

**UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO “PROF. JOSÉ DE SOUZA HERDY”  
UNIGRANRIO**

**ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

**Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA**

**Mestrado em Administração**

**Daniela Longobucco Teixeira Balog**

**EMPREENDEDORISMO NA TERCEIRA IDADE: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE  
OS PROGRAMAS DE APOIO E CAPACITAÇÃO NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

**Rio de Janeiro  
2019**

**UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO “PROF. JOSÉ DE SOUZA HERDY”  
UNIGRANRIO**

**ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

**Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA**

**Daniela Longobucco Teixeira Balog**

**EMPREENDEDORISMO NA TERCEIRA IDADE: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE  
OS PROGRAMAS DE APOIO E CAPACITAÇÃO NO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO**

Dissertação apresentada à Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy” como parte dos requisitos parciais para obtenção do título de Mestre em Administração.

**Orientadora:** Prof. Dra. Deborah Moraes Zouain.

**Área de Concentração:** Estratégia, Governança e Conhecimento.

Rio de Janeiro  
2019

**CATALOGAÇÃO NA FONTE**  
**UNIGRANRIO – NÚCLEO DE COORDENAÇÃO DE BIBLIOTECAS**

B195e      Balog, Daniela Longobucco Teixeira.  
                Empreendedorismo na terceira idade : um estudo exploratório sobre os  
                programas de apoio e capacitação no município do Rio de Janeiro / Daniela  
                Longobucco Teixeira Balog. – 2019.  
                85 f. ; 31 cm.

                Dissertação (mestrado em Administração) – Universidade do Grande  
                Rio “Prof. José de Souza Herdy”, Escola de Ciências Sociais e Aplicadas,  
                Rio de Janeiro, 2019.

                “Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Deborah Moraes Zouain”.

                Referências: p. 77-82.

                1. Administração. 2. Empreendedorismo. 3. Idosos. I. Zouain, Deborah  
                Moraes. II. Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”. III.  
                Título.

CDD - 658

## Daniela Longobucco Teixeira Balog

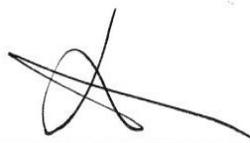
"Empreendedorismo na Terceira Idade: Um Estudo Exploratório sobre os Programas de Apoio e Capacitação no Município do Rio de Janeiro."

Dissertação apresentada à Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy", como parte dos requisitos parciais para obtenção do grau de Mestre em Administração.

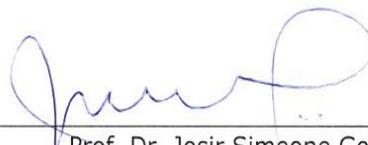
Área de Concentração:  
Gestão Organizacional.

Aprovada em 12 de dezembro de 2019.

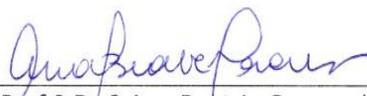
Banca Examinadora



Prof.ª Dr.ª Deborah Moraes Zouain  
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO



Prof. Dr. Josir Simeone Gomes  
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO



Prof.ª Dr.ª Ana Beatriz Gomes de Mello Moraes  
Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais - IBMEC

## AGRADECIMENTOS

Introduzo agradecendo à Deus, meu pai maior, por me dar forças sempre quando eu mais precisei.

À minha mãe, Iolanda, e ao meu pai, Herbert (*in memoriam*), que foram os maiores professores de empreendedorismo da minha vida. Vocês me ensinaram os primeiros passos do que é o “ser empreendedor”, e a importância dessas atitudes para a vida. Hoje eu compreendo, pai, o porquê das cobranças por tanta disciplina e comprometimento. Você sempre será meu ídolo, o “cara” mais inteligente que conheci.

À minha família, marido e filha, por terem sido pacientes comigo durante todo esse processo. Foram alguns finais de semana perdidos, pedidos de silêncio, mas valeu a pena.

Agradeço a minha irmã, Profa. Dra. Ana Celano, por ter me impulsionado a fazer o Mestrado, me fazer acreditar que era possível essa migração de carreira depois dos 40 anos e por ter me ajudado com todo o ferramental para que isso acontecesse. Meu amor e orgulho por você são eternos. Um dia quero chegar perto da acadêmica que você se tornou.

Em especial, a minha “fada madrinha”, como carinhosamente apelidei, minha orientadora Profa. Dra. Deborah Zouain. Nossa parceria apenas começa aqui. Esse encontro de vida foi um dos mais especiais que vivenciei. Obrigada por tornar o processo mais leve e livre. Minha admiração é enorme pelo seu trabalho e como conduz seus núcleos de pesquisa. Não poderia estar em melhores “mãos”.

E, por último, mas não menos importante, ao meu querido Prof. Dr. João Felipe Sauerbronn. Assim que entrei no curso de nivelamento sabia que se tornaria especial. Foi você quem despertou meu olhar crítico frente aos fenômenos, me indicou o primeiro livro e me chamou de “mestre”. Isso nunca poderei esquecer. Vou repetir: “que bom que você voltou de Illinois!”. À você todo meu afeto e gratidão...

## **Há um Tempo**

Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas, que já tem a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia: e, se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos.

*Fernando Teixeira de Andrade*

## RESUMO

Dados demográficos demonstram o envelhecimento progressivo da população. Por conta dos avanços tecnológicos, as pessoas estão vivendo mais e, este fato tem sido considerado uma tendência mundial. De acordo com o IBGE (2015), no Brasil, a situação dos processos referentes ao envelhecimento da população também acompanham essa tendência e têm desencadeado discussões e criado expectativas quanto as medidas que terão de ser tomadas para esta nova realidade. Desta forma, o empreendedorismo emerge como uma opção a essa população. Esse estudo tem como principal objetivo identificar os programas de apoio e capacitação em atividade no município do Rio de Janeiro e mostrar se eles atendem ou não a demanda desse público. Aliado a isso, se a metodologia desenvolvida por esses programas em foco é direcionada e inclusiva. Em paralelo, se faz necessário identificar a percepção dos empreendedores maduros sobre as oportunidades e desafios trazidos por esses programas. Os resultados dos dados coletados confirmam as estatísticas de que os órgãos oficiais não estão devidamente preparados para atender aos anseios e necessidades de tais indivíduos. Para tanto, se faz necessário investigar se o Estado e a iniciativa privada apoiam e capacitam este possível empreendedor maduro no Município do Rio de Janeiro.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo, Terceira Idade, Capacitação, Desafios.

## **ABSTRACT**

Demographic data demonstrate the progressive aging of the population. Due to technological advances, people are living longer and this fact has been considered a worldwide trend. According to IBGE (2015), in Brazil the situation of processes related to the aging of the population follow this trend and have triggered discussions and created expectations regarding the measures that will have to be taken for this new reality. Thus, entrepreneurship emerges as an option for this population. This study has as its main objective to identify the support and training programs in operation in the city of Rio de Janeiro and show whether or not they meet the demand of this public. In addition, if the methodology developed by these focus programs is targeted and inclusive. In parallel, it is necessary to identify the perception of mature entrepreneurs about the opportunities and challenges brought by these programs. The results of the data collected confirm the statistics that the official bodies are not adequately prepared to meet the desires and needs of such individuals. Therefore, it is necessary to investigate if the State and private initiative support and train this possible mature entrepreneur in the city of Rio de Janeiro.

**Keywords:** Entrepreneurship, Seniors, Training, Challenges.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Motivos Indutores do Empreendedorismo.....	28
Tabela 2: Perfil dos 3 gestores entrevistados dos programas de apoio.....	41
Tabela 3: Perfil dos 8 empreendedores maduros entrevistados.....	42
Tabela 4: Categorias de análise à priori.....	45
Tabela 5: Categorias emergentes.....	47
Tabela 6: Resultados Incubadora 2018 – Instituto Gênese PUC-Rio .....	55

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Comparativo Países População acima dos 50 anos - 2018/2015 .....	11
Gráfico 2: Quais as maiores dificuldades do dia a dia (empreendedores formais).....	33
Gráfico 3: As taxas do nº de empreendedores por faixa etária e estágios do negócio no Brasil em 2017.....	37

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Contextualização do Problema .....	12
1.2 Objetivos .....	15
1.3 Delimitação da Pesquisa .....	16
1.4 Relevância do Trabalho .....	17
1.5 Organização Geral do Trabalho .....	17
2. REFERENCIAL TEÓRICO .....	18
2.1 O discurso do Empreendedorismo e suas correntes.....	19
2.2 Caracterização do “ser” idoso.....	23
2.3 Comportamentos e atitudes empreendedoras .....	24
2.4 Intenção e motivação empreendedora: a necessidade e a oportunidade .....	26
2.5 O desenvolvimento das MPE’s no Brasil e no Rio de Janeiro .....	30
2.6 Empreendedorismo e a Terceira Idade.....	35
3. PERCURSO METODOLÓGICO .....	39
3.1 Delimitação dos Sujeitos .....	39
3.2 Seleção dos Sujeitos.....	40
3.3 Produção do Corpus da Pesquisa .....	43
3.4 Categorias de Análise à Priori.....	44
3.5 Categorias Emergentes.....	47
4. OS PROGRAMAS EM ANÁLISE .....	48
4.1 SEBRAE (Startup Rio) .....	48
4.2 Founders Institute .....	50
4.3 Instituto Gênesis PUC-Rio.....	53
5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CORPUS DA PESQUISA .....	58
5.1 Percepção do empreendedor sobre a questão da idade .....	58
5.2 Intenção empreendedora – da necessidade à oportunidade .....	61
5.3 Principais desafios dos já empreendedores maduros .....	64
5.4 Atendimento das demandas específicas, relacionamento e comunicação entre empreendedores maduros e programas de apoio .....	68
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	74
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	78
APÊNDICE .....	84

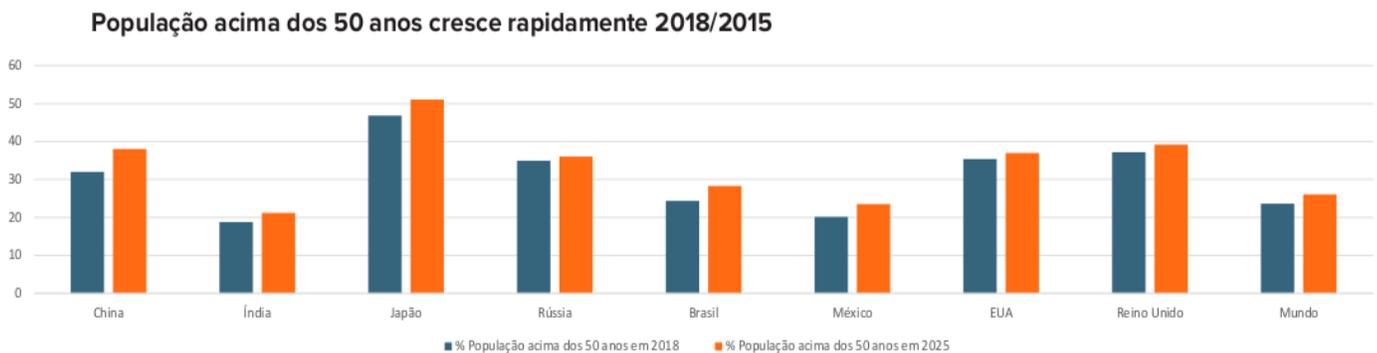
## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Contextualização do Problema

O envelhecimento da população se evidencia como um dos maiores desafios do século 21. Dados oficiais e suas respectivas análises sobre o futuro demográfico, tanto no Brasil como no mundo, demonstram que o envelhecimento progressivo da população é um fenômeno importante e requer medidas específicas. Esse panorama tem gerado grandes discussões sobre questões relativas à terceira idade.

E a questão que surge é: o que significa, hoje, a terceira idade? Podemos medi-la? O fato é que as pessoas estão vivendo por muito mais tempo, graças às inovações tecnológicas, principalmente no âmbito da saúde, estão mais ativas e querem continuar contribuindo para a sociedade. Quase todos os países do mundo estão mostrando esse crescimento no número e proporção de pessoas mais velhas em relação à população total. No Japão, por exemplo, em 2025, já é fato que metade da população terá mais de 50 anos (Euromonitor Internacional, 2019).

Gráfico 1 – Comparativo Países População acima dos 50 anos - 2018/2015



Fonte: Euromonitor International

Aliado a essa questão, vemos surgir as “crises” previdenciárias pelo mundo. Os países não se planejaram para essa mudança na sociedade, gerando novas necessidades, demandas e questionamentos sobre as condições de sobrevivência digna.

De acordo com o IBGE (2015), a situação referente ao envelhecimento da população brasileira não é diferente dos outros países e têm causado grandes expectativas quanto ao futuro das nações e as medidas que terão de ser tomadas para esta nova realidade. Isso fica ainda mais claro e atual, ao presenciarmos hoje as discussões e aprovações sobre as mudanças no sistema previdenciário brasileiro (ERVATTI; BORGES; JARDIM, 2015).

Em 2000, o índice da população acima de 60 anos no Brasil representava 10%, correspondendo a 18 milhões de pessoas. Essa estatística já era três vezes maior que no ano de 1970. Aliado a isso, as projeções do IBGE apontam que em 2020 a população idosa chegará aos 32 milhões de pessoas, colocando o Brasil na 6ª posição em número de idosos no mundo, ocasionando um verdadeiro “bônus demográfico”, somando um maior número de pessoas em idade produtiva em comparação com o número de pessoas financeiramente dependentes (CARVALHO, 2009).

Nos últimos censos realizados por este órgão, as crianças e os jovens têm progressivamente diminuído suas participações relativas; em contrapartida aos adultos e aos idosos que têm aumentado suas proporções. Ainda de acordo com o IPEA, assim como nas estatísticas mundiais, o segmento da população brasileira que mais cresce é o de idosos, considerados como as pessoas com 60 anos ou mais (ALCÂNTARA; CAMARANO; GIACOMIN, 2016), o que estima-se atingir 41,5 milhões de indivíduos em 2030, e 73,5 milhões, em 2060, o que significa que, em cada dez brasileiros, três serão idosos. Para o IBGE (2015), esse acelerado envelhecimento demográfico é associado a importantes implicações para a sociedade (ERVATTI; BORGES; JARDIM, 2015).

Essa nova realidade traz novas demandas, necessidades e dúvidas sobre as condições de vida no Brasil, que como país em desenvolvimento, apresenta diversos problemas primários,

como acesso à educação, melhores condições de trabalho, igualdade social e saúde. A manutenção destes sujeitos como força de trabalho implica em uma discussão não apenas sobre questões de oportunidades, mas também e acima de tudo de necessidades de sobrevivência (KAGEYAMA; HOFFMANN, 2006; MISOCZKY, 2005; RIBEIRO, 2015).

Em meio a este cenário, o estímulo a criação de novos negócios evidencia-se como um elemento extremamente favorável como propõe o portal de desenvolvimento do Governo Federal, que faz menção às pesquisas do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) que revelam que a busca pelo empreendedorismo é o índice mais alto dentre as vinte maiores economias do mundo (G20).

Vale lembrar que as MPE's no Brasil equivalem a 27% do PIB nacional (Produto Interno Bruto), o que corresponde a maioria das empresas no país. Portanto, essas empresas empregam uma parcela considerável da população economicamente ativa, são 52% de empresas que contratam com carteira assinada, sendo identificada como “colchão de amortecimento de crises econômicas e elemento de flexibilização do capital e trabalho” (LASTRES et al., 2003).

O empreendedorismo, na forma de discurso hegemônico e ideológico de um novo espírito capitalista (COSTA; SILVA SARAIVA, 2012), é citado como uma saída aos desafios dos adultos, dentre eles também dos mais velhos, que refletem-se na necessidade de ampliarem a renda e também de se tornarem independentes (VALE, 2015), uma resposta à precarização do mercado de trabalho brasileiro que impele os indivíduos para o auto emprego, também como um possível mecanismo de empreendedorismo travestido (LEMOS, 2005).

Exemplo relevante desta questão tem sido, segundo o IBGE (2015), a necessidade de se repensar novas políticas públicas locais, principalmente nos temas que envolvem os benefícios previdenciários, que estão em profundo debate atualmente na esfera pública e que provavelmente demandarão grandes mudanças nas estruturas de vários outros sistemas, tanto públicos como privados (ERVATTI; BORGES; JARDIM, 2015).

Por outro lado, os empreendedores brasileiros que buscaram mais apoio de órgãos

públicos ou privados em 2015, foram os da faixa entre 25 e 34 anos representando 31,9%. A taxa específica de empreendedorismo inicial relativa à 55 a 64 anos foi 13,2%, significativamente inferior que a demais faixas etárias (*Global Entrepreneurship Monitor – GEM, 2015*). O que pode significar duas hipóteses: o empreendedor maduro não busca capacitação nos órgãos oficiais ou programas privados de apoio ou a oferta de capacitação direcionada a esse público ainda é insuficiente?

Portanto, o empreendedorismo maduro torna-se uma opção e, principalmente, o empreendedorismo por oportunidade. Diante disso, emerge a questão problema do estudo: **os programas de apoio e capacitação em atividade no município do Rio de Janeiro, hoje, atendem a demanda do público de terceira idade? O conteúdo é direcionado e inclusivo?**

Para tal, se faz necessário relacionar tanto os fatores específicos relativos a esta faixa etária, no contexto brasileiro, quanto às questões relativas ao mercado de trabalho, ou mais especificamente no que tange a essa pesquisa, ao campo do empreendedorismo, como o aprofundamento de temas referentes à compreensão dos fatores individuais (comportamento e pensamentos dos indivíduos) e sociais (fatores ambientais) que influenciam esses processos (BARON; SHANE, 2007; ECKHARDT; SHANE, 2003; PHAN; VENKATARAMAN; VELAMURI, 2008; SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

## **1.2 Objetivos**

Assim, o objetivo deste estudo é identificar a percepção dos empreendedores maduros sobre as oportunidades e desafios como empreendedores no município do Rio de Janeiro e se os programas de capacitação contribuem para esse processo.

Desta forma, teremos como objetivos específicos: (1) identificar quais são os programas de apoio e fomento do empreendedorismo no Município do Rio de Janeiro, (2) identificar quais são suas pautas de fomento e apoio ao empreendedor maduro local, (3) entender os “gaps”

possíveis nessa abordagem para trazer uma pauta de melhorias inclusivas.

Pretende-se alcançar este objetivo através de um levantamento exploratório e descritivo, utilizando uma abordagem qualitativa, realizado juntamente a empreendedores maduros do Rio de Janeiro, oriundos ou não de programas de capacitação, devidamente selecionados que se encaixam no perfil descrito da pesquisa.

Ademais é intenção desse estudo, também, encontrar as respostas necessárias diretamente dos órgãos competentes, assim como em seus acervos bibliográficos, em seus sites e bancos de dados com acesso público e através de algumas entrevistas semiestruturadas com gestores que ocupem cargos relativos ao tema nas instituições pesquisadas.

### **1.3 Delimitação da Pesquisa**

A escolha do estado do Rio de Janeiro se justifica por uma série de motivos. O primeiro deles se deve pelo fato que, de acordo com o IBGE, o Rio de Janeiro é o segundo estado mais populoso do Brasil, com cerca de 16,6 milhões de habitantes. Na frente no *ranking* aparece São Paulo, como a cidade mais populosa, com mais empresas e o maior Produto Interno Bruto (PIB) do País, sendo responsável por cerca de 5% de toda a produção nacional (IBGE, 2011). Além disso, de acordo com o *Start Up* Brasil (2017), Programa Nacional de Aceleração de *Startups*, que é uma iniciativa do governo federal, criado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), o Estado do Rio de Janeiro é o segundo estado com maior número de aceleradoras.

No âmbito da educação, o Rio está entre as cidades brasileiras onde as pessoas possuem maior escolaridade do País: 53% da população adulta carioca tem ao menos ensino médio completo, bastante acima da média nacional que é 35% (IBGE, 2010). Também, o Rio reúne universidades de referência no Brasil, entre elas a UFRJ, que aparece em segundo lugar no ranking universitário da Folha (RUF, 2018). Empreendedores cariocas também podem ter apoio

direto de incubadoras e aceleradoras, centros de pesquisa e parques tecnológicos, disponibilizando espaços de troca e incentivando inovações (ENDEAVOR, 2014).

Mediante esse panorama, com grandes desafios em relação à desigualdade e ao crescimento da taxa de atividade, que se evidencia a importância do empreendedorismo e, especialmente, das empresas de alto impacto.

Os números do Rio de Janeiro corroboram com as estatísticas nacionais. O relatório Rio de Janeiro Empreendedor (2014), mostra que os empreendedores fluminenses assumem o mesmo comportamento referente ao relacionamento com o ecossistema de suporte empreendedor, com uma parcela significativa que não procura ajuda ou capacitação das instituições, apenas 43% dos empreendedores (ENDEAVOR, 2014).

#### **1.4 Relevância do Trabalho**

O que esse estudo pretende confirmar é se essas instituições efetivamente possuem programas que contemplem essa faixa etária e como os empreendedores maduros buscam apoio hoje para se capacitar, fazer networking, buscar parcerias estratégicas e investimento.

A principal relevância do estudo é mostrar que o empreendedorismo é um caminho viável para esse público. São profissionais maduros no conhecimento, na experiência e vitalidade para se reinventar e iniciar uma nova atividade empreendedora, criando para a economia a possibilidade de crescimento no país, bem como de alternativas de soluções possíveis com relação aos problemas previdenciários vividos atualmente.

#### **1.5 Organização Geral do Trabalho**

O trabalho começa introduzindo o tema, contextualizando o fenômeno que consiste no envelhecimento da população mundial e no Brasil e as consequências que discorrem;

apresentação de estatísticas e dados oficiais que corroboram com o fenômeno; os objetivos desse estudo; delimitações e relevância do trabalho.

A fundamentação teórica para essa dissertação foi estruturada em cinco partes. Primeiro delimitar o sujeito de pesquisa, neste caso, o idoso (indivíduo com mais de 60 anos) e contextualizado no cenário atual; as correntes de pensamento sobre o discurso empreendedor como alternativa de vida e suas teorias; o empreendedorismo maduro; o comportamento e as atitudes empreendedoras; o desenvolvimento das micro e pequenas empresas no Brasil e suas definições de oportunidade e necessidade; e a motivação e intenção empreendedora, ou seja, o que leva esses indivíduos a buscarem essa opção de carreira.

Após apresentação do referencial teórico, será descrita a metodologia escolhida, assim como serão analisados os dados advindos das entrevistas semiestruturadas. Em seguida, serão apresentados os programas do município do Rio de Janeiro que estão em foco nesse estudo: Startup Rio (SEBRAE-RJ), Founders Institute e Instituto Gênesis PUC-Rio e suas pautas de apoio ao empreendedor. Nesta etapa de qualificação, são expostas as categorias de análise *à priori*, os roteiros de entrevistas e os resultados de uma entrevista piloto com cada um dos sujeitos em análise: empreendedores maduros e gestores dos programas. Ao final, pretende-se analisar o que o campo já sinalizou e serão apresentados os possíveis resultados esperados e o cronograma das atividades descritas, assim como seus prazos para execução.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Pretende-se abrir a discussão neste referencial teórico, abordando as correntes de pensamento sobre o discurso empreendedor na Academia, mostrando uma corrente de pensadores mais positivista em relação ao tema, construindo um discurso em prol do desenvolvimento sócio-econômico e, em contraponto, mostrar uma corrente que emerge como oposição e de caráter crítico, que defende a “socialização do poder” por oposição a uma “nacionalização estatista da produção” (QUIJANO, 2000) e o conceito de que hoje as organizações são ambientes de reprodução da dominação e poder.

## 2.1 O discurso do Empreendedorismo e suas correntes

A relação entre desenvolvimento e empreendedorismo foi inicialmente proposta por Schumpeter, em 1934, na Teoria do Desenvolvimento Econômico, que contextualiza o empresário como inovador, isto é, aquele que realiza novas combinações, como: 1) “introdução de um novo bem”; 2) “introdução de um novo método de produção”; 3) “abertura de um novo mercado”; 4) “utilização de uma nova oferta de matérias primas ou bens semimanufaturados”; e 5) “constituição ou fragmentação de posição de monopólio” (SCHUMPETER, 1985, p. 49).

Se formos fazer um resgate histórico do termo “empreendedorismo” veremos que em cada século, o sujeito “empreendedor” é visto e descrito de forma distinta. A palavra empreendedor (em inglês, *entrepreneur*) tem origem no século XII, na França, associada a “àqueles indivíduos que buscavam brigas”. Mais tarde, no século XVI, o termo começou a cunhar outras características, associado a ações militares e de estratégia. E somente, no final do século XVII e início do século XVIII, que a terminologia foi associada à área de negócios, como pessoas que criavam e conduziam empreendimentos (FILION, 1999).

A partir desse pensamento, no início do século 21, começamos a ver diversos autores dissertarem sobre esse tema trazendo o conceito de empreendedorismo como o ato sobretudo de “criação de valor”. Um dos primeiros foram Hisrich & Peter (2004) que conceituam o termo como a prática de criar algo diferenciado, com base em identificações de necessidades no mercado. O consumidor passa a assumir papel central nesse processo. Sendo assim, os empreendedores dedicam seus esforços e energia para atender uma demanda, assumindo “riscos financeiros, psicológicos e sociais”.

Shane e Venkataraman (2000) reforçam essa corrente enfatizando que o empreendedorismo é um mecanismo através do qual as ineficiências numa economia são descobertas e mitigadas, valorando e explorando a ideia da era do empreendedorismo dos dias de hoje com um excessivo valor e utilitarismo (COSTA; SILVA SARAIVA, 2012).

Humbert e Brindley (2015) mais tarde trazem o conceito de que o empreendedor é àquele que toma grandes riscos pessoais e financeiros, com a finalidade de colocar uma ideia em prática e transformá-la em um negócio viável, mas sobretudo com características inovadoras em relação ao produto/serviço e na forma de executar.

Essa corrente de pensadores fez surgir o conceito que chamamos hoje de “empreendedorismo inovador”, que ganha força com o advento das *startups*, ou empresas nascentes. Esse termo surgiu a partir de 1990 e de acordo com Gitahy (2011) começou a se popularizar quando surgiu a “bolha” da internet nos Estados Unidos. Somente no período de 1999 a 2001 foi que o termo começou a ser utilizado no mercado brasileiro.

Um dos autores principais na atualidade que abordam o empreendedorismo nas *startups*, Ries (2012) estabelece que a *startup* “é uma instituição humana projetada para criar produtos e serviços sob condições de extremas incertezas”. Blank e Dorf (2012), defendem que *startups* não podem ser consideradas uma versão menor de grandes empresas, uma vez que são instituições complementemente diferentes entre si. Uma *startup* “é uma organização temporária projetada para buscar um modelo de negócio escalável, repetível e lucrativo” (BLANK, 2012).

Em sincronia com esse pensamento, Schumpeter (1985) defende que empreender é inovar a ponto de criar condições para uma radical transformação de um determinado setor ou atividade. O empreendedor, portanto, é aquele agente responsável por um novo ciclo de crescimento. Esse novo ciclo pode promover uma ruptura substancial no mercado, tal como descrito pela teoria econômica neoclássica. Desta forma, a inovação é causadora de mudanças e adaptações no *status quo* da economia e responsável pelo advento de novos ciclos.

É importante ressaltar que o número de *startups* no Brasil dobrou nos últimos seis anos, chegando a aproximadamente 62 mil empreendedores e seis mil empresas nascentes em todo o país, segundo dados da Associação Brasileira de Startups (ABStartups). Ainda conforme a entidade, é possível que a quantidade seja ainda maior, chegando a 15 mil, já que muitos

negócios ainda estão na fase de registro junto ao Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (EXAME, 2018).

Essa primeira corrente positivista vem enfatizando a contribuição do empreendedorismo para o desenvolvimento econômico através de estudos econométricos quantitativos nos quais o empreendedor é uma variável agregada. Nesses tipos de estudos, o empreendedorismo é medido normalmente pela criação de novas empresas e o objetivo é avaliar o seu impacto na sociedade e suas eventuais consequências na economia, como a geração de empregos (CASTANHAR; DIAS; ESPERANÇA, 2008).

Desta forma, ao se considerar o empreendedorismo como um ramo de negócios que possui raízes na economia, nas ciências do comportamento e na sociologia (BARON; SHANE, 2007) se abre caminho para compreender que, corporativamente, o empreendedorismo é contextualizado como um meio de se penetrar no mercado global competitivo, fundamentado no desenvolvimento de uma cultura empreendedora para os indivíduos. Desta forma, o discurso de uma organização é então redefinido dando ênfase na inovação e na identificação de oportunidades (ECKHARDT; SHANE, 2003; SHANE; VENKATARAMAN, 2007).

Na visão de Drucker (1998) os empreendedores não provocam mudanças, mas exploram as oportunidades que as mudanças trazem (com a globalização, com o avanço constante da tecnologia, na mudança de consumo e preferência dos consumidores, nas normas sociais, etc.). Portanto, esse movimento diferencia o empreendedor do empreendedorismo. O sujeito empreendedor busca a mudança, e conseqüentemente, reage explorando a mudança como uma oportunidade.

A presença de oportunidades atraentes é uma premissa básica para a própria existência do empreendedorismo; o comportamento empreendedor é função da tendência de certas pessoas de reagirem a estímulos do ambiente externo, sendo, portanto, transitório e não uma característica definitiva que diferencia umas pessoas das outras em todas as situações. Além disso, a criação de

novas empresas não é uma exigência do empreendedorismo (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

Por outro lado, identifica-se uma corrente mais crítica do discurso hegemônico empreendedor que defende que todos os estereótipos e “falas” divulgadas ao mercado, se faz de forma acrítica. Todo esse discurso enfatiza o crescimento acelerado, o desenvolvimento e enriquecimento das organizações e dos indivíduos, priorizando e elegendo o capitalismo de mercado como único modelo possível de desenvolvimento socioeconômico (COSTA, BARROS, 2012).

Fairclough (2001) assume que nenhuma linguagem pode ser neutra e cristalina, assim como os usos de linguagem e formas simbólicas são imbuídos de ideologias e estabelecem relações de poder e dominação.

Portanto, nesse modelo proposto, o capitalismo de mercado, que traz suas desigualdades advindo da ideia desenvolvimentista passa como despercebido sofrendo uma alteração no discurso em sua denominação. Desta forma, conclui-se, que a sociedade tida como empreendedora é regida por normas e regras de um capitalismo empreendedor (SCHRAMM e LITAN, 2008).

É importante ressaltar, que este estudo, baseia-se na teoria da primeira corrente e identifica-se o empreendedor de alto impacto como aquele indivíduo altamente inovador que gera um alto impacto no crescimento econômico, com geração de empregos e valor econômico (SARFATI, 2013).

Depois de apresentar a contextualização sobre as correntes de pensamento em relação ao empreendedorismo, torna-se pertinente falar do sujeito desta pesquisa: o “ser” maduro. Em seguida, são definidas as características e atitudes do sujeito empreendedor, sua intenção e motivações que o levam ao empreendedorismo, o conceito de oportunidade versus necessidade, o cenário do empreendedorismo na terceira idade no âmbito mundial e no contexto brasileiro, e

encerra-se este referencial traçando o cenário das micro e pequenas empresas no Brasil e seus atuais desafios.

## **2.2 Caracterização do “ser” idoso**

Para este estudo, torna-se importante conceituar quem é este sujeito, definir as questões relativas a esta faixa etária e quais são suas principais características. A política nacional do idoso (PNI), Lei nº 8.842, de 4 de janeiro de 1994, e o estatuto do Idoso, Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003, definem estes sujeitos como pessoas de 60 anos ou mais. Em consonância a esse dado, a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2002) define o homem de terceira idade partindo do parâmetro de sua idade cronológica, dessa forma, baseia-se no sujeito de 60 anos ou mais, em países em desenvolvimento e com 65 anos ou mais em países desenvolvidos. Entretanto, estudos concluem que a idade cronológica não vem a ser mais o melhor parâmetro para as mudanças que nosso mundo sofre. Existem diferenças significativas relacionadas a esse público, quanto a sua participação na sociedade, quanto ao aumento da sua longevidade devido aos avanços tecnológicos, maiores níveis de independência financeiro e maior produtividade no mercado para as pessoas da terceira idade (Brasil, 2005).

O envelhecimento é um processo que discorre de uma série de mudanças físicas, mas também psicológicas e sociais, que afetam cada indivíduo individualmente, em diferentes momentos e de forma única. Ou seja, cada indivíduo envelhece de um jeito (Mendes et al. 2005).

Em consonância a esse pensamento, Dias (2007) diz que envelhecer “é um processo multifatorial e subjetivo”. Sendo assim, o envelhecimento é um conjunto de fatores que não necessariamente levam em conta a idade, mas deve-se considerar: as questões biológicas, que se tornam mais aceleradas quanto maior for a idade; as condições sociais que podem variar pelo momento histórico e cultural; as condições econômicas que tem o marco na sua aposentadoria; a intelectual, pelo fato de que as atividades cognitivas começam a não funcionar mais como antes;

e a funcional que provoca a perda da independência e autonomia no dia a dia (MAZO, *et al.*, 2007 *apoud* Dias, 2007).

Hoje mais do que tudo, devido as questões de políticas públicas e mudanças previdenciárias em foco, torna-se necessário estipular uma faixa etária para o idoso brasileiro. É importante a demarcação de grupo populacional dos beneficiários focalizando os recursos e concebendo direitos a esta população (SANTOS, 2004).

### **2.3 Comportamentos e atitudes empreendedoras**

Existe um consenso entre a maioria dos autores da primeira corrente do empreendedorismo quanto ao comportamento e atitudes empreendedoras. Fundamentalmente, o empreendedor é considerado um grande agente de mudanças e inovações na sociedade, promovendo essas modificações nas organizações públicas tanto quanto nas privadas, o que chamamos de “intraempreendedorismo”, ou de forma individualizada, se tornando o responsável pela introdução e gestão dessas inovações (ANDRADE; LIMA; BORGES, 2014).

A literatura vem mostrando ao longo do tempo, que as habilidades e tomada de decisões de um empresário são distintos de um empreendedor. Muitos autores enfatizam essa diferença em seus estudos. A conclusão desses estudos mostra que o executivo costuma estar mais concentrado na gestão, processos e pessoas e com metas planejadas pela alta gestão e pelos acionistas, e as seguem à risca. Ao contrário, o empreendedor é um grande observador de oportunidades e necessidades do mercado, assumem riscos para aplicar um novo conceito e testar hipóteses e, além disso, tem autonomia para estipular metas, gerir o negócio e têm um comprometimento pessoal no crescimento das empresas (MCCLELLAND, 1987; JOHNSON; WINTERTON, 1999).

Outro aspecto que Filion (1997) evidencia diz respeito a cultura empreendedora e ao ambiente em que esse indivíduo possa estar inserido, o que impacta diretamente nessa formação de comportamentos. Esse ambiente cria crenças e valores e impulsiona o indivíduo a agir de

forma empreendedora, amenizando o sentimento das perdas nesse caminho e auxiliando a passar pelos desafios. A atitude do empreendedor também vem sendo estudada por meio da teoria do comportamento planejado (Ajzen, 1985) que tem como base uma avaliação frente a um objeto de estímulo, influenciada por crenças acessíveis na memória e então guiam o comportamento correspondente.

Schumpeter, no século XX, conceitua o empreendedor como àquele que desafia ou promove a “destruição criativa” (FERNANDES; SANTOS, 2008), expressão que ficou famosa e que posteriormente foi utilizada para inúmeros autores, que exalta que o empreendedor é um indivíduo criativo e é a força e combustível do capitalismo (MOTA COELHO, 2010).

Portanto, a inovação e o empreendedorismo ocorrem nas suas mais diversas formas e meios, e o empreendedor é o sujeito responsável pela difusão do espírito capitalista, devido a sua característica de explorador e criador de novos mercados, conseqüentemente, novos serviços e produtos que trazem à tona (SCHUMPETER, 2002).

Baron e Shane (2007) definem os empreendedores como àqueles indivíduos específicos na sociedade que descobrem novos mercados, processos de produção e tecnologia, criam novas utilizações para matérias-primas existentes e “usam diferentes meios para explorá-las e/ou desenvolvê-las”.

Podemos observar com a revisão de literatura que existe uma correlação forte entre as definições feitas ao empreendedor e o conceito em si do empreendedorismo. Em suma, podemos caracterizar o perfil do empreendedor como: (1) capacidade de identificar oportunidades e inovar baseado nelas; (2) habilidade de criar modelos de negócios e estipular metas claras para atingir os objetivos e direcionar sua força criativa com foco; (3) resiliência e determinação na execução; (4) foco na gestão de recursos e criação de valor para o negócio; (5) gerenciamento de riscos calculados (BARON; SHANE, 2007). Além dessa lista, Costa, Barros e Martins (2008) acrescentam a facilidade na criação de redes de relacionamento, *networking*, desenvolvimento de

parcerias estratégicas, promoção de sua autoaprendizagem e novas formas e métodos de fazer a gestão de pessoas.

Outra característica que vem ganhando bastante destaque na atualidade em estudos é o fator resiliência, que interessa particularmente às organizações e profissionais da área de recursos humanos (MCNAUGHTON; GRAY, 2017). Isso porque a busca pela geração de valor acima de tudo e de todos, através do empreendedorismo e devido a intensa concorrência de mercado, traz uma inversão de valores, o que acarreta em menos qualidade de vida e problemas muito presentes hoje nas empresas, como: a depressão e o estresse elevado. Vivemos num mundo de inúmeros obstáculos pessoais e alta incerteza quanto ao futuro e resultados, isso desencadeia processos irreversíveis na sociedade (MANZANO -GARCÍA; CALVO, 2013).

Bullough e Renko (2013) complementam esse pensamento afirmando que a resiliência é um comportamento essencial para o sucesso de um negócio. Sem essa habilidade, o empreendedor não seria capaz de suportar as “dores do mercado” e conseguir começar um novo negócio.

#### **2.4 Intenção e motivação empreendedora: a necessidade e a oportunidade**

A tomada de decisão para se tornar ou não um empreendedor, para Ferreira, Santos e Serra (2010) é influenciada por um conjunto de fatores. Estes podem estar relacionados com as condições financeiras, com o ambiente onde esses indivíduos estão inseridos, como vimos no tópico anterior, ou com outros fatores individuais relacionadas a vida de cada indivíduo.

No contexto dos fatores ambientais, podemos citar o próprio ambiente familiar na infância, uma vez que há comprovações científicas que existe uma maior influência e tendência para um indivíduo empreendedor, se os pais ou parentes e amigos próximos possuem um histórico a favor. A educação de base também pode impactar e interferir na formulação de comportamentos empreendedores, já que há uma maior inclinação para os indivíduos com maiores níveis de formação optarem por serem empreendedores no seu percurso profissional.

A formação empreendedora treina competências para gestão dos conflitos e dá ferramental para o entendimento das atividades-chave que compõem uma empresa. Além disso, ainda existem as formações específicas, ofertadas em universidades e *lato sensu*, que também podem incentivar o desenvolvimento do empreendedorismo. Atualmente, a maioria das escolas de negócio oferecem disciplinas ligadas a esse conceito. E por último, para os autores, a experiência profissional de vida também estimula o espírito empreendedor (FERREIRA; SANTOS; SERRA, 2010).

Quando estudamos as motivações que levam esses indivíduos a empreender, no âmbito da oportunidade, vemos emergir o pensamento econômico neoclássico de Kirzner (1979). Para o autor, o empreendedor encontra-se sempre “em estado de alerta”, para descobrir e explorar novas oportunidades lucrativas de negócios. Esta capacidade é o principal *input* que leva ao empreendedorismo por oportunidade. Woods (2006) adiciona a esse discurso o fato de que essa capacidade poderia inconscientemente refletir desejos pessoais de realização, aspirações e sonhos.

No campo das motivações pessoais, McClelland (1972) sinalizou e defendeu em seus estudos que justamente a construção dos valores, as motivações humanas e essa necessidade de realizar algo para si e impactar a sociedade positivamente, que consistem no fator que estimulam a atividade empreendedora.

Ao falar sobre esse tema em um país subdesenvolvido, com inúmeras desigualdades e problemas sociais e sob a influência de uma intensa crise econômica e política, o empreendedorismo por necessidade, mostra-se mais próximo da nossa realidade e da motivação da maioria dos micro-empresendedores brasileiros. Nessa modalidade, o profissional se motiva a empreender para manter-se no mercado de trabalho, diante de dificuldades financeiras ou por questões claras de sobrevivência, por não encontrar soluções viáveis de ocupação e renda (LEMOS, 2005).

De acordo com os estudos de Vale, Corrêa e Reis (2014), não somente oportunidade e necessidade direcionam o indivíduo ao empreendedorismo, mas também outros atributos, como: mudanças no mercado de trabalho que trazem o desemprego, a insatisfação com o emprego, a família e outras influências. Esses autores elencaram quinze fatores motivacionais ao empreendedorismo no Brasil: “a) identificação de uma oportunidade de negócio”; “b) desemprego”; “c) dar continuidade ou ampliar os negócios da família (pesquisa de campo)”; “(d) possibilidade de usar experiência ou influência familiar”; “(e) possibilidade de usar relacionamentos e contatos na área”; “(f) desejo de dar ocupação a membros da família”; “(g) convite para participar como sócio da empresa”; “(h) desejo de ter um negócio próprio/tornar-se independente”; “(i) insatisfação com emprego”; “(j) presença de capital disponível”; “k) tempo disponível”; “l) acesso a recursos do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço”; “m) inserção em programa de demissão voluntária”; “n) aumentar renda” e “o) influência de terceiros”.

A pesquisa qualitativa sinalizou para a presença de motivações múltiplas e também, de possíveis interconexões entre elas. Como principais resultados, 74% dos empreendedores pesquisados consideraram o motivo “desejo de ter o próprio negócio ou ter independência” como muito importante. Logo após, em segundo lugar, vem o fator motivacional “identificação de uma oportunidade”, elencada por 68% dos empreendedores (VALE; CORRÊA; REIS, 2014).

A pesquisa ainda apontou o impacto do desemprego no país. Um total de 12% dos indivíduos afirmaram ter procurado no empreendedorismo uma “fuga” por estar desempregado. O fator “desejo de gerar ocupação e ser útil”, o que está alinhado ao objetivo dessa pesquisa foi citado por 15% dos empreendedores.

**Tabela 1-** Motivos Indutores do Empreendedorismo

**Motivos Indutores do Empreendedorismo\***

<b>Motivos</b>	<b>Total de respondentes **</b>
1- Desejo de ter próprio negócio/tornar-se independente	74,5
2- Identificação de uma oportunidade de negócio	68,7
3- Aumento da renda	66,3
4-Facilidade ou possibilidade de usar os conhecimentos/relacionamentos e contatos na área	52,8
5- Presença de tempo disponível	47,5
6- Continuidade/ Ampliação dos negócios da família	26,4
7- Experiência/ influência/ relacionamentos familiares	25,8
8- Convite para participar como sócio da empresa	25,2

**Continua****Tabela 1 (continuação)**

<b>Motivos</b>	<b>Total de respondentes **</b>
9- Presença de capital disponível	23,9
10- Insatisfação com emprego	19,6
11- Influência de outras pessoas	15,3
12- Ocupação a membros da família	15,3
13- Desemprego	12,3
14- Demissão com FGTS	9,2
15- Aproveitamento programa de demissão voluntária	3,7

**Nota.** \*Motivos considerados muito importantes pelos empreendedores (nota 5 na escala utilizada); questão permitia múltiplas respostas; \*\*Percentual indica número de respondentes em cada motivo: total de entrevistados.

Fonte: Vale, Corrêa e Reis (2014)

Somado a esse estudo, uma pesquisa mais recente sobre os fatores condicionantes ao empreendedorismo no Brasil, Vale (2015) mostra que a motivação liderada pela “oportunidade” junto a motivação “necessidade”, são igualmente importantes e se falam entre si, independente de classes sociais ou estruturas de redes. Além disso, a insatisfação com o trabalho é um dos fatores mais apontados pelos ex-executivos, funcionários e que atualmente são empreendedores.

Como salienta Friedman (1986), o empreendedorismo “seria função de estímulo ambiental, oportunidade e necessidade”. Nesse contexto, as motivações para empreender poderiam, na verdade, ser dialógicas, múltiplas e poderiam, eventualmente, ocorrer interações ou reforço em determinados períodos entre elas.

Encaixando essa discussão dentro do contexto proposto por essa pesquisa, os estudos de Barros, Fiúsa e Ipiranga (2005) e de Hisrich, Peters e Shepherd (2017) vem corroborar com esses resultados, mostrando que pessoas acima de 60 anos têm um conjunto de características ideais para o empreendedorismo, como: menor aversão a riscos, realização pessoal em abrir negócio, oportunidade de ter uma vida mais ativa após a aposentadoria e tranquilidade, conhecimento de causa e procura por mais segurança no final da vida.

Entretanto, Costa e Saraiva (2012) fazem um contraponto trazendo dados históricos, que justificam que todas as mudanças políticas e sociais, ocorridas desde a década de 70 no Brasil, como por exemplo, novas regulamentações internacionais, o empreendedorismo tem sido enquadrado, por um discurso hegemônico, sob a influência do novo espírito capitalista, formado a partir de construções da realidade e crenças que “impulsionam, justificam e legitimam” o comprometimento do indivíduo com esse sistema. Para eles, existe uma visão de que o discurso do empreendedorismo se faz e se coloca sendo o único caminho para o fomento do desenvolvimento econômico, da geração de renda e do desenvolvimento da sociedade e de seus indivíduos. Devido a intensa divulgação, a partir dos anos 2000, com a “bolha da internet” nos Estados Unidos, do surgimento das organizações exponenciais, as chamadas *startups* digitais (cases como: Google, Microsoft, Apple) esse conceito se confundiu a “símbolos de sucesso social e de representações imaginárias e de distorções da realidade existente”.

## **2.5 O desenvolvimento das MPE's no Brasil e no Rio de Janeiro**

A denominação de uma micro e pequena empresa segue os critérios da Lei Complementar 123/2006, a chamada Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas. Na visão da lei,

essa divisão se faz por faixa de faturamento anual. Elas podem ser divididas em quatro segmentos: (1) “Microempreendedor Individual, faturamento de até R\$ 81 mil”; (2) “Microempresa, faturamento anual até R\$ 360 mil”; (3) “Empresa de pequeno porte, faturamento entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões”; (4) “Pequeno Produtor Rural, propriedade com até 4 módulos fiscais ou faturamento de até R\$ 4,8 milhões” (SEBRAE, 2013).

O Brasil mostra um cenário positivo em relação às MPE's. O número desse gênero de empreendimento vem crescendo no Brasil nos últimos anos, mesmo com a crise instalada no país desde 2016. Seguindo essa lógica, as MPE's ajudaram a amenizar os danos causados na economia e contribuíram para não aumentar ainda mais o nível de desemprego do país. O Anuário do Trabalho dos Pequenos Negócios aponta que, no período de 2006 a 2016, houve um incremento de 53,5% para 54,5% de MPE's no Brasil, e um aumento de 1,1 milhão de pequenos negócios no Brasil, nos últimos dez anos. Essas empresas foram responsáveis pela geração de mais cinco milhões de novos empregos nesse período (SEBRAE, 2017).

O documento também sinaliza que a porcentagem de demissões nas MPE's mostra um quadro positivo: durante a crise econômica, entre 2015 e 2016, as MPE's demitiram 600 mil trabalhadores. Já nas médias e grandes empresas o quadro foi outro. Foram mais de 1,1 milhão de trabalhadores que perderam seus postos em relação ao mesmo período. Apesar das mudanças no contexto econômico, as MPE's ainda continuam responsáveis por 99% no total de estabelecimentos do país (SEBRAE, 2017).

O movimento das MPE's se torna mais evidente no Brasil e ganha mais destaque a partir dos anos 90. Para incentivar a criação de novos negócios, o governo federal lançou vários programas específicos voltados para esse público. Um deles foi o programa Brasil Empreendedor, de 1999 a 2002, e, segundo Dornelas (2008, p. 11), atendeu e capacitou mais de seis milhões de empreendedores em todo o país, destinando recursos financeiros, com um investimento total de oito bilhões.

Criado em 1972, com a finalidade de apoiar os pequenos empreendedores brasileiros, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é hoje o principal organismo governamental responsável por fomentar o empreendedorismo no país. A entidade possui inúmeros projetos destinados às MPE's, dentre eles podemos citar: o Startup Rio, um programa de capacitação para empreendedores cariocas em parceria com o Governo do Estado; o Desafio Sebrae, uma competição acadêmica online e anual que visa a administração de uma empresa; o Empretec, programa de capacitação para empresários que já possuem negócios; e o Programa Jovem Empreendedor, voltado para jovens entre 16 e 24 anos. Além disso, desenvolve estudos e diversos eventos anuais de cunho informativo e educacional.

Outro órgão que incentiva o empreendedorismo e tem apoio do governo é a Confederação Nacional das Indústrias (CNI). Em 2008, a CNI instituiu o Conselho Temático de Educação (Coed), que tem como objetivos a promoção da formação de qualidade para capacitar trabalhadores em face dos desafios do mercado, apoiar a difusão de boas práticas educacionais e sugerir ações que fortaleçam o desenvolvimento do empreendedorismo (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 2009).

Além do Coed, a CNI também investe em ações de fomento a cultura empreendedora através de seus Conselhos de Jovens Empresários, como representações em todas as federações do país. Os conselhos têm autonomia para desenvolver ações e eventos locais. No caso do Rio de Janeiro, de 2010 a 2015, o Conselho Empresarial de Jovens Empresários da FIRJAN, através do Instituto Euvaldo Lodi do Rio de Janeiro, criou o projeto “Meu Futuro Negócio”, em parceria com as incubadoras Instituto Gênesis da PUC-Rio e Coppe da UFRJ. O curso capacitava alunos e ex-alunos que tinham uma ideia de negócio e queriam colocar em prática. Além disso, o Conselho incentiva o surgimento de novas lideranças no meio empresarial (ARANHA; BESSER; ZARDO; BALOG, 2014).

Entretanto, no Brasil, as políticas públicas estão mais focadas na diminuição das barreiras para as MPE's, sem privilegiar a promoção do empreendedorismo inovador de alto impacto. Torna-se evidente mediante estudos, que se faz necessário um ambiente regulatório e tributário

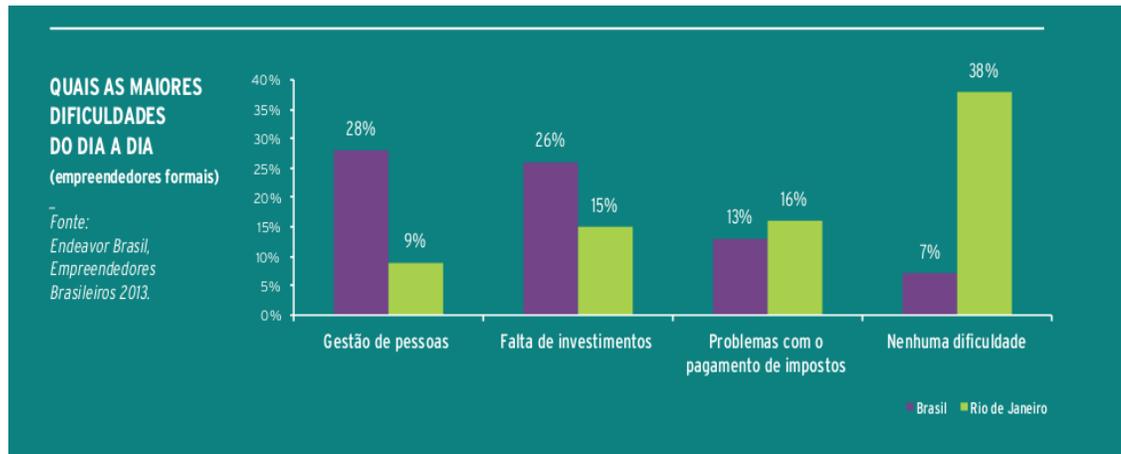
mais favorável, com políticas de estímulo, mais capacitação empreendedora, ampliação do espaço das incubadoras e aceleradoras de negócios nas universidades, melhorar o ambiente do venture capital e investimento anjo, investir em programas de inovação e P&D nas empresas, além de facilitar à internacionalização das empresas.

Dentre os órgãos responsáveis no Brasil por essa área podemos citar a Secretaria de Assuntos Estratégicos do Governo (SAE), o Ministério da Ciência, Tecnologias, Inovações e Comunicação (MCTI), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), as agências governamentais como o Banco do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Agência Brasileira de Promoção à Exportação (APEX) e a Financiadora de Estudos e Projetos, FINEP (SARFATI, 2013).

No caso do Rio de Janeiro, os desafios que os empreendedores enfrentam no ambiente de negócios não é diferente do resto do país, mas apresenta outras peculiaridades. Uma pesquisa realizada pelo SEBRAE no ambiente carioca, mostrou que quase 40% dos empreendedores disseram não ter nenhum problema no dia a dia de seus negócios, o que num primeiro momento chega a ser um contrassenso. Entretanto, isso se explica pela falta de relacionamento entre empreendedores cariocas e seu ecossistema de suporte local. Apenas 43% dos empreendedores procuraram orientação e auxílio de órgãos como o Sebrae e o Sistema S, que são mais conhecidos da população.

Outro fator que poderia explicar é o êxodo que está acontecendo de suas principais empresas para centros com maior visibilidade e mais atrativos, como São Paulo. As questões relativas a segurança pública que enfrentamos, também, podem inibir a exposição de casos de empresários bem sucedidos do Rio. A verdade é que muitos empreendedores têm medo de falar sobre suas trajetórias de sucesso, de acordo com resultado das entrevistas (SEBRAE, 2013). A seguir, no Gráfico 3, vemos explicitado o resultado dessa falta de conexão entre os empreendedores e o ecossistema de empreendedorismo carioca.

**Gráfico 2: Quais as maiores dificuldades do dia a dia (empreendedores formais)**



Fonte: Pesquisa Rio de Janeiro Empreendedor (ENDEAVOR, 2013).

Um dos aspectos que também é crítico no ambiente carioca é a polaridade entre empreendedores formais e informais. Apenas 8% dos empreendedores informais têm ensino superior, em contraste com 38% entre os formais. Ou seja, a questão da educação de base torna-se algo importante neste processo. Aliado a isso, empresas informais têm menos acesso a recursos financeiros, a infraestrutura e operam em um ambiente incerto, o que afeta o desenvolvimento do empreendedorismo em toda a cidade (SEBRAE, 2017).

Para o informal, o acesso a capital para crescer é algo muito mais latente, atingindo 73% desses empreendedores. Conseqüentemente, isso leva a uma alta taxa de mortalidade das empresas cariocas. Entre as capitais do Sudeste, o Rio apresenta a menor taxa de sobrevivência de empresas com dois anos de abertura (SEBRAE, 2013). Para tanto entendemos que o Rio de Janeiro possui grandes vantagens competitivas frente as outras metrópoles do Brasil, porém mostra grandes desafios pela frente para superar esses índices.

Mais recentemente, o Governo Bolsonaro aprovou a Medida Provisória 881, chamada internamente de MP da “Liberdade Econômica” que pretende garantir a livre-iniciativa e o amplo exercício da atividade econômica, previstos no artigo 170 da Constituição Federal, o ato

favorece especificadamente os micro-empresendedores. O texto foi encaminhado ao Congresso, e tem 120 dias para ser aprovado ou não (CONJUR, 2019).

A MP da “Liberdade Econômica” foi dividida em quatro eixos de atuação: “liberdades fundamentais humanitárias”, “criação de um ambiente de inovação”, “segurança jurídica para o desenvolvimento” e “aperfeiçoamento de normas econômicas em relação ao mundo”. Para o microempresendedor um dos maiores impactos será o fim de pedido de alvará para atividades econômicas de baixo risco, desde que o produto ou serviço não afetem a saúde ou a segurança pública e sanitária. Essas ações poderão dar mais espaço e agilizar o processo de inovação no país, diminuir o tempo de abertura das empresas e diminuir os custos das empresas que estão começando novos negócios (G1, 2019).

## **2.6 Empreendedorismo e a Terceira Idade**

Ao longo da vida, os profissionais maduros acumularam experiências e aprendizados tanto no âmbito social, quanto no mercado de trabalho. Para esse grupo, o trabalho, além da estabilidade financeira, traz o sentimento de independência e liberdade. Também se identifica questões inconscientes como querer se engajar e se sentir pronto para novos desafios, enxergar novas oportunidade de realização e ainda se sentir ativo na sociedade e capaz de produzir, trabalhando desta forma sua autoestima (CARVALHO, 2009).

Entretanto, o mercado de trabalho percebe as pessoas maduras como sendo o oposto dos mais jovens. Enquanto os mais jovens são vistos como mais produtivos, com mais energia e dinâmicos, abertos para mudanças e adaptações tecnológicas e disponíveis para novos desafios, as pessoas maduras são vistas de forma diferente. Elas são consideradas apenas como comprometidas, mais responsáveis e sensatas, trazendo o sentimento de incapacidade e dificultando sua inserção no mercado de trabalho. E para àqueles que ainda estão no mercado de trabalho, sentem “na pele” as diferenciações no tratamento, a criação de um esteriótipo e se sentem mais desestimulados dentro da organização, o que leva a uma demissão ou saída por desejo próprio (NG; FELDMAN, 2008).

Esse fato vem de encontro as estatísticas apresentadas na pesquisa intitulada “Envelhecimento nas organizações e a gestão da idade”, realizada com dirigentes de 140 empresas no Brasil, no período de fevereiro e março de 2018, sobre a percepção das empresas em relação aos profissionais de 50 anos ou mais. De cada 10 empresas no Brasil, sete acham que os mais velhos não acompanham as transformações tecnológicas (FGV, 2018). Porém, de acordo com o IBGE (2018), 1/4 dos brasileiros acima de 60 anos já estão conectados.

Por outro lado, características positivas como a pontualidade, confiabilidade, comprometimento nas entregas, menor absenteísmo, fidelidade aos valores da empresa, maior conhecimento generalizado, flexibilidade no relacionamento, atenção ao gerenciamento de risco, cumprimento dos padrões éticos da corporação, visão focada na solução de problemas, maior inteligência emocional e a facilidade de expôr suas habilidades são características e posturas que se destacam, por exemplo, dos profissionais mais jovens (FGV, 2018).

Desta forma, Vanzella, Neto e Silva (2011) afirmam que o trabalho mais adequado para as pessoas na terceira idade deveria inseri-los em contextos mais participativos e não apenas em tarefas rotineiras, mas priorizando a estratégia. O que se aproxima bastante do perfil do profissional empreendedor. Essa experiência de vida pode ser um fator de sucesso tanto na vida profissional quanto na escalada empreendedora.

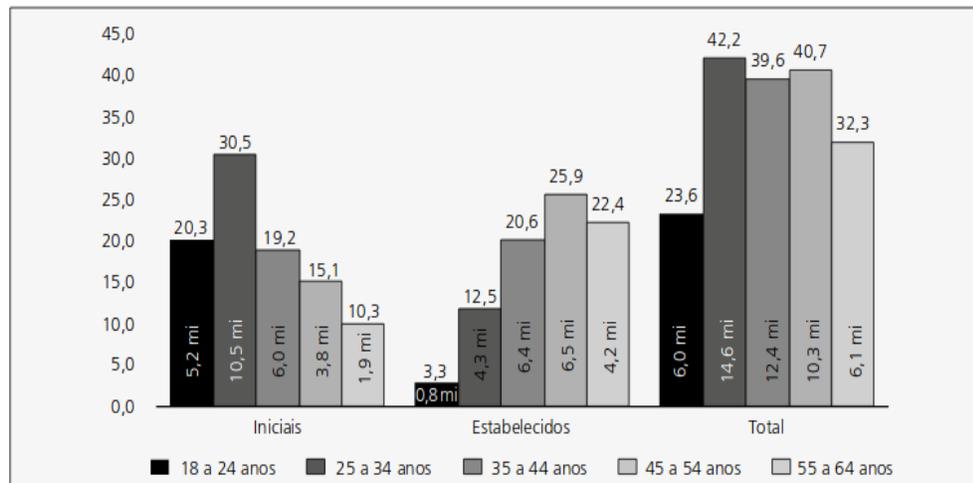
Para Hirisch, Peters e Shepard (2017), existe uma diferença entre a idade do empreendedor, baseada em sua expertise, e a idade cronológica. Segundo os autores, a experiência de já ter tido negócios ou ter atuado no mesmo ramo do empreendimento que se quer estabelecer, é um dos melhores preditores de sucesso. Em relação à idade cronológica, a maioria dos empreendedores iniciam sua jornada empreendedora entre os 22 e 45 anos, sendo uma estimativa. Os homens aparecem como o primeiro grupo a iniciar negócios, principalmente na faixa dos 30 anos, e as mulheres mais tardiamente por volta dos 35 anos. Porém na prática, como resultado disso, o que vemos são indivíduos com mais idade, já com vidas estabelecidas, filhos com maior idade, pensando em como ocupar seus tempos fazendo algo que lhe dêem prazer e ocupação (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2017).

Entretanto, ser empreendedor, tanto no Brasil quanto no mundo, não é modalidade de um grupo etário específico. Devido a falta de recursos financeiros para os mais jovens que estão começando seus negócios e a falta de políticas regulatórias e de incentivos, por parte do Governo, para os empreendedores maduros, alguns grupos etários possuem menos acesso a investimentos, políticas de tributação diferenciada, aposentadoria, entre outras. Analisando um cenário mundial, a faixa entre 25 e 35 anos representam os indivíduos em estágios iniciais de empreendedorismo. Em função das altas taxas de desemprego dos jovens em muitas economias, isso não é somente um problema econômico, mas social e político (GEM, 2015).

No gráfico 3, podemos contemplar estudo do GEM (2017) sobre o cenário do empreendedorismo no Brasil no ano de 2017, em relação as diferentes faixas etárias. Fica evidente que os jovens na faixa de 25 a 34 anos foram os mais ativos na criação de novos negócios, totalizando 30,5%. Em segundo lugar, chama a atenção neste *ranking* a participação substancial dos ainda mais jovens, de 18 a 24 anos, com uma participação de 20,3% na criação de negócios nascentes.

No caso de negócios estabelecidos, se destaca em primeiro lugar a faixa etária de 45 a 54 anos, com 25,9%. Apesar de claramente os mais jovens não terem participação substancial nesse ponto, torna-se importante mencionar que são mais de cinco milhões de jovens empreendedores brasileiros, entre 18 e 34 anos, que se encontram nesse estágio (GEM Brasil, 2017).

Gráfico 3 – As taxas do nº de empreendedores por faixa etária e estágios do negócio no Brasil em 2017



Fonte: GEM Brasil 2017

<sup>1</sup> Percentual da população referente a cada categoria da população (ex. 20,3% da população de 18 a 24 anos no Brasil são empreendedores iniciais).

<sup>2</sup> Estimativa calculadas a partir de dados da população brasileira de 18 a 64 anos para o Brasil em 2017: 135,4 milhões. Fonte: IBGE/ Diretoria de Pesquisas. Projeção da população do Brasil e Unidades da Federação por sexo e idade para o período 2000-2030 (ano 2017).

Fonte: GEM Brasil 2017

Nesse contexto brasileiro, o empreendedorismo vem como forma de oportunidade libertadora e novo campo de atuação para que esses indivíduos continuem ativos. As oportunidades para novos negócios que atendam a esse público não é uma tendência, mas já é realidade. Empresas nascentes, as *startups*, têm investido em negócios voltados para o público idoso e existe um espaço grande nesse mercado, principalmente devido o aumento da expectativa de vida. Atender as necessidades desses consumidores maduros e entender suas limitações serão grandes diferenciais para empresas que desejam prosperar (FGV, 2018).

Na próxima seção da pesquisa, é apresentada a metodologia escolhida para este estudo, seguido de uma explanação do perfil dos programas de capacitação escolhidos para investigação e suas respectivas pautas de fomento.

### **3. PERCURSO METODOLÓGICO**

Do ponto de vista metodológico a opção foi pela abordagem qualitativa, a partir de um trabalho de caráter descritivo e exploratório, uma vez que este percurso metodológico atende a dinâmica de fenômenos sociais complexos com características que dizem respeito a eventos inter-relacionados e ainda com poucos elementos disponíveis e com o potencial de abrir novas avenidas de pesquisa (STAKE, 2008; PECI, 2004; GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

Para Creswell (2010, p. 26), “é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano”. Para tanto, o destaque maior deve ser às questões e dados que emergiram após a entrevista. Aliado a isso, após essa visão elencada por Creswell (2010), surgiu a concepção filosófica construtivista social, em que “os indivíduos desenvolvem significados subjetivos de suas experiências”. Sempre levando em consideração que esses significados são variados e múltiplos. A lógica desse movimento está justamente na busca dessa complexidade de diferentes pontos de vista (CRESWELL, 2010).

Cabe reforçar que a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o fenômeno estudado, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir premissas. Assim, dentro desses preceitos, esta pesquisa envolveu levantamento bibliográfico ou documental/digital e entrevistas semi estruturadas com pessoas dos órgãos selecionados e empreendedores maduros (GIL, 2007). As instituições de fomento ao empreendedorismo no Rio de Janeiro selecionadas foram o SEBRAE (Startup Rio) por seu papel de principal órgão de apoio ao tema pesquisado no estado, Instituto Gênesis da PUC Rio (incubadora) e o Founders Institute (programa do Vale do Silício, EUA, que se instalou em 2017 no Estado).

#### **3.1 Delimitação dos Sujeitos**

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os sujeitos da pesquisa, a saber: 3 gestores dos programas de apoio; e 8 empreendedores maduros (mais de 60 anos) no município do Rio. Isso possibilitou que os respondentes expusessem ao máximo suas percepções sobre o

tema. Foram construídos 2 questionários (gestores, empreendedores). Os dados qualitativos vieram da percepção dos mesmos frente as oportunidades e desafios ao empreender e criação de categorias emergentes para análise.

É importante ressaltar que pela dificuldade de encontrar sujeitos dentro desse perfil (empreendedores com mais de 60 anos, que tenham participado de alguma iniciativa), três dos oito empreendedores maduros possuem idade próxima ao pretendido (58 anos), mas que não veio alterar o objetivo de pesquisa e tão pouco os resultados esperados.

### **3.2 Seleção dos Sujeitos**

Foram realizadas entrevistas em diferentes locais, dependendo da disponibilidade dos entrevistados, como: casa do entrevistador, casa dos entrevistados, universidade e até no próprio ambiente de trabalho. Com o roteiro base, realizou-se entrevistas com duração média entre 40 minutos e uma hora. Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas, gerando o *corpus* dessa pesquisa.

Os empreendedores foram selecionados primordialmente seguindo os critérios de: faixa etária, de indicação dos programas em foco, de tempo de empresa, de experiência com algum tipo de capacitação empreendedora e pela cadeia de referência.

Devido a dificuldade de encontrar sujeitos com todas essas características, e com idade superior a 60 anos munidos dessa experiência, optou-se pelo método *snowball* (Aaker, Kumar e Day, 2009). Todas as entrevistas foram realizadas entre janeiro e outubro de 2019, e o número destas foi determinado pela saturação do tema (Bauer e Aarts, 2002; Gaskell, 2002). Os nomes dos depoentes foram mantidos em sigilo. Segue a seguir perfil de ambos grupos de entrevistados:

**Tabela 2: Perfil dos 3 gestores entrevistados dos programas de apoio**

<b>Entrevistado</b>	<b>Formação</b>	<b>Atuação</b>	<b>Vínculo</b>	<b>Tipo de Organização</b>	<b>Idade</b>	<b>Cidade</b>
E1 (P.A)	Bacharel em Marketing, engenheiro civil, com pós-graduação em Gestão Estratégica de Marketing	Gestor da aceleradora Startup Rio do Sebrae.	Contrato	Organização Mista	59	Rio de Janeiro
E2 (P.A)	Bacharel em Ciências da Computação	Gestor do Programa Founders Institute.	Contrato	Privada	47	Rio de Janeiro
E3 (P.A)	Publicidade e Propaganda com pós-graduação em Marketing	Gestora da incubadora Gênesis da PUC-Rio.	Carteira Assinada	Organização Privada	35	Rio de Janeiro

Fonte: Informações produzidas na pesquisa de campo (2019).

**Tabela 3: Perfil dos 8 empreendedores maduros entrevistados**

<b>Entrevistado</b>	<b>Formação</b>	<b>Área de Atuação</b>	<b>Tipo de Organização</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Cidade</b>
E4	Engenheiro eletrônico, com pós-graduação em Economia e Planejamento e em Direito e Segurança.	Consultoria de Petróleo e Gás	Privada, microempresa	60,5	M	Rio de Janeiro
E5	Engenheiro mecânico	Construção Naval	Privada, Pequena empresa	60	M	Rio de Janeiro
E6	Engenheiro, Mestrado em Engenharia e Economista	Telecomunicações	Privada, microempresa	75	M	Rio de Janeiro
E7	Economista, pós-graduado em Marketing e Gestão de Negócios	Saúde, diagnóstico	Privada, microempresa	58	M	Rio de Janeiro

E8	Química Industrial com licenciatura em Arquitetura	Arquitetura e Artes	Privada, microempresa	58	F	Rio de Janeiro
E9	2º grau incompleto	Comércio	Privada, microempresa	74	F	Rio de Janeiro
E10	Engenharia	Consultoria de Petróleo e Gás	Privada, microempresa	63	M	Rio de Janeiro
E11	Tecnólogo em Controladoria	Alimentos e Bebidas	Privada, microempresa	58	M	Rio de Janeiro

Fonte: Informações produzidas na pesquisa de campo (2019).

### 3.3 Produção do Corpus da Pesquisa

O método aplicado para a produção do corpus da pesquisa foi o método de entrevistas individuais e semiestruturadas. As entrevistas semiestruturadas combinam perguntas abertas e fechadas, onde o entrevistado tem a liberdade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador segue o roteiro de entrevistas, previamente desenhado, mas isso é feito em um ambiente e segue o ritmo de uma conversa informal.

É importante, que o entrevistador saiba o momento certo de interferir no discurso, quando precisar aprofundar alguma questão para aprofundamento que venha de encontro ao objetivo de pesquisa. Deve-se inserir perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras, no caso do informante fugir do tema ou quando o entrevistador perceber dificuldades em seguir com a proposta. Essa modalidade de entrevistas é indicada para pesquisadores que desejam ser mais objetivos e focar nos objetivos de pesquisa, evitando assim grandes volumes de informações que não serão aproveitadas posteriormente (BONI; QUARESMA, 2005).

Para a presente pesquisa utilizou-se como instrumento de produção do corpus da pesquisa um roteiro piloto semiestruturado de entrevistas que foram gravadas e transcritas, e foram previamente analisadas neste documento. Pretendeu-se com a experiência em campo fazer as devidas adaptações ao roteiro e aplicá-lo com os demais entrevistados, utilizando a mesma metodologia. A análise dos dados foi de conteúdo e assim foi realizado para a análise das categorias emergentes desse estudo.

Os entrevistados nesse roteiro piloto foram informados do sigilo de todas as informações e que suas identidades foram preservadas.

### **3.4 Categorias de Análise à Priori**

A construção das categorias de análise *à priori* emergiram do fenômeno em questão, da pergunta e dos objetivos desta pesquisa, já que decidiu-se fazer uma entrevista piloto com o roteiro proposto no próximo tópico. Vale ressaltar que as categorias *à priori* são aquelas que surgem e se evidenciam no referencial teórico, diferentemente das categorias emergentes, oriundas da pesquisa de campo, resultado das entrevistas e do senso comum (KELLE, 2015).

Tabela 4: Categorias de análise *à priori*

Categorias	Definição Constitutiva	Definição Operacional	Perguntas correspondentes ao roteiro
<b>Empreendedorismo</b>	O primeiro a conceituar foi Schumpeter, em 1934, na Teoria do Desenvolvimento Econômico.	Desenvolvimento econômico, inovação, oportunidade, estereótipo.	Fale um pouco sobre a sua vida profissional – o que estudou, em que trabalhou ou sempre foi empreendedor?  Como surgiu a ideia de negócio na sua vida? Você empreende em algo que possui conhecimento?
<b>Empreendedor Maduro</b>	Empreendedores maduros acumularam experiências e aprendizados tanto no âmbito social, quanto no mercado de trabalho. Para esse grupo, o trabalho, além da estabilidade financeira, traz o sentimento de independência e liberdade. (CARVALHO, 2009).	Acúmulo de experiência e aprendizado, estereótipos, aumento da expectativa de vida	Você acha que os programas e instituições efetivamente te ajudaram?  Você sentiu em algum momento discriminação por ter mais idade nesse mercado?

<p><b>Intenção empreendedora</b></p>	<p>A decisão de criar uma empresa é influenciada por um vasto conjunto de fatores. Estes podem estar relacionados com o ambiente onde os indivíduos se encontram ou outros fatores (FERREIRA; SANTOS; SERRA, 2010).</p>	<p>Estímulo ambiental, educação, características do sujeito, desemprego, empreendedorismo por necessidade, empreendedorismo por oportunidade.</p>	<p>Quando decidiu empreender e por quê? Você caracteriza por necessidade ou por oportunidade?</p>
<p><b>Micro e pequenas empresas</b></p>	<p>No Brasil, as políticas públicas estão mais focadas na diminuição das barreiras para a atividade das Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME's) já estabelecidas e não na promoção do empreendedorismo inovador de alto impacto (SARFATTI, 2013).</p>	<p>Negócios nascentes, <i>startups</i>, negócios consolidados</p>	<p>Começou com capital próprio ou de terceiros? Você buscou ajuda quando iniciou seu negócio? Você se capacitou em algum programa para empreendedores?</p>

<b>Desafios</b>	O empreendedor de alto impacto necessita de um ambiente regulatório mais favorável, com políticas de incentivo (SARFATTI, 2013).	Busca por investimentos, capacitação empreendedora, discriminação, ambiente regulatório, fomento à inovação.	Quais foram os seus maiores desafios no início?  Que dificuldades tem enfrentado hoje? Como você enxerga seu negócio no futuro?
-----------------	--	--	---

Fonte: tabela elaborada pelo autor

### 3.5 Categorias Emergentes

As categorias emergentes, conhecidas também por derivadas, são aquelas oriundas da pesquisa de campo e surgem a partir do conhecimento do senso comum, como evidencia Kelle (2015).

**Tabela 5: Categorias emergentes**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
<b>Percepção do empreendedor sobre a questão da idade</b>	- Preconceito - Experiências - Expectativa de vida
<b>Intenção empreendedora – da necessidade à oportunidade</b>	- Inovação - Desemprego - Recolocação no mercado
<b>Principais desafios dos já empreendedores maduros</b>	- Ambiente de negócios - Acesso à capital - Planejamento para crescer
<b>Atendimento das demandas específicas, relacionamento e comunicação entre empreendedores maduros e programas de apoio</b>	- Acesso à informação - Mecanismos de apoio e relacionamento

Fonte: tabela elaborada pelo autor

## **4. OS PROGRAMAS EM ANÁLISE**

### **4.1 SEBRAE (Startup Rio)**

O programa Startup Rio é uma iniciativa público-privada do Estado do Rio de Janeiro e parceiros, que desde 2014, fomenta a cultura de empreendedorismo no Estado, com o objetivo de transformar o Rio em um pólo de referência internacional em tecnologia digital. O programa é operado pelo SEBRAE Rio de Janeiro.

Podem participar da capacitação brasileiros e estrangeiros, de qualquer faixa etária, não existindo nenhum programa específico para o empreendedor ou qualquer outro segmento. O programa aceita times de até 3 colaboradores e que possuam modelos de negócios prioritariamente de tecnologia digital. As empresas escolhidas para participar do programa recebem um aporte de R\$ 100 mil em capital semente para desenvolvimento dos projetos e podem usufruir de um espaço de coworking de 1000 m<sup>2</sup> gratuito durante 1 ano, que corresponde ao tempo de duração do programa.

As empresas selecionadas ficam incubadas no período de 1 ano recebendo capacitações empreendedoras voltadas para startups digitais. O programa e seus mentores apoiam o desenvolvimento dos projetos e formam uma cultura empreendedora nas microempresas, utilizando as metodologias das universidades mais renomadas de fora e implementadas pelas maiores empresas hoje como: Google, Facebook, Uber.

O apoio fora das capacitações se dá através de mentorias individualizadas, respeitando os segmentos de atuação de cada empresa, indicados por parceiros como Endeavor, Instituto Gênesis PUC-Rio, e algumas das melhores aceleradoras do país. Para busca de investimento, o Startup Rio conta com apoio de outros parceiros importantes no ecossistema como: Gávea Angels, Assespro, Endeavor, Rio Negócios e FAPERJ.

Podemos citar como principais metas e objetivos, o desenvolvimento de habilidades e difusão de conhecimento para empreendedores implementarem e crescerem com seus negócios;

geração de networking num ambiente de inovação e compartilhamento de informações; ajudar no desenvolvimento de protótipos e o seu MVP (mínimo produto viável) ao final do programa; estimular o pensar empreendedor e criar essa cultura dentro de suas empresas (STARTUP RIO).

Em entrevista com o representante do programa em questão, surgiram em seu diálogo o reforço de que o programa atende a todos os tipos de empreendedores e faixa etária, entretanto, fica evidente que a grande maioria é o público mais jovem.

Aceitamos qualquer faixa etária. Mas a grande maioria é jovem entre 22 a 30 anos. Mas temos *startups* de saúde, com médicos de 35 a 40 anos (E1 P.A).

O que corrobora com a pesquisa GEM Brasil (2017) que mostra que no cenário do empreendedorismo brasileiro, são os jovens na faixa etária de 25 a 34 anos que são mais ativos na criação de novos negócios, o que corresponde a 30,5% dos empreendimentos em estágios iniciais.

Em relação aos desafios encontrados por esse público, na interação com as outras empresas e na participação semanal no programa de capacitação, E1 (P.A) afirma:

Como o programa trabalha no estilo coworking e é tudo aberto, eles são incentivados a trabalharem juntos, conversarem. Todos frequentam os mesmos eventos, mas não são obrigados a ficarem no coworking direto. Essa desconstrução é interessante. Eles já vivenciaram o trabalho numa grande empresa, tiveram outras oportunidades. Eles se deparam sim com uma nova realidade, mas se adaptam bem. Eles precisam se desconstruir porque é um modelo muito mais dinâmico. Não existe plano plurianual, o plano é para a próxima semana. Essa nova dinâmica é o maior desafio. Acho fantástico ver essa troca. Tanto os executivos que temos aqui, os empreendedores mais velhos e os jovens, eles convivem muito bem. Procuramos trazer gente com muito conteúdo independente da idade (E1 P.A).

Na fala de E1 (P.A) percebemos que o programa não faz distinção de metodologia ao tipo de empreendedor e demonstra que existe uma boa receptividade na visão de ambos os públicos

(jovens e maduros). Porém, podemos perceber que existe um entendimento do gestor da dificuldade de adaptabilidade quanto as rápidas transformações tecnológicas e dinamismo que a metodologia de modelagem de negócios e o mercado impute aos empreendedores da atualidade, o que confirma a pesquisa da FGV (2018) sobre a percepção das empresas em relação ao profissional de 50 anos mais. Para o mercado, a visão é que os mais velhos não acompanham as transformações tecnológicas.

Sobre esse ponto, o gestor ainda complementa durante a entrevista:

O maior desafio para os mais jovens é a falta de preparo de vida. A educação não prepara para ser empreendedor, mas para ser empregado. E para os mais velhos, acho que é a questão da integração dos perfis e da dinâmica do novo mercado (E1 P.A).

Como análise final, entende-se que o gestor enxerga como produtivo a aplicação do conteúdo de forma igualitária e que não se prevê mudanças nesse sentido, seguindo um caminho para possíveis atendimentos focais.

## 4.2 Founders Institute

O Founders Institute é a primeira aceleradora de *startups* de *early stage* (etapa inicial) do mundo, com atuação em mais de 180 cidades no mundo. A principal missão da entidade privada é "globalizar o Vale do Silício" e expandir essa cultura em empresas de tecnologias e torná-las duradouras. A metodologia já ajudou milhares de empreendedores a construírem empresas duradouras desde 2009. No Rio de Janeiro, o programa começou a operar em 2013 e aceita empreendedores de todas as faixas etárias. Os empreendedores não precisam estar comprometidos *full time* na capacitação.

O Founder Institute fornece aos empreendedores uma rede de suporte crítica, com mentores de todo o mundo, e metodologia estruturada para gerar tração, recrutar uma equipe, construir um produto viável, testá-lo, até introduzir no mercado.

O programa, diferente dos demais, tem duração de apenas 3 meses e meio. A cada semana, os participantes assistem a uma sessão presencial de três horas e meia de treinamento, avaliação e *feedback*. Depois de cada sessão, os empreendedores levam tarefas práticas para ajudar na construção de seus negócios.

O processo de admissão leva-se em conta o potencial das ideias e dos fundadores. O programa aplica testes de aptidão e personalidade empreendedora que foram desenvolvidos com os principais cientistas sociais, desde 2008. Até hoje, mais de 35 mil pessoas se inscreveram para o programa ao redor do mundo.

O Founder Institute é um programa gratuito, mas possui contrapartidas e alguns benefícios extras às empresas participantes. O *Equity Collective* é um fundo onde todos os participantes do programa (incluindo graduados) recebem vantagens financeiras nas empresas formadas. Esse *Equity Collective* ajuda a financiar os mentores do programa para os atuais empreendedores e também para os que já passaram pelo programa.

Apesar do programa ser gratuito, cada graduado do Founders Institute contribui com 4% do patrimônio da empresa para um pool de bônus de 15 anos, e quando ocorre um evento de liquidez, os retornos financeiros do *pool* são distribuídos igualmente por todos.

Sobre a análise da entrevista do gestor em questão, chamou a atenção a importância que o programa dá a diferenciação dos graus de experiências dos empreendedores. Em seu discurso fica claro que a metodologia dos exercícios e desafios dado aos empreendedores muda conforme o grau de instrução e de entendimento das ferramentas empreendedores o que colabora para que os mais maduros possuam um tratamento diferenciado, como entende-se a seguir:

Costumamos diferenciar as atividades pelo grau de experiência. Temos atividades direcionadas tidas como básicas e avançadas. Se vemos que àquele empreendedor é mais sênior em negociação, por exemplo, direcionamos para a atividade avançada. Se o empreendedor é muito inexperiente, ele faz a mesma só que com entregas básicas. Dessa forma, conseguimos contemplar todos os públicos. E da mesma forma, a cobrança é diferenciada. Se você é nadador olímpico, você não vai querer

bater perna, correto? As mentorias sim são coletivas. Cada sessão tem 1 tema e todos os *founders* estão juntos (E2 P.A).

O que justifica Carvalho (2009); Vanzella, Neto e Silva (2011), quando eles afirmam que os profissionais maduros se destacam pelo acúmulo de experiências e aprendizados no âmbito social e no mercado de trabalho, o que se converte em oportunidade para os negócios, e os diferenciam dos mais jovens. Sendo assim, existe uma lógica de que os programas respeitem essas diferenciações.

Na visão do gestor E2 (P.A) o relacionamento existente entre o público, por aceitar participantes de qualquer faixa etária (a média de idade é de 32 anos, mas possui empreendedores acima de 50 anos), é considerado um diferencial para os maduros.

Acho que essa diferença de gerações é algo até que beneficia os mais velhos. Acho que eles são mais resilientes. Os mais jovens querem tudo mais rápido e alguns desistem no meio do caminho. Mas existe uma troca produtiva entre essas gerações no programa. A discriminação existe nos indivíduos, não tem nada a ver idade. É personalidade. Nunca vi nenhuma situação no capítulo do Rio e nunca ouvi algo que tenha ocorrido em outras células. (E2 P.A).

Esse discurso reforça os resultados da pesquisa da FGV (2018) sobre os tipos de características dos empreendedores maduros, em comparação aos jovens da Geração Y e Z, como: maior flexibilidade no trabalho e no trato com pessoas, equilíbrio emocional, visão focada em resolução de problemas e confiabilidade, o que facilita o padrão de resiliência informado por E2 (P.A). Em contraponto a esse posicionamento, é colocado pelo entrevistado que os desafios desses empreendedores está na gestão do tempo, por terem condições e momentos de vida diferenciados dos mais jovens, e esse fator pode vir a comprometer a produtividade.

A maior causa de desistência é pela questão da carga horária, porque essas pessoas geralmente precisam administrar trabalho, família, filhos, viagens. Sobre comportamento, alguns empreendedores mais velhos temem em contar suas ideias de negócio, por acharem que serão roubados. E nesse caso tive que desligá-los do programa (E2 P.A).

Esse fato vem de encontro as pesquisas de Hisrich, Peters e Sheperd (2017) que fazem essa diferenciação sobre como na prática o empreendedorismo é encarado no cotidiano do público mais maduro, que possuem as restrições citadas por E2 (P.A), como: gestão do tempo, família e dupla jornada. Entende-se que esse empreendedor têm maiores responsabilidades frente a uma vida mais estabelecida, em comparação aos mais jovens, que podem arriscar mais, pois estão ainda no começo de suas vidas.

### **4.3 Instituto Gênesis PUC-Rio**

O Instituto Gênesis é um dos organismos de apoio ao empreendedor mais antigos e atuantes no Rio de Janeiro, que atua no mercado há mais de 20 anos. Trata-se da incubadora de negócios da PUC-Rio, que tem como missão promover a transferência de conhecimento e pesquisa da Academia para a sociedade, capacitando alunos empreendedores e empreendedores do Estado, que não necessariamente possam ter vínculo com a PUC Rio. Tem como filosofia e foco gerar empreendimentos inovadores que causem impacto e inclusão social na região. Em 2018 foi eleita a melhor incubadora ligada a universidades no Brasil, pelo ranking da UBI Global. Atualmente o Gênesis aceita projetos de todos os segmentos e contemplando todas as faixas etárias. Entretanto, dando preferência aos negócios sociais, sustentáveis, culturais, digitais e midiáticos.

Além de fomentar a cultura empreendedora entre os alunos e ex-alunos, o Instituto presta serviços para órgãos governamentais, instituições de ensino e organizações não governamentais, nacionais e internacionais. Os serviços têm como principal finalidade fomentar o desenvolvimento socioeconômico e criação de ambientes mais inovadores.

Dentre outros serviços que o Instituto Gênesis presta estão: estudos de cadeias produtivas, formação de professores multiplicadores, apadrinhamento de incubadoras, cursos *in company*, criação de ambientes de inovação e programas de formação empreendedora.

No âmbito da incubação, o Instituto dá suporte através de consultorias especializadas, além de apoio dos próprios integrantes da equipe Gênesis, como na área jurídica e contábil, por exemplo. Fornece capacitações periódicas e oferece espaço para alojamento das empresas em 23

módulos: sendo 5 de até 12,5 m<sup>2</sup>, 14 de até 25 m<sup>2</sup>, 2 de até 37 m<sup>2</sup>, e 2 de até 50 m<sup>2</sup>, alocados de acordo com a disponibilidade e demanda. Também disponibiliza um espaço de *coworking* com capacidade para 19 empreendedores, com plano de pagamento diferenciado.

O programa de incubação trabalha com cinco eixos principais de atuação: “mercado, capital, gestão, empreendedorismo e inovação”. Assim que uma empresa é introduzida nesse processo, ela passa primeiramente por um processo seletivo, quando já é definido o PDE (Plano de Desenvolvimento Empreendedor), que basicamente apresenta uma estrutura de um plano de ação. Nesse documento fica registrado quais são os “gaps” das empresas, onde será concentrada a atuação da incubadora, quais serão as entregas, etc. Após essa etapa, são definidas as capacitações e imersões do grupo e as assessorias e consultorias específicas (cada empresa possui o seu próprio caderno de registro). No final dos primeiros seis meses é realizada uma banca estratégica para avaliação e revisão do PDE e entrega de um relatório da incubadora com um diagnóstico.

Uma vantagem considerável para empresas digitais é que residentes dentro do Campus da Universidade na cidade do Rio de Janeiro podem ter uma redução de ISS de 5% para 2%. Somado a isso, os empreendedores têm facilidade maior de acessar os laboratórios da PUC-Rio e pesquisadores.

Como já mencionado, a metodologia de acompanhamento dos incubados é feita através de relatórios e diagnósticos semestrais do ciclo de vida dos negócios. As métricas envolvidas nesse acompanhamento sugerem os seguintes eixos de desenvolvimento do negócio: empreendedor e equipe, tecnologia, acompanhamento financeiro, mercado e concorrência, gestão e planejamento e cenários futuros.

No site da Instituição, apresentam-se os resultados obtidos na gestão da incubadora no período entre 2017 a 2018 (TABELA 6).

**Tabela 6 - Resultados Incubadora 2018 – Instituto Gênesis PUC-Rio**

**Germinados e Incubados**  
Resultados de setembro de 2017 a setembro de 2018

Nº de empreendimentos	28
Faturamento total aproximado	R\$ 7.863.326,00
Nº de postos de trabalho (incluindo sócios)	125
Tributos pagos aproximadamente	R\$ 1.849.830,00
Faturamento médio anual das empresas	*R\$ 280.834,00

\*Mais de 70% das startups brasileiras tem em média um faturamento anual inferior a R\$50.000,00

Fonte: Site Instituto Gênesis PUC-Rio

Em 2019, o Instituto Gênesis, por apoiar também empreendedores maduros, começou a promover uma série de rodas de discussão sobre Empreendedorismo Sênior. O principal objetivo é ajudar no desenvolvimento de habilidades criativas e inovadoras em pessoas com idades entre 50 e 80 anos, para a concretização de iniciativas empreendedoras e geração de renda.

As rodas de conversa fazem parte do projeto Ser Empreendedor Sênior do Conhecimento – Estagiário Sênior, que pretende criar um Banco de Dados de profissionais com grande experiência de mercado ou que já se encontram aposentados e querem continuar ativos. O propósito é favorecer a reinserção desses sujeitos através de novas oportunidades de atuação profissional em *startups* ou até mesmo direcionando para criação de negócios próprios.

O projeto foi criado pelo Prof. Dr. Alfredo Laufer, do Centro de Empreendedorismo Universitário (CEU), em parceria com o Instituto Gênesis. Laufer é PHD em engenharia, empresário, consultor e professor de Empreendedorismo.

Ao analisar entrevista realizada com a gestora da incubadora do Gênesis, foram identificados alguns pontos de sinergia entre o discurso utilizado por E3 (P.A) e as categorias emergentes elencadas nesse estudo. Percebe-se uma afirmativa de que a incubadora trabalha a inclusão ao receber e atender empreendedores pertencentes a qualquer faixa etária.

Aceitamos qualquer empreendedor de qualquer idade. Aproximadamente temos 10% de empreendedores com mais de 60 anos incubados. Temos histórico de incubar alguns empreendedores maduros (E3 P.A).

Entretanto, ao ser questionada sobre a importância de diferenciação da metodologia e aplicação desse conteúdo, direcionado especificamente ao público sênior, E3 (P.A) afirma que não há diferenciações, mesmo percebendo que existem alguns complicadores que emergem, como falta de interesse desses empreendedores nas palestras iniciais de nivelamento.

Não diferenciamos o conteúdo. Não trabalhamos pensando nisso. O momento de diferenciar é durante as assessorias e consultorias. Mas em algumas capacitações muito básicas, vemos que eles não se interessam em participar, talvez porque já conheçam o assunto (E3 P.A).

Portanto, esse discurso corrobora com o pensamento já citado de Vanzella, Neto e Silva (2011) que afirmam que empreendedores maduros já acumularam experiências profissionais e de vida, e que mediante esse fato, os insere em outro patamar e nível de aprendizado. Esses indivíduos buscam contextos muito mais participativos e estratégicos.

Não fica claro no discurso se há ou não desafios encontrados pela incubadora frente os empreendedores maduros. E3 (P.A) identifica uma percepção positiva dos empreendedores maduros quanto a sua adaptabilidade, troca de experiências com os mais jovens e aproveitamento do programa. Ou seja, não há registro de fatos ocorridos no passado ou feedbacks negativos por parte dos empreendedores maduros que comprovem dificuldades aparentes. Apesar de que E3 (P.A) menciona que esses empreendedores apresentam maiores dúvidas que os jovens.

Não conseguimos ter essa percepção de dificuldade dos empreendedores. Todos os que já passaram por aqui se adaptam muito bem a metodologia

e conseguem articular bem com os outros incubados do Gênesis mais jovens. Nunca tivemos nenhum relato do gênero. Mas visivelmente eles nos procuram mais com dúvidas do que os jovens. São mais participativos em todo o processo também. Muitas vezes, os empreendedores mais jovens somem ou se isolam na sua sala e não temos tanto contato (E3 P.A).

De certa forma, vemos uma confirmação dos estudos apresentados pelo SEBRAE de que empreendedores do Rio de Janeiro, se comportam de forma diferente dos demais Estados, em relação ao ambiente de negócios, buscando menos ajuda dos órgãos oficiais e de entidades privadas para orientação e capacitação. O que pode-se explicar pela falta de divulgação dessas ações ou pelo ecossistema de “troca empreendedora” enfraquecido com o êxodo de empresas que o Estado vem sofrendo ao longo dos últimos anos.

Quando questionada sobre a possível discriminação que esses sujeitos sofrem no mercado ou entre seus pares mais jovens, E3 (P.A) reafirma que nunca presenciou nenhum incidente durante toda a história da incubadora, mas vislumbra essa possibilidade no mercado de trabalho e uma possível dificuldade para angariar e levantar investimentos.

Aqui no Gênesis nunca presenciamos nada. Mas acredito que no mercado de trabalho sofram sim, principalmente nessa área digital, sendo taxados de defasados tecnologicamente e com conhecimento antiquado. Também existe uma dificuldade maior para buscar investimentos a fundo perdido, como FAPERJ e etc. Mas isso tudo é uma hipótese, porque isso não fica visível pra gente (E3 P.A).

Assim sendo, existe um forte indício de correlação com a teoria de Feldman (2008) que confirma que o mercado de trabalho percebe as pessoas maduras como sendo o oposto dos mais jovens. Para o autor, as pessoas maduras são vistas como menos produtivas e dinâmicas, não adaptáveis as mudanças tecnológicas e sem estímulo para novos desafios. E isso leva ao desinteresse dos órgãos competentes e eleva o risco em apostar em negócios comandados por empreendedores com mais de 60 anos.

Os resultados encontrados reforçam o pressuposto de que não existe ainda uma cultura dentro desses órgãos oficiais que pense o empreendedorismo para o empreendedor maduro, consistindo numa possível e importante questão para o futuro. Além disso, percebe-se de E3 (P.A) uma visão um tanto conservadora sobre o fenômeno em questão. Mesmo tendo indícios de que existe uma falta de nivelamento entre os empreendedores por faixa etária, não se percebe uma intenção por parte da incubadora em realizar as adaptações necessárias para melhor o nível de aproveitamento deste sujeito.

## **5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DO CORPUS DA PESQUISA**

Nessa seção, serão apresentados nas três primeiras categorias de análise, “Percepção do empreendedor maduro sobre a questão da idade”, “Intenção empreendedora – da necessidade à oportunidade” e “Principais desafios dos já empreendedores maduros”, as entrevistas com os oito empreendedores maduros. Já na última categoria de análise, “Atendimento das demandas específicas, relacionamento e comunicação entre empreendedores e programas de apoio”, serão utilizadas a totalidade das entrevistas, incluindo os depoentes que representaram os programas de apoio. Foi definido fazer o cruzamento da análise dos dois sujeitos nessa última categoria, pois é ela que responde primordialmente o objetivo dessa pesquisa. Em campo, muitos aspectos foram validados e outras categorias que não estavam em foco, mostraram-se ser questões importantes que impactam ambos sujeitos. Veremos a seguir.

### **5.1 Percepção do empreendedor sobre a questão da idade**

Um tema que surgiu em vários momentos durante as entrevistas trata-se do “conflito de gerações”. Fica evidente o fator “preconceito” entre os pares mais jovens e no próprio mercado, que criou um “estereótipo” do que seriam atitudes de um empreendedor inovador e bem sucedido, o que se assemelha as características encontradas nas Gerações Y e *Millenials*.

Por menos que não queiramos, os nossos perfis são distintos dos profissionais mais jovens. Não utilizo redes sociais, tenho dificuldade para abordar vários temas em simultâneo, em ambientes multidisciplinares, escrevo e leio muito, procuro me aprofundar em cada questão, consequentemente não ofereço respostas rápidas. No entanto, os pares mais jovens esperam justamente o oposto: retornos rápidos, sintéticos, aparentemente suficientes e mensagens curtas. É como se as pessoas hoje não confiassem mais nos mais velhos e experientes. De repente, o pensamento é que somos descartáveis (E4).

O discurso de E4 pode ser considerado dentro da categoria “Percepção do empreendedor maduro sobre a questão da idade”, pois aborda estereótipos e dificuldades encontradas por esses sujeitos. Não é intenção desse estudo abordar as comparações inerentes às gerações de trabalho, mas existem alguns questionamentos a esse respeito. Perry e Urwin (2011), por exemplo, defendem que estudos anteriores que comparam gerações de trabalho não são capazes de atestar essas desigualdades. Sendo assim, não é comprovado cientificamente se o fenômeno é ocasionado por uma questão geracional ou se ocorre por uma questão relacionada a faixa etária.

É fato que o tópico “conflito de gerações” surgiu em campo em vários momentos das entrevistas de ambos sujeitos, de forma negativa, mas também depoentes mostraram uma visão positiva sobre esse tema, como vemos a seguir:

Não enxerguei discriminação. O Gênesis tem um ótimo ambiente. O corpo é muito pró-ativo é uma comunidade muito boa. O clima é muito bom para trabalhar em equipe. Todo suporte é jurídico é excepcional. Estar junto de jovens. A troca de experiência e energia está sendo muito legal. Faço reflexões sobre paradigmas. A *startup* tem esse universo, provoca isso nas pessoas. Esse desafio de ter recursos limitados e construir do nada é um desafio positivo. Está trazendo uma nova abordagem. Eu me sinto energizado e novo (E7).

Sobre esse tema houve uma divisão clara de opiniões, o que nos mostra que o perfil individual do empreendedor, as suas “experiências de vida” e o mercado onde ele está inserido podem influenciar essas vivências.

Outro aspecto presente nessa categoria que emergiu em campo foi referente as experiências vividas.

Minha experiência atraiu a curiosidade dos mais jovens. Fiz amizades com outros empreendedores que carrego até hoje. E no mercado, nessa minha área de atuação, sinto que por ter mais idade sou até levado mais a sério. Quando as pessoas percebem que você já empreendeu em outras coisas, que tem uma bagagem vasta, elas até te dão mais atenção, querem ouvir suas histórias e é até mais valoroso (E11).

Esse discurso mostra que os mais jovens enxergam os empreendedores mais sênior como mentores, por ter tido mais experiências, o que os tornam referências em experiência de vida, como citam os autores Vanzella, Neto e Silva (2011). No caso de E11, participante do programa Founders Institute, ele narra já ter falido duas vezes anteriores até chegar ao negócio que gerencia hoje, o que o leva a ter mais resistência ao erro.

Da mesma forma, também emergiu em campo a subcategoria “expectativa de vida”, em que os empreendedores demonstraram se sentir ainda produtivos no mercado e o empreendedorismo vem como uma opção de vida, o que corrobora com dados da pesquisa Euromonitor (2019) sobre o aumento da perspectiva de vida da população mundial e dados do IBGE (2015).

Estou vivendo um dia após o outro. Independente se vai gerar lucro, monetizar, eu quero empreender em algo que eu amo. Talvez meu objetivo maior seja virar uma grande *marchand* (E8).

Na mesma linha, segue o depoimento de E9:

Mas acho que para minha cabeça faz muito bem. Eu vou trabalhar até quando me sentir produtiva. Enquanto eu puder eu vou fazer (E9).

O envelhecimento progressivo da população e a diminuição das taxas de natalidade em todo o mundo é algo que incentivará a ação empreendedora ainda mais nos próximos anos. E

somado a esse fenômeno podemos citar o segmento de saúde, as *health techs*, utilizando de alta tecnologia, como inteligência artificial e *machine learning*, para oferecer diagnósticos de doenças de forma mais apurada. E dessa forma, o IBGE (2015) alerta para a necessidade de se repensar novas políticas previdenciárias.

## **5.2 Intenção empreendedora – da necessidade à oportunidade**

No início da entrevista, E4 já mostra que no decorrer de sua vida abriu empresas por diferentes razões, tornando evidente o fator necessidade versus oportunidade de negócio, como caracterizado na categoria “intenção empreendedora”. E que essa intenção pode emergir em diferentes momentos durante a trajetória profissional.

A primeira empresa foi montada por paixão pelo treinamento e a formação de profissionais naquela época, uma oportunidade, em somatório a perspectivas de ganhos financeiros razoavelmente superiores ao que eu recebia na empresa em que trabalhava. A empresa atual me atende como ponto de apoio para me manter, e mostrar minha competência e qualificações ao mercado (E4).

Essa situação narrada por E4 confirma a posição de Friedman (1986), de que as intenções em empreender são múltiplas, diversificadas e são provocadas pelo estímulo ambiental. A oportunidade e a necessidade podem ser motivos para a construção de um novo empreendimento. Portanto, o caso de E4, mostrou-se ocorrer interações entre essas motivações e reforços em diferentes períodos de sua vida.

Também chamou a atenção o depoimento de E11, participante de um programa de aceleração, mostrando que empreendedores maduros também estão conectados com o mercado de Inovação e empreendem por oportunidade, o que mostra a subcategoria emergente “inovação” como podemos atestar:

Eu acho que está na veia. Meu pai sempre teve negócios, venho de família de empreendedor. Foi conversando com um amigo que é bartender, premiado, ele falou que para gaseificar uma bebida ele colocar gelo seco dentro de uma garrafa pet junto com a bebida, e a bebida ficava com gás. Então eu sei que gelo seco é CO<sub>2</sub>, no estado sólido, sempre fui muito curioso de como as coisas funcionam, e aí me deu estalo de “será que se eu colocasse pressão dentro da garrafa, a bebida ficaria com gás?”. E a partir daí começou todo esse desenvolvimento. No início, por curiosidade, mas quando eu comecei a enxergar os números, comecei a ver as tendências, de que as pessoas estão fugindo de refrigerantes, vi aí uma oportunidade (E11).

O que confirma a tese de Ferreira, Santos e Serra (2010) de que indivíduos são motivados a empreender quando estão sob influência do ambiente. Ou seja, sujeitos que tiveram experiências empreendedoras na família estão mais propícios a seguir esse caminho. E Kirzner (1979) ainda justifica esse pensamento trazendo a ideia que esses empreendedores, independente da idade, são movidos pela observação, descoberta e capacidade de realização.

Outro fator que apareceu em praticamente a totalidade das entrevistas foi o “desemprego”. Ficou explícito que esse aspecto desencadeia inicialmente a necessidade de iniciar um empreendimento próprio. Apesar disso, eles enxergam que a “oportunidade” surge com o estudo do mercado ou uma ideia inovadora. Como podemos ver nos trechos a seguir:

Acho que foi por necessidade e depois por oportunidade. O mercado empreendedor cresceu muito mais por causa da crise, muito mais pela necessidade. A empresa em que eu estava, a Personal Service, sentiu muito o impacto e eles diminuíram e venderam para um grupo paulista. E aí saí de companhia e eu estava interessado em ver algo diferente. Não queria fazer consultoria. Sempre quis entregar coisas. Sempre fui muito intraempreendedor. Gostava de tocar projetos arriscados, inovadores. Eu tenho isso em mim. Eu vi que a área de tecnologia estava aquecida, pelo que o mercado vive, o “on demand”, e aí decidi entrar nessa área (E4).

Na mesma linha de discurso, podemos constatar o depoimento de E5:

Inicialmente foi por necessidade. Além de ter sido demitida me separei também. Fiquei sem chão. Tinha um “senhor emprego”. Aí tentei me recolocar no mercado e resolvi tentar abrir uma franquia da “Casa do Pão de Queijo” no exterior, mas não consegui porque o governo americano exigia experiência em gastronomia ou alimentação. Eu não sabia nada de Autocad mas aprendi sozinha a mexer nos programas e fazer plantas pelo sistema. Ofereci meus serviços para a Souza Cruz e comecei a ser terceirizada deles. Virei consultora. Comecei com autônoma e depois de 6 meses dando recibos eu tive que abrir minha empresa (E5).

Esse fato vem de encontro aos dados do “Estudo Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios”, apresentados pelo Sebrae (2017) sobre o aumento no número das micro e pequenas empresas no Brasil, devido principalmente a crise iniciada em 2016, que contribuíram para aumentar o número de desempregados no país, atingindo um recorde histórico de 14 milhões de pessoas. Nos últimos 10 anos, correspondeu a um aumento de 1,1 milhão de novos negócios. Portanto, fica evidente a necessidade de uma política mais inclusiva para atender a esse novo nicho, como vemos no depoimento de E7:

O início com mais ênfase aconteceu no início de 2017 quando eu e meu sócio ficamos desempregados. Foi por necessidade mesmo, porque apesar de eu estar aposentado, os vencimentos do INSS mal cobrem o Plano de Saúde. Mas, também pensava em empreender assim que me aposentasse, em algo mais prazeroso e com melhor administração do tempo (E7).

Alguns empreendedores narraram a dificuldade de se manter apenas com a aposentadoria, e a necessidade de ter um complemento extra. Se formos comparar com a pesquisa de Vale, Corrêa e Reis (2014), veremos que o “aumento da renda” aparece em terceiro lugar como um dos principais motivos indutores do empreendedorismo. Portanto, justifica a fala de E7 e dos demais empreendedores maduros.

Outro aspecto que emergiu em campo foi a “dificuldade de recolocação no mercado de trabalho”. Muitos disseram ter começado a empreender, por ter uma idade mais avançada e desistir de procurar oportunidade na iniciativa privada. Como vemos nas entrevistas de E5 e E7:

Em fevereiro de 1996 estava desempregado e sem muitas opções de trabalho visto que minha área de atuação que eram os estaleiros estavam praticamente fechados, tentei colocação em algumas empresas, mas sem sucesso (E5).

Assim como constatamos em E7:

Eu não planejei esse final de carreira. A crise pegou a todos. Eu vi que o cenário político estava caótico. Eu olhei o mercado e vi “ele não tem oferta”. A idade não é mais adequada para recolocação. E eu nem cheguei a me preparar a ser empreendedor (E7).

Também identifica-se sinergias com pesquisa de NG e Feldman (2008) quando estes afirmam que o mercado de trabalho enxerga esses indivíduos como improdutivos e com menos dinamismo que os mais jovens, e que portanto, existe uma predileção na contratação de profissionais recém formados. Somado a isso, ainda temos a crise financeira que acaba contribuindo para que as empresas queiram pagar salários mais baixos e “enxugar” os quadros. Ainda segundo os autores, o público maduro está envolto a estereótipos e diferenciações de tratamento dentro das organizações.

### **5.3 Principais desafios dos já empreendedores maduros**

No decorrer das entrevistas, foram produzidos discursos referentes à dificuldades relativas ao “ambiente de negócios” no município do Rio de Janeiro, “acesso à capital” e as ferramentas de planejamento para ajudar no “crescimento” sustentável das empresas, cujos fragmentos discursivos serão evidenciados aqui.

Os sujeitos entrevistados responderam à seguinte questão: Que dificuldades e obstáculos têm enfrentado hoje? Como você tem tentado ultrapassar esses obstáculos? Os entrevistados E5 e E7 relatam:

O maior obstáculo está na estagnação da economia do Brasil e principalmente no estado do Rio de Janeiro. Já participei de varias iniciativas que ao final os investidores recuaram em função de aguardar um melhor momento (E5).

E complementando esse pensamento na subcategoria “ambiente de negócios”, E7 complementa:

Acho que é mais a questão de organização do negócio para crescer e a questão fiscal. No momento, estamos participando de uma nova rodada de investimento. Uma cultura que ainda no Rio não existe. Acho bem pouco o que o Sebrae e outros fazem. Estou tendo muita dificuldade com a questão fiscal. Vender para fora é uma loucura. A maioria dos empreendedores acabam aprendendo na “pancada”, e claro, os resultados não são os melhores (E7).

A questão do momento atual econômico do Brasil e do Rio de Janeiro e do pouco auxílio que os programas oficiais do governo presta aos empreendedores, é algo que realmente prejudica a sobrevivência e, posteriormente, o crescimento desses negócios. Como cita Sarfati (2013), se faz necessário melhorar o ambiente regulatório e tributário, com políticas de incentivo e capacitação a essas empresas nascentes, para que o investidor volte para a cidade. Apesar de não estar totalmente aderente ao objeto do estudo, essa categoria se mostra relevante para o entendimento do ambiente de negócio empreendedor no Estado do Rio de Janeiro.

Outro ponto que emergiu em campo diz respeito a concorrência com grandes conglomerados estrangeiros, o que dificulta a sobrevivência de micro e pequenas empresas, que para continuarem no mercado precisam ter um alto fator de Inovação para se diferenciar, como vemos no trecho de entrevista de E6:

Antes da privatização, meu mercado eram 27 empresas brasileiras, todas as teles mais a Embratel, interessadas em tecnologia nascida e gerida aqui. Agora só tenho 5 clientes. O resto foi tudo vendido para o capital estrangeiro (Tim/ Itália, Vivo/ Espanha, Claro/México, ex-Nextel/

América). A única brasileira, a OI pensa do mesmo jeito, que é comprar tudo que é tecnológico das grandes empresas (E6).

Portanto, fica evidente que essas empresas para se diferenciarem e estar preparadas para a alta concorrência, a questão da educação e planejamento se tornam processos essenciais nessa trajetória empreendedora (SEBRAE, 2017). A inovação aparece como importante ativo das empresas frente a um ambiente cada vez mais incerto.

Durante as entrevistas, outro desafio elencado por muitos foi “acesso à capital”, pois para que uma empresa nascente, *startup* possa escalar seu negócio, é necessário ter apoio de investidores anjo, *venture capitals* e aceleradoras de negócio que possam ser facilitadores nesse processo, e para isso, torna-se necessário a criação de um ambiente de negócios que facilite essas interações. O depoimento de E11, empreendedor de um programa de aceleração, e de E5, mostra essa questão como um entrave.

Tudo foi com capital próprio. Eu nunca tive ajuda de terceiros, a não ser família. Então o que eu trabalhava o que eu tinha foi tudo para o negócio. Botei carro no negócio, botei imóvel, botei todas as minhas economias. Todo o dinheiro que entrava eu reinvestia no negócio para desenvolvimento. Então eu não tinha capital de terceiros. Na verdade eu nunca quis abrir muito, porque se eu conseguisse fazer eu ia ter a maior parte e na verdade eu só captei agora para poder escalar, pra poder seguir, eu precisava de recurso (E11).

Em consonância com depoimento de E11, o empreendedor maduro E5 complementa:

Obter crédito em bancos para manter o fluxo de caixa necessário para empresa foi bem difícil. Precisei vender meu carro para bancar as despesa da empresa no início. Convencer novos clientes que estávamos oferecendo um serviço diferenciado dos meus concorrentes (E5).

Para tanto, isso ainda eleva a importância do trabalho das incubadoras e aceleradoras de negócios no ambiente do Rio de Janeiro, como agentes integradores entre o mercado e investidores. Essa questão só eleva a alta de taxa de mortalidade das empresas cariocas, que entre

as capitais brasileiras apresenta menor taxa de sobrevivência com dois anos de abertura (SEBRAE, 2013).

E finalmente outra subcategoria que emergiu nas entrevistas diz respeito ao “planejamento para crescer”. A maioria dos sujeitos maduros demonstrou como uma de suas principais preocupações a falta de planejamento para ordenar um crescimento sustentável, o que se torna primordial para a busca de investimentos e apresentação de resultados. Vejamos o que E8 e E11 narram:

Faço lançamento de livros, exposições, tenho meus projetos de arquitetura e os projetos só crescem. Acho que ordenar o crescimento é um desafio (E8).

Em seguida, o empreendedor E11 complementa sobre a visão do investidor:

A dificuldade é crescer planejado. Por eu ser sozinho no negócio, vender, negociar e controlar é bem complicado. Estou avaliando ter mais pessoas para me ajudar na governança. Até os investidores te cobrarem uma postura diferente (E11).

Esse fato só vem a ressaltar ainda mais a importância do papel dos programas elencados nesse estudo, como fonte de capacitação a esse empreendedores que precisam aplicar as metodologias atuais sobre planejamento para *startups*. O que seria um movimento contrário ao que hoje acontece, segundo Sarfati (2013), que em seus estudos revela que no Brasil, as políticas públicas estão mais focadas na diminuição de barreiras, do que na promoção do empreendedorismo de alto impacto. Portanto, há que se rever essa lógica para avançar nesse quesito.

#### **5.4 Atendimento das demandas específicas, relacionamento e comunicação entre empreendedores maduros e programas de apoio**

Nesta última categoria, analisou-se a percepção dos empreendedores frente ao apoio dado por parte dos programas de apoio no município do Rio, elencados neste estudo. Para tal, e pela importância que vem de encontro a resposta do objetivo dessa pesquisa, emergiram subcategorias que foram analisadas, com a visão desses empreendedores maduros juntamente com as informações coletadas nas entrevistas com os representantes dos programas de apoio. Os resultados apresentam-se a seguir.

Quando questionado sobre sua intenção em procurar capacitação e ajuda no mercado para desenvolvimento pessoal e de suas empresas, tanto no passado quanto no atual momento, E4 confirma a hipótese de que talvez esse público não se identifique com as metodologias dos programas disponíveis. Um outro precedente que se abre diz respeito a falta de “acesso à informação” de tais programas na mídia e nos meios de convívio desse empreendedor maduro, o que caracterizou-se como a primeira subcategoria. E isso se revelou como uma parte importante do estudo, como mostra-se a seguir:

Certo ou errado, agi sempre de forma individual, buscando esclarecimentos às minhas dúvidas através de amigos, parceiros do mercado e, principalmente, consultando a literatura disponível. Ambas as empresas foram iniciadas e mantidas com capitais integralmente próprios. Mesmo sabendo que não é esta a filosofia econômica a ser aplicada aos negócios. Não vejo mais necessidade de procurar capacitação em instituições. O que é passado nesses cursos me parece um tanto óbvio. Eu posso estar enganado, mas acho que não encontraria muitas novidades (E4).

Dessa forma, esse discurso pode vir a confirmar o fato de que esses empreendedores não estão devidamente conectados a rede empreendedora local e possuem dificuldades de estabelecer conexões com outros entes desse cenário carioca. Esse fato vem de encontro com o estudo do Sebrae (2014), que mostra que apenas 43% dos empreendedores procuraram orientação e auxílio

de órgãos oficiais. Isso fica mais evidente quando levamos em consideração os empreendedores por “necessidade”, que ainda correspondem a maioria no nosso Estado.

Além dessa vertente, identificou-se nos discursos da maioria dos empreendedores maduros uma percepção de que o mercado de Inovação de hoje dialoga apenas com os mais jovens, e a divulgação não aparenta ser inclusiva para que esses empreendedores entendam que os programas oferecem apoio para todas as faixas etárias. É o que Costa e Barros (2012) sugere como uma área imbuída da construção de significados e simbolismos que não compactuam com a realidade. O que podemos comparar no depoimento de E10:

Na época eu desconhecia qualquer tipo de formação. Até hoje conheço poucas. Não vejo que o mercado de Inovação tenha apelo para o público mais maduro. Sempre vejo mais os jovens, recém- formados. Acho que fala mais para esse público que acabou de sair da faculdade. Não buscamos com ênfase. Talvez tenha sido uma falha nossa. A gente sempre via esses programas até mesmo com certo preconceito. Até gostaria de conhecê-los. Não sei. Pode ser que eu esteja totalmente enganado. Eu não procurei mesmo (E10).

E o entrevistado ainda complementa sua fala:

Na verdade, desconheço os programas para empreendedores. Nós não fazemos plano de negócios formalizados. Nós acreditamos que tudo tem a ver com o momento da Economia. Se está aquecido ok, se está recessivo não adianta muito isso. A atividade que nós fazemos a gente tem consciência que isso não nos impulsionará (E10).

Fica evidente na fala de E10, a falta de informação direcionada e a descrença de que algum organismo existente hoje poderá apoiar o tipo de empreendimento, que no caso refere-se a área de Petróleo e Gás, um segmento tido como chave para a economia da cidade. Outro ponto em destaque nas entrevistas, foi a dificuldade de entendimento da linguagem e metodologia dos programas de apoio, como cita E8:

Nunca tive ajuda, sou autodidata mesmo. No momento atual, eu busquei informações numa incubadora, mas me senti tão deslocada que desisti de dialogar com eles. É uma linguagem, metodologia completamente diferente de tudo que vi. Então prefiro fazer cursos rápidos ou ouvir *podcasts*, porque é rápido e tem conhecimento legal. Busco na internet e leio artigos também. Sigo o Marcio Miranda que fala muito sobre negociação (E8).

Ou seja, podemos reparar nesse depoimento de E8, que os empreendedores maduros estão conectados ao mundo digital, como cita pesquisa do IBGE (2018), que ¼ dos brasileiros acima de 60 anos estão conectados, entretanto, os sujeitos entendem que a metodologia de ensino apresenta-se de forma inadequada.

Portanto, um estilo de modelo de aprendizagem citado por E2 (P.A), “com desafios direcionados por grau de experiência e intelectualidade”, pode se apresentar como uma solução para atração e uma forma de diálogo mais próximo com os maduros. Outro ponto importante citado por E2 (P.A) foi a importância da rede de mentores e qualidade desse apoio, visto pelos maduros como um diferencial.

A forma de capacitar, as mentorias, oportunidade de investimento e a oportunidade de acessar a rede mundial de mentores do programa, que corresponde a 3 mil executivos no mundo, é um grande diferencial. É muito valioso, por exemplo, receber mentoria de algum executivo do Google ou Facebook. Temos também um pool de investidores anjo com parceiros, em que eles podem acessar a qualquer momento. Os 80 executivos que eu chamei, 100% aceitaram o convite. Temos na nossa rede fundadores do iFood, Passei Direto, Stone, etc. São grandes CEOs de grandes empresas (E2 P.A).

Essa linha de pensamento do programa representado por E2 P.A vem de encontro ao depoimentos da maioria dos empreendedores no quesito “acesso à capital”. Para o momento desses negócios, fica explícito que *funding* de investidores, apoiado em expertise de mercado, é visto por esses sujeitos como algo mais valioso do que apenas passar por um capacitação em

modelagem de negócios. As expectativas de apoio, esperadas por esse público, engloba outros fatores.

Em relação a subcategoria “mecanismos de apoio e relacionamento”, emergiram nas entrevistas depoimentos que relataram a dificuldade de entendimento das narrativas e de como esse suporte no futuro poderá trazer benefícios a esses empreendedores. Atrelado a isso, o ritmo de vida diferenciado mostrou-se como um complicador. Maduros precisam enxergar “valor” no tempo destinado como cita E8:

O que sinto mais falta é fazer um bom Plano de Negócios, mas quando fui tentar me desanimei. É tantos cenários que fica difícil de fazer. Eu sou muito executora. Acho que os programas não são adequados a nossa realidade. A receita de bolo não é igual para todos. Sou uma pessoa que não consigo ficar parada. Eu gosto de lincar pessoas, criar exposições e eu sinto que isso ia demorar para me dar retorno (E8).

Desta forma, vemos sinergia no discurso de Vanzella, Neto e Silva (2011) que afirmam em seus estudos que o melhor contexto de trabalho para esse público deve ser o participativo e estratégico, pois esses profissionais já possuem experiências de vida que justifiquem esse novo momento.

Já o empreendedor E7, apoiado pela incubadora Gênesis, e interpelado especificamente sobre o contexto da terceira idade, relata que a metodologia existe, mas não atende de forma rigorosa e, por isso, não se sente atendido por completo, como mostra depoimento a seguir:

Estamos no Instituto Gênesis hoje. Na verdade, conheci o negócio lá. Eu acho que Gênesis não tem uma metodologia ativa e rigorosa. Não entendo o Gênesis nesse modelo como dando suporte à inovação. E não vejo o papel de agente estratégico. Acho que eles deveriam ser mais rigorosos. Ter mais senso de curadoria e suporte. Ele cria um ambiente, várias palestras, mas acho pouco produtivo. Acho que é mostrar o que realmente precisamos em termos de ajuda e eles nos entenderem. O

Gênese tem consultores, sim, mas às vezes nos colocam pessoas que não possuem expertise naquilo. Falta uma visão de processo (E7).

Fica evidente que o programa possui metodologia, presta apoio de uma forma mais ampla, mas em contraposição o empreendedor maduro espera um atendimento focal as suas necessidades, mediante as suas características já expostas. O próprio representante da incubadora E3 P.A, durante entrevista, afirma que não se diferencia a aplicação do conteúdo e que percebe-se uma falta de procura dos maduros em algumas capacitações:

Não diferenciamos o conteúdo. Não trabalhamos pensando nisso. O momento de diferenciar é durante as assessorias e consultorias. Mas em algumas capacitações muito básicas, vemos que eles não se interessam em participar, talvez porque já conheçam o assunto (E3 P.A).

Sendo assim, entende-se que esse diálogo deve ser mais participativo e periódico, tentando cumprir o PDE (Plano de Desenvolvimento do Empreendedor), que trata-se da bússola desse maduro no programa, com mais rigor e com métricas mensuráveis. Entende-se que o diferencial da incubadora frente ao mercado, que é o acesso à pesquisa e geração de conhecimento, deve ser explorado. Um outro ponto importante seria aproximar o programa de ciclo de palestras para terceira idade, realizada na incubadora pelo Prof. Alfredo Laufer, com os empreendedores maduros incubados.

Por outro lado, em relação ao Programa Founders Institute, o empreendedor E11 narra que teve uma experiência de suporte positiva e, que até o momento, continua sendo apoiado pelo programa, mesmo já tendo finalizado o processo.

Os contatos que eles proporcionam realmente são diferenciados. Fiz muito networking, conheci investidores, algo que realmente agrega. Eles exigem muito da gente, mas entendo que faz parte do crescimento. Os meus investidores conheci através deles (E11).

Analisando o depoimento do representante do programa Founders Institute (E2 P.A) vemos que o discurso do empreendedor representa o que é praticado como objetivo do programa e mostra-se alinhado com as expectativas dos demais entrevistados. O que justifica a seguinte declaração de E2 P.A referente aos resultados obtidos pelos programas:

A taxa de sucesso no mundo é de 30% que se graduam. No Rio, é de 32%. Estamos em 7 cidades do Brasil hoje. A taxa de continuidade das empresas no mercado é de 90%. É uma taxa fora do padrão, se formos nos basear em índices do Sebrae (E2 P.A).

O que demonstra mais uma vez, que empreendedores maduros esperam apoio mais amplo envolvendo, uma rede de contatos diferenciados, governança, investimento e consultoria focal. Não se trata de uma questão de idade meramente, mas de diferentes graus de experiência, como sugere Hirisch, Peters e Shepard (2017) em suas pesquisas. Para eles, deve-se avaliar os empreendedores sob a ótica de dois aspectos: a expertise acumulada e sua idade cronológica.

Fica claro também que o contato com empreendedores mais jovens proporciona um ambiente mais integrador, participativo apesar dos relatos que envolvem discriminação de gerações. Os públicos possuem especificidades diferentes, que devem ser respeitadas durante o programa de apoio, mas primando pela interação por todos os sujeitos acima de tudo. Cabe aos programas de apoio tornar o ambiente mais inclusivo e acolhedor, estimulando essa troca. É fato que a multidisciplinariedade é um dos principais ingredientes para que a Inovação aconteça.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resultado do estudo através das pesquisas realizadas em campo e dados coletados ficou evidente reais indícios de um processo de envelhecimento populacional aliado a um discurso hegemônico que não reflete a real situação que vive esse sujeito. Baseado nos dados do referencial que atestam que a idade cronológica não é mais tida como referência de produtividade, portanto, podemos concluir que não existe idade limite ou certa para empreender. O que se faz necessário entender é se o Estado e a sociedade civil, apoia este possível empreendedor maduro no município do Rio de Janeiro.

Outro aspecto importante que ainda corrobora com o aumento desses números nos próximos anos são a proliferação das *startups* de saúde e diagnóstico, e o uso de tecnologias como, a inteligência artificial e o *machine learning*, as chamadas *healthtechs* (*startups* de saúde), trazendo novas tecnologias, o que contribuirá ainda mais com a longevidade da população madura. Mediante o que já foi exposto nesse estudo, o que constatamos é o aparecimento de um novo “idoso”, ativo, conectado as novas tecnologias e tendências e ainda produtivo no mercado de trabalho, diferentemente dos estereótipos criados a cerca desses indivíduos. O conceito do sujeito “velho” mudou. Tornou-se um novo nicho de mercado em que as organizações precisam estar atentas para alinhar suas estratégias.

Entre 2015 a 2050, segundo a OMS (2015), a proporção da população mundial com mais de 60 anos vai passar de 12% para 22%. E pelas estatísticas, no ano de 2050, 8 em cada 10 pessoas acima de 60 anos viverão em países de baixa e média renda. Esse fato dentro do nosso contexto é ainda mais agravante. No Brasil, nos próximos 11 anos, a população terá mais pessoas com 60 anos do que crianças (inferior a 10 anos). Os dados demonstram a proporção e importância desse fenômeno. Se a população madura está aumentando, o número de empreendedores e negócios promovidos por esse público automaticamente crescerão.

Se eles viverão mais, significa que o poder de consumo aumenta. No âmbito do consumo, a pesquisa Google Survey Black Friday (2018) revelou que, ano passado, os consumidores com

mais de 55 anos compraram 1,4 vez mais celulares que a faixa entre 18 e 54 anos. O que demonstra mais uma vez uma mudança clara de paradigma na sociedade. Tais dados nos mostra o tamanho dessas transformações e o impacto profundo que elas já provocam na nossa sociedade. Sendo assim, torna-se fundamental olhar de forma “rejuvenescida” para esse fenômeno.

Outro fator importante que emergiu na pesquisa e que se justifica pelo momento atual que a sociedade vive e, da mesma forma, as organizações, diz respeito à inclusão e diversidade. Um dos preceitos para que a Inovação aconteça é justamente a troca de diferentes experiências e habilidades combinadas a um propósito, o que se encaixa ao ambiente empreendedor e das *startups*. Os grandes gigantes da tecnologia e empresas mais valiosas do mundo, como Google, Apple e Amazon, estimulam fortemente esse aspecto em suas culturas organizacionais. As estratégias de diversidade e inclusão (D&I) são atualmente preditivos de crescimento e produtividade. Quando falamos de inclusão, não se trata apenas de questões relacionadas a gênero e orientação sexual, mas à idade, cultura, contexto social e acessibilidade.

Segundo o estudo “8 Tendências para Executivos”, da Michael Page Portugal (2019), resultados apontam que houve um crescimento de 19% nas receitas de empresas que são constituídas por equipes multidisciplinares e aumento de 60% nos resultados positivos em projetos de equipes em empresas do segmento tecnológico, *startups* e indústrias, em que a inovação é um fator chave. Esse estudo evidencia que a diversidade não é apenas uma métrica ou uma exigência do mercado, mas é fator predominante para o sucesso financeiro das empresas e constitui um “driver” para que a inovação aconteça.

No âmbito do empreendedorismo, um aspecto importante de ressaltar diz respeito as características dos profissionais maduros em relação a estabilidade desses negócios. A pesquisa do GEM (2017) mostra que empreendedores na faixa etária de 45 a 54 anos possuem uma estabilidade maior em seus negócios, pois 25,9% dos brasileiros nessa faixa são donos e ao mesmo tempo gerenciam negócios já consolidados. Na visão do investidor e para acesso à capital, esse fato é um diferencial positivo. Como pontuado no marco teórico desse estudo, os

empreendedores maduros possuem características específicas relativas a sua experiência de vida, como equilíbrio emocional, maior resiliência, disciplina, confiabilidade, comprometimento, que na prática se mostram diferenciais em comparação as gerações mais recentes.

Por outro lado, mostrou-se como preocupante a não procura desses maduros à programas de apoio. De acordo com o *Global Entrepreneurship Monitor - GEM (2015)*, dos empreendedores brasileiros que buscaram apoio de órgãos públicos ou privados em 2015, 66,2% buscaram o SEBRAE, 13,9% o SENAC e 13,8% o SENAI, que também são fontes de conhecimento e capacitação em empreendedorismo. Os empreendedores entre 25 e 34 anos (31,9%) foram os que mais procuraram órgãos de apoio. Assim, a taxa específica de empreendedorismo inicial relativa à faixa etária de 55 a 64 anos foi de 13,2% em 2015, significativamente inferior que a demais faixas etárias (GEM, 2015). Fica evidente que esses programas de apoio precisam intensificar a propaganda de maneira focal, indo até esse público e buscar uma forma de diálogo mais direcionado.

Portanto, esses elementos reforçam o argumento de Costa e Silva Saraiva (2012), de que o tema sofre influência de símbolos de sucesso social e de representações imaginárias e de distorções da realidade existente. Ou seja, a instituição se apropria do assunto de todas as formas em seu discurso organizacional, mas de fato não promove a divulgação do programa para o público maduro e atividades práticas que promovam meios igualitários para que os indivíduos possam dispor de mecanismos individuais de análise e ação. A exceção encontrada foi o programa Founders Institute, que diferencia os graus de dificuldade dos exercícios e desafios, o que poderia ser uma fonte de estudo e inspiração para aplicação nos demais programas.

Desta forma, identifica-se como impacto proporcionado por esse estudo: (1) dar subsídios às organizações pesquisadas e citadas, e demais entidades, para melhorias de programas existentes e/ou criação de subprogramas para terceira idade, (2) evidenciar a importância de uma maior divulgação dos programas de apoio e desmistificar a metodologia tida apenas para o público jovem, para isso, criar mecanismos de atendimento específicos para os maduros (3) mostrar a necessidade de maior produção acadêmica em relação a esta nova identidade que vem

sendo construída, no sentido de se compreender melhor quem é este indivíduo, bem como suas necessidades e potencialidades, pois, existem ainda poucos trabalhos acadêmicos sobre o tema e (4) no âmbito dos empreendedores maduros ter a possibilidade de desenvolvimento específico, a fim de se prepararem para uma nova relação de trabalho.

Como estudos futuros, sugere-se aprofundamento nos seguintes tópicos: (1) detalhar os estudos quanto ao tema “Governança” dos programas de apoio, afim de entender como são criados os processos, acompanhamento e geração de métricas e se esses atendem as expectativas e efetivamente geram resultados aos negócios desses empreendedores maduros; (2) entender as dinâmicas desses empreendimentos e programas de apoio em novas perspectivas regionais (exemplo: município de Duque de Caxias); e (3) investigar que mecanismos existem hoje no município do Rio que apoiam esse empreendedor maduro no âmbito do apoio financeiro, linhas de financiamento, fundos de investimento, e quais são esses entraves e desafios para o seu crescimento.

Por meio do resultado, constatou-se que o empreendedorismo é um caminho viável para esses sujeitos. São profissionais maduros no conhecimento, na experiência e vitalidade para se reinventar e iniciar uma nova atividade empreendedora, criando para a economia a possibilidade de crescimento no país, bem como de alternativas de soluções possíveis com relação aos problemas previdenciários vividos atualmente.

O primeiro passo é aceitar que somos um país em envelhecimento. Não se trata de uma conjuntura, mas sim, de uma nova realidade. É fundamental que essas organizações incorporem essa visão proporcionada pelas mudanças demográficas, e construam estratégias para atender esse nicho. Afinal, o *core business* de qualquer programa de apoio inserido no ecossistema empreendedor é entender, identificar oportunidades, estabelecer relacionamentos e impulsionar negócios.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Atlas, 2. ed., 2009.
- ALCÂNTARA, A. O.; CAMARANO, A. A.; GIACOMIN, K. C. Política nacional do idoso: velhas e novas questões. Rio de Janeiro: IPEA, 2016. p.64.
- ANDRADE, D. M.; LIMA, J. B.; BORGES, A. F. Ações Empreendedoras em Empresas Familiares: Um Estudo Sob a Ótica de Oportunidades, Inovação e Aprendizagem. In: **VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresa, Brasil**, 24 a 16 de março de 2014.
- ARANHA, J.; ZARDO, B.G.; MELLO, R.E.S.; BALOG, D.L.T. Meu Futuro Negócio: formação complementar universitária em empreendedorismo inovador. **VIII Workshop Red EmpreendeSUR**, 2014.
- BARON, Robert A.; SHANE, Scott A. Empreendedorismo: Uma visão do processo. São Paulo: Cengage Learning, 2007.
- BARROS, F. S. DE O.; FIÚSA, J. L. A.; IPIRANGA, A. S. R. O empreendedorismo como estratégia emergente de gestão: histórias de sucesso. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 33, p. 109–128, 2005.
- BAUER, M.W.; AARTS, B.A. Construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M.W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002. p.39-63.
- BLANK, S., Why The Lean Start-Up Changes Everything, Harvard Business Review, 2012.
- BONI, V; QUARESMA, S.J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**. Vol. 2, no. 1 (3), p. 68-80, 2005.
- BRITO, E. P. Z.; BRITO, L. A. L.; MORGANTI, F. Inovação e o desempenho empresarial: lucro ou crescimento? **RAE eletrônica**, v. 8, n. 1, p. 0–0, jun. 2009.
- BULLOUGH, A.; RENKO, M. Entrepreneurial resilience during challenging times. *Business Horizons*, v.56, n.3, May–June, p.343-350, 2013.

CARVALHO, A. S. Gestão de Pessoas e Envelhecimento: Sentido do Trabalho para o Idoso. **XXXIII Encontro Nacional da ANPAD - EnANPAD**, p. 1–16, 2009.

CASTANHAR, J. C.r; DIAS, J. F.; ESPERANÇA, J. P. E. "2. The entrepreneurial drivers of regional economic transformation in Brazil." PH Phan, S. Venkataraman, & SR Velamuri, *Entrepreneurship in Emerging Regions Around the World*, 2008.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. Disponível em:

<<http://www.portaldaindustria.com.br/iel/institucional/historia/>>. Acesso em: 29 de abril de 2019.

CONJUR. Bolsonaro assina MP que diminui ingerência do Estado na atividade econômica.

Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2019-mai-01/bolsonaro-assina-mp-diminui-ingerencia-estado-economia>>. Acesso em: 04 de maio de 2019.

COSTA, A. D. S. M.; SILVA SARAIVA, L. A. Hegemonic discourses on entrepreneurship as an ideological mechanism for the reproduction of capital. *Organization*, v. 19, n. 5, p. 587–614, 2012.

COSTA, A. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P.E. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, no 2, p.357–375, artigo 6, Rio de Janeiro, 2012.

CRESWELL, John W. Projeto de Pesquisa Métodos Qualitativa, Quantitativa e Misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed Editora S.a, p. 296, 2010.

DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios. São Paulo: Pioneira, 1998.

ENDEAVOR. Pesquisa Rio de Janeiro Empreendedor. 2013. Disponível em:

<<http://info.endeavor.org.br/relatorio-rio-de-janeiro-empreendedor>>. Acesso em: 30 março de 2019.

ERVATTI, L. R.; BORGES, G. M.; JARDIM, A. DE P. Estudos & Análises. Informação Demográfica e socioeconômica 3. Mudança Demográfica no Brasil no início do Século XXI. Subsídios para as Projeções da População. 3. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2015.

ETZKOWITZ, H. The entrepreneurial university and the emergence of the democratic corporatism. In H. Etzkowitz (Org.). *The norms of entrepreneurial science: cognitive effects of the new university-industry linkages*. **Research Policy**, 27(8), 823-833, 1998.

EUROMONITOR INTERNACIONAL 2019. 10 Tendências Globais de Consumo 2019.

Disponível em: <<https://go.euromonitor.com/white-paper-ec-2019-10-Tendencias-Globais-de-Consumo-2019.html>>. Acesso em: 30 março de 2019.

FAIRCLOUGH, N. Discurso e mudança social. Brasília: UnB, 2001.

FERREIRA, M.P., SANTOS, J.C., SERRA, F. R. Ser Empreendedor - Pensar, Criar e Moldar a Nova Empresa (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo, 2010.

FGV. Envelhecimento nas organizações e a gestão da idade 2018. Disponível em:

<[https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/u68/pesquisa\\_fgvbrasilprev.pdf](https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/u68/pesquisa_fgvbrasilprev.pdf)> Acesso em: 26 de abril de 2019.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração da Universidade de São Paulo, 34 (2), 5-28, 1999.

FIRJAN. Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro: IFDM 2017. Disponível em:

<<http://www.firjan.org.br>> Acesso em: 20 de abril de 2017.

G1. Bolsonaro assina MP que diminui burocracia para startups e pequenos negócios. Disponível em: <<https://g1.globo.com/politica/noticia/2019/04/30/bolsonaro-assina-mp-que-diminui-burocracia-para-startups-e-pequenos-negocios.ghtml>>. Acesso em: 04 de maio de 2019.

GEM Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil 2015. 2015. Disponível:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/\\$File/5904.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/$File/5904.pdf)>. Acesso em: 30 março de 2019.

GEM Global Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil 2017. Disponível em:

<[https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL\\_web.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf)>. Acesso em: 03 abril de 2019.

GITAHY, Y. O que é uma *startup*? Empreendedor Online – Empreendedorismo

na Internet e negócios online, 2011. Disponível em: <<http://www.empreendedoronline.net.br/o-que-e-uma-startup/>> Acesso em: 17 de dezembro de 2018.

HE, W.; GOODKIND, D.; KOWAL, P. An Aging World : 2015 International Population Reports. Aging, n. March, p. 165, 2016.

HISRICH, Robert; PETERS, Michael P.; A SHEPHERD, Dean. Entrepreneurship. 10th. ed. NY: McGraw-Hill Education, 2017.

IBGE. Projeção da população do Brasil por sexo e idade 1980-2050: revisão 2008.

- ISELE, E.; ROGOFF, E. G. Senior Entrepreneurship: The New Normal. **Public Policy & Aging Report**, v. 24, n. 4, p. 141–147, 2014.
- LÉVESQUE, M.; MINNITI, M. The effect of aging on entrepreneurial behavior. **Journal of Business Venturing**, v. 21, n. 2, p. 177–194, 2006.
- MANZANO-GARCÍA, G.; CALVO, J. C. A. Psychometric properties of Connor-Davidson McNAUGHTON, R. B.; GRAY, B. Entrepreneurship and resilient communities – introduction to the special issue. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v.1, n.1, p.2-19, 2017.
- MENDES, M.R.S.S.B.; GUSMÃO, J.L.; FARO, A.C.M.; LEITE, R.C.B.O. A situação social do idoso no Brasil: uma breve consideração. *Acta Paul Enferm.*; vol.18, no.4, 2005.
- MICHAEL PAGE PORTUGAL. 8 Tendências para Executivos 2019. Disponível em: <[https://www.michaelpage.pt/sites/michaelpage.pt/files/oito\\_tendencias\\_executivas\\_2019.pdf](https://www.michaelpage.pt/sites/michaelpage.pt/files/oito_tendencias_executivas_2019.pdf)> Acesso em: 10 de novembro de 2019.
- NG, T. W. H.; FELDMAN, D. C. The relationship of age to ten dimensions of job performance. **The Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 2, p. 392–423, 2008.
- OMS. Relatório Mundial de Envelhecimento e Saúde 2015. Disponível em: <<https://sbgg.org.br/wp-content/uploads/2015/10/OMS-ENVELHECIMENTO-2015-port.pdf>>. Acesso em: 10 de novembro de 2019.
- QUIJANO, Aníbal. “Coloniality of Power, Ethnocentrism, and Latin America”, *NEPANTLA*, 1(3), 533-580, 2000.
- PARRY, E; URWIN, P. Generational Differences in Work Values: a Review of Theory and Evidence. **International Journal of Management Reviews**, v. 13, p. 79-96, 2011.
- PECI, A. Além da dicotomia objetividade-subjetividade. In VIEIRA, M. M. F. e ZOUAIN, D. M.(orgs.). **Pesquisa qualitativa em administração**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.
- PHAN, Phillip Hin Choi; VENKATARAMAN, Sankaran; VELAMURI, S. Ramakrishna (Ed.). *Entrepreneurship in emerging regions around the world: Theory, evidence and implications*. Edward Elgar Publishing, 2008.
- RANKING UNIVERSITÁRIO DA FOLHA, RUF 2017. Disponível em: <<http://ruf.folha.uol.com.br/2018/>>. Acesso em: 03 de abril de 2019.

REVISTA EXAME. Mercado-de-62-mil-players-que-cresce-20-ao-ano-startups-movimentam-a-cena-no-brasil. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/mercado-de-62-mil-players-que-cresce-20-ao-ano-startups-movimentam-a-cena-no-brasil/>>. Acesso em: 25 de abril de 2019.

RIBEIRO, Darcy. O povo brasileiro: a formação e o sentido do Brasil. Global Editora e Distribuidora Ltda, 2015.

RIES, E., Lean Startup, 1st ed., Crown Business, 2012.

SARFATI, G. Estágios de desenvolvimento econômico e políticas públicas de empreendedorismo e de micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) em perspectiva comparada: os casos do Brasil, do Canadá, do Chile, da Irlanda e da Itália. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 1, p. 25–48, 2013.

SCHWAB, Klaus. World Economic Forum's Global Competitiveness Report, 2016-2017.

SCHUMPETER, J. A. Economic Theory and Entrepreneurial History, 1949, Change and the Entrepreneur. **Revista Brasileira de Inovação, São Paulo**, vol. I, n. 2, 2002.

SCHRAMM, C.; LITAN, R. E. The growth solution. **The American**, p. 32-38, July/Aug., 2008.

SEBRAE. Anuário do Trabalho nos Pequenos Negócios em 2017. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anu%C3%A1rio%20do%20Trabalho%20nos%20Pequenos%20Neg%C3%B3cios%202016%20VF.pdf>> Acesso em: 29 de abril de 2019.

SINGER, S.; AMOROS, J. E.; ARREOLA, D. M. Global entrepreneurship monitor 2014 global report. **Global Entrepreneurship Research Association**, p. 1-116, 2015.

SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000.

STAKE, R. Qualitative Case Studies. *Strategies of Qualitative Inquiry*, p. 119, 2008.

START UP BRASIL, Lista do Ecosistema: Investidores, Aceleradoras, Incubadoras.

Disponível em: <<https://startupi.com.br/ecossistema/>>. Acesso em: 29 janeiro de 2018.

THINK WITH GOOGLE. Google Survey Black Friday. Disponível em: <<http://bit.ly/2X07NB3>>. Acesso em: 10 de novembro de 2019.

VALE, G. M. V.; CORRÊA, V. S.; REIS, R. F. Motivações para o Empreendedorismo: Necessidade Versus Oportunidade? **RAC**. Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, art. 4, pp. 311-327, 2014.

VALE, G. M. V. Fatores condicionantes do empreendedorismo: redes sociais ou classes sociais? **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 75, p. 583–602, 2015.

VANZELLA, E.; NETO, E.; SILVA, C. A Terceira Idade e o Mercado de Trabalho – Seniors and the Labor Market. **Revista Brasileira de Ciências da Saúde**, v. 14, n. 4, p. 97–100, 2011.

## APÊNDICE

### ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS – EMPREENDEDORES

#### Levantamento de dados sociodemográficos

Nome -

Data de Nascimento / idade - Obrigatório

Formação acadêmica: Obrigatório

País de nascimento: Obrigatório

#### *Carreira*

- 1- Fale um pouco sobre a sua vida profissional – o que estudou, em que trabalhou ou sempre foi empreendedor?
- 2- Quando decidiu empreender e por quê? Foi por necessidade ou oportunidade?
- 3- Como surgiu a ideia de negócio na sua vida? Você empreende em algo que possui conhecimento?

#### **Programas de Capacitação**

- 1- Começou com capital próprio ou de terceiros?
- 2- Você buscou ajuda quando iniciou seu negócio?
- 3- Você se capacitou em algum programa para empreendedores? Como Startup rio, Founders Institute, OITO?
- 4- Quais foram os seus maiores desafios no início?

#### **Desafios**

- 1- Você acha que os programas e instituições efetivamente te ajudaram?
- 2- Você sentiu em algum momento discriminação por ter mais idade nesse mercado?
- 3- Que dificuldades/obstáculos têm enfrentado hoje? Como tem tentado ultrapassar esses obstáculos?
- 4- Que pontos positivos você destaca em empreender?

Futuro

1-Como você enxerga seu negócio no futuro?

### ***ROTEIRO PARA AS ENTREVISTAS – GESTORES PROGRAMAS***

#### **Levantamento de dados sociodemográficos**

Nome -

Data de Nascimento / idade - **Obrigatório**

Formação acadêmica: **Obrigatório**

País de nascimento: **Obrigatório**

#### **O Programa**

- 1- Fale um pouco sobre o programa? Ele existe desde quando? Quais principais objetivos?
- 2- Quando você começou a atuar nele? Foi feita alguma modificação no decorrer dos anos?
- 3- Que tipo de suporte o programa dá aos empreendedores?
- 4- Vocês aceitam qualquer faixa etária? Qual a faixa etária que mais procura o programa?
- 5- Que pontos positivos você destaca no programa?

#### **Público terceira idade**

- 1- Na sua opinião, quais as principais dificuldades que os empreendedores maiores de 60 anos enfrentam ao chegar no programa?
- 2- Eles conseguem interagir bem com os mais jovens?
- 3- Você acredita que o conteúdo está adequado a esse público ou não existe distinção?
- 4- Quais foram os maiores desafios desses empreendedores no início?

#### **Desafios**

- 1- Você acha que o programa efetivamente ajudou no crescimento dos negócios? Existe alguma taxa de sucesso?

2- Você acredita que empreendedores maduros sofrem discriminação no mercado por terem mais idade? É mais difícil buscar investimento anjo ou *funding* para os negócios?

### **Futuro**

1- Como você enxerga o programa no futuro?