade dela de se posicionar bem nas atuais ferramentas que a *internet* e a tecnologia da informação oferecem. Uma boa maturidade é fundamental para as empresas inovarem nas áreas de finanças, processos, *marketing* e gestão empreendedora. A infraestrutura e acesso à *internet* é limitada em algumas regiões do Brasil, especialmente em áreas mais distantes dos grandes centros populacionais. Fatores como este pode dificultar o acesso e a implementação de soluções digitais.

No âmbito da inovação, de acordo com Carvalho (2011, p. 12), o Brasil ainda precisa enfrentar diversos desafios:

[...] melhoria da qualidade da educação (desde a Educação Básica até o Ensino Superior); eficiência nos sistemas de transporte e na logística de mercadorias; melhoria no sistema de saúde e no atendimento ao cidadão; redução de impostos; globalização de mercados; e, principalmente, acompanhar o avanço acelerado de outros países que oferecem produtos (e agora também serviços) com baixíssimo custo (Carvalho, 2011, p. 12).

A falta de profissionais qualificados em tecnologia e digitalização pode ser um desafio. A educação e a capacitação em habilidades e mídias digitais podem não ser suficientes para enquadrá-las em uma alta escalabilidade. Resistência à mudança e à adoção de novas tecnologias devido a uma cultura empresarial que valoriza métodos tradicionais, contribui para uma falta de mentalidade voltada para a inovação, retardando o avanço. O planejamento estratégico para melhorar essas áreas e medir

* Orientadora Científica e Tecnológica do Programa Brasil Mais – ALI Produtividade (regionais ER Ribeirão Preto e Araraquara – SP), Agência de Inovação – Universidade de São Paulo (USP), Faculdade de Tecnologia do Estado de São Paulo (FATEC MOCOCA). E-mail: cultri@usp.br

** Agente Local de Inovação – Produtividade Ribeirão Preto – SP. E-mail: rodrigocolucci.alisp@gmail.com

possíveis investimentos, abre espaço para uma evolução da empresa digitalmente. Contudo, sabemos que não é essa a realidade de grande parte dos empresários brasileiros, principalmente de micro e pequenos empreendedores que muitas vezes tem ainda maiores desafios tecnológicos.

Neste contexto, o objetivo desse artigo foi discutir a relevância da maturidade digital e para isto aplicou o “Diagnóstico de maturidade digital” em duas empresas, sendo elas MEIs com faturamento de até R\$81.000,00 reais em 2023, ambas localizadas na cidade de Ribeirão Preto, no estado de São Paulo. Após os resultados dos diagnósticos, percebeu-se a necessidade de elaborar um plano de ação para colocar em prática orientações de gestão e se percebeu a oportunidade de indicar aos empresários um “roteiro” com ações para que eles (participantes dessa pesquisa) e outros empreendedores pudessem colocar em prática no seu dia a dia, visando elevar a competitividade de seus negócios.

Assim, contextualiza-se a importância da maturidade digital para qualquer tipo de empresa, seja ela do microempreendedor individual (MEI), de um microempresário (ME), do gestor de uma empresa de pequeno porte (EPP), de uma empresa de médio ou grande porte. E ressalta-se que o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) possui diversas ferramentas que podem subsidiar a inovação. Sendo o próprio diagnóstico um instrumento aplicável a todos modelos de empresas, justamente com o papel de subsidiar os empreendedores brasileiros a compreender seu nível de maturidade digital dentro de uma escala de zero a cinco. Conforme se observará nas próximas alíneas.

A transformação digital na era da inovação

Em uma visão mais ampla, a transformação digital está relacionada ao emprego das novas tecnologias, com a finalidade de modificar ou criar novos modelos de negócios, redefinindo produtos, processos, relacionamento com fornecedores e a experiência dos clientes. Porém, é importante destacar que boa parte da necessidade de transformação digital está fora do controle da empresa e exige uma adaptação às demandas de clientes, parceiros, funcionários e concorrentes, que usam e impõem o uso de novas tecnologias digitais.

Tadeu *et al.* (2018, p. 36) reforça que um estudo realizado pelo Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da Fundação Dom Cabral (FDC), em parceria com uma empresa alemã – “Digitalização no Brasil” –, avaliou o estágio da transformação digital em empresas brasileiras. Segundo 67% dos entrevistados, suas empresas não possuem uma estratégia digital. Ao mesmo tempo em que os entrevistados percebem os benefícios da

transformação digital, enquanto empresários, eles também conhecem as barreiras do processo. E destacam, como questões importantes, como a estrutura e cultura da empresa, bem como a necessidade de investimentos para transformação digital são tão importantes como o treinamento de pessoal. Em relação as barreiras externas, elas usualmente estão relacionadas à segurança de dados, ausência de investimentos e regulamentação. Também, foram citados como fundamentais para a maturidade digital, a busca por integração, o treinamento dos colaboradores e os padrões tecnológicos.

Os resultados da referida pesquisa mostram que existe uma grande vontade das empresas pesquisadas em alcançar a maturidade digital, mas que elas ainda estão nos estágios iniciais do processo. O foco estava na redução dos custos e ainda era muito voltado para dentro da organização. Foi dada uma ênfase menor às oportunidades de ganhos através dos relacionamentos na rede com fornecedores e clientes. Além disso, a transformação digital nessas empresas apresenta uma série de obstáculos, como a cultura organizacional, a falta de recursos, melhor entendimento dos aspectos regulatórios e, até mesmo, uma maior compreensão do tema.

Carvalho *et al.* (2011, p. 12), ressalta que “[...] há pressão também advinda do consumidor, que deseja produtos e serviços novos e de qualidade, e do governo, com legislações e obrigações fiscais que forcem a empresa a gerenciar melhor seus processos em busca de redução de custos”. Para eles, as empresas inovam de duas formas, uma reativa e outra proativa. São reativas quando inovam por pressão de clientes (por mais qualidade, menor custo, mais novidade, maior diferenciação) ou por ameaça de perda imediata de mercado (por causa do surgimento ou crescimento dos concorrentes). Já as empresas proativas, normalmente, têm a seu favor o comportamento empreendedor do gestor que usualmente estão atrelados à vocação do principal dirigente para mudança. Portanto, conhecer o perfil do gestor facilita na compreensão do tipo de mudança que a organização consegue perceber, bem como o tipo de inovação e liderança que ela pretende alcançar no mercado.

Diagnóstico de maturidade digital

O diagnóstico de maturidade digital do Sebrae é uma ferramenta valiosa para empreendedores que desejam se destacar no mercado digital. O diagnóstico é gratuito, fácil de usar, pode ser realizado por qualquer empresa, independentemente do seu tamanho ou segmento de atuação e fica disponível permanentemente pelo link <https://diagnosticodigital.sebraesp.com.br>.

A ferramenta oferece um questionário para auxiliar os empreendedores a identificar os pontos fortes e fracos de suas empresas, sendo composto por 15

perguntas que abordam temas como presença digital, e-commerce, operações e mercado. Entre alguns dos benefícios citam-se:

- Identificar os pontos fortes e fracos da empresa no ambiente digital.
- Traçar estratégias para melhorar a digitalização da empresa.
- Aumentar as chances de sucesso da empresa no mercado digital (SEBRAE, 2024).

É fundamental o uso destes tipos de instrumentos nos dias de hoje, devido às profundas mudanças que a tecnologia tem causado nos negócios e na sociedade. Ele permite que uma empresa avalie sua posição no mercado no que diz respeito ao uso da tecnologia. Isso inclui, experiência do cliente, inovação de produtos e *marketing*. Com base no diagnóstico, as empresas podem tomar decisões estratégicas, evoluindo cada vez mais as suas necessidades tanto gerenciais quanto na parte de divulgação. Com os resultados, os empreendedores podem traçar estratégias para melhorar a digitalização de seus negócios e aumentar suas chances de sucesso.

Metodologia

A abordagem metodológica dessa pesquisa se caracteriza como descritiva e exploratória, com delineamento qualitativo. A coleta de dados ocorreu em duas etapas, foi realizada em livros, artigos científicos e periódicos relevantes sobre maturidade digital, modelos de diagnóstico e planos de ação com o objetivo de embasar a pesquisa teoricamente e construir um referencial conceitual robusto. E a segunda fase de aplicação do Diagnóstico de Maturidade Digital, ocorreu de novembro a dezembro de 2023, sendo selecionada uma ferramenta gratuita, de amplitude nacional. Os instrumentos de coleta de dados foram o questionário estruturado com base no Diagnóstico de Maturidade Digital do Sebrae e as entrevistas semiestruturadas com gestores das empresas, para aprofundar o entendimento sobre a percepção da maturidade digital e as práticas utilizadas em cada organização.

Duas empresas da área de Educação foram selecionadas por conveniência e proximidade dos pesquisadores, sendo uma de instrutoria e serviços acadêmicos e outra atualmente classificada como *edtechs*. De acordo com Neto (2023, p. 1), *edtechs* “são empresas que desenvolvem soluções tecnológicas para a oferta de serviços relacionados à educação, como plataformas de ensino, cursos *online*, jogos educativos, sistemas de gestão de aprendizado, entre outros”. As empresas foram selecionadas com

objetivo de avaliar o grau de maturidade digital individual e identificar áreas de oportunidade para aprimoramento.

A análise dos dados ocorreu de forma quantitativa através de técnicas estatísticas descritivas e pela apresentação numérica das variáveis no radar de transformação digital. Também, houve análises qualitativas dos dados coletados através das entrevistas, que foram absorvidos por meio da técnica de análise de conteúdo. E por fim, a validação dos resultados ocorreu com a triangulação de dados, confrontando os resultados das diferentes fontes de coleta com a prática dos especialistas.

Resultados e discussões

A primeira empresa a ser estudada denominada “Empresa A” é de uma pessoa com CNPJ de MEI desde 2015, que através da sua microempresa individual oferece soluções inovadoras e personalizadas em treinamento empresarial e orientação tecnológica para grandes empresas. Com foco na excelência e no compromisso com o sucesso dos clientes, a empresária trabalha sozinha, mas possui alta qualificação profissional com mestrado na área de Engenharia de Produção e doutorado na área de Ciência, Tecnologia e Sociedade. Possui mais 15 anos de experiência, atuou organizadora, autora e coautora de livros, artigos e trabalhos nas áreas de ensino, pesquisa e extensão. Essa bagagem, faz com ela desenvolva soluções sob medida para atender às necessidades específicas de cada organização.

A empresária, atua em diversas extensões como gestão de projetos, desenvolvimento pessoal, ESG do inglês *Environmental, Social and Governance*, e *soft skills*. A empresa oferece treinamentos presenciais, *online* e híbridos, além de assessoria especializada na escolha e implementação de soluções tecnológicas. Através de metodologias inovadoras e eficazes, a empresária já auxiliou diversas grandes empresas a aumentar a produtividade, reduzir custos, melhorar a qualidade dos seus produtos e serviços, desenvolver novas habilidades em seus colaboradores e se manterem competitivas no mercado globalizado.

Uma das principais dores desta empresa é ter os contratos temporários, com no máximo dois anos de duração. Com o fim dos contratos, volta todo o esforço para atender um novo cliente. Às vezes, nestes intervalos, a empresária fica meses sem prestar serviços e, portanto, sem receber. Ela também relata que quando presta serviços, normalmente fica somente com um cliente. O fato dela ser sozinha, muitas vezes não permite que ela dê conta de muitos outros contratos. E, contratar colaboradores não tem sido uma opção fácil.

Para ilustrar a devolutiva do diagnóstico dessa empresa apresentamos a Figura 1. O modelo de diagnóstico traz uma devolutiva classificando-a como uma empresa de maturidade de nível iniciante, onde a empresa não tem explorado bem as oportunidades no âmbito digital.



Figura 1 - Modelo de diagnóstico e devolutiva para uma empresa de maturidade de nível iniciante

Fonte: Sebrae - Diagnóstico de maturidade digital (2024).

Embora a Empresa A possua muitas qualificações profissionais, no que tange a maturidade digital a empresa apresenta níveis baixos de desenvolvimento. Estando com a pontuação mais baixa no eixo mercado com 1,5, no item presença digital com 2,0, operações 2,5 e a pontuação mais alta ficou em 3,0 no *e-commerce*. Mas não chega a prever que a empresária faz negociações *online* em mercados robustos, ou que chega a vender em escala.

Por sua vez, a segunda empresa estudada, denominada “Empresa B” foi uma escola de celular que nasceu de uma história de amor paterno. A sócia fundadora Marília

Castelo Branco começou a ensinar o seu pai aposentado a mexer no computador e isso apresentou para ele um novo mundo. Mais tarde ao conhecer um influenciador digital que se tornou sócio fundador, criaram o curso “Conhecendo seu Celular” sendo oferecido inicialmente na região central de Ribeirão Preto. A alta demanda e a necessidade de inclusão digital da região atraiu mais de 400 alunos de todas as idades, dando origem a empresa que foi fundada em 2018. Atualmente, ela se transformou em uma *Edtech Online* que possui cursos para ensinar os adultos a lidar melhor com os *smartphones*, aplicativos e redes sociais.

A Figura 2, apresenta um modelo de diagnóstico e devolutiva para uma empresa de maturidade de nível intermediário tal como a Empresa B.



Figura 2 - Modelo de diagnóstico e devolutiva para uma empresa de maturidade de nível intermediário

Fonte: Sebrae - Diagnóstico de maturidade digital (2024).

Percebe-se que a pontuação geral ficou em 3,0 para os quatro quesitos. De acordo com a própria devolutiva do diagnóstico, a encontra-se em nível intermediário onde já se percebe a presença digital e vendas *online*. A Escola de Celular nasceu pela percepção da falta de preparo de adultos e idosos na utilização dos modernos smartphones. As gerações que não nasceram na Era Digital se viram com um equipamento de alta complexidade nas mãos. Para superar essa dificuldade, criaram um método especial de inclusão digital de pessoas idosas, oferecemos cursos desde o iniciante até o de negócios, com método desenvolvido especialmente para adultos a partir de 40 anos com aulas particulares ou em grupos de no máximo 4 pessoas. Portanto, o próprio segmento indica uma oportunidade de maturidade digital para mais indivíduos na sociedade.

Considerações finais

Este artigo aborda a problemática da maturidade digital em duas micro empresas individuais da região de Ribeirão Preto – SP, destacando a necessidade urgente de se adaptarem ao mundo digital. A análise revela que muitos empresários ainda carecem de conhecimentos básicos sobre as redes sociais, aplicativos e, principalmente, sobre o uso das principais ferramentas digitais de gestão empresarial.

O diagnóstico de maturidade digital, realizado por meio do Radar de Inovação do Sebrae, surge como uma ferramenta inovadora para avaliar a posição das empresas no mundo digital, identificando pontos fortes e fracos. Os resultados obtidos a partir do diagnóstico revelam uma empresa com baixa presença digital e outra com intermediário níveis de maturidade digital.

Como se pode perceber para empresas que oferecem soluções inovadoras e personalizadas em educação, treinamento empresarial e orientação tecnológica, as práticas digitais podem ser ferramentas valiosas para alcançar seus objetivos de forma eficiente e eficaz. Para impulsionar o *Marketing Digital*, sugere-se:

- Criação de um *website* informativo e atualizado:
- Apresentação da empresa, seus serviços e diferenciais.
- Postagens de conteúdo relevante sobre as áreas de atuação da empresa.
- Blog com artigos e estudos de caso.
- Portfólio com projetos realizados.
- Coleta e divulgação de depoimentos de clientes satisfeitos.

- Campanhas de *marketing* digital com conteúdo personalizado e segmentado.
- Criação de perfil no Google Ads, Facebook Ads, LinkedIn Ads.
- Participação em campanhas com conteúdo patrocinado e anúncios direcionados.
- *Remarketing* para alcançar *leads* e clientes em potencial.
- Presença ativa nas redes sociais:
- LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter.
- Publicação de conteúdo relevante e interativo.
- Interação com o público e potencial clientes.
- *Webinars* e eventos *online*.
- *Email marketing* e campanhas de e-mail *marketing* para nutrir *leads* e fidelizar clientes.
- Automação de *marketing* para otimizar o processo.

Ao implementar as práticas digitais adequadas, as empresas iniciantes podem aumentar sua competitividade, alcançar um público mais amplo e oferecer soluções mais personalizadas e eficazes para seus clientes. No que tange ao aprimoramento por parte de empresas que prestam serviços especializados, como as duas empresas estudadas, sugere-se mais digitalização dos processos e oferta de mais serviços *online*. Podem iniciar com Treinamentos *Online*, partindo para:

- Plataforma de ensino *online*:
- Criação e disponibilização de cursos *online*.
- Conteúdo interativo e gamificado.
- Avaliações e certificados.
- Fóruns de discussão e comunidade *online*.
- *Webinars* e treinamentos ao vivo:
- Interação em tempo real com os participantes.
- Perguntas e respostas.
- Gravação das sessões para disponibilização posterior.

Este é estudo parcial, que requer maior aprofundamento. Mas que nos leva a concluir que implementar práticas digitais pode oferecer maior alcance, personalização e eficiência para as empresas. Contudo, observa-se que exige investimentos em tecnologia, treinamento e adaptação, além de apresentar riscos de falhas e dependência tecnológica. E normalmente, dinheiro e tecnologia não chegam fácil as mãos dos pequenos empresários. Em consonância com o pensamento de Kubota (2024), a disponibilidade de um conjunto de tecnologias da informação e comunicação (TICs), tais como internet das coisas, inteligência artificial, computação em nuvem e na borda, redes de comunicação 5G, possibilita o radical redesenho de serviços prestados tanto por empresas quanto por governos, com potenciais ganhos de produtividade. Contudo, é preciso políticas públicas para que financiamentos, linhas de crédito e qualificação cheguem a todos os empresários, inclusive os micro empreendedores individuais.

Referências

CARVALHO, D. A. Z. **Maturidade digital em empresas de software de Pato Branco**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Pato Branco, 2021.

KUBOTA, L. C. (org.). **Digitalização e tecnologias da informação e comunicação: oportunidades e desafios para o Brasil**. Rio de Janeiro: Ipea, 2024. ISBN: 978-65-5635-066-0. DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/9786556350660>.

SAVARESE NETO, E. **Edtechs: O que são, Importância e Mercado**. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/edtechs/#:~:text=O%20que%20s%C3%A3o%20edtechs%3F&text=Edtechs%20s%C3%A3o%20empresas%20que%20desenvolvem,gest%C3%A3o%20de%20aprendizado%2C%20entre%20outros>. Acesso: em 14 jan. 2024.

SEBRAE. **Diagnóstico de Maturidade Digital**. Disponível em: <https://diagnosticodigital.sebraesp.com.br/>. Acesso em: 13 fev. 2024.

SEBRAE **O novo Brasil Mais Produtivo**. Disponível em: <https://brasilmaisprodutivo.mdic.gov.br/>. Acesso em 13 de fev. 2024

SEBRAE **Marketing e Divulgação**. Disponível em: <https://bdali.sejanacional.com.br/marketing-e-divulgacao/>. Acesso: em 13 nov. 2024.

TADEU, H. F. B.; DUARTE, A. L. C. M.; CHEDE, C. T. Transformação Digital: perspectiva brasileira e busca da maturidade digital. **Revista DOM**, Nova Lima, DOM, v. 11, n. 35, p. 32-37, 2018.

Sementes florestais: do empreendedorismo social à geração de renda

Margean Rouhani*

A humanidade vive em permanente processo de reflexão e aprendizado, esse processo ocorre em todas as dimensões da vida, pois a aquisição e produção de conhecimento não acontecem somente nas escolas, mas na vida das pessoas, nos locais de trabalho, nas reuniões com amigos, na vivência em sociedade, no campo e na cidade, nas famílias, nos movimentos sociais e em todas as áreas de convivência humana.

A capacidade de refletir sobre as relações entre a natureza e a vida humana, torna o ser humano único, capaz de compreender as dimensões do mundo enquanto cidadãos. A maneira como o ser humano compreende a natureza e participa dela está intimamente relacionada ao modo de vida cultural de uma determinada sociedade, de um grupo ou comunidade.

A Educação Ambiental tem como objetivo principal promover a conscientização e o entendimento sobre questões relacionadas ao meio ambiente, como a conservação da natureza, o uso sustentável dos recursos naturais, a mitigação das mudanças climáticas, entre outros e, ao mesmo tempo envolver o ser humano como protagonista pertencente ao meio. Ela busca engajar as pessoas enquanto cidadãos com direitos e deveres na adoção de práticas mais sustentáveis e na tomada de decisões ambientalmente responsáveis.

Este projeto surgiu para ofertar oficinas de arte em espaços não formais de ensino para o desenvolvimento de uma Educação Ambiental voltada ao Empreendedorismo Social e Geração de Renda. Os públicos alvos para este projeto foram adolescentes em situação de vulnerabilidade social e mães, mulheres que estavam com seus filhos em situação de risco. A oficina denominada “Frutos da Terra”, utilizou-se de recursos naturais como Sementes Florestais do Cerrado que são encontradas nas florestas urbanas da cidade de São Carlos-SP, tais como praças, canteiros, calçadas e próximo a córregos da cidade, entre outros recursos utilizados.

* Pedagoga formada pela UFSCar e professora há mais de 20 anos, educadora socioambiental, mestre em Ciências Ambientais pela EESC - USP. Artesã e criadora de Biojóias com Sementes Florestais do Cerrado e empreendedora na produção de conservas artesanais e tempero natural à base de cascas de alho e cebola. E-mail: margeanmarge80@gmail.com

O objetivo desta pesquisa é entender o processo de formação do indivíduo em situação de vulnerabilidade social, oferecer oportunidades de aprendizado, tornando-o um empreendedor social a partir da confecção de Biojoias. E a partir de um projeto de Educação Ambiental, buscou-se fazer uma conexão entre a análise das histórias de vida destes adolescentes e destas mulheres e o conhecimento inserido na natureza, transformando este recurso em bioarte como colares e brincos.

Biojoias são joias que combinam elementos naturais (como sementes, fibras, ossos, conchas, etc.) com metais preciosos (ouro, prata etc.), gemas (rubis, esmeraldas, diamantes etc.) ou pedras semipreciosas que vêm ganhando cada vez mais espaço nas vitrines, como acessórios que valorizam qualquer visual. Feitas de materiais naturais e sustentáveis, muitas vezes provenientes da natureza, como sementes, folhas, cascas, pedras, conchas, entre outros elementos orgânicos. Esses materiais são combinados com técnicas de design e artesanato para criar peças únicas e exclusivas. A produção de biojoias geralmente envolve métodos artesanais sustentáveis, com ênfase na preservação ambiental e no respeito aos recursos naturais.

Diante do exposto, destaca-se a seguinte problemática: Como as sementes florestais podem contribuir para o processo de formação do empreendedor social? A fim de responder tal problemática, este artigo buscou desenvolver por meio da confecção de biojoias compreender os espaços não formais para análise e aprendizagem do empreendedor no âmbito da geração de renda, bem como trazer à reflexão ações que geram impactos sócio ambientais.

O desenvolvimento deste estudo em sua elaboração e concretização, é justificado, pois visa analisar e compreender o empreendedorismo como fonte alternativa de renda a partir da confecção de biojoias utilizando as sementes florestais do Cerrado como recurso natural para criação e produção de colares e brincos.

A pesquisa se justifica pela importância do empreendedorismo social enquanto temática de política pública, que tem sido pauta recorrente de discussões, devido ao seu potencial de gerar desenvolvimento sustentável e melhorias na qualidade de vida das pessoas, sobretudo o impacto socioeconômico em famílias mais vulneráveis.

Atentou-se, nesta pesquisa às iniciativas sócio empreendedoras em programas socioeducativos voltadas à Geração de Renda e aprimoramento na formação de uma educação mais sustentável utilizando sementes florestais como recurso para a confecção de biojoias em ambientes não formais.

Empreendedorismo e educação social em espaços não formais

À primeira vista, o empreendedorismo e a educação podem até parecer dois universos distantes, que envolvem espaços, vocabulários e experiências diferentes. Na prática, o empreendedor é aquela pessoa que consegue gerar transformação pela inovação que promove, mesmo diante de circunstâncias adversas. Nesse sentido, é possível dizer que o homem é empreendedor desde que está no mundo, com a invenção da roda, do fogo, durante as grandes navegações. O que dizer então de legados de grandes civilizações, como os incas, os egípcios, os persas, entre tantas revoluções, como a Industrial, um período de grande desenvolvimento tecnológico que teve início na Inglaterra a partir da segunda metade do século XVIII e que se espalhou pelo mundo, causando grandes transformações.

Empreendedorismo é um processo de identificar oportunidades de negócio, desenvolver ideias inovadoras e criar um novo empreendimento. Seu objetivo é criar valor econômico, social e ambiental, através da criação de produtos, serviços ou soluções que atendam às necessidades do mercado e gerem lucro e impacto positivo.

Nesta perspectiva, a relação entre o empreendedorismo social e a geração de valor social tem, como figura central, o ator ou sujeito, cujas ações individuais são responsáveis por reconstruir, na coletividade, o processo de socialização, criando qualidade e fortalecendo as relações entre as pessoas. Por ser capaz de converter assuntos relacionados à sociedade em oportunidades, de criar e transformar a experiência empreendedora em conhecimento empreendedor (Phillips *et al.*, 2015; Muñoz; Kibler, 2016; Sastre-Castillo; Peris-Ortiz; Danvila-Del Valle, 2015), o empreendedor social, portanto, torna-se um gerador de transformação da realidade.

No empreendedorismo, a capacidade de identificar oportunidades e criar novos negócios ou empreendimento é uma força vital na economia, impulsionando a inovação, a criação de empregos e o crescimento econômico.

O empreendedorismo em espaços não formais refere-se à prática empreendedora que ocorre fora dos ambientes tradicionais de negócios. Isso pode incluir iniciativas realizadas em comunidades, ambientes informais ou até mesmo online, muitas vezes com recursos limitados e sem estruturas organizacionais convencionais.

A educação social em ambientes não formais pode envolver uma ampla variedade de atividades, como workshops, grupos de discussão, atividades recreativas, projetos artísticos, programas de capacitação profissional, entre outros. Essa diversidade de atividades permite abordar diferentes aspectos do desenvolvimento pessoal e social dos participantes. Também busca promover a conscientização e o engajamento das

pessoas com questões ambientais fora do contexto formal da sala de aula. Isso envolve a criação de oportunidades de aprendizado em ambientes livres como parques, reservas naturais, museus, centros de visitantes, feiras e eventos comunitários.

A educação social promovida em ambientes não formais como práticas de educação ambiental que ocorrem fora do contexto formal de ensino, como escolas e universidades tem como objetivo promover o desenvolvimento pessoal, social e comunitário das pessoas em situação de vulnerabilidade, exclusão ou risco social. Esses ambientes incluem uma variedade de espaços, como centros comunitários, organizações não governamentais, grupos de apoio, associações de bairro, entre outros.

Para Dornelas (2007), o cerne, no empreendedorismo social, é a relação indissociável entre a realização pessoal/profissional e a possibilidade de melhorar as condições de vida do outro. Para tanto, busca-se criar organizações para preencher as lacunas sociais, anteriormente de responsabilidade do Estado, que sejam geradoras de retorno financeiro, a fim de compartilhar, por conta da aquisição desses novos recursos, a intenção de capacitar o cidadão.

O empreendedor social tem como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas. Envolve-se em causas humanitárias com comprometimento singular. Tem um desejo imenso de mudar o mundo, criando oportunidades para aqueles que não têm acesso a elas (Dornelas, 2007, p. 14)

Sendo assim, “[...] no âmbito do empreendedorismo social, a inovação é maior e melhor, porque desenvolve a projeção de mudanças significativas na sociedade onde está implementada” (Melo Neto; Fróes, 2002, p. 49). Nessa perspectiva, o empreendedor social desenvolve a capacidade de gerar inovação ao identificar diferentes maneiras para modificar as condições de vida dos excluídos da sociedade. Isso não ocorre como mero trabalho filantrópico, mas como processo de desenvolvimento humanitário.



Figura 1 – Atividades socioeducativas com adolescentes

Fonte: Arquivo da pesquisa.

Para Melo Neto e Fróes (2002), a transformação da realidade social está cada vez mais centrada no paradigma vinculado ao empreendedorismo social, que foi sendo (re)construído pela participação e reflexão com as comunidades; com a implementação de soluções inovadoras para a inserção social e o exercício da cidadania; pela promoção de justiça social, geração de renda e produtividade de parcerias entre diferentes setores da sociedade.

Em sua essência, o empreendedorismo social prevê o desenvolvimento de ações capazes de gerar impacto sistêmico e transformação no mundo. Nessa proposta, a inovação e a criatividade estão a serviço da construção de soluções para resolver problemas ambientais e sociais de uma comunidade, cidade, país ou até mesmo em todo o planeta.

A partir de processos colaborativos, dinâmicos e ativos, o empreendedorismo social cria ambientes mais inovadores e conectados com as demandas do mundo contemporâneo. “As pessoas confundem o empreendedorismo como algo focado apenas em ganhar dinheiro, mas ele parte de algumas premissas importantes, como o desenvolvimento de competências múltiplas, a capacidade de se adaptar a situações novas e a possibilidade de promover transformações”, destacada a professora Débora Garofalo, assessora especial de tecnologias da Secretaria Estadual de Educação de São Paulo.

A educação social em ambientes não formais valoriza a participação ativa das pessoas no processo educativo. Isso pode envolver a co-criação de atividades, a troca de experiências e o estímulo ao protagonismo dos participantes em suas próprias trajetórias de aprendizado e desenvolvimento.



Figura 2 – Atividades socioeducativas com adolescentes

Fonte: Arquivo da pesquisa.

O empreendedorismo em espaços não formais pode ser uma fonte crucial de emprego e inovação em muitas comunidades, permitindo que as pessoas criem oportunidades econômicas mesmo em condições desafiadoras. Esses empreendedores muitas vezes enfrentam obstáculos únicos, como acesso limitado a financiamento, regulação governamental e concorrência, mas também podem aproveitar a flexibilidade, a criatividade e a proximidade com suas comunidades para ter sucesso em seus empreendimentos.

Com um olhar mais atento, já é possível identificar, prática do empreendedorismo, que a criação de projetos e soluções para problemas complexos, também é importante nos processos de aprendizagem de jovens. Se esses esforços ainda tiverem como objetivo o impacto social, a conexão entre esses dois campos torna-se evidente e necessária.

Educação Ambiental: entre sementes e biojoias

Embora distintas, a educação ambiental e a educação social compartilham o objetivo comum de promover o bem-estar das pessoas e do planeta, e podem ser complementares em seus esforços para construir sociedades mais sustentáveis e justas.

A Educação Ambiental contribui para a qualidade de vida quando oferece às pessoas conscientização e atitudes de preservação, onde todos compreendem a importância da utilização correta dos recursos naturais e seu comportamento em sociedade.

Entendem-se por educação ambiental os processos por meio dos quais o indivíduo e a coletividade constroem valores sociais, conhecimentos, habilidades, atitudes e competências voltadas para a conservação do meio ambiente, bem de uso comum do povo, essencial à sadia qualidade de vida e sua sustentabilidade.

Política Nacional de Educação Ambiental - Lei nº 9795/1999, Art 1º.

Tanto a Educação Ambiental quanto a Educação Social são formas de educativas que visam promover mudanças positivas na sociedade, embora com focos e abordagens diferentes.

A educação social tem como foco principal promover o desenvolvimento pessoal e social de pessoas em situação de vulnerabilidade, exclusão ou risco social. Ela visa proporcionar oportunidades de aprendizado e crescimento, bem como promover a inclusão social, o empoderamento e a autonomia das pessoas. Isso pode incluir o desenvolvimento de habilidades sociais, emocionais, cognitivas e práticas, bem como a promoção da participação ativa na sociedade e o fortalecimento dos vínculos comunitários. Referente ao presente projeto, as práticas das oficinas de Biojoias geraram conhecimento das sementes florestais da cidade de São Carlos-SP, sementes estes presentes em praças e calçadas, mais próximas à realidade das participantes.

As sementes transformadas em biojoias são dois elementos que estão intimamente ligados à sustentabilidade e à preservação do meio ambiente. As sementes são a base da vida das plantas. Elas contêm o material genético necessário para o desenvolvimento de uma nova planta. No contexto da sustentabilidade, as sementes desempenham um papel fundamental na agricultura sustentável e na preservação da biodiversidade. O cultivo de plantas a partir de sementes é uma prática essencial para a segurança alimentar e para manter os ecossistemas saudáveis.

As sementes florestais encontradas na cidade carregam fortes elementos da cultura e história da cidade.



Figura 3 – Sementes florestais variadas

Fonte: Arquivo da pesquisa.

As Biojoias, também conhecidas como joias naturais ou eco joias, são acessórios desenvolvidos a partir de materiais orgânicos encontrados na natureza. Elaboradas de forma artesanal utilizando folhas, galhos e sementes naturais que, depois de colhidos e tratados, são preparados com técnica especial de limpeza. O resultado são biojoias com design único e que valorizam a beleza natural de quem as usar.



Figura 4 – Biojoias com caroço de abacate, açaí e jacarandá

Fonte: Arquivos da pesquisa.

As biojoias são peças de joalheria feitas a partir de materiais orgânicos, como sementes, cascas de frutas, folhas, madeira, entre outros elementos encontrados na natureza. Essas joias são produzidas de forma sustentável, muitas vezes por artesãos locais em comunidades que dependem dos recursos naturais. A criação de biojoias promove a valorização da biodiversidade e incentiva práticas sustentáveis de uso dos recursos naturais.

A conexão entre sementes e biojoias pode ocorrer quando as sementes são utilizadas como matéria-prima na fabricação de joias. Por exemplo, algumas biojoias podem incluir sementes de árvores nativas, como açaí, pau-brasil, entre outras. Essas sementes podem ser combinadas com outros materiais naturais, como fibras, pedras e metais reciclados, para criar peças únicas e ecologicamente corretas.

As Biojoias vêm ganhando cada vez mais espaço nas vitrines, como acessórios que valorizam qualquer visual. Além de serem confeccionadas com materiais naturais, num processo basicamente artesanal, as peças valorizam a cultura nacional ao resgatarem aspectos da história, crenças, valores e tradições do povo brasileiro. Por serem materiais orgânicos, as sementes precisam ser tratadas para impedir a germinação, a deterioração e o crescimento de fungos e de bactérias. Portanto, elas necessitam de cuidados antes e depois da confecção das peças.

Além de serem esteticamente atraentes, as biojoias feitas com sementes oferecem uma forma de promover a conscientização ambiental e o uso responsável dos recursos naturais. Ao escolher biojoias, os consumidores contribuem para a valorização da biodiversidade e apoiam práticas de produção mais sustentáveis na indústria da moda e da joalheria.

Procedimentos metodológicos

Foi adotada uma abordagem qualitativa que, segundo Richardson (1999), oferece uma compreensão detalhada dos significados e das características apresentadas pelos objetos da investigação. A finalidade de uma pesquisa compete a alcançar o saber, para a satisfação do desejo de adquirir conhecimentos e a pesquisa que visa as contribuições para fins práticos, pela busca por soluções para problemas concretos. Segundo Gil (1987, p.19), a pesquisa é o “procedimento racional sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Os encontros aconteciam 2 (duas) vezes por semana, às terças-feiras e às quintas-feiras, das 14 horas às 17 horas. Os participantes foram divididos em duas turmas: às terças-feiras a oficina era destinada às adolescentes e às quintas-feiras era a vez do

grupo de mães, ambos os grupos passaram por todos os processos da oficina de biojoias. O manuseio e o tratamento das sementes, desde a sua coleta, onde no início foi oferecido as sementes para manuseio e reconhecimento deste recurso da natureza enquanto ferramenta de trabalho, porém, nos encontros seguintes, os próprios participantes do projeto traziam suas sementes coletadas das praças e calçadas próximas às suas casas. A maioria destas sementes já eram conhecidas pelas mães.

Durante os encontros, muitas histórias foram contadas e experiências compartilhadas.

A sequência de oficinas realizou-se no município de São Carlos-SP com o grupo de adolescentes e mães em dias alternados, pelo Programa Liberdade Assistida (LA) – uma das medidas socioeducativas previstas no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) para menores em conflito com a lei. Este projeto teve duração de 2005 a 2007. Primeiramente realizou-se a introdução ao tema “Sementes Florestais”, no qual os participantes puderam conhecer e manusear algumas sementes encontradas no dia a dia em praças e locais arborizados e, algumas sementes eram encontradas, outras não, de acordo com a estação do ano. Após este momento, a cada encontro, novas técnicas de arte e educação ambiental eram desenvolvidas com as duas turmas.

Os encontros tinham por base diálogos e conversas, criando conexões com a realidade, no conhecimento de outras culturas que utilizam das sementes em seus hábitos, costumes e valorização delas como “cápsulas de vida”.

Desenvolvimento e discussão

A escola não é o único espaço para o estímulo ao conhecimento, ambientes informais também apresentam ótimas oportunidades de práticas empreendedoras educativas quando consolidadas com uma pedagogia vinculada ao plantio de novos hábitos de vida, fortalecendo para uma ressignificação do ensino para proteger e restaurar a integridade da natureza, para isso, é preciso que sejam abordados os fatores fundamentais da vida e a educação através das Ciências Ambientais, considerado um dos primeiros passos para uma educação sustentável. Esta pesquisa abrange um elemento muito importante no incentivo às Ciências Ambientais: a utilização das sementes da floresta como recurso para o empreendedor social.

O empreendedor social busca caminhos para desenvolver o ser humano, de acordo com o que é seu, por direito, resgatando sua cidadania, não somente por ser lei, mas para dar dignidade aos indivíduos. Sua ideologia abarca a sociedade e a sua

transformação, de forma a reestruturar a realidade, tornando-a um em espaço em que os cidadãos:

[...] criam novas organizações, abrem seus próprios negócios, vão em busca de recursos, tecem novas redes de colaboração e apoio mútuo, investem seu tempo e seus poucos recursos naquilo em que acreditam e acalentam dia a dia seus sonhos de transformação (Melo Neto; Fróes, 2002, p. 14).

Melo Neto e Fróes (2002) destacam, ainda, que o empreendedor social tem o olhar voltado para a coletividade; fala na primeira pessoa do plural (nós); sente indignação diante da exclusão social, da pobreza e da miséria; e encontra, muitas vezes, no risco de vida do outro, a motivação e o impulso para as suas ações.

Embora tenham focos diferentes, a educação ambiental e a educação social podem se complementar em alguns aspectos. Por exemplo, a conscientização ambiental pode ser um componente importante da educação social, especialmente em comunidades em situação de vulnerabilidade, onde as questões ambientais podem ter impactos significativos na qualidade de vida das pessoas. Da mesma forma, a promoção da justiça social e da inclusão pode ser considerada parte integrante de programas de educação ambiental, pois muitas vezes as comunidades mais afetadas pelos problemas ambientais são aquelas já marginalizadas socialmente.

Nesta perspectiva, as sementes florestais podem contribuir significativamente para o processo de formação do empreendedor social de várias maneiras. O cultivo e a disseminação de sementes florestais podem aumentar a conscientização sobre a importância da preservação ambiental e da biodiversidade. Isso pode inspirar o empreendedor social a desenvolver projetos e iniciativas que promovam a conservação e o uso sustentável dos recursos naturais.

O processo de coleta, produção e comercialização de Biojoias pode oferecer oportunidades para as participantes em desenvolver habilidades empreendedoras, como gestão de projetos, planejamento financeiro, marketing e trabalho em equipe.

O empreendedorismo social baseado em sementes florestais e sua transformação em Biojoias pode criar oportunidades de Geração de Renda sustentável para comunidades locais, especialmente aquelas que dependem dos recursos naturais para sua subsistência. Isso pode ajudar a reduzir a pobreza e a promover o desenvolvimento econômico local.

O envolvimento das comunidades na produção, no manejo de sementes florestais e na produção de Biojoias pode fortalecer sua resiliência aos impactos das mudanças ambientais e socioeconômicas. Ao empoderar as pessoas a se tornarem agentes de mudança em suas próprias comunidades, o empreendedorismo social baseado em sementes florestais pode promover uma abordagem mais participativa e sustentável para o desenvolvimento local.

O empreendedorismo social e a geração de renda estão intrinsecamente ligados, pois uma das principais metas do empreendedorismo social é criar soluções inovadoras para problemas sociais enquanto promove o sustento econômico das comunidades envolvidas. Ela desempenha um papel crucial na geração de renda ao criar negócios sustentáveis, capacitar indivíduos, inovar em modelos de negócios e facilitar o acesso a mercados. Ao integrar objetivos sociais e econômicos, os empreendedores sociais podem promover um desenvolvimento mais inclusivo e equitativo, contribuindo para a melhoria das condições de vida das comunidades em que atuam.

Empreendedores sociais criam negócios com o objetivo principal de gerar impacto social positivo, enquanto também buscam sustentabilidade financeira. Esses negócios frequentemente operam em setores nos quais as comunidades enfrentam desafios socioeconômicos, como acesso limitado a serviços básicos, falta de emprego ou baixa renda. Ao criar e gerir negócios que atendem a essas necessidades não atendidas, os empreendedores sociais podem gerar empregos e fontes de renda para as pessoas envolvidas. Muitos empreendedores sociais se concentram em capacitar indivíduos em situação de vulnerabilidade, oferecendo-lhes treinamento e oportunidades para desenvolver habilidades empreendedoras e técnicas. Isso pode incluir treinamentos em gestão de negócios, habilidades técnicas específicas, marketing e vendas, entre outros. Ao capacitar as pessoas dessa forma, os empreendedores sociais não apenas aumentam suas chances de sucesso em empreendimentos próprios, mas também os capacitam a gerar sua própria renda. Ela também envolve a criação de modelos de negócios inovadores que sejam adaptados às necessidades e realidades das comunidades atendidas. Isso pode incluir modelos de negócios baseados em colaboração, como cooperativas ou redes de comércio justo, ou modelos que utilizam tecnologia para criar oportunidades de renda, como plataformas de comércio eletrônico voltadas para produtos artesanais produzidos localmente. Frequentemente trabalham para conectar produtores locais a mercados mais amplos, seja por meio de parcerias com empresas, participação em feiras e eventos ou uso de plataformas online de comércio. Ao ampliar o acesso a esses mercados, os empreendedores sociais podem aumentar as oportunidades de geração de renda para as comunidades locais e incentivar o desenvolvimento econômico sustentável.

Os materiais utilizados na fabricação de biojoias são geralmente provenientes de fontes renováveis e sustentáveis, como resíduos de madeira, sementes recicladas, folhas caídas, entre outros. Isso reduz o impacto ambiental da produção e promove o uso responsável dos recursos naturais.

Considerações finais

Pessoas em situação de vulnerabilidade social trabalhando e gerando renda sustentável é um componente crucial para promover a inclusão econômica e social e reduzir desigualdades. Apoiar e incentivar o empreendedorismo social, ajudando as pessoas em situação de vulnerabilidade a iniciar seus próprios negócios sustentáveis.

As sementes de um modo geral estão ligadas à vida no planeta, ensinar o que são e como germinam, como compõem uma floresta, a importância delas para a continuidade das espécies e como mudaram o mundo se fez presente neste projeto durante 2 (dois) anos, tendo início em 2005 até 2007, onde as participantes puderam ter visibilidade expondo seus trabalhos finais, as biojoias, numa feira bastante conhecida na cidade de São Carlos-SP, a Feira de Economia Solidária localizada na Praça da rua XV de Novembro. Outra oportunidade foi o convite que estas mães receberam para mostrarem seus trabalhos na Loja Solidária no espaço do Mercado Municipal de São Carlos-SP, juntamente com outros coletivos atuando na cidade.

É importante que ocorra um processo participativo contínuo, de maneira que não seja apenas e exclusivamente informativa. Sendo assim, entender a atuação desses participantes, a partir da avaliação de seu processo de formação, incluindo a análise conjugada dos seus espaços e contextos de aprendizagem, suas motivações e a trajetória de liderança social traçada, é algo altamente relevante, principalmente porque, na literatura, segundo Bittencourt *et al.* (2005), há uma lacuna sobre como são desenvolvidas as suas competências.

Atualmente, o empreendedorismo social também se relaciona mais fortemente com uma ideia de desenvolvimento sustentável e inclusivo, que atende às necessidades de desenvolvimento das sociedades e ao mesmo tempo respeita os limites do planeta. Nessa concepção, os recursos são distribuídos para que todos possam viver com equilíbrio e com maior acesso a oportunidades, inclusive de empreender transformações locais. O desenvolvimento de soluções planejadas e executadas por agentes do próprio território e impactados por vulnerabilidades tornou-se cada vez mais comum e desejável.

Este projeto proporcionou experiências práticas e significativas que ajudaram os participantes a compreenderem melhor os problemas ambientais, a relação entre produção e venda, a importância da conservação da natureza, as ações que podem tomar para proteger o meio ambiente e como utilizar os recursos naturais como ferramentas para uma economia mais solidária para a comunidade e sustentável para o Planeta, além de aprenderem um novo ofício, a troca de experiências e momentos de aprendizado e descontração. Além disso, a educação ambiental em espaços não formais promove o desenvolvimento de conexões emocionais e de respeito com o ambiente natural, incentivando a adoção de comportamentos sustentáveis e ações em prol da preservação do meio ambiente.



Figura 5 – Arte e reconhecimento da árvore e semente de Jacarandá

Foto: Arquivos da pesquisa.

O empreendedorismo social desempenha um papel fundamental na promoção da igualdade de oportunidades, na construção de uma sociedade mais justa e na melhoria da qualidade de vida das pessoas em situação de vulnerabilidade social, bem como um aprendizado transformado em lindas peças de biojoias podendo gerar renda e transformar a vida da pessoa que produz.

Em resumo, as sementes florestais podem servir como uma poderosa ferramenta para o empreendedor social promover a conservação ambiental, o desenvolvimento econômico sustentável e o fortalecimento das comunidades locais. Ao integrar princípios de sustentabilidade e responsabilidade social em suas iniciativas, os empreendedores sociais podem criar um impacto positivo duradouro tanto no meio ambiente quanto na sociedade.

Embora distintas, a educação ambiental e a educação social compartilham o objetivo comum de promover o bem-estar das pessoas e do planeta, e podem ser complementares em seus esforços para construir sociedades mais sustentáveis e justas.

Esses encontros acabaram acontecendo com mais uma finalidade, durante os encontros como um momento de encontros e conversas solidárias.

Apoiar e promover iniciativas de economia solidária, como cooperativas e associações de trabalhadores, que visam gerar renda de forma coletiva e sustentável. Isso pode incluir o fornecimento de capacitação em gestão cooperativa, acesso a financiamento e apoio na comercialização de produtos e serviços. Garantir o acesso das pessoas em situação de vulnerabilidade a recursos e infraestrutura adequados para o desenvolvimento de atividades econômicas sustentáveis. Isso pode incluir acesso à terra para agricultura familiar, acesso a espaços de trabalho compartilhados para atividades artesanais e acesso a tecnologias e materiais necessários para iniciar um negócio.

Ao adotar abordagens integradas e holísticas que combinam capacitação, acesso a oportunidades, apoio ao empreendedorismo e fortalecimento de redes de apoio, é possível promover a geração de renda sustentável para pessoas em situação de vulnerabilidade social, ajudando-as a construir um futuro mais seguro e próspero.

Referências

- BITTENCOURT, I. M. *et al.* Empreendedorismo Social, seus pressupostos e sua aplicação no desenvolvimento de competências. **Atas: Investigação Qualitativa nas Ciências Sociais**, [S. l.], v. 3, 2015.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- GADOTTI, M. Pedagogia da Terra e Cultura da Sustentabilidade. **Revista Lusófona de Educação**, [S. l.], p. 15-29, 2005. Disponível em: www.scielo.mec.pt/pdf/rle/n6/n6a02.pdf.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1987.

MELO NETO, F. P.; FRÓES, C. **Empreendedorismo social**: a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

MUÑOZ, P.; KIBLER, E. Institutional complexity and social entrepreneurship: A fuzzy-set approach. **Journal of Business Research**, [S. l.], v. 69, n. 4, p. 1314–1318, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.098>.

PHILLIPS, W. *et al.* Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. **Group & Organization Management**, [S. l.], v. 40, n. 3, p. 428–461, 2015.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. rev. e ampl. Atlas: São Paulo, 1999.

SASTRE-CASTILLO, M. A.; PERIS-ORTIZ, M.; DANVILA-DEL VALLE, I. *et al.* What is different about the profile of the social entrepreneur? **Nonprofit Management and Leadership**, [S. l.], v. 25, n. 4, p. 349–369, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1002/nml.21138>.

Intraempreendedorismo em unidades de informação: ações dos bibliotecários das bibliotecas da Universidade Federal Fluminense

Ana Paula Matos Bazilio*
Verônica de Souza Gomes**

Introdução

Unidades de informação como as bibliotecas, por serem constituídas como uma instituição sem fins lucrativos, por este motivo o tema empreendedorismo não é recorrente na literatura de Biblioteconomia e Ciência da Informação. Ao relacionar o empreendedorismo às bibliotecas, precisamos inicialmente entender este conceito, que de modo geral, busca transformar ideias em oportunidades, tem a habilidade de se fazer muito através do pouco, produção de bens e serviços inclusive de cunho social.

Algumas características encontradas em um empreendedor estão atreladas a de um profissional de administração, contudo, eles são considerados visionários, sabem fazer a diferença e aproveitar as oportunidades, são pessoas determinadas, dinâmicas, dedicadas, com perfil de liderança, constroem redes de relacionamentos, assumem riscos e geram valor para a sociedade, entre outras, cujo foco é trazer soluções e melhorias para a vida das pessoas (Spudeit, 2016).

Considera-se que existem três tipos de empreendedorismo: *empreendedorismo por necessidade* - ocorre principalmente nos países subdesenvolvidos, mediante as desigualdades existentes. Cujas atividades estão relacionadas as necessidades básicas;

* Doutora em Ciência, Tecnologia e Sociedade pela Universidade Federal de São Carlos. Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal Fluminense. Especialização em Administração e Sistema de Informação pela UFF. Bacharelado em Biblioteconomia e Documentação pela UFF. Bibliotecária na Universidade Federal Fluminense. E-mail: anabazilio@id.uff.br

** Doutora em Ciência, Tecnologia e Sociedade pela Universidade Federal de São Carlos. Mestre em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Possui Especialização em Gestão Estratégica e Qualidade pela Universidade Candido Mendes - UCAM. Bacharelado em Biblioteconomia e Documentação pela UFF. Bibliotecária na Universidade Federal Fluminense. E-mail: veronicasg@id.uff.br

empreendedorismo por oportunidade - busca-se oportunidade em um nicho de mercado. Busca-se a realização, satisfação de algo e não somente pela necessidade, comum nos países em desenvolvimento como Brasil; e *empreendedorismo por inovação* - encontrado nos países desenvolvidos como Estados Unidos e Alemanha, cujo foco está na inovação, principalmente nas áreas do conhecimento científico e tecnológico. (Spudeit, 2016).

A inovação pode manifestar-se em todos os tipos de empreendedorismo, uma vez que o conceito vai muito além da criação de novos produtos. Ela pode ser encontrada no valor percebido pelas pessoas. O resultado que se busca são tanto para os negócios quanto para as pessoas, mediante sua inserção (Spudeit, 2016). A inovação pode assumir características tecnológicas quando envolve a criação de produtos, serviços ou processos de produção que integram novas técnicas e funcionalidades para alcançar resultados específicos. Além disso, pode-se identificar como organizacional, quando está relacionada a processos administrativos, tomada de decisão, entre outros.

O empreendedorismo também está relacionado à habilidade das pessoas em inovar no uso de suas competências onde estão inseridos, denominado como um empreendedor interno ou intraempreendedorismo, quando se trabalha sob o domínio de outro (exemplo uma instituição). Dotados das mesmas características de um empreendedor, e ainda com capacidade de gerar recursos e introduzir novas ideias no âmbito institucional. É importante salientar que as instituições precisam estar atentas aos profissionais com esse perfil, dando-lhes as condições necessárias para desenvolverem seus talentos e as mesmas não os perderem. Pois os intraempreendedores são de suma importância e terão um impacto significativo nos resultados da instituição, sejam eles positivos ou negativos (Spudeit, 2016).

Conforme Spudeit (2016), o intraempreendedorismo é uma abordagem inovadora que estimula a criação de novos produtos e serviços dentro das empresas/instituições, motivando os empreendedores internos a atender tanto os seus interesses pessoais quanto às necessidades da sociedade. Motiva-se o uso das competências do profissional no seu lugar de atuação. Destaca-se que o intraempreendedor não desempenha suas atividades sozinho, ele precisa formar sua equipe, bem como ter sempre em mente os interesses da empresa/instituição, assim como também daqueles que são denominados como clientes/usuários.

Para Nassif, Andreassi e Simões (2011), o termo intraempreendedor refere-se a pessoas dentro das organizações que buscam oportunidades independentemente dos recursos que lhe são oferecidos. Esse conceito destaca a capacidade dos funcionários

de agir como empreendedores dentro da estrutura existente da empresa, identificando e aproveitando oportunidades de inovação e crescimento, mesmo quando não têm controle direto sobre todos os recursos disponíveis. Esses intraempreendedores são agentes de mudança e inovação, capazes de impulsionar o desenvolvimento e o sucesso da organização através de suas iniciativas e ideias empreendedoras.

Com o surto pandêmico COVID-19, os bibliotecários se viram obrigados a empreender e a inovar no que tange ao atendimento e serviços presenciais e digitais para os usuários. Em meio às mudanças constantes e às demandas da sociedade, é essencial que os profissionais, incluindo os bibliotecários, mantenham-se capacitados e atualizados. Com o retorno presencial dos usuários houve a necessidade de observar a importância da biblioteca como um espaço de convivência. Apesar do empreendedorismo não ser um assunto tão recorrente na literatura de Ciência da Informação, bibliotecários são empreendedores diante das adversidades como limitações de recursos financeiros e falta de pessoal. No atendimento presencial ao usuário o bibliotecário é empreendedor a partir do momento que ele cria e promove a ação cultural para o usuário final. No que concerne à inovação temos, a exemplo, as bibliotecas digitais, repositórios institucionais e as mídias sociais das bibliotecas que permitem a criatividade, conexão, interação, socialização e a criação de conteúdos de bibliotecários com os usuários. Esse trabalho tem por objetivo ilustrar as ações intraempreendedoras da Biblioteca universitária, mas especificamente as bibliotecas da Universidade Federal Fluminense, no período de 2023 e nos meses de janeiro e fevereiro de 2024 (visto que estamos ainda no início do ano). Posteriormente foram descritas algumas ações tradicionais x intraempreendedoras realizadas pelos bibliotecários da Universidade Federal Fluminense.

Bibliotecários como intraempreendedores em unidades de informação

O conceito de empreendedorismo em termos acadêmicos levará algum tempo para atingir uma base sólida e científica. Apesar de ser um campo que está em voga no que concerne às publicações científicas no presente momento (Dolabela, 1999).

Segundo Hisrich (2004), empreendedorismo é o processo de conceber algo novo, investindo o tempo e esforço requeridos, assumindo os riscos financeiros, emocionais e sociais associados, e colhendo as recompensas decorrentes, como a satisfação pessoal e independência econômica. Nesta definição são enfatizados quatro aspectos básicos. O primeiro refere-se à criação da atividade e qual o público-alvo que se destina, a segunda aborda o tempo e o esforço para a execução desta atividade, a terceira assume riscos e a quarta ressalta esforço e recompensa.

O conceito de empreendedorismo geralmente está associado ao viés econômico, a administração de empresas, a mercado, a criação, a inovação, a cliente entre outros. Já na biblioteconomia pode ser visto com o viés mais social em consonância com muitas instituições sem fins lucrativos como as universidades federais que possuem a missão de ensino, pesquisa e extensão, objetivando assim a transmissão do conhecimento para a comunidade acadêmica e sociedade. Associamos o conceito de empreendedorismo na biblioteconomia com o processo de criação, ação cultural, inovação, usuário, transmissão da informação e do conhecimento com a sociedade em geral. Contudo, quando se está inserido em uma unidade de informação ou em uma instituição, o termo intraempreendedor passa a ser atribuído ao profissional da informação e bibliotecários, visto que o interesse em fazer algo novo parte do funcionário, em busca de novas oportunidades.

Os profissionais da informação e os bibliotecários precisam se qualificar para acompanhar as mudanças advindas da sociedade da informação e conhecimento, transcender as atividades técnicas tradicionais da biblioteconomia. Para Frevier e Spudeit (2016, p. 52) para o bibliotecário atue de forma intraempreendedora precisa ter uma postura proativa, inovadora, assumir os riscos de suas ideias na unidade de informação, tendo como o objetivo a inovação e a criação de serviços diferenciados para os seus usuários. As características empreendedoras dos profissionais da informação são as seguintes:

1. Busca de oportunidades e iniciativa;
2. Persistência;
3. Riscos calculados;
4. Exigência de qualidade e eficiência;
5. Comprometimento;
6. Busca de informações;
7. Estabelecimento de metas;
8. Planejamento e monitoramento sistemático;
9. Persuasão e rede de contatos;
10. Independência e autoconfiança (Honesko, 2001 *apud* Frevier; Spudeit, 2016).

Os autores acima mencionam que os bibliotecários que possuem estas competências contribuirão para as unidades de informação, no caso a biblioteca

universitária se torne parte importante dentro da universidade, quebrando assim o estereótipo de bibliotecas como depósito de livros. Fazendo com que estas se tornem espaços de convivência e ambientes ativos de interação e transmissão do conhecimento.

Os bibliotecários precisam sempre estar cientes da rápida mudança que ocorre na sociedade da informação e do conhecimento, desenvolver competências informacionais que lhe permitam criar, inovar, oferecendo assim produtos e serviços de qualidade aos usuários finais. Sempre com o foco na transferência da informação e do conhecimento.

Tanto no país, como nas bibliotecas, percebe-se a existência do intraempreendedorismo por eficiência, em que há a busca e a oferta de capacitação para o desenvolvimento da empresa/instituição, bem como das pessoas. Muitos bibliotecários já começaram a desenvolver as habilidades de um empreendedor dentro das bibliotecas ou unidades de informação, seja através da disposição de espaços de convivência para projeção de projetos e fornecendo capacitação contínua para seus usuários e à sociedade, além de criação de patentes, busca de recursos através de projetos, entre outras.

Para o bom desempenho da habilidade de intraempreendedor no perfil bibliotecário, se faz necessário que desde sua formação o tema seja ampliado e aprofundado. Também se faz necessário uma formação continuada do profissional. Segundo Trevisol Neto e Franceschi (2019) e Spudeit (2016), no Brasil, até junho de 2015, dos 38 Cursos de Biblioteconomia, somente seis possuem alguma disciplina relacionada ao tema de empreendedorismo. Eles são oferecidos pela Universidade de Londrina, Universidade Federal de Santa Catarina, Universidade Estadual de Santa Catarina, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Pontifícia Universidade Católica (PUC Campinas) e a Universidade Federal de Pernambuco. É preciso ter em mente, que tudo se inicia com um planejamento, pois empreender envolve assumir riscos, saber identificar as oportunidades, ter e aprimorar o conhecimento sobre o que vai desenvolver.

Ações intraempreendedoras nas bibliotecas da universidade federal fluminense

Ao considerar a Biblioteca Universitária um ambiente em que o bibliotecário também pode atuar como um intraempreendedor, podemos destacar exemplos como as Bibliotecas da Universidade Federal Fluminense (UFF), localizada em Niterói, no

Estado do Rio de Janeiro. Atualmente as bibliotecas da UFF estão inseridas na administração da Superintendência de Documentação (SDC) sob a Coordenação de Bibliotecas (CBI), ao longo dos anos houve muitas reestruturações, desde 1969 o número de unidades de informação cresceu conforme a expansão da universidade pelo estado do Rio de Janeiro.

Ao todo, na UFF existem 30 unidades de informação, composto por bibliotecas, o Centro de Memória Fluminense (CEMEF) e o Centro de Obras Raras e Especiais (CORES), distribuídas em Niterói e mais em oito municípios: Angra dos Reis, Campos dos Goytacazes, Macaé, Nova Friburgo, Petrópolis, Rio das Ostras, Santo Antônio de Pádua e Volta Redonda. Essas unidades prestam serviços aos cursos de graduação, pós-graduação e educação infantil oferecidos pela instituição e, também à comunidade externa. Sua missão é organizar, preservar, proporcionar acesso à informação, além de oferecer produtos e serviços que apoiem as atividades de ensino, pesquisa e extensão da universidade (Coordenação de Bibliotecas, 2024).

Nos últimos anos, as bibliotecas da UFF têm implementado ações fruto de competências empreendedoras - por abranger uma variedade de traços de personalidade, habilidades e conhecimentos, sendo influenciados por experiências, treinamentos, capacitações, educação e outras variáveis (Nassif; Andreassi; Simões, 2011) - para promover e aumentar seu reconhecimento, especialmente dentro do meio acadêmico, com o objetivo de destacar seu valor para a comunidade. Foram descritas algumas ações empreendedoras dos bibliotecários da Universidade Federal Fluminense no período de 2023 e até o mês de fevereiro de 2024.

Quadro 1 - Ações intraempreendedoras x tradicionais das bibliotecas da UFF

Ação	Descrição	Objetivo	Tradicional	Empreendedora
Atendimento ao usuário	Atendimento ao usuário em geral referente à circulação de materiais da biblioteca: empréstimo, devolução, consulta ao catálogo Pergamum, cadastro e renovação de usuários novos e antigos, elaboração de fichas catalográficas, coleta de dados estatísticos, emissão de nada consta, auxílio ao usuário na busca do material na estante, guarda de livros na estante, estatística de uso das obras entre outros.	Atender o usuário final da biblioteca.	X	
Atendimento especializado ao público	Auxílio ao usuário e realização de pesquisas no Catálogo Pergamum, no Portal Saber, na Minha Biblioteca, no Repositório Institucional da UFF e no Portal de Periódicos da Capes e em outras bases de dados. Prestação de serviço individual e especializado ao usuário orientando na busca de materiais on-line ou físicos. Auxílio em normalização de TCCs, teses e dissertações.	Atender o usuário e transmitir a informação e o conhecimento.	X	
Treinamento e capacitação de alunos e professores	Treinamento presencial em sala de aula para os alunos e professores abrangendo as bases de dados na página https://bibliotecas.uff.br/ , entre elas: Pergamum, Portal de Periódicos da Capes, Minha Biblioteca, Saber UFF e RiUFF. Entre outras bases de dados.	Transmissão da informação e conhecimento para os usuários.		X

Realização de eventos	Realização de eventos na biblioteca como: visitas guiadas, festa junina, cafés, outubro rosa, novembro azul, aniversário da Biblioteca e natal.	Atrair o usuário e proporcionar um espaço de convivência na biblioteca para esses usuários.		X
Tratamento e arquivamento do acervo- livros, obras, documentos, revistas e outros tipos de materiais	Catálogo, classificação, avaliação de coleções, acompanhar o desenvolvimento de coleções, descarte e desbastamento de livros, periódicos e outros tipos de materiais.	Organização do acervo.	X	
Atendimento às pessoas com deficiências	Montar uma estação de estudo inclusiva para atendimento à pessoa com deficiência.	Promover acessibilidade e inclusão na biblioteca para atender a pessoa portadora de deficiência.		X
Planejamento e execução de projetos	Elaboração do projeto FAPERJ, CAPES e CNPQ redação do texto e cotação da bibliografia básica e complementar dos cursos.	Promover inovações para o usuário.		X
Criação de conteúdo para as mídias sociais	Criação de conteúdo para o instagram da biblioteca a fim de divulgar os produtos e serviços oferecidos pelo sistema de bibliotecas da UFF, divulgação de cursos e treinamentos para os usuários.	Promover uma maior visibilidade das bibliotecas perante a comunidade acadêmica.		X
Avaliação MEC	Preparar os documentos da biblioteca no que se refere a avaliação do MEC, confecção dos relatórios com as seguintes especificações:	Aumentar e garantir as notas do curso de graduação, pós-graduação,	X	

	Bibliografia básica e bibliografia complementar; reunir a documentação referente a contrato de software, plano de contingência e etc; confecção dos relatórios.	mestrado e doutorado no Ministério da Educação (MEC)		
Realização de lives, treinamentos e cursos no canal do Youtube das bibliotecas da UFF; e na UniTV.	Treinamento e transmissão do conhecimento de forma on-line para a comunidade acadêmica e sociedade em geral permitindo um alcance maior de pessoas.	Transmitir o conhecimento de forma on-line.		X
Participação em eventos em conjunto com a SDC/CBI	Participação dos bibliotecários no início do semestre no SOMOS + UFF e na agenda acadêmica com lives sobre acessibilidade e inclusão, ação cultural na biblioteca universitária, repositório institucional e acesso aberto entre outros no canal das bibliotecas.uff.	Transmitir o conhecimento de forma on-line.		X
Supervisionar estágio	Supervisionar e treinar o estagiário de biblioteconomia.	Transmitir o conhecimento para o aluno em estágio supervisionado de forma on-line.		x

Fonte: Elaborado pelas autoras.

O quadro acima apontou ações realizadas pelos bibliotecários atuantes em bibliotecas universitárias, estas ações se configuram em tradicionais e intraempreendedoras. Para que ocorram é preciso conscientização e criatividade dos

profissionais de informação diante dos grandes desafios como escassez de recursos e de pessoal.

Considerações finais

Considera-se que as bibliotecas universitárias estão vinculadas a universidade e quando a universidade é pública não visam a geração de lucros, a exemplo as bibliotecas da Universidade Federal Fluminense. Por este motivo o empreendedorismo não é um tema tão recorrente na área de Biblioteconomia. Contudo, se faz necessário a presença de líderes com tais competências empreendedoras neste ambiente de trabalho, pessoas pró-ativas, qualificadas, com proposição de mudanças e melhorias na organização. Ainda mais se pensarmos em transmitir o conhecimento para aqueles que necessitam como sendo o fundamento principal da Biblioteconomia e Ciência da Informação. O valor da biblioteca vai além de ser uma guardiã de livros.

Por este motivo, um bibliotecário intraempreendedor é um profissional que busca ativamente oportunidades de inovação e melhoria dentro do ambiente da universidade. Não se limitando apenas a cumprir tarefas tradicionais, mas também procura identificar maneiras de agregar valor aos serviços oferecidos pela biblioteca. Transformando as bibliotecas em espaço de convivência. Os bibliotecários, ao agirem como intraempreendedores, podem identificar oportunidades de melhoria, desenvolver novas iniciativas, introduzir novas tecnologias, desenvolver programas educacionais inovadores e inclusivos, promover parcerias com outras instituições, realizar ações culturais e buscar formas criativas de envolver e atrair os usuários para o espaço da biblioteca.

Por meio do intraempreendedorismo, as bibliotecas universitárias podem se adaptar às constantes mudanças no cenário educacional e tecnológico, oferecendo recursos e serviços que atendam às demandas dos usuários de forma eficiente e inovadora. Além disso, ao promover uma cultura de intraempreendedorismo, as bibliotecas podem estimular a criatividade, a colaboração e o engajamento dos profissionais, resultando em benefícios significativos para toda a comunidade acadêmica e para a sociedade.

Em resumo, o intraempreendedorismo desempenha um papel fundamental na evolução e no fortalecimento das bibliotecas universitárias, permitindo que elas se mantenham relevantes e impactantes em um ambiente em constante transformação.

Referências

COORDENAÇÃO DE BIBLIOTECAS. **Quem somos**. 2024. Disponível em:

<https://bibliotecas.uff.br/quem-somos/#>. Acesso em: 10 jan. 2024.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em uma riqueza. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.

FREVIEW, P.; SPUDEIT, D. Intraempreendedorismo no contexto das unidades de informação. In: SPUDEIT, D. (org.). **Empreendedorismo na Biblioteconomia**. Rio de Janeiro: Agência Biblioo, 2016.

HISRIC, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HONESKO, A. **Empreendedorismo em bibliotecas universitárias**: um estudo do cenário paranaense. 124 f. 2001. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia e Ciência da Informação) - Departamento de Pós-Graduação, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2001.

NASSIF, V. M. J.; ANDREASSI, T.; SIMÕES, F. Competências empreendedoras: há diferenças entre empreendedores e intraempreendedores? **Revista de Administração e Inovação**, [S. l.], v. 8, n. 3, p. 33-54, jul./set. 2011. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809203916304272>. Acesso em: 08 mar. 2024.

SPUDEIT, D. (org.). **Empreendedorismo na Biblioteconomia**. Rio de Janeiro: Agência Biblioo, 2016. 224 p.

TREVISOL NETO, O.; FRANCESCHI, M. dos S. Ações intraempreendedoras em uma biblioteca universitária especializada. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, [S. l.], v. 24, n. 1, p. 281-296, 2019. Disponível em: <https://revista.acb.org.br/racb/article/view/1538/pdf>. Acesso em: 10 jan. 2024.

Inovação e sucesso do cliente: a teoria do *job to be done* no processo de inovação nas pequenas empresas

Mariana Rodrigues Martins*

Introdução

O mercado vem alterando a sua lógica em relação à criação de valor no desenvolvimento de novos produtos e serviços, trazendo um contexto atual de alta necessidade de inovação para manter a competitividade em mercados para além dos regionais, possível perceber, a troca de papel do consumidor, que deixa de lado um perfil passivo de consumo e assume um papel ativo, moderno e mais exigente.

Neste ambiente de constantes mudanças e incertezas, buscar alternativas de atuação tem se tornado uma necessidade de sobrevivência (Woerter; Roper, 2010; Silva; Dacorso, 2013). As inovações são um fator determinante para a competitividade das empresas e aquelas que adotam as inovações apresentam desempenho superior às empresas que não inovam (McAdam; McConvery, 2004). Além disso, os pequenos negócios que são capazes de implementar inovações com sucesso, aumentam sua produtividade, seu potencial de crescimento e sua probabilidade de sobrevivência (Cefis; Marsili, 2006). As pesquisas envolvendo inovação no âmbito das micro e pequenas empresas são importantes, uma vez que as empresas enfrentam uma série de barreiras relacionadas a escassez de recursos, especialmente quando comparadas às grandes empresas. Segundo o SEBRAE (2014), com o mapeamento do nível inovador das empresas nacionais, notou-se que o Brasil aparece com média inferior no ranking dos países empreendedores, pois aqui a inovação se materializa de forma empírica nas organizações, o que caracteriza a existência, em sua maioria, de empresas de pequeno porte, que pouco inovam em seus processos operacionais.

* Máster em Transformação Digital - DigitalAgri, Universidad de Córdoba, Espanha. Engenheira Agrônoma, Máster em DigitalAgri e Gerente de comunicação técnica e transferência de conhecimentos em inovação e transformação digital para startups agtechs e pequenos negócios na Itália. E-mail: marimartins360@gmail.com

A inovação é vista como um processo dinâmico, em que o conhecimento é acumulado por meio do aprendizado e da interação (OCDE, 2006). O êxito das inovações não depende de conhecer os traços dos clientes, criar penduricalhos e balangandãs novos e espalhafatosos para seus produtos, identificar tendências da moda ou imitar concorrentes. Para que a inovação transite do aleatório para o previsível é preciso conhecer o mecanismo causal subjacente – o processo que um cliente está tentando fazer ou obter em determinadas circunstâncias particulares (Christensen, 2017).

O Programa Agentes Locais de Inovação – Programa ALI, criado através de uma parceria entre o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq, a partir de um acompanhamento contínuo e visitas quinzenais a diversos segmentos de Micro e Pequenas Empresas – MPEs dentro das regiões participantes, visando o desenvolvimento dessas empresas através de ações de inovação que, através de uma metodologia, criada juntamente entre o Sebrae, a Certi e o CNPq, foi aplicada com foco em inovação, acompanhando os interesses dos empresários e gerando mudanças positivas nas empresas, bem como a produção acadêmica resultante dessa vivência.

O desafio do Programa ALI reside em desmitificar o conceito de inovação, e, ao mesmo tempo, sensibilizar e mobilizar os empresários quanto à importância de inovar em um mercado dinâmico e globalizado, mostrando novas perspectivas de negócios e o possível acesso às formas de oportunidades no âmbito da inovação (Bes; Kotler, 2011).

Sendo assim, o objetivo deste estudo é verificar o resultado da aplicação da teoria do *Job to be done* e seus efeitos na experiência do cliente e aspectos ligados a essa tratativa e seus efeitos na inovação das micro e pequenas empresas. O trabalho procura analisar de forma crítica se essas instituições estão efetivamente cumprindo o seu papel. O presente artigo foi baseado na atuação de campo dentro do escopo do Escritório Regional Sul da capital de São Paulo do SEBRAE (ER Capital Sul), que compreende os bairros: Aclimação, Alto da Boa Vista, Brooklin, Campo Belo, Chácara flora, Chácara Klabin, Interlagos, Ipiranga, Morumbi, Santo Amaro, Santa Cruz, Saúde e Vila Mariana, dentre outros, tendo início a partir de março de 2019.

Referencial teórico

Inovação e pequenas empresas

Praticar inovação não significa realizar uma ação inédita e original; favorecer transformações nos processos, realizar constantes melhorias nos serviços prestados,

nos produtos ou desenvolver diferentes modos de gerenciar ou administrar, também podem se constituir em inovações muito relevantes conferindo maior competitividade à empresa.

Uma definição de inovação amplamente conhecida e utilizada é aquela apresentada no Manual de Oslo (OCDE, 2005): “Uma inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas”.

Nas MPE, o ato de inovar pode apresentar maior facilidade de introdução se comparado a organizações de grande porte e tem significados diferentes, pois atitudes inovadoras podem significar a adesão a novas praças de mercados, a solução de problemas dos clientes, a elaboração de sistematização de novos valores, melhorias no fluxograma da cadeia de suprimentos e a geração de processos que podem auxiliar no desenvolvimento da cultura de inovação na empresa, como ocorre quando existe um sistema de incentivos ao colaborador para a apresentação de novas ideias. Além disso, diferentemente das grandes organizações, há uma ligação próxima entre gestores e funcionários, o que garante maior probabilidade de sucesso nas mudanças realizadas, em virtude de uma comunicação mais efetiva, melhor adesão e envolvimento da equipe (Berne, Coda; 2019).

De acordo com a OCDE (2006), no Manual de Oslo, considera-se inovação a implantação de produtos ou prestação de serviços diferentes dos que já são prestados ou aperfeiçoamento dos mesmos ou adesão a novos métodos de processos e rotinas internas ou mudanças na forma de divulgação dos produtos ou no programa de relacionamentos externos.

Embora a inovação seja objeto importante para o progresso econômico e competitivo de um país, seu conceito não está claramente definido, há diversas definições. Para Kotey e Sorensen (2014), a inovação está vinculada aos conhecimentos adquiridos ou novatos que sejam diferenciados dos já adotados.

Inovação focada no cliente e a técnica do *job to be done*

Quando o cliente compra um produto ou serviço, ele espera que lhe satisfaça, ele “contrata” um produto ou serviço para que estes façam um trabalho, o falam progredir de alguma forma. O conceito de *Job to be done* consiste em uma ferramenta utilizada para analisar o que leva uma pessoa a comprar um produto.

As organizações precisam entender as necessidades e desejos dos consumidores a fim de desenvolver os produtos e serviços que atendam melhor às suas demandas (Soares; Perin; Sampaio, 2016; Ulwick, 2005). Para isso, utiliza o conceito de *Job to be done* como fonte de informação sobre o cliente para construir soluções mais aplicadas e de sucesso, diminuindo assim a variação do processo de criação da inovação (Ulwick, 2005; Ulwick, 2002). O *Job to be done* é um dos principais pontos do Design Thinking, pois faz com que você se coloque no lugar do seu cliente e questione o que o motiva a tomar a decisão de comprar um produto.

O *Job to be done* do cliente pode ser definido como uma tarefa ou atividade que ele precisa realizar. O termo se tornou popular com o artigo “*Finding the Right Job for your Product*” de 2007, do professor Clayton Christensen e coautores (Silverstein; Samuel; Decarlo, 2009), que relatam que, assim como na Lógica Dominante do Serviço, o poder do conceito e técnica de *Job to be done* é o ajuste de foco, pois busca encontrar soluções para os reais problemas do cliente. Serve para contribuir para que o consumidor aumente sua percepção do valor de um produto ou serviço.

A empresa que vende uma roupa social, pode acreditar que resolve o problema de vestir do cliente. Mas quem compra e usa a roupa pode estar querendo, mesmo que inconscientemente, uma promoção no trabalho ou melhorar a autoestima, por exemplo.

O cliente não compra uma única tarefa funcional. Pode haver outras. Há tarefas executadas pelo produto que são operacionais, pois explicam a compra pela forma como ele é usado. Outras são emocionais (pessoais) e remetem a sentimentos ou sensações que o produto traz ou oferece.

Há ainda as tarefas sociais, executadas pelo produto quando usado, mostrado ou simplesmente citado para outras pessoas. Percebe-se que o sucesso na experiência do cliente está totalmente ligado a importância de se identificar o *Job to be done* dos clientes além dos resultados desejados por ele. Uma vez que as empresas entendem essas demandas, elas ganham novos insights de mercado e podem criar estratégias viáveis de crescimento. De acordo com Ulwick (2002), se uma boa solução não existe, tem-se a oportunidade de inovar.

A teoria do *Job to be done* é uma forma de materializar esforços, assumindo não somente a criação de valor, mas também colocando como ponto central no desenvolvimento de uma proposta de valor a identificação dos problemas críticos enfrentados pelos clientes, visando à busca de soluções conjuntas para atender as demandas em um mercado. Portanto, a teoria *Job to be done* permite entender a fundo

quais são realmente os problemas que o cliente quer resolver e identificar onde estão as maiores oportunidades de ação para as organizações fornecedoras, aumentando o potencial de criação de valor. Desta forma, auxiliando na resolução de um *Job to be done* do cliente de uma forma superior, a criação de valor também seria potencializada. A Figura 1, adaptada do trabalho de Grönroos e Voima (2013), incorpora esse ponto de vista.

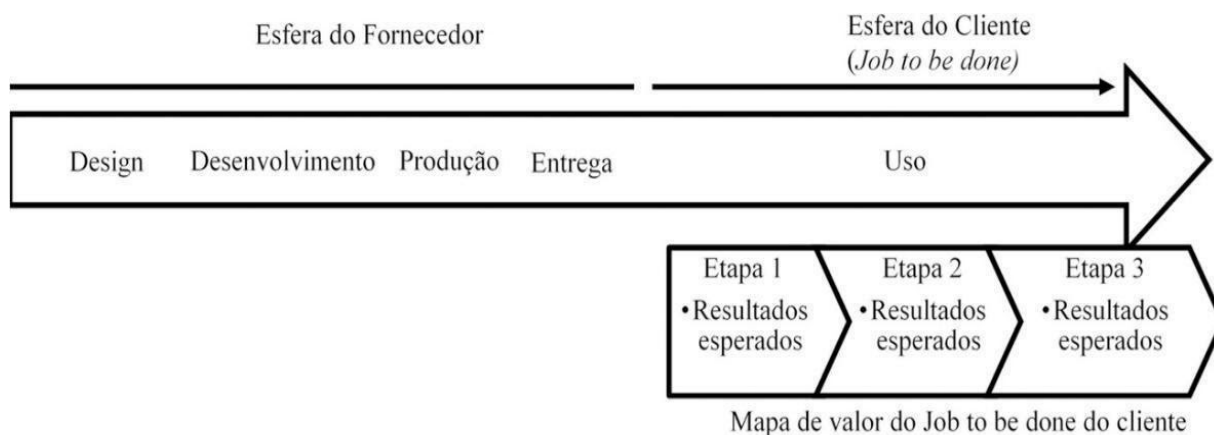


Figura 1 – Esferas de criação de valor

Fonte: Adaptado de Grönroos e Voima (2013).

Depois que compreendemos qual é o trabalho, é necessário transformar essas percepções em um esquema, a fim de orientar o desenvolvimento de produtos e serviços que os clientes vão adorar. Para isso é necessário criar o conjunto correto de experiências que acompanham o produto ou serviço para decifrar uma solução para o trabalho. Criar as experiências corretas e, em seguida, fazer a sua integração para identificar um trabalho é fundamental para obter vantagem competitiva. Isso porque ainda que os concorrentes possam copiar facilmente um produto, é difícil copiar experiências que estão bem integradas nos processos da empresa (Christensen *et al.*, 2017).

Conhecer o processo de criação de valor do cliente, aplicar o *Job to be done*, além de informações que formam o contexto em que o cliente está incluído, traz à organização uma oportunidade tanto de criar mais valor e melhorar a experiência do cliente.

Metodologia

A metodologia deste artigo é descritiva com abordagem qualitativa, exploratória, associando também quantificação por meio da sistematização de dados pelo método do Radar da Inovação. Segundo Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa descritiva é quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles, os dados são coletados de forma padronizada, através de questionários e visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

O Radar de Inovação (RI) é um formulário criado para calcular o grau da inovação das empresas, onde abrange 13 dimensões de inovação: Faturamento com inovações, Produtividade e redução de custos, Oportunidades, Experiência do Cliente, Ofertas, Presença, Rede, Tecnologia, Processos, Cultura da Inovação, Capital, Novos mercados, Mercado.

Nesse sentido, percebe-se a importância da ferramenta, tanto para a organização que, a partir da investigação sobre os *Job to be done* de seus clientes, conseguem desenvolver ofertas baseadas na inovação e com maiores chances de sucesso no mercado, quanto para os clientes organizacionais que teriam suas capacidades de negócios ampliadas.

A metodologia foca em descobrir as tarefas a serem realizadas pelos clientes e, a partir de uma pesquisa sobre os resultados esperados diante do processo de execução da tarefa, descobrir onde há oportunidades de melhoria (Ulwick, 2005; Ulwick, 2002). Há uma dificuldade em conseguir informações via entrevista ao cliente, já que, na grande maioria das vezes, o seu discurso está atrelado a soluções, especificações, necessidades e benefícios (Ulwick, 2005).

Foram selecionadas 11 empresas da região sul da cidade de São Paulo, de diversos setores, participantes do programa Agentes Locais de Inovação (ALI), promovido pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), 1º ciclo 2019, onde responderam este questionário que abordava todas as dimensões. A partir do resultado Radar 0 (R0), foi aplicada a metodologia do Programa ALI, com encontros quinzenais com esses empresários. O R1 foi aplicado no encontro 6 da metodologia e o R2 no final do ciclo.

Para este artigo foi realizada a média das 11 empresas de cada radar R0, R1 e R2. Dentre as camadas analisadas, o *Job to be done* atua mais diretamente na camada de geração de valor que é composta pelas dimensões: Presença, Ofertas, Experiência do

Cliente e Oportunidades, como observado nas Figuras 2 e 3. Esta camada aborda o valor agregado que a empresa consegue colocar em seu produto ou serviço, com ou sem interação entre clientes e parceiros.

A seguir, serão apresentados os *Job to be done* (teoria do progresso) gerados a partir da aplicação da metodologia ALI, encontrados após a 1ª interação com o cliente e a comparação dos Radares de inovação antes e depois de encontrar o *Job to be done* e seu impacto na camada de geração de valor para o cliente, mostrando de uma forma geral a evolução das empresas acompanhadas e a evolução de cada empresa.

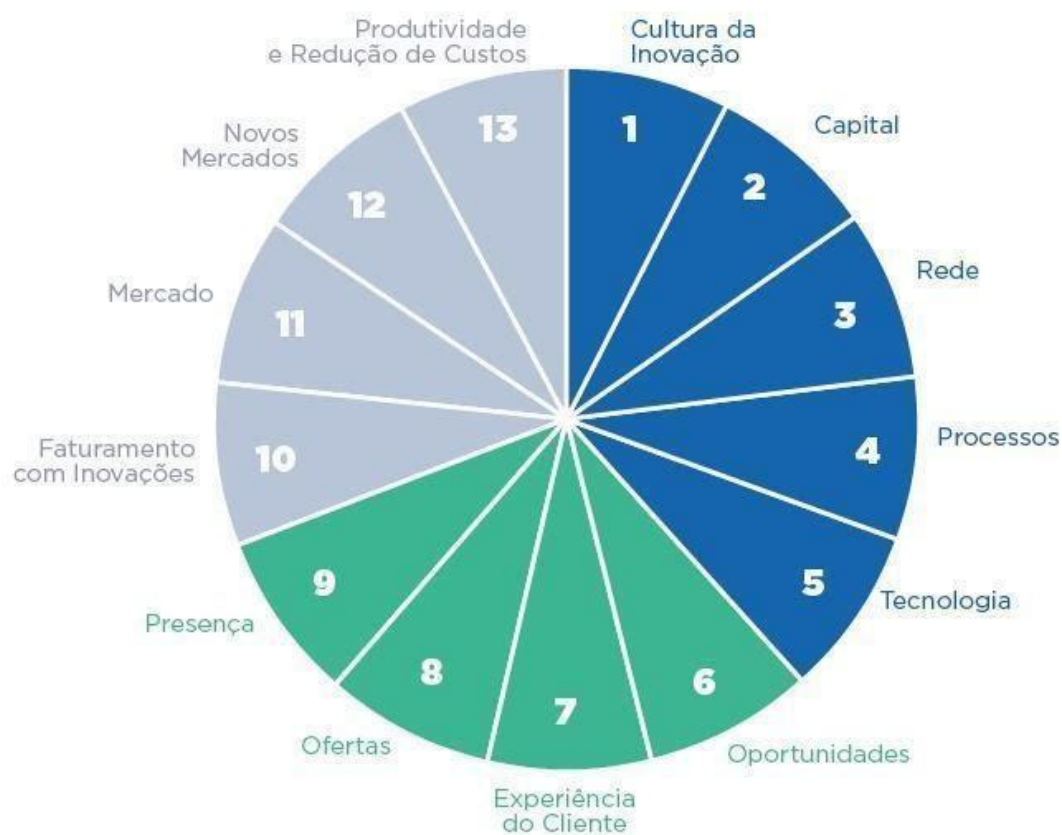


Figura 2 – Vertentes do radar da inovação

Fonte: Sebrae, 2018.



Figura 3 – Os diferentes assuntos avaliados pelo radar da inovação.

Fonte: Sebrae, 2018.

Resultados e discussões

As organizações participantes são de pequeno porte e microempreendedor individual. O *Job to be done* foi encontrado após a 1ª interação, no encontro 4.

A Figura 4 mostra os *Jobs* encontrados para cada segmento da empresa. As avaliações foram feitas a partir das médias dos radares em cada fase (R0, R1 e R2), dessas 11 empresas, os *Job to be done* podem ser observados.

Quadro 1 – Empresas e *Job to be done* encontrados

Empresa	Mercado	Job to be done
E-commerce – Mercado sensual	B2C	Viver a vida em plenitude
E-commerce – Bolsas e acessórios de couro	B2C / B2B	Quero bolsas e acessórios inspirados em meu cotidiano
Gastronomia Fitness	B2C	Ter uma alimentação saudável, prática e que me proporcione qualidade de vida
Indústria snacks naturais	B2B	Conceder uma opção de alimentação saudável e acessível entre as refeições aos meus colaboradores
Consultoria RH	B2B / B2C	Melhorar o comportamento das lideranças
Casa de repouso para idosos	B2C	Senti-me presente mesmo estando ausente
Coworking – Área Desenvolvimento Pessoal	B2B	Pertencer a um ambiente com pessoas de um mesmo propósito

Consultoria Alimentar para comércio	B2B	Obter conscientização da importância da saúde ocupacional e aprender como implementá-la
Corretora de seguros	B2C	Contratar seguro com quem me entenda e eu confie
Treinamento para produtores de eventos	B2B / B2C	Ter excelentes resultados com minha empresa de eventos na região que atuo
Comércio de ferragens	B2C	Solucionar meu problema de forma cômoda e eficaz

Fonte: Elaborado pela autora.

A partir da descoberta do *Job to be done* foi possível observar que os produtos e serviços comercializados não cumprem apenas uma função na vida do cliente e que muitas vezes eles atendem demandas além das imaginadas pelo empresário que os comercializa.

Neste sentido, após encontrar o *Job to be done* e aplicar as melhorias observadas pelo empresário a partir dos questionários aplicados em cada empresa, notou-se uma melhora ainda tímida de R0 para R1. No final do ciclo, houve uma melhora incremental, como pode ser observado nas figuras 5 e 6.

Quadro 2 – Aplicação dos radares em 3 tempos diferentes

Data aplicação radar			
	1º avaliação	2º avaliação	3º avaliação
Faturamento com inovações	3	4	4
Produtividade e redução de custos	4	3	3
Oportunidades	3	4	4
Experiência do Cliente	3	4	4
Ofertas	4	4	4
Presença	3	4	4
Rede	3	4	4
Tecnologia	2	4	4
Processos	3	3	3
Cultura da Inovação	4	4	4
Capital	3	2	2
Novos mercados	3	3	3
Mercado	3	3	3

Fonte: Elaborado pela autora.

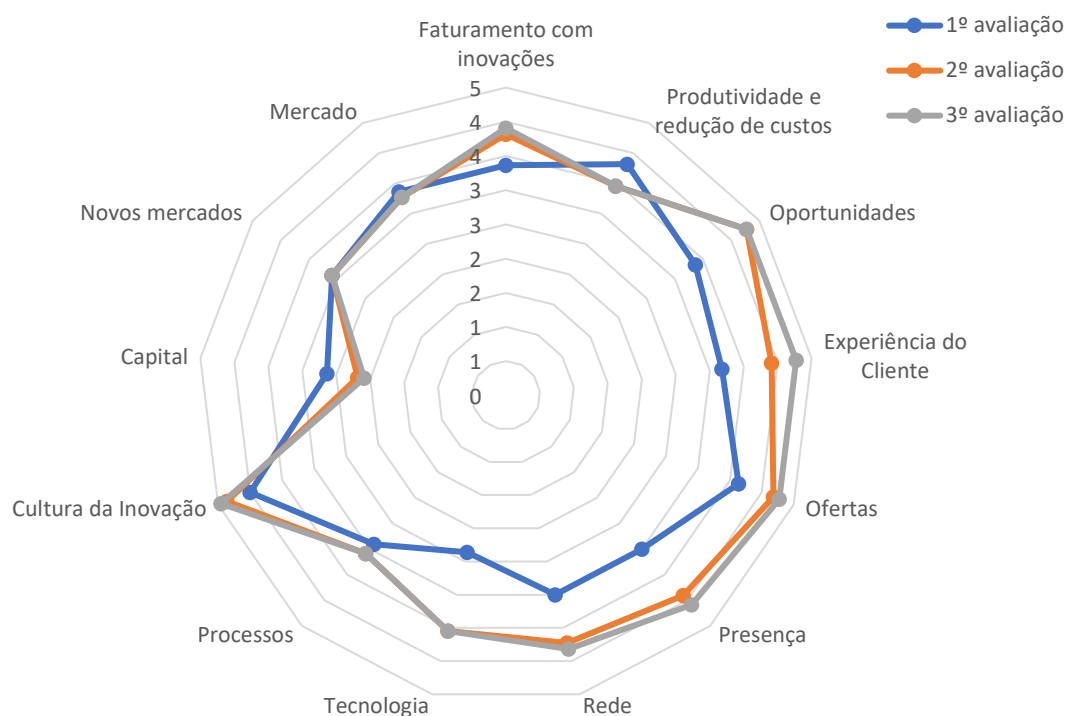


Figura 3 – Comparativo das fases do Radar

Fonte: Elaborado pela autora.

Como se pode observar na Figura 6, houve uma melhora tímida entre o R0 e R1 nas dimensões de geração de valor (Experiência do cliente, ofertas, presença e oportunidades), porém ao se comparar o R0, que representa o início do programa, com o R2 que representa o final do ciclo, nota-se uma melhoria significativa no espaço de tempo de 6 meses aproximadamente.

Todavia, ainda que não se possa chamar tais empresas de inovadoras radicais, pode-se notar que a inovação está presente, em maior ou menor grau, em cada uma dessas empresas, sendo em sua maioria uma inovação incremental. Dessa forma, é importante uma análise mais específica de como a inovação faz-se presente no âmbito dessas EPPs, que será norteadas a partir das dimensões com as médias mais elevadas, como veremos abaixo.

Impacto das principais ações implementadas

O impacto foi a melhoria diretamente na experiência do cliente. Os empresários perceberam como entender o *Job to be done* do cliente, melhora seus produtos e serviços e agrega valor aos olhos dos clientes.

Mudanças positivas também foram notadas na cultura da inovação. Com a descoberta do *Job to be done*, os empresários desenvolveram a cultura da inovação, incentivando e treinando a equipe constantemente em busca de diferenciação e melhor atendimento aos clientes.

Aprendizado do ALI enquanto pesquisador

A atividade como ALI é extremamente rica em conhecimentos e experimentações. É uma experiência única com tamanho impacto que muda radicalmente a vida e as percepções empreendedoras dos pesquisadores. Desde a capacitação é possível observar uma grande mudança na visão profissional, é uma aprendizagem intensa e norteadora. Aprende-se na vivência diária com o empreendedor da vida real, tendo o poder de fazer proposições que podem transformar as empresas com as quais se relaciona. A confiança que o empreendedor proporciona ao ALI é engrandecedora e revigorante, fazendo ele buscar cada vez mais melhorias próprias e para as empresas.

Um grande aprendizado que o Programa Agentes Locais de Inovação –Programa ALI, traz é a proposta da implementação de práticas inovadoras dentro das Empresas de Pequeno Porte. Diante disso, foi necessário entender o contexto em que atuam os empresários, praticar a empatia diariamente e assim adequar as técnicas e ferramentas a cada empresa. A prática na gestão de um negócio tem tanta riqueza e merece tanta atenção quanto a teoria quando se busca uma melhor maneira de evoluir.

O aprendizado sobre a vivência e experiência enquanto Agente local de Inovação destacou a importância de um olhar crítico alinhado a uma bagagem de conhecimentos prévios sobre os assuntos observados. Pesquisar é uma maneira de estudar mecanismos de evolução. É gratificante e apaixonante ser Agente Local de Inovação.

Considerações finais

Foi realizado o estudo em PMEs com perfil inovador localizadas na região sul da cidade de São Paulo. Os resultados da pesquisa apresentaram relevantes contribuições, entretanto, podem apresentar limitações. O fato de o estudo ter sido aplicado em uma região específica e na base de clientes de uma empresa pode limitar as generalizações.

A pesquisa contribui com um olhar mais crítico sobre a inovação e sua relação com o desempenho, mostrando que a relação nem sempre é simples. A inovação, por mais que pareça ser uma fonte de vantagens competitivas, se não for realizada de forma a ouvir e observar a intenção do cliente ao obter os produtos ou serviços da empresa, haverá dificuldades em gerar valor ao cliente.

Observou-se que ao interagir com o cliente, os empresários captam uma visão mais realista de sua própria empresa e consegue inovar de maneira mais assertiva, rápida e agradável ao cliente. Nas empresas estudadas, todas inovaram da maneira viável economicamente a elas, geraram lucro e agregaram valor à vida dos clientes.

Portanto, ao implementar inovação na empresa, é necessário se atentar à experiência do cliente, ao progresso que ele busca quando contrata um produto a fim de realizar um serviço.

Agradecimentos

Agradeço ao SEBRAE e sua parceria com o CNPq pela iniciativa e preocupação com a evolução das MPEs, principalmente no tocante quesito inovação, fator primário para tornarem-se competitivas, sustentáveis e sobreviverem em um mundo de negócios altamente competitivo, também pelos aprendizados cada dia vividos como Agente Local de Inovação, tendo contato direto com profissionais dos mais variados perfis, formações, crenças e vivências.

Agradeço à Kelly Cristina De Lira Lixandrão pela supervisão e a todos os colegas que compartilharam essa grandiosa experiência comigo.

Referências

CEFIS, E.; MARSILI, O. Survivor: The Role of Innovation in Firms' Survival. **Research Policy**, [S. l.], v. 35, p. 625-641, 2006. DOI: 10.1016/j.respol.2006.02.006. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/222436434_Survivor_The_Role_of_Innovation_in_Firms'_Survival. Acesso em: 12 fev. 2024.

CHRISTENSEN, C. **Muito Além da Sorte**: Processos Inovadores para Entender o que os Clientes Querem. 1. ed. rev. [S. l.]: Bookman, 2017. 264 p. ISBN 8582604513.

GRÖNROOS, C.; VOIMA, P. Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. **Journal of the Academy of Marketing Science**, [S. l.], v. 41, n. 2, p. 133-150, 2013. DOI 10.1007/s11747-012-0308-3. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/256395545_Critical_Service_Logic_Making_Sense_of_Value_Creation_and_Co-Creation. Acesso em: 12 fev. 2024.

KOTEY, B.; SORENSEN, A. Barriers to small business innovation in rural australia. **Australasian Journal of Regional Studies**, [S. l.], v. 20, n. 3, p. 405-429, 2014. Disponível em: <https://www.anzrsai.org/assets/Uploads/PublicationChapter/Kotey-and-Sorenson-final.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2024.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P. et al. **A bíblia da inovação**: princípios fundamentais para levar a cultura da inovação contínua às organizações. 1. ed. rev. São Paulo: Lua de Papel, 2011. 352 p.

MCADAM, R.; MCCONVERY, T.; ARMSTRONG, G. Barriers to Innovation within Small Firms in a Peripheral Location. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, [S. l.], v. 10, ed. 3, p. 206-221, 2004. DOI 10.1108/13552550410536780. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/228197421_Barriers_to_Innovation_within_Small_Firms_in_a_Peripheral_Location. Acesso em: 12 fev. 2024.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Manual de Frascati 2002**: Proposta de Práticas Exemplares para Inquéritos sobre Investigação e Desenvolvimento Experimental. 1. ed. rev. São Paulo: OECD Publishing, 2007. 336 p. ISBN 926406561X.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. rev. e aum. [S. l.: s. n.], 2005. 184 p.

SAWHNEY, M. et al. Creating Growth With Services. **MIT Sloan Management Review**, [S. l.], v. 45, ed. 2, p. 34-43, 2004. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/279655425_Creating_Growth_With_Services. Acesso em: 12 fev. 2024.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Guia ALI**. Metodologia de Gestão da Inovação do Projeto ALI, São Paulo, 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Unidade de Gestão Estratégica, 2014.

SILVA, G.; DACORSO, A. L. R. Inovação aberta como uma vantagem competitiva para a micro e pequena empresa. **INMR - Innovation & Management Review**, [S. l.], v. 10, n. 3, p. 251-268, 2013. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79337>. Acesso em: 13 fev. 2024.

SILVERSTEIN, D. et al. **The Innovator's Toolkit**: 50+ Techniques for Predictable and Sustainable Organic Growth. 1. ed. [S. l.]: Wiley, 2009. 352 p. v. 1. ISBN 9780470345351.

SOARES, M. do C.; PERIN, M. G.; SAMPAIO, C. H. Os motivos das relações entre orientação para mercado, orientação para aprendizagem e sucesso de novos produtos. **Revista de Administração IMED (RAIMED)**, [S. l.], v. 6, ed. 1, p. 30-44, 2016. DOI: <https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v6n1p30-44>. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/902>. Acesso em: 13 fev. 2024.

ULAGA, W.; EGGERT, A. Value-Based Differentiation in Business Relationships: Gaining and Sustaining Key Supplier Status. **Journal of Marketing**, [S. l.], v. 70, n. 1, p. 119-136, 2006. DOI <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.1.119.qxd>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1509/jmkg.70.1.119.qxd?journalCode=jmxa>. Acesso em: 13 fev. 2024.

ULWICK, A. W. Turn Customer Input into Innovation. **Harvard Business Review**: Market Research, [S. l.], v. 80, n. 1, p. 91-97, 2002. Disponível em: <https://hbr.org/2002/01/turn-customer-input-into-innovation>. Acesso em: 13 fev. 2024.

ULWICK, A. W. Turn Customer Input into Innovation. **Harvard Business Review**: Market Research, [S. l.], v. 80, n. 1, p. 91-97, 2002. Disponível em: <https://hbr.org/2002/01/turn-customer-input-into-innovation>. Acesso em: 13 fev. 2024.

ULWICK, A. **What Customers Want**: Using Outcome-Driven Innovation to Create Breakthrough Products and. 1. ed. rev. New York: McGraw Hill, 2005. 256 p. ISBN 0071408673.

WOERTER, M.; ROPER, S. Openness and innovation—Home and export demand effects on manufacturing innovation: Panel data evidence for Ireland and Switzerland. **Research Policy**, [S. l.], v. 39, n. 1, p. 155-164, 2010. DOI <https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.09.007>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0048733309001735>. Acesso em: 13 fev. 2024.

Empreendedores de estilo de vida: desafios e perspectivas a partir de uma revisão sistemática da literatura

Fabiano Serra Borsatto*

Edmilson de Oliveira Lima**

Antonio Donizete Ferreira da Silva***

Introdução

Nos últimos anos o tema bem-estar vem ganhando cada vez mais espaço em publicações na área do empreendedorismo ao redor do mundo. Em janeiro de 2019, o *Journal of Business Venturing* publicou uma edição especial que teve como tema principal artigos voltados ao bem-estar do empreendedor. Uma vida com mais saúde, afetividade e verdadeira felicidade vem sendo vislumbrada cada vez mais por pequenos empreendedores. Abandonando velhos hábitos, esses indivíduos encontram no empreendedorismo a possibilidade de vislumbrar uma atividade que garanta o seu sustento e o sustento de sua família (Marcketti *et al.*, 2006).

* Doutorando e Mestre em Administração de Empresas pelo Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA - mestrado acadêmico) da Universidade Nove de Julho - UNINOVE, Pós-graduado em Controladoria e Finanças pela UNISESCON-SP/ESAB (2017) e Graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade Anglo Latino (2004). Área de interesse em pesquisa - Empreendedorismo e Pequenas Organizações. Atualmente é Contador e Professor de Administração. E-mail: fborsatto78@gmail.com

** Ph.D. em Administração e pós-doutorado em Administração na HEC Montreal, Canadá. É mestre em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina e bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Federal de Viçosa. Membro pesquisador da Cátedra de Empreendedorismo Rogers - J.-A. Bombardier, na HEC Montreal. É professor e pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA - mestrado e doutorado) na Universidade Nove de Julho - UNINOVE, em São Paulo, trabalhando com disciplinas ligadas à gestão de pequenas organizações, empreendedorismo e teoria das organizações. E-mail: edmilsonolima@gmail.com

*** Professor nas áreas de Direito e de Gestão. Doutor em Administração e Mestre em Direito pela Universidade Nove de Julho - SP. Possui MBA Executivo em Gerenciamento de Crises e Especialização em Direito e Processo do Trabalho. Graduado em Direito e em Administração. Possui o Curso de Gestão de Recursos de Defesa pela Escola Superior de Guerra - ESG. É Instrutor de Gerenciamento de Crises, de Direitos Humanos e Legislação aplicada à área policial, além de ser conteudista de cursos na área de Direitos Humanos. Atualmente é Professor de Direito na Universidade Anhanguera em Santo André. E-mail: emailodonizete@gmail.com

No entanto, o mundo moderno leva o homem à contramão desse ideal. A exaustão física e psicológica, incertezas, insegurança e a pressão social, que associa a realização pessoal com conquistas e acúmulos de bens materiais, contribuem para o surgimento de doenças associadas ao trabalho contemporâneo como a depressão, o estresse e também a síndrome de *burnout* (Corrêa *et al.*, 2017). O bem-estar traz consigo consequências ao indivíduo, aumentando o seu desgosto na dedicação de boa parte do seu tempo, em desenvolver uma atividade prejudicial à sua saúde como também à sua interação social, trazendo desarmonia e infelicidade.

Nesse cenário entra em evidência o empreendedor de estilo de vida, que, com suas peculiares características, nas quais se prepondera o empreendedorismo da busca do bem-estar de acordo com seus valores e crenças (Bredvold; Skålén, 2016). O termo bem-estar, está intimamente ligado ao empreendedorismo de estilo de vida e significa ausência de dor e sofrimento; busca por prazer e conforto (Prolo; Arantes, 2018).

Em contraponto aos empreendedores, que se caracterizam pela busca por vendas e lucros crescentes, no ano de 1995, Cooper e Artz publicaram um estudo sobre a satisfação dos empreendedores, e concluíram que grupos de empreendedores com motivações não econômicas se mantêm motivados em um ambiente de retorno financeiro abaixo das expectativas (Cooper; Artz, 1995).

O empreendedorismo de estilo de vida vem ganhando cada vez mais adeptos pelo mundo, porém, como linha de pesquisa, o empreendedorismo de estilo de vida ganhou legitimidade e melhorou em qualidade de caracterização, por meio de publicações sobre o tema em conceituados periódicos (Landström; Harirchi, 2018), no entanto, em regra, surge como uma nova forma de empreender ainda pouco estudada dentro da Administração, sendo eminentemente abordado dentro do campo do turismo.

Neste contexto, estudar as características deste empreendedor pode permitir que se compreenda o que leva essas pessoas a empreender, para verificar na prática, porque fazem o que fazem a partir de suas características-chave. Para tanto, este estudo objetiva identificar, a partir da literatura existente, as principais características associadas aos empreendedores de estilo de vida e, também, mapear a evolução das publicações e das definições dos termos relacionados. Diante destes objetivos, questiona-se: Quais as principais características encontradas nas pessoas que adotaram o estilo de vida como forma de empreender?

Para responder ao questionamento, realizar-se-á uma revisão sistemática de literatura (RSL) sobre empreendedorismo, mais especificamente sobre o tema Empreendedorismo de Estilo de Vida, cuja busca centra-se em artigos indexados na

base Scopus (Elsevier) e na base do Web of Science. Esta pesquisa ajudará a identificar as principais características associadas aos empreendedores de estilo de vida, apresentando ainda, de modo sistematizado a evolução das publicações e das definições do termo empreendedorismo de estilo de vida para que se tenha uma clarificação sobre o tema ante as produções científicas do período estudado.

O presente estudo é composto por cinco partes além desta introdução. Em ato contínuo, será apresentado a fundamentação teórica sobre empreendedorismo e empreendedorismo em estilo de vida. Na sequência será apresentado o método da pesquisa, forma de coleta de dados e da revisão sistemática da literatura. Em seguida serão relatados os resultados do estudo e, por fim, a conclusão e proposta de uma agenda para pesquisas vindouras.

Fundamentação teórica

O termo “empreendedorismo de estilo de vida” foi introduzido ao meio acadêmico a partir do final do século XX com o artigo “‘Staying within the fence’: Lifestyle entrepreneurship in tourism?” de Ateljevic e Doorne (2000), que versa sobre os empreendedores da área de turismo que tem como valores de motivação em empreender, fatores não econômicos. A partir de então, outros estudos buscaram caracterizar e estudar essa nova tipografia empreendedora. Tem-se que esses empreendimentos de estilo de vida são criados para que o empreendedor possa ter uma ocupação que lhe traga realização pessoal e ao mesmo tempo, proporcione renda suficiente para seu bem-estar (Ateljevic; Doorne, 2000; Cederholm; Hultman, 2010).

No mesmo sentido, Marcketti, Niehm e Fuloria (2006), analisaram o papel e a influência do empreendedorismo de estilo de vida na qualidade de vida de proprietários, suas famílias e nas comunidades que estão inseridos e definiram os empreendedores de estilo de vida como indivíduos que possuem e operam empresas alinhadas com seus valores, interesses e paixões pessoais, e, de modo geral, alinhados entre a atividade profissional desenvolvida e sua identificação pessoal com esta atividade.

A pesquisa evidenciou o aumento da qualidade de vida dos empreendedores das empresas estudadas, dos funcionários desta, dos clientes e da comunidade, e, o ponto inicial dessa rede virtuosa foi a instalação de empreendimento de estilo de vida (Marcketti *et al.*, 2006). Foi constatado que empreendedorismo por estilo de vida traz aos donos dessas pequenas empresas uma aspiração de autocontrole, domínio e independência, sem deixar de considerar a qualidade de vida e a remuneração necessária à manutenção do seu estilo de vida aspirado. Eles são motivados principalmente pela busca de equilíbrio entre o trabalho e a vida em família; priorizam o

conforto, liberdade e flexibilidade ao invés de ganhos financeiros e crescimento do seu negócio (Esen; Iscioglu, 2017).

Não distante, o empreendedor de estilo de vida é caracterizado por iniciar um ciclo empreendedor envolvendo atividades prazerosas. Esse novo ciclo gera um impacto positivo do ambiente ao seu redor, perpetuando um estilo de vida com uma situação financeira confortável (Mike Peters *et al.*, 2009). É possível qualificar os empreendedores de estilo de vida como indivíduos que priorizam a sua qualidade de vida e o bem-estar também de sua família. Para isso, esses empreendedores, por vezes, abrem mão de uma excelência na sua prestação de serviços como também deixam de buscar o desenvolvimento, o crescimento e a inovação empresarial (Carsrud; Brännback, 2011; Dawson *et al.*, 2011; Masurel; Snellenberg, 2017).

Nota-se o surgimento crescente na sociedade de um tipo de empresário que não é motivado por lucros ou retornos pecuniários, sobrepujando definições econômicas de empreendedor e empreendedorismo (Ateljevic; Doorne, 2000). Sua origem se deve a recentes fenômenos sociais, por exemplo, a hipermodernidade, com o indivíduo buscando conexão com o próximo, autorrealização e respeitando os valores de outrem (Ribeiro; Krakauer, 2016). Para esses donos de negócios que são orientados pelo estilo de vida, o sucesso empresarial tem uma conotação invertida da usual, como, por exemplo, o crescimento e desenvolvimento do seu empreendimento (Carlsen *et al.*, 2008). São exemplos desta caracterização inicial:

- No âmbito do turismo, indivíduos que passaram férias com as respectivas famílias, em uma região campestre, se encantam com o ambiente e o clima de paz e tranquilidade e, ao retornar às suas atividades laborais, decidem romper com o cotidiano e resolvem abrir pousadas e hospedarias nas cidades de campo recém visitadas (Peters; Schuckert, 2014).
- No esporte, pessoas ativas e praticantes de determinado esporte, resolvem se unir e iniciam novos empreendimentos (Ratten, 2018). Montam escolas ou inauguram pequenos comércios de artigos esportivos dedicados ao esporte que praticam. Permitindo assim, mantê-los imersos no ambiente esportivo que desfrutam (Ratten, 2018).
- Pessoas que assumindo a missão em divulgar a importância da alimentação vegana, despertam em abrir restaurantes ou empórios que forneçam unicamente alimentos de origem não animal, naturais e orgânicos (Bozzo *et al.*, 2017).

Metodologia

Para a análise do objeto, optou-se pela pesquisa qualitativa de característica exploratória, elegendo-se a Revisão Sistemática de Literatura (RSL) como método de pesquisa. Esse método é indicado por adotar um processo replicável, transparente e com rigor científico. A revisão sistemática de literatura também subsidia a identificação das principais contribuições científicas para o problema abordado (Tranfield *et al.*, 2003). Para Petticrew e Roberts (2008), elas indicam lacunas dos estudos e alimenta critérios metodológicos, contribuindo para a formulação de agenda que orienta futuras pesquisas.

Quadro 1 – Estágios de uma Revisão Sistemática de Literatura

Estágio I - Planejamento da RSL
Fase 0 Identificação da necessidade de uma revisão
Fase 1 Preparação de uma proposta de revisão
Fase 2 Desenvolvimento de um protocolo de revisão
Estágio II - Conduzindo a revisão
Fase 3 Identificação da pesquisa
Fase 4 Seleção dos estudos
Fase 5 Avaliação da qualidade dos estudos
Fase 6 Extração dos dados e monitoramento do progresso
Fase 7 Síntese dos dados
Estágio III - Relatórios e disseminação
Fase 8 Apresentação dos resultados e recomendações
Fase 9 Colocar em práticas as evidências

Fonte: Adaptado de Tranfield *et al.* (2003).

De acordo com o roteiro acima apresentado, elaboramos o protocolo de pesquisa e realizamos o planejamento para a execução da revisão sistemática de literatura. Realizamos uma pesquisa sobre o tema a fim de determinar as palavras chaves utilizadas na pesquisa e definiu-se critérios adicionais de buscas, refinando os filtros da pesquisa.

Para tanto, foram utilizadas duas bases de dados para o levantamento dos artigos da pesquisa, a base *Scopus (Elsevier)* e a base *Web of Science*. Elegeu-se essas bases devido a reunirem uma gama mundial de produções científicas em todas as disciplinas.

Como referência, apenas a Scopus indexa mais de 24.600 publicações de 5.000 editores oferecendo a possibilidade de uma pesquisa mais abrangente, o que permite uma busca ampla. Os critérios de busca foram operacionalizados por meio dos seguintes parâmetros:

1. Para a base de dados da Scopus: Na página de “Document search” foi selecionado o item “documents”. No campo “Search” foram adicionadas as seguintes palavras chaves: “lifestyle entrepreneur” or “lifestyle entrepreneurs” or “lifestyle entrepreneurship” or “lifestyle firm” or “lifestyle firms”. Solicitou-se que a base de dados realizasse a pesquisa nos seguintes campos: “Article Title, Abstract e Keywords. Na aba “Refine results” selecionado o “Document type” apenas o item “Article”.
2. Para a base de dados da Web of Science: Na página principal de pesquisa selecionou-se a base de dados “Principal Coleção do Web of Science”. No campo “Pesquisa Básica” foram adicionadas as seguintes palavras chaves: “lifestyle entrepreneur” or “lifestyle entrepreneurs” or “lifestyle entrepreneurship” or “lifestyle firm” or “lifestyle firms”. Na aba “Filtrar resultados por:” selecionou-se o campo “Tipos de documento” apenas o item “Article”. Solicitou-se que a base de dados realizasse a pesquisa nos seguintes campos: “Tópico”.

Para ambas as bases de dados não houve restrições ao ano de publicação de modo a se buscar uma maior quantidade de artigos a serem analisados na revisão, que foi realizada no mês de novembro de 2023. A pesquisa foi concretizada por dois pesquisadores, em dias subsequentes. Como resultado, obteve-se um total de 76 (setenta e seis) artigos, sendo 45 (quarenta e cinco) na plataforma Scopus e 31 (trinta e um) na plataforma Web of Science. Os artigos foram publicados em 40 (quarenta) diferentes *journals* entre os anos de 2000 a 2019.

Ao final da pesquisa, os arquivos foram salvos em extensão .csv, para filtro e análise posterior no programa Excel, e, também foram salvos em extensão .bib, para manuseio no programa de gerenciamento de referências Mendeley da Elsevier. Os arquivos continham o nome dos autores, título dos artigos, data de publicação, *journal*, afiliação dos autores e resumos. A Figura 1 traz um resumo esquemático da seleção de artigos.

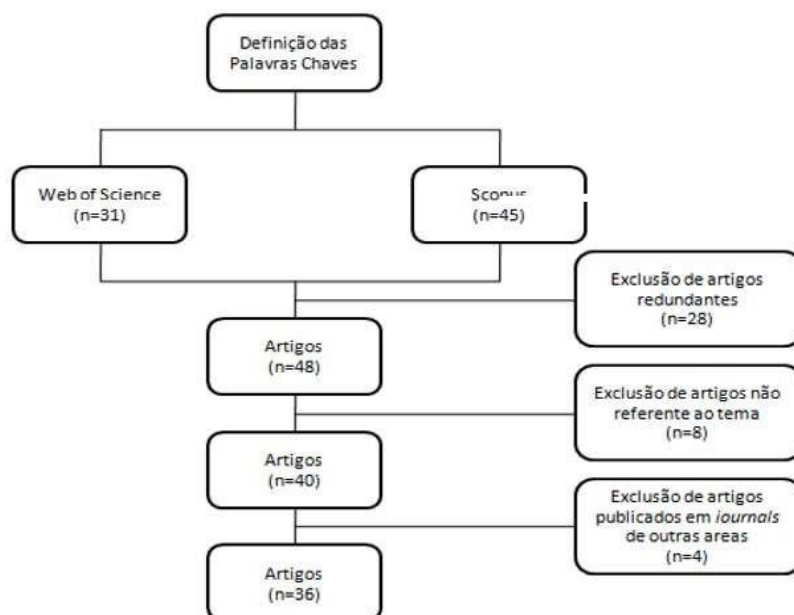


Figura 1 – Estágios do protocolo de pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

O primeiro critério de exclusão foi o de arquivos redundantes, que constavam tanto na base da *Scopus* como da *Web of Science*. No total foram excluídos 28 (vinte e oito) artigos duplicados. Em ato contínuo foram analisados e lidos os resumos dos 48 (quarenta e oito) artigos resultantes, sendo excluídos outros 8 (oito) artigos que não traziam referências diretas aos empreendedores ou empreendimentos de estilo de vida e, por fim, foram excluídos mais 4 (quatro) artigos, pois foram publicados em *journals* de outras áreas do conhecimento, restando 36 (trinte e seis) artigos a sistematização.

Resultados

Para o tratamento e análise dos artigos selecionados, utilizou-se o sistema de análise de dados qualitativos Atlas.ti, que serviu como suporte para a coleta de dados, codificação organização e análise do seu conteúdo. Os resultados, fruto da análise em profundidade dos artigos selecionados, conforme protocolo previamente estabelecido, traz na Figura 2 a evolução histórica dos documentos sobre o tema Empreendedorismo de Estilo de Vida publicados e indexados nas bases de referência.

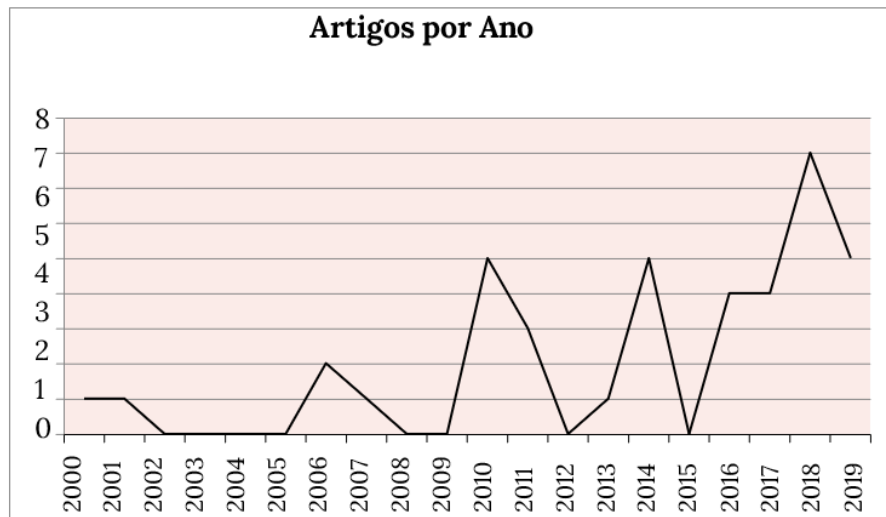


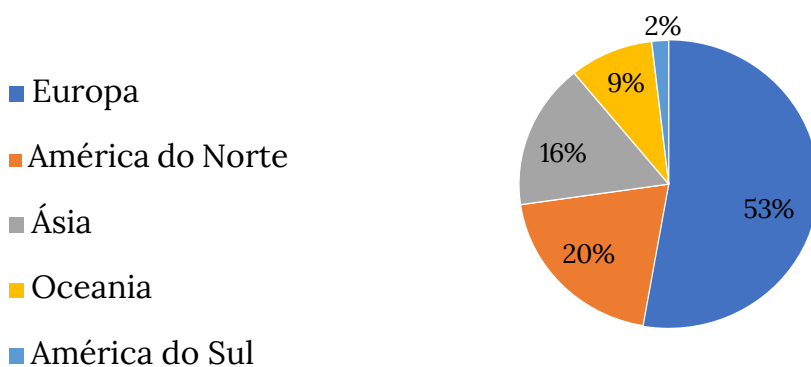
Figura 2 – Evolução histórica das publicações

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Nota-se que após a publicação seminal de Ateljevic e Doorne (2000), a academia na década seguinte demonstrou pouco interesse sobre o tema. No entanto, ao analisar o gráfico percebe-se que nos últimos anos o tema ganha relevância.

Extraíu-se também dados sobre publicações por região (Figura 3). Aqui, os dados estão consolidados por continente. Países europeus lideram as publicações concentrando 53% delas, seguido pelos países da América do Norte com 20%.

Figura 3 – Publicações por Continente



Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

Por meio da análise de dados qualitativos dos artigos selecionados, foi possível constatar que há maior destaque de algumas palavras, a exemplo da palavra “*tourism*”, que é uma das que mais aparece nos textos e traz a compreensão de que muitos dos artigos analisados são publicações da área de turismo, o que também indica a sua vanguarda nos estudos sobre os empreendedores de estilo de vida nessa área.

Destacam-se também as palavras “*business*”, “*entrepreneurs*”, “*entrepreneuship*” e “*small*”, as quais ganham destaque e aparecem em muitos dos artigos retidos, indicando que os artigos que tratam sobre o empreendedorismo de estilo de vida, em sua maioria, têm como unidade de análise as pequenas organizações.

Por fim, outro grupo de palavras que se destacam são palavras como “*family*”, “*hospitality*”, “*life*” e “*lifestyle*”. Isso revela que a subjetividade, sentimentos pessoais e qualidade de vida são relevantes nesse contexto empreendedor, as quais estão em consonância com algumas das características associadas aos empreendedores de estilo de vida e vinculam aspectos pessoais do empreendedor ao negócio que pretende explorar ou que já explora, revelando uma íntima relação entre estas agências

Quadro 2 – Artigos por ordem de data, método e coleta de dados

Artigo	Autor(es)/Ano	Journal	Método	Coleta de dados
Staying within the fence’: Lifestyle entrepreneurship in tourism?	Ateljevic & Doorne (2000)	Journal of Sustainable Tourism	Qualitativo	Entrevistas
Capital structure decision making: A model for family business	Romano, Tanewski, & Smyrniotis (2001)	Journal of Business Venturing	Quantitativo	Questionário
An exploratory study of lifestyle entrepreneurship and its relationship to life quality	Marcketti, Niehm & Fuoria (2006)	Family and Consumer Sciences Research Journal	Qualitativo	Entrevista

Fiscal policy and self-employment: Targeting business growth	Sloan & Chittenden (2006)	Environment and Planning C: Government and Policy	Qualitativo	Entrevistas
Tourism and hospitality SME training needs and provision: A sub-regional analysis	Dewhurst, Dewhurst, & Livesey (2007)	Tourism and Hospitality Research	Misto	Materiais audiovisuais, Questionário e Entrevistas
The value of intimacy - negotiating commercial relationships in lifestyle entrepreneurship	Cederholm & Hultman (2010)	Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	Qualitativo	Entrevistas
Lifestyle businesses: Insights into Blackpool's hotel sector	Lashley & Rowson (2010)	International Journal of Hospitality Management	Misto	Questionários e Entrevistas
Analysing wellness tourism provision: A retreat operators' study	Kelly (2010)	Journal of Hospitality and Tourism Management	Misto	Questionários Entrevistas e Observação
Island brands and 'the Island' as a brand: Insights from immigrant entrepreneurs on Prince Edward Island	Baldacchino (2010)	International Journal of Entrepreneurship and Small Business	Qualitativo	Entrevista
Understanding lifestyle entrepreneurs and digging beneath the issue of profits: Profiling surf tourism lifestyle entrepreneurs in Ireland	Marchant & Mottiar (2011)	Tourism Planning and Development	Qualitativo	Entrevista e Observação
Communities of practice in tourism: Working and learning together. An illustrative case study from northern Norway	Bertella (2011)	Tourism Planning and Development	Qualitativo	Estudo de caso

Seasonality and the lifestyle "conundrum": An analysis of lifestyle entrepreneurship in wine tourism regions	Dawson, Fountain & Cohen (2011)	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Qualitativo	Entrevistas
Wilderness and cultural tour guides, place identity and sustainable tourism in remote areas	De la Barre, (2013)	Journal of Sustainable Tourism	Qualitativo	Documentos, Fotografias, Entrevistas e Observação
Regional environment of destination and the entrepreneurship of small tourism businesses: A case study of Dali and Lijiang of Yunnan province	Honggang & Shaoyin (2014)	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Misto	Questionário e Entrevista
Applying the positive theory of social entrepreneurship to understand food entrepreneurs and their operations	Kline C., Shah N., Rubright H.	Tourism Planning and Development	Qualitativo	Entrevistas
Indigenous and non-indigenous entrepreneurs: The significance of business and social contexts	Sethna, Jones & Edwards (2014)	Journal for Global Business Advancement	Qualitativo	Estudo de caso e Entrevistas
Tourism entrepreneurs' perception of quality of life: An explorative study	Peters & Schuckert (2014)	Tourism Analysis	Qualitativo	Revisão de Literatura
Lifestyle entrepreneurs and their identity construction: A study of the tourism industry	Bredvold & Skålen (2016)	Tourism Management	Qualitativo	Entrevistas
Developing entrepreneurial resilience in the UK tourism sector	Crick & Crick (2016)	Strategic Change- Briefings in Entrepreneurial Finance	Qualitativo	Estudo de caso
Exit planning of lifestyle and profit-oriented entrepreneurs in bed and breakfasts	Crawford & Naar (2016)	International Journal of Hospitality and Tourism Administration	Quantitativo	Questionário

Lifestyle entrepreneurship: exploratory study about motivational factors, characteristics and management	Ribeiro & Krakauer (2016)	Revista de Gestão e Secretariado- GESEC	Qualitativo	Estudo de caso
Craft-art in the Danish countryside: reconciling a lifestyle, livelihood and artistic career through rural tourism	Prince (2017)	Journal of Tourism and Cultural Change	Qualitativo	Entrevistas
Leisure activities and social capital development by immigrant serial/portfolio and lifestyle entrepreneurs	(Kerr, Schollosser & Golob (2017)	Journal of Developmental Entrepreneurship	Teoria Fundamentada	
Lifestyle tourism entrepreneurs' mobility motivations: A case study on Dali and Lijiang, China	Sun & Xu (2017)	Tourism Management Perspectives	Qualitativo	Entrevistas
Passionately yours: Managing emotional and spatial boundaries in lifestyle-based hospitality businesses	Ilkonen (2017)	Hospitality and Society	Qualitativo	Entrevista e Observação
A discriminant model to assess the entrepreneurial talent of MBA students in Bangalore: An empirical study	Chavadi & Sirothiya (2018)	Prabandhan: Indian Journal of Management	Misto	Revisão de Literatura e Questionário
Entrepreneurial intentions of surf tourists	Ratten (2018)	Tourism Review	Qualitativo	Entrevistas
Social capital, resource constraints and low growth communities: Lifestyle entrepreneurs in Nicaragua	Klapper, Upham & Kurronen (2018)	Sustainability (Switzerland)	Qualitativo	Entrevista e Observação
Student involvement as a tool for nurturing business model development in tourism businesses in the stockholm archipelago	Onn (2018)	Academica Turistica	Qualitativo	Pesquisa- ação

Tourism activity as an expression of place attachment–place perceptions among tourism actors in the Jukkasjärvi area of northern Sweden	Schilar & Keskitalo, (2018)	Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	Qualitativo	Entrevistas
Wellness and equestrian tourism – new kind of adventure?	Siguroardottir (2018)	Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	Misto	Entrevistas e Análise documental
Equestrian tourism: animal agency observed	Notzke (2019)	Current Issues in Tourism	Misto	Questionários Entrevistas, Observação
How do lifestyle hospitality and tourism entrepreneurs manage their work-life balance?	Sun, Xu, Köseoglu & Okumus (2019)	International Journal of Hospitality Management	Qualitativo	Entrevista e Observação
International tourism entrepreneurs in Swedish peripheries: Compliance and collision with public tourism strategies	Eimermann, Mattsson & Carson (2019)	Regional Science Policy and Practice	Qualitativo	Estudo de caso
Lifestyle entrepreneurs in winemaking: An exploratory qualitative analysis on the non-pecuniary benefits	Dominici, Boncinelli & Marone (2019)	International Journal of Wine Business Research	Qualitativo	Entrevistas
Role shifting between entrepreneur and tourist: A case study on Dali and Lijiang, China	Sun & Xu (2019)	Journal of Travel and Tourism Marketing	Qualitativo	Entrevista e Observação

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Por se tratar de um tema pouco explorado na academia, esperava-se nessa análise que a abordagem qualitativa se apresentaria como principal método de pesquisa, o que se confirma ao se analisar o Quadro 2. Verifica-se que a maioria dos artigos (72,22%) utilizou a abordagem qualitativa como método de pesquisa. Ao utilizar-se tal método, o pesquisador estuda o fenômeno a partir do ponto de vista dos participantes. Trata-se de uma pesquisa exploratória e adequada quando não se conhece as variáveis a serem examinadas, necessitando de compreensão aprofundada (Creswell, 2016).

Em segunda posição, com 19,44%, encontra-se a abordagem mista. Tais artigos usaram questionário ou base de dados secundários para identificar detalhes demográficos, informações do empreendimento e estabelecer percepções do objeto de análise estudada e na sequência utilizou-se procedimentos de coleta de dados qualitativos para o aprofundamento do estudo realizado (Honggang; Shaoyin, 2014; Dewhurst; Dewhurst; Livesey, 2007).

Da análise, extrai-se ainda o Quadro 3, em que são listadas as características mais frequentes atribuídas aos empreendedores pelos comportamentalistas (Filion, 1999), previamente codificados no sistema de análise de dados qualitativos Altas.ti, identificados e correlacionados pelo pesquisador com as obras relacionadas.

Das 24 (vinte e quatro) características constantes na obra de Filion (1999) 6 (seis) não foram encontradas nos artigos analisados. Durante a vinculação das características com os trechos das obras, percebeu-se que algumas das atribuições tinham conotação negativa à características listadas por Filion (1999) sendo acrescentado o sinal “(-)” ao final da característica identificada. As características em que não houve vinculação aos textos analisados são apresentados abaixo sem conteúdo na coluna “Referências”.

Quadro 3 – Resumo das características mais frequentes atribuídas aos empreendedores pelos Comportamentalistas

Características	Referências
Agressividade	
Autoconfiança	Chavadi & Sirothiya (2018); Klapper, Upham & Kurronen (2018),
Autoconsciência	De la Barre (2013)
Capacidade de aprendizagem	Marcketti, Niehm & Fuoria (2006)
Criatividade	Peters & Schuckert (2014); Sun, Xu, Köseoglu & Okumus (2019)
Dinheiro como medida de desempenho	

Dinheiro como medida de desempenho (-)	Ateljevic & Doorne (2000); Kelly (2010); Lashley & Rowson (2010); Baldacchino (2010)
Energia	
Envolvimento a longo prazo	Ribeiro & Krakauer (2016)
Envolvimento a longo prazo (-)	Crawford & Naar (2016); Sun & Xu (2017); Klapper, Upham & Kurronen (2018)
Flexibilidade	Marchant & Mottiar (2011); Bredvold & Skålen (2016); Prince (2017); Sun & Xu (2017)
Habilidade na utilização de recursos	Marcketti, Niehm & Fuoria (2006); Bredvold & Skålen (2016); Romano, Tanewski, & Smyrnios (2001)
Habilidade para conduzir situações	Marchant & Mottiar (2011); Kelly (2010)
Independência	Ikonen (2017) Ateljevic & Doorne (2000); Bredvold & Skålen (2016); Lashley & Rowson (2010); Peters & Schuckert (2014); Sun & Xu (2017); Chavadi & Sirothiya (2018); Dominici, Boncinelli & Marone (2019)
Iniciativa	Ateljevic & Doorne (2000); Marchant & Mottiar (2011); Bredvold & Skålen (2016)
Iniciativa (-)	Ateljevic & Doorne (2000); Dewhurst, Dewhurst, & Livesey (2007)
Inovação	Ateljevic & Doorne (2000); Cederholm & Hultman (2010); Marcketti, Niehm & Fuoria (2006) ; Bredvold & Skålen (2016); Chavadi & Sirothiya (2018); Sun, Xu, Köseoglu & Okumus (2019)
Inovação (-)	Dawson, Fountain & Cohen (2011)
Liderança	Ateljevic & Doorne (2000)
Necessidade de realização	Marchant & Mottiar (2011); Dominici, Boncinelli & Marone (2019)
Orientação para resultados	Marchant & Mottiar (2011); Bredvold & Skålen (2016)
Orientação para resultados (-)	Ateljevic & Doorne (2000); Kelly (2010); Dewhurst, Dewhurst, & Livesey (2007)
Originalidade	
Otimismo	
Riscos Moderados	
Sensibilidade a outros	Honggang & Shaoyin (2014); Marchant & Mottiar (2011); Kelly (2010)
Tenacidade	
Tendência a confiar nas pessoas	Cederholm & Hultman (2010); Klapper, Upham & Kurronen (2018)
Tolerância à ambiguidade e à incerteza	Kelly (2010)

Fonte: Adaptado Filion (1999).

Após os vínculos foi possível identificar indícios de características dos empreendedores de estilo de vida que contrastam com as características até então outorgados pela academia aos empreendedores. Sugerindo que os empreendedores de estilo de vida são peculiares necessitando de estudos e abordagens específicas.

O empreendedor se identifica como uma pessoa que toma iniciativa por possuir a capacidade de se motivar, unir recursos cognitivos e tomar atitudes necessárias para determinar e controlar os eventos de sua vida (Chen *et al.*, 1998). No entanto para Dewhurst *et al.* (2007), como os empreendedores de estilo de vida enfatizam os objetivos sociais e pessoais e dedicam poucos esforços para os objetivos empresariais, é possível que não tomem a iniciativa de buscar aprimoramento ou treinamento profissional.

Outra característica contrastante entre os empreendedores tradicionais e os empreendedores de estilo de vida é a “orientação para resultados”. O que se parece comum para os demais empreendedores, para o empreendedor de estilo de vida, que, por priorizar o bem estar familiar e seu estilo de vida, acaba evitando a publicidade e redefine as estratégias comerciais não se atentando à quantidade, mas sim, à qualidade do serviço ou produto oferecido (Ateljevic; Doorne, 2000). No entanto os empreendedores de estilo de vida podem, ao longo do tempo, mudar suas motivações iniciais e direcionar o seu negócio para o crescimento e lucro (Marchant; Mottiar, 2011).

A análise revelou ainda que outras dezesseis características foram identificadas pelo autor durante a leitura em profundidade dos artigos. Essas características após identificadas foram posteriormente vinculadas aos trechos dos artigos que faziam referência aos termos. Seguindo o mesmo critério de elaboração do Quadro 3, houve trechos dos artigos que tinham um vínculo negativo com a característica, sendo acrescentado o sinal “(-)” ao final no nome.

Quadro 4 – Resumo das características vinculadas por obra

Características	Referências
Altruísmo	Honggang & Shaoyin (2014)
Atuação Positiva com o Ambiente e Sociedade	Ateljevic & Doorne (2000); Marcketti, Niehm & Fuoria (2006); Marchant & Mottiar (2011); Kelly (2010); Onn (2018); Sun, Xu, Köseoglu & Okumus (2019)
Atuação Positiva com o Ambiente e Sociedade (-)	Dawson, Fountain & Cohen (2011); Crawford & Naar (2016)
Aversão ao endividamento para desenvolvimento de novos produtos ou processos	Romano, Tanewski, & Smyrniotis (2001)
Diferenciação de Produto e Atendimento	Ateljevic & Doorne (2000); Cederholm & Hultman (2010); Marcketti, Niehm & Fuoria (2006); Marchant & Mottiar (2011); Schilar, Keskitalo (2018); Sigurðardóttir (2018)
Distinção entre Pessoal e Profissional	Cederholm & Hultman (2010); Marcketti, Niehm & Fuoria (2006); Prince (2017); Sun, Xu, Köseoglu & Okumus (2019); Sun & Xu (2019)
Equilíbrio entre vida profissional e familiar	Baldacchino (2010)
Inovação	Ateljevic & Doorne (2000); Cederholm & Hultman (2010); Marcketti, Niehm & Fuoria (2006); Bredvold & Skålen (2016)
Não prioriza necessariamente o crescimento e lucros	Ateljevic & Doorne (2000); Dawson, Fountain & Cohen (2011); Kline, Shah & Rubright (2014); Peters & Schuckert (2014); Prince (2017); Dominici, Boncinelli & Marone (2019)
Não prioriza necessariamente o crescimento e lucros (-)	Kelly (2010); Bertella (2011)
Atua com nicho de mercado	Ateljevic & Doorne (2000); Honggang & Shaoyin (2014); Sigurðardóttir (2018)
Paixão pelo que faz	Marchant & Mottiar (2011)
Preocupação com a sustentabilidade	De la Barre (2013)
Preocupação com as finanças	Kelly (2010); Prince (2017); Sun, Xu, Köseoglu & Okumus (2019); Dominici, Boncinelli & Marone (2019); Sun & Xu (2019)
	Ateljevic & Doorne (2000), Marcketti, Niehm & Fuoria (2006); Kelly (2010); Lashley & Rowson (2010); Dewhurst, Dewhurst, & Livesey (2007);

Prioriza Valores Pessoais e Qualidade de Vida	Baldacchino (2010); Dawson, Fountain & Cohen (2011); Kline, Shah & Rubright (2014); Peters & Schuckert (2014); Crawford & Naar (2016); Ribeiro & Krakauer (2016); Kerr, Schlosser & Golob (2017); Chavadi & Sirothiya (2018)
Rejeição por ambientes corporativos	Ateljevic & Doorne (2000)
Transforma a paixão de um hobby em negócio	Ateljevic & Doorne (2000); Marchant & Mottiar (2011); Baldacchino (2010); Peters & Schuckert (2014); Prince (2017); Ikonen (2017); Ratten (2018); Dominici, Boncinelli & Marone (2019)
Usa a rede de familiares e amigos para o desenvolvimento do negócio	Bredvold & Skålen (2016)

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Dentre as categorias identificadas, há categorias que são consoantes como a categoria “Inovação”, a “Aversão ao endividamento para o desenvolvimento de novos produtos e processos” e a categoria “Não prioriza necessariamente o crescimento e lucros”. Elas podem indicar que os empreendedores de estilo de vida buscam a inovação por meio de reservas de capital proporcionada pelo lucro do empreendimento, mesmo que o lucro não seja um fator de motivação e alcance.

A categoria “Não prioriza necessariamente o crescimento e lucros” tem representação tanto positiva quanto negativa nos textos estudados. Existe a percepção que para os empreendedores de estilo de vida, almejar lucros pode comprometer a integridade da empresa e também pode trazer um descontrole ao seu estilo de vida (Ateljevic; Doorne, 2000). Já para Kelly (2010) e Bertella (2011), o empreendedor, apesar de desejar manter seu estilo de vida acima de outros valores, combina o “sonho com a realidade” uma vez que a busca por lucros se faz necessária para manutenção do próprio empreendimento.

Conclusão

Os empreendedores de estilo de vida são atores que vem despertando o interesse do meio acadêmico na última década. Por se tratar de matéria nova, identificar as principais características associadas se mostra relevante visto que as características apresentadas no artigo de Fillion (1999) foram utilizadas como base para os vínculos das características desse novo tipo de empreendedor. No entanto se fez necessário a categorização de dezesseis novas características emergidas durante a pesquisa,

totalizando 34 características relacionadas aos empreendedores de estilo de vida. Dentre essas características, algumas delas foram identificadas com uma conotação positiva para alguns autores e com conotação negativa para outros, o que faz entender que não há uma consonância sobre essas características.

Sendo assim foi possível identificar o surgimento de correntes de pensamentos sobre o tema. Há pesquisas que veem o empreendedorismo de estilo de vida como um novo fenômeno, benéfico ao indivíduo e à sociedade, alinhados a uma nova sociedade com valores como o minimalismo e a sustentabilidade, contrários aos valores até então pregados. Por outro lado, há estudos que veem esses empreendedores como uma ameaça ao desenvolvimento regional, não almejando lucros, oferecendo serviços e produtos sub-ótimos e, por fim, não favorecendo o surgimento de novos empregos e não contribuindo para distribuição de rendas.

Como proposta de estudos futuros sugere-se a conclusão da revisão sistemática de literatura abordando os 36 dos artigos selecionados de acordo com o protocolo. Ao analisar a área de conhecimento dos *journals* que publicaram os artigos, percebe-se que os empreendedores de estilo de vida e seus empreendimentos vêm sendo estudados quase que exclusivamente sob o prisma do turismo. Sendo assim se faz necessário novas pesquisas do tema sob a ótica do empreendedorismo para validar os constructos.

Para validação de novas características empreendedoras sugeridas na presente revisão sistemática, sugere-se também uma pesquisa utilizando o Método Delphi a fim de consolidar um quadro de características de empreendedores de estilo de vida por acadêmicos e especialistas. Por fim, pela quantidade reduzida de artigos localizados nas bases de dados escolhidas e, por se tratar de assunto ainda recente na academia, sugere-se efetuar uma nova revisão incluindo outras bases de dados a fim de aumentar o número de publicações sobre o tema a servir de base em pesquisas futuras.

Referências

ATELJEVIC, I.; DOORNE, S. 'Staying within the fence': Lifestyle entrepreneurship in tourism? **Journal of Sustainable Tourism**, [S. l.], v. 8, n. 5, p. 378–392, 2000.

BERTELLA, G. Communities of practice in tourism: Working and learning together. An illustrative case study from northern Norway. **Tourism Planning & Development**, [S. l.], v. 8, n. 4, p. 381–397, 2011.

BOZZO, A. L.; MELLO, H.; DE FREITAS, R. Ideologia de vida e motivação empreendedora. In: VI SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, p. 1– 13. **Anais...** 2017.

BREDVOLD, R.; SKÅLÉN, P. Lifestyle entrepreneurs and their identity construction: A study of the tourism industry. **Tourism Management**, [S. l.], v. 56, p. 96–105, 2016.

CARLSEN, J.; MORRISON, A.; WEBER, P. Lifestyle oriented small tourism firms. **Tourism Recreation Research**, [S. l.], v. 33, n. 3, p. 255–263, 2008.

CARSRUD, A.; BRÄNNBACK, M. Entrepreneurial motivations: What do we still need to know? **Journal of Small Business Management**, [S. l.], v. 49, n. 1), p. 9–26, 2011.

CEDERHOLM, E. A.; ÅKERSTRÖM, M. With a little help from my friends: Relational work in leisure-related enterprising. **Sociological Review**, [S. l.], v. 64, n. 4, p. 748–765, 2016.

CEDERHOLM, E. A.; HULTMAN, J. The value of intimacy - negotiating commercial relationships in lifestyle entrepreneurship. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 16–32, 2010.

CHAVADI, C. A.; SIROTHIYA, M. A discriminant model to assess the entrepreneurial talent of mba students in Bangalore: An empirical study. **Prabandhan: Indian Journal of Management**, [S. l.], v. 11, n. 6, p. 7, 2018.

CHEN, C. C.; GREENE, P. G.; CRICK, A. Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? **Journal of Business Venturing**, v. 13, n. 4, p. 295–316, 1998.

COOPER, A. C.; ARTZ, K. W. Determinants of satisfaction for entrepreneurs. **Journal of Business Venturing**, [S. l.], v. 10, n. 6, p. 439–457, 1995.

CORRÊA, J. S.; LOPES, L. F. D.; ÁVILA, L. V.; ALBANIO, L. D. S.; ALMEIDA, D. M. de. Características de publicações nacionais sobre Síndrome de Burnout. **Saber Humano: Revista Científica Da Faculdade Antonio Meneghetti**, [S. l.], v. 7, n. 10, p. 91, 2017.

CRAWFORD, A.; NAAR, J. Exit planning of lifestyle and profit-oriented entrepreneurs in bed and breakfasts. **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, [S. l.], v. 17, n. 3, p. 260–285, 2016.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2016.

CRICK, J. M.; CRICK, D. Developing entrepreneurial resilience in the UK tourism sector. **Strategic Change**, [S. l.], v. 25, n. 3, p. 315–325, 2016.

DAWSON, D.; FOUNTAIN, J.; COHEN, D. A. Seasonality and the lifestyle “conundrum”: an analysis of lifestyle entrepreneurship in wine tourism regions. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 16, n. 5, p. 551–572, 2011.

DE LA BARRE, S. Wilderness and cultural tour guides, place identity and sustainable tourism in remote areas. **Journal of Sustainable Tourism**, [S. l.], v. 21, n. 6, p. 825–844, 2013.

DEWHURST, H.; DEWHURST, P.; LIVESEY, R. Tourism and Hospitality SME Training Needs and Provision: A Sub-Regional Analysis. **Tourism and Hospitality Research**, [S. l.], v. 7, n. 2, p. 131–143, 2007.

DOMINICI, A.; BONCINELLI, F.; MARONE, E. Lifestyle entrepreneurs in winemaking: An exploratory qualitative analysis on the non-pecuniary benefits. **International Journal of Wine Business Research**, [S. l.], 2019.

EIMERMANN, M.; TILLBERG MATTSSON, K.; CARSON, D. A. International tourism entrepreneurs in Swedish peripheries: Compliance and collision with public tourism strategies. **Regional Science Policy & Practice**, [S. l.], v. 11, n. 3, p. 479–492, 2019.

ESEN, A.; ISCIOGLU, T. E. Lifestyle entrepreneurship in technology start-ups: the case of “piri” mobile application. **Journal of Management, Marketing and Logistics-JMML**, [S. l.], v. 4, n. 3, p. 271–278, 2017.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, [S. l.], v. 34, p. 05–28, 1999.

HELGADÓTTIR, G.; SIGURÐARDÓTTIR, I. Horse-based tourism: community, quality and disinterest in economic value. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 105–121, 2008.

HONGGANG, X.; SHAOYIN, M. Regional environment of destination and the entrepreneurship of small tourism businesses: A case study of Dali and Lijiang of Yunnan province. **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 144–161, 2014.

IKONEN, H.-M. Passionately yours: Managing emotional and spatial boundaries in lifestyle-based hospitality businesses. **Hospitality & Society**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 263–280, 2017.

JORGENSEN, K.; SANDQVIST, U.; SOTAMAA, O. From hobbyists to entrepreneurs: on the formation of the nordic game industry. **Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies**, [S. l.], v. 23, n. 5, p. 457–476, 2017.

KELLY, C. Analysing wellness tourism provision: A retreat operators’ study. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 108–116, 2010.

KERR, G.; SCHLOSSER, F.; GOLOB, M. Leisure activities and social capital development by immigrant serial/portfolio and lifestyle entrepreneurs. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, [S. l.], v. 22, n. 04, e1750026, 2017.

LANDSTRÖM, H.; HARIRCHI, G. “That’s interesting!” in entrepreneurship research. **Journal of Small Business Management**, [S. l.], p. 1–23, 2018.

MARCHANT, B.; MOTTIAR, Z. Understanding lifestyle entrepreneurs and digging beneath the issue of profits: Profiling surf tourism lifestyle entrepreneurs in Ireland. **Tourism Planning & Development**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 171–183, 2011.

MARCKETTI, S. B.; NIEHM, L. S.; FULORIA, R. An exploratory study of lifestyle entrepreneurship and its relationship to life quality. **Family and Consumer Sciences Research Journal**, [S. l.], v. 34, p. 241–259, 2006.

MASUREL, E.; SNELLENBERG, R. Does the lifestyle entrepreneur exist? An analysis of lifestyle entrepreneurs compared with other entrepreneurs on the basis of the development of entrepreneurial competences. **Research Memorandum**, [S. l.], 2017.

NOTZKE, C. Equestrian tourism: Animal agency observed. **Current Issues in Tourism**, [S. l.], v. 22, n. 8), p. 948–966, 2019.

ONN, G. Student involvement as a tool for nurturing business model development in tourism businesses in the stockholm archipelago. **Academica Turistica**, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 73–86, 2018.

PETERS, M.; SCHUCKERT, M. Tourism entrepreneurs' perception of quality of life: an explorative study. **Tourism Analysis**, v. 19, n. 6, p. 731–740, 2014.

PETERS, M.; FREHSE, J.; BUHALIS, D. The importance of lifestyle entrepreneurship: a conceptual study of the tourism industry. **PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, [S. l.], v. 7, n. 3, p. 393–405, 2009.

PETTICREW, M.; ROBERTS, H. Systematic reviews - Do they “work” in informing decision-making around health inequalities? **Health Economics, Policy and Law**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 197–211, 2008.

PRINCE, S. Craft-art in the Danish countryside: Reconciling a lifestyle, livelihood and artistic career through rural tourism. **Journal of Tourism and Cultural Change**, [S. l.], v. 15, n. 4, p. 339–358, 2017.

PROLO, I.; ARANTES, D. D. Expressões de felicidade no trabalho organizacional: estudo com executivos, profissionais graduados e não-graduados. **Caderno Profissional de Administração Da UNIMEP**, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 20–39, 2018.

RATTEN, V. Entrepreneurial intentions of surf tourists. **Tourism Review**, [S. l.], v. 73, n. 2, p. 262–276, 2018.

RIBEIRO, A. T. V. B.; KRAKAUER, P. V. de C. Empreendedorismo por estilo de vida: Estudo exploratório sobre fatores motivacionais, características e gestão. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 7, n. 1, p. 112–131, 2016.

SCHILAR, H.; KESKITALO, E. C. H. Tourism activity as an expression of place attachment–place perceptions among tourism actors in the Jukkasjärvi area of northern Sweden. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, [S. l.], v. 18 (sup1), S42–S59, 2018.

SETHNA, Z.; JONES, R.; EDWARDS, R. Indigenous and non-indigenous entrepreneurs: The significance of business and social contexts. **Journal for Global Business Advancement**, [S. l.], v. 7, n. 4, p. 325– 354, 2014.

SIGUAROARDOTTIR, I. Wellness and equestrian tourism- new kind of adventure? **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, [S. l.], v. 18, n. 4, p. 377–392, 2018.

SLOAN, B.; CHITTENDEN, F. Fiscal policy and self-employment: Targeting business growth. **Environment and Planning C: Government and Policy**, [S. l.], v. 24, n. 1, p. 83–98, 2006.

SUN, X.; XU, H. Lifestyle tourism entrepreneurs' mobility motivations: A case study on Dali and Lijiang, China. **Tourism Management Perspectives**, [S. l.], v. 24, p. 64–71, 2017.

SUN, X.; XU, H. Role Shifting Between Entrepreneur and Tourist: A Case Study on Dali and Lijiang, China. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, [S. l.], 2019.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P.; GOODHUE, D. L.; THOMPSON, R. L. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. **British Journal of Management**, [S. l.], v. 14, n. 2, p. 207–222, 2003.

Editora CLAE

2024