



CASO DE ENSINO

CASA FLOR. UM CASO DE EMPREENDEDORISMO EM PEQUENO NEGÓCIO

Eda Castro lucas de Souza

Doutora em Sociologia pela Universidade de Brasília-UnB

Bacharel e Licenciada em Matemática PUC/RS

Professor Adjunto PPGA/Unb PPGE/UnB

E-mail: edalucas@gmail.com [Brasil]

Edi Madalena Fracasso

Pós-doutora pela École des Hautes Études Commerciales-HEC-Canadá

Doutora em Educação pela Harvard University Professora Titular do PPGA/UFRGS

E-mail: emfracasso@ea.ufrgs.br [Brasil]

Resumo

Este texto tem como objetivo descrever um caso de ensino de empreendedorismo, para ser utilizado como material didático em cursos de graduação e de pós-graduação em administração e áreas afins. A elaboração do texto seguiu metodologia apropriada para casos de ensino. Os personagens centrais do caso são as irmãs Carolina e Liliane, que enfrentavam um momento difícil: decidir a respeito de uma oportunidade de negócio que possibilitasse resolver situação de desemprego e realizar um sonho de vida de ambas. Este caso aborda uma situação real de criação de um negócio e a sociedade entre essas irmãs, revelando o cenário de formação da sociedade, os quase três anos da empresa, com seus desafios e dilemas, no decorrer do período 2006 a meados de 2008. Os aspectos apresentados têm por objetivo possibilitar a discussão de conceitos como empreendedorismo e atitude empreendedora e sua associação com a prática empresarial. Ressalta-se que **atitude empreendedora** é considerada a predisposição aprendida, ou não, para agir de forma inovadora, autônoma, planejada e criativa, estabelecendo redes sociais.

Palavras-Chave: Atitude empreendedora, empreendedorismo, pequeno negócio.

1 INTRODUÇÃO: A SITUAÇÃO INICIAL

Brasil, Brasília, fevereiro de 2006, duas irmãs resolvem tornar realidade um sonho, o de abrir um negócio. Eram 20:00 horas de uma quarta feira, Carolina e Liliane reúnem-se com a mãe, por conta de uma oportunidade que surgiu.

A mãe recebe **as meninas**. Assim ela refere-se às filhas de 31 e 21 anos, que com os **olhos brilhando** chegam ruidosamente e acomodam-se na sala em torno da mesa de jantar.

– Apareceu uma ótima oportunidade, diz a mais moça, Carolina, comprar o ponto de uma floricultura.

– O ponto é especial, em um bairro classe “A”, diz a mais velha, Liliane. Tivemos uma grande idéia, fazermos uma sociedade e **encarmarmos** uma empresa a qual poderemos inclusive diversificar futuramente. É tudo o que sonhei para a minha vida.

– Para começar um negócio, diz Maria, a mãe, é necessário pesquisar muito, analisar o mercado e as dificuldades que certamente terão. Lembrem-se meninas, oportunidades vêm seguidas de ameaças e gerenciar uma empresa, implica em competência para tal. Qual a experiência que vocês possuem sobre o negócio de plantas, flores ou similares?

– Em todo caso, continua a mãe, para iniciar essa prosa vamos tomar um cafezinho.

Dona Maria, professora universitária, criada em uma época que o mais garantido era ser funcionário público, com salário certo todo mês, morou em diferentes locais do Brasil, sempre transferindo seu trabalho, tendo seus rendimentos assegurados. Dentro dessa cultura criou seus filhos, pensando em dar-lhes educação para que tivessem um emprego que lhes proporcionasse tranqüilidade. Nunca tivera negócio, nem ela, nem seus pais. Aliás, não tinha idéia de um parente com empresa ou coisa parecida. Além do mais, ser empresário exige sacrifícios, como: trabalhar de 12 a 16 horas por dia, muitas vezes não tirar férias, diminuir o tempo com a família.

– Ao mesmo tempo em que pensava “o que deu nessas meninas?” D^a Maria expressou em voz alta seu pensamento: é, tenho consciência de que vocês possuem características importantes, como a necessidade de se realizar e a persistência na busca de seu próprio aperfeiçoamento.

Liliane, com curso superior completo, trabalhou desde universitária, inicialmente em órgão público, como estagiária e depois em empresas privadas. Dedicava-se, até então, a uma área dinâmica, enfrentando os desafios de um mercado altamente competitivo. No entanto, passava por um momento difícil, recém desempregada, principalmente por conta do nascimento de um bebê e de mais dois filhos pequenos. Externava ter um sonho: o de possuir seu próprio negócio no qual pudesse, também, desenvolver seu talento de artista, fazendo artesanato. Por outro lado, muito ativa, realizava-se trabalhando em área extremamente dinâmica como a de Tecnologia da Informação – TI.

Carolina confiava muito na irmã Liliane, bem mais velha do que ela. Possuía curso superior, optara por uma carreira autônoma, mas passava por um período de decepção com sua carreira, em princípio pelas dificuldades encontradas para crescer e manter-se no mercado extremamente hostil.

As irmãs tinham algo em comum: eram dinâmicas, destemidas, sonhavam alto, além do exemplo da mãe que as criou com muita garra. Na verdade ambas agiam sem medo diante de dificuldades, enfrentando obstáculos, fazendo o melhor possível.

2 PENSANDO NAS CONDIÇÕES PARA O NEGÓCIO

Após o café a conversa retoma ao ponto de origem.

- Carol animada explica: a floricultura esta à venda, as condições são boas, a localização é privilegiada e a proprietária minha conhecida. Enfim este é o momento.

- Estou desempregada, reforça Liliane, posso me dedicar à empresa e como autônoma encontrarei mais tempo para os meus filhos.

- Algumas pessoas, disse D^a Maria, mais falando para si própria do que para as filhas, convivem bem com a incerteza, outras necessitam de uma visão mais clara de seu futuro, com salário em dia certo e garantia de aposentadoria, como é o meu caso. No entanto, as pessoas escolhem seus caminhos por inúmeros motivos.

- Os empreendedores, continua D^a Maria, são mais desassombrados, almejam independência, transformam oportunidades em idéias inovadoras, concretizando-as. Cabe a vocês - agora olhando diretamente para as meninas - reconhecerem essas oportunidades e terem atitudes que possibilitem encontrar recursos e direcionar suas ações para a realização desse sonho. As motivações que vêm de fora, de independência e autonomia, e as de dentro de vocês, de auto-realização e segurança, são forças para que tomem atitudes na vida, sentenciou a mãe, ainda pensativa.

O ramo de floricultura na verdade não fora escolhido e sim **encontrado**, em uma conversa entre amigos, e vislumbrado como possível meio de concretizar o sonho de serem proprietárias de seu próprio negócio. Além disso, a questão é que esse negócio surge como uma alternativa para uma crise, isso é, por necessidade das atoras interessadas. Pesquisadores da área advertem não haver comprovação científica de que necessidade de realização, forte tendência a correr risco, autoconfiança - características atribuídas ao empreendedor - garanta um negócio eficiente e eficaz, pois, essas características não necessariamente são só de empreendedores.

- A autonomia, mamãe, é a liberdade que sempre desejei. Na verdade, o bom é não ter chefe, poder controlar meu destino profissional. Mandar **no meu próprio nariz**.

- Será, diz D^a Maria sorrindo, tenho minhas dúvidas se o cliente não é um chefe bem mais impiedoso do que qualquer outro.

- É, mãe, mas construir o próprio negócio representa garantir o futuro e isso me dá sensação de liberdade. Minha segurança depende muito de ter condições para garantir economicamente o futuro.

- Além disso, diz Liliane, atropelando a conversa, tem a **coisa** da auto-realização, do reconhecimento pessoal, de poder fazer acontecer. E, ainda, ter mais tempo para me dedicar à família, principalmente aos filhos que são pequenos e necessitam de cuidados especiais.

- Tudo bem, tudo bem, mas é importante pensar mais nesse negócio, diz D^a. Maria, pesquisar as possibilidades de dar certo, ver como está o mercado, principalmente o que acontece no local onde está situada essa floricultura.

- Isso é certo, afirmou Liliane. Mas não dá mais para esperar, não é Carol?

- É claro, ou se aproveita agora, ou se perde o negócio, pois a proprietária deseja resolver a venda até o final deste mês de fevereiro e já estamos no dia 5.

Carolina, animada, resolve que o melhor era deixar bem claro para a mãe tudo o que acontecera e que as levou a tal decisão, principalmente o fato do negócio estar pronto, inclusive já ter clientela.

- Tá bom, eu explico melhor, diz Carol, a minha amiga está com dificuldades para gerenciar a empresa, além de possuir outros negócios mais importantes, está grávida e o marido não se dispõe a trabalhar com plantas e flores por não ser a **sua praia**.

- Além do mais, continua Carol, agora bem mais empolgada, as condições de compra são imperdíveis, a situação em que se encontra a empresa, nós já fomos ver, e é boa. Mas, a localização, o que mais me encanta, é privilegiada.

- É isso aí, interrompe Liliane, o que eu, também, quero lembrar é que contaremos com apoio técnico especializado do Júlio, o paisagista que já se dispôs a nos assessorar.

3 AS CONDIÇÕES DO EMPREENDIMENTO

A proposta para adquirir a floricultura é de que se pague R\$ 80.000,00 pelo ponto e tudo o que tem dentro, com uma entrada de R\$40.000,00, sendo R\$20.000,00 à vista e R\$20.000,00 em cinco meses, além de dez parcelas mensais de R\$ 4.000,00. Em uma pesquisa realizada no livro-caixa da empresa pode ser observado que a floricultura rende mensalmente em torno de R\$18.000,00 e os gastos estão em torno de R\$12.000,00, sem acompanhamento dos donos, sem inovação alguma.

– Nós pretendemos conseguir um retorno financeiro bem maior do que o apresentado até hoje, diz Carol.

– Vamos trabalhar como **doidas**, pois estaremos presentes na loja todo o tempo, ninguém segura essa dupla, aguardem-nos!

– OK, diz pausadamente D^a. Maria, vocês me convenceram, mas saibam que serei sócia no que diz respeito a apoio econômico e emocional. Trabalho físico, não!

O passo seguinte foi juntar todas as economias, conseguindo, assim, o dinheiro da entrada para a floricultura, sonho e oportunidade identificada pelas meninas.

3.1 A LOCALIZAÇÃO

A loja, com 290 m², fica na área externa de um pequeno shopping, no térreo, não havendo outra floricultura na redondeza. Além disso, sendo bairro predominantemente de classe média alta e classe alta a compra de flores faz parte da cultura dos moradores. Por outro lado, junto à floricultura funciona uma locadora de vídeo com um movimento de 4.800 pessoas por mês, um restaurante aberto até a meia noite, e o shopping tem segurança 24horas.

3.2 O CONTEXTO

Pelas facilidades apresentadas na proposta de venda e a rapidez com que deveria ser feita a compra da empresa, foi realizada uma pequena pesquisa de mercado com, aproximadamente 230 pessoas, lojistas do shopping e moradoras da redondeza, que receberam questionários, juntamente com uma flor, perguntando pelas preferências, a frequência das compras de plantas e flores, e outros serviços que considerassem necessários e importantes a serem prestados pela loja. Com isso, foi identificado que o serviço existente era considerado ruim, as pessoas não se sentiam bem atendidas, com poucas opções de flores, além de produtos muito caros. Essas informações já possibilitaram que as jovens futuras empresárias tivessem consciência do contexto da floricultura e ficassem atentas às oportunidades.

3.3 RECURSOS, INVESTIMENTOS E DESPESAS MENSAIS

– É, reforça D^a. Maria, a floricultura realmente é a única do bairro. A questão agora é como ela está, quais são e como são os funcionários que ali trabalham?

– Ah! Isso, também, foi visto. Existe um funcionário responsável pelos arranjos e cuidados com as plantas, um motorista, que nos pareceu problemático e, uma moça desempenhando papel não muito claro de gerente, diz Carolina.

– Quanto aos direitos legais dessas pessoas pode ficar descansada, mamãe, disse Liliane, nós já estamos às voltas com uma advogada e com um contador, que irão trabalhar conosco para que façamos tudo direitinho.

– Pois é, diz D^a Maria, só um processo na justiça e lá se vai o negócio, mas acho que existem outros problemas como o valor do aluguel, vocês pensaram nisso?

O aluguel da loja é de R\$3.500,00 mensais, mas uma vantagem apresentada foi não ser cobrado o valor do primeiro mês e o do segundo mês ser mais baixo, R\$2.000,00; representando uma economia para investir no negócio.

Mãe e filhas combinaram que se tornariam sócias, e que discutiriam melhor o andamento do negócio, contratando serviços de especialistas - advogado e contador-, voltando a conversar com a proprietária após um estudo técnico-legal da empresa. Isso foi tratado e realizado nos dias subsequentes.

3.4 UM MAPA DA SITUAÇÃO DO NEGÓCIO

Em resumo, a empresa já possuía seus fornecedores, com os quais eram gastos em torno de R\$2.800,00 por mês em terra, plantas e flores; os valores financeiros mensais envolvidos com o pessoal eram de R\$380,00 para o motorista, R\$350,00 para uma auxiliar e R\$550,00 para a pessoa que tomava conta dos arranjos e plantas, além de vale alimentação e transporte que correspondia a, mais ou menos, R\$550,00. Além disso, eram gastos por mês, aproximadamente: R\$500,00 com material de consumo; R\$3.500,00 com aluguel; R\$280,00 com o contador; energia elétrica em média R\$120,00, telefone R\$ 180,00, e R\$400,00 de combustível. O valor do condomínio estava incluído no aluguel.

Equipamentos de trabalho como o veículo para a entrega das encomendas, valendo aproximadamente R\$15.000,00; o refrigerador para a conservação das flores; vasos, cadeiras, balcão, telefone, computador, bem como, plantas e flores para mais de uma semana de trabalho encontravam-se na empresa e entraram no preço inicial do negócio. Além disso havia gastos de, aproximadamente R\$ 200,00 com mídia e divulgação.

Dias depois...

– Mãe! O contador já verificou o livro-caixa da empresa e a advogada já leu o contrato, arrumando, inclusive, algumas cláusulas que não estavam bem claras, diz Liliane.

– O que me incomodou um pouco, disse Carol, é que passei na loja, hoje, e aquela funcionária, meio gerente, com uma cara amarrada, me tratou mal, nem me olhou direito. Não deixei por menos, fui falar com a proprietária que me informou sobre a intenção de que a tal funcionária continuasse trabalhando para ela.

– No mais tudo parece certo, diz Liliane, carregando uma quantidade de papéis da firma.

Liliane e Carolina buscaram um escritório de contabilidade e um advogado para terem certeza de estarem com todos os documentos em ordem. O contador assumiu a transferência do empreendimento e todos os passos necessários junto aos órgãos públicos. O trabalho do contador, não só se resumiu ao atendimento à legislação fiscal, e a escrituração comercial, mas, também, ao acompanhamento do gerenciamento do negócio.

A Casa Cor, na classificação de empresas pelo porte - até nove funcionários - e setor de atuação - comércio e serviços - realizada pelo SEBRAE, é considerada uma micro empresa. Outra classificação a ser considerada para micro empresa é a relativa ao faturamento – receita bruta anual igual ou inferior a R\$433.755,14 -, utilizada como base para o cálculo de impostos e taxas de contribuições a serem recolhidas para os governos federal e estadual.

Assim, a empresa das meninas - com uma receita anual inferior a R\$1.200.000,00 - pode se beneficiar do Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – SIMPLES Federal – onde, por meio de uma Guia de Recolhimento (DARF – SIMPLES) são pagos os impostos federais. Além disso, como o Governo do DF aderiu ao SIMPLES do Governo Federal o recolhimento dos

impostos estaduais (ICMS) e municipais (ISS) são recolhidos em documento único, juntamente com os tributos federais. Com esses impostos eram gastos na floricultura, em média, R\$400,00, além de R\$370,00 de FGTS para os empregados.

Contrato assinado... mãos a obra

A oportunidade fora identificada e explorada, a iniciativa tomada, cabia agora às irmãs Liliane e Carol desenvolver a empresa, agregando valor e criando novidades para se manterem no mercado.

Era fazer acontecer!!!

– Carol, diz Liliane, a barra agora é que temos que inovar e muito. Vá logo pensando nisso.

– Não é só isso Liliane, nós vamos correr riscos, o que no fundo é tratar com o inesperado, parte do caminho que resolvemos encarar, não é fácil.

– Além do que, diz a mãe, em tom professoral, os clientes precisam ser atendidos e muito bem.

4 IMPLEMENTANDO O NEGÓCIO

– Planejar, estabelecer metas e os meios de alcançá-las é fundamental, diz Liliane que, já acostumada ao ritmo da iniciativa privada, buscava traçar caminhos e trabalhar para alcançar resultados.

– Iniciativa pessoal, agregar um diferencial à floricultura, realizar novas ações, pregava Carolina, é prioritário.

– Meninas, não imaginem que o trabalho será fácil, é necessário tempo de balcão e comprometimento com a empresa. Lembrem-se que o **boi só engorda sob o olhar do dono!** E mais um ditado para a coleção de vocês: **o cliente é o rei.**

– Ah! Fala aos pulos Liliane, eu também tenho um bom ditado: **diz-me com que andas e dir-te-ei quem és.** O fundamental é ter amigos e contatos que abram nossos caminhos para as compras e vendas de flores e plantas, e isso é comigo mesmo.

– É isso aí meninas! Estou botando fé nesse entusiasmo, mas, além de entusiasmo onde estão os planos contendo receitas e despesas do negócio, de modo que possam administrar a Casa Flor com clareza?

–Tenha certeza de que está tudo em nossas cabeças, disseram as meninas, já elaboramos um roteiro do que fazer e sabemos que vai dar certo.

As sócias, no entanto, não imaginavam que seria tão complicado abrir um negócio e tratar com o pessoal de serviço da loja, fornecedores, clientes e a proprietária do shopping.

O motorista foi substituído. A pretensa gerente pediu demissão, e outra moça foi contratada. Felizmente Seu João - aquele encarregado dos arranjos e de tratar as plantas, um excelente profissional -, ficou na equipe.

O primeiro ano da Casa Flor...

Os funcionários foram reunidos e as regras de trabalho colocadas e acompanhadas de perto pelas donas – reuniões semanais e atendimento diário. De forma alternada as meninas aprendiam o ofício observando o Seu João. Graças ao bom gosto de ambas todos aproveitaram, inovando o atendimento e melhorando os resultados.

O visual da loja foi modificado, tendo em mente o projeto arquitetônico de um profissional amigo. Plantas novas foram compradas, sob a orientação do Júlio, o paisagista que passou a dar assessoramento ao empreendimento. Embalagens atrativas, enfeites, objetos de decoração foram adquiridos, clientes novos surgiram, novos contatos, divulgação. Enfim,

já se passava o primeiro ano e a Casa Flor - assim se chama o empreendimento - seguia seu rumo, conhecida na comunidade.

Liliane assumiu as tarefas administrativas. Carolina dedicou-se mais a fazer arranjos, contactar clientes, ao trabalho externo. Mesmo assim, as duas faziam de tudo.

Dificuldades foram aos poucos vencidas e várias outras apareceram. Em compensação dias especiais surgiram, causando até surpresa. Veio a Páscoa e tudo foi adaptado para o **coelhinho**. Maio chegou com as noivas e as mães. No mês de junho, foi a vez dos namorados surgirem com força. E por aí se seguiram os acontecimentos.

As **meninas**, como carinhosamente a mãe chama as sócias da Casa Flor, foram aprendendo a trabalhar com o simbolismo das plantas e das flores e o imaginário das pessoas. Fizeram muitos contatos, estabeleceram parcerias e redes de conhecimento, isso lhes rendeu muitos eventos.

5 AO FINAL DE DOIS ANOS: OS DILEMAS

Carol e Liliane gostavam de seu trabalho, mas algo as incomodava. Outros sonhos e por sinal, agora identificados como mais fortes, vinham povoar suas mentes. Ambas não deixaram de pensar em crescer intelectualmente e não imaginaram o quanto era importante para as suas vidas voltar à universidade.

No segundo ano de empresárias questionavam se aquele era realmente o rumo que desejavam para suas vidas e externavam com certa frequência se não deveriam investir nos sonhos que agora se tornavam claros: de Carol ser pesquisadora e professora universitária e de Liliane voltar à área de Tecnologia de Informação.

Além disso, quando fizeram a opção por montar o negócio não imaginavam quais seriam as implicações disso. A Casa Flor crescia em beleza, trabalho, mas, também, em despesas. Com isso, muita dedicação era exigida dentro da loja; hora para chegar e total falta de hora para voltar à casa. E as crianças crescendo, deveres da escola para serem acompanhados, natação, e mais **isso e aquilo**.

Assim, em um fim de tarde, maio de 2008, sócias reunidas, diz uma delas:

- É Carolina, olho para traz e vejo que éramos felizes e não sabíamos... Quando fizemos nossa sociedade não tínhamos idéia das dificuldades de ter um negócio próprio, nem de nossos verdadeiros interesses, além dos conflitos com os maridos por não entenderem nosso trabalho e nossas aflições. Tá danado!

- Sim, diz Carolina pensativa, tem razão, os custos e as despesas comerciais e administrativas aumentaram e a receita não acompanha esse ritmo, e o que é pior a **mui** amiga proprietária do shopping já anunciou que, no próximo mês, vai aumentar o aluguel.

Isso é desanimador, tanto esforço que temos feito e não vejo o retorno esperado. Da maneira como vão as coisas, o volume de vendas não aumenta, e não conseguiremos retirar os lucros esperados. Será que compensa?

Carolina pensa no que lhe disse seu antigo professor, na semana anterior, quando foi assistir, na universidade, a uma palestra. Ainda podia ouvir as palavras de incentivo para que fosse fazer o mestrado, para que se dedicasse novamente aos estudos, para que pensasse em se voltar ao magistério e à pesquisa.

- Estive pensando, sabe Liliane, sobre a possibilidade de fazer o mestrado e me dedicar a algo de que sempre gostei. Você levaria a Casa Flor sozinha? Eu daria algum apoio...

Liliane, olhando para uma correspondência que havia recebido, ficou ouvindo a irmã e pensando na atraente proposta que estava recebendo e que ainda não tivera tempo de lhe falar.

- Gostaria de lhe mostrar essa correspondência que traz um convite para que eu assumo o lugar de diretora de uma empresa da mesma área em que anteriormente trabalhava e

que está se lançando aqui na Capital. As condições me parecem muito boas, terei um grau de liberdade grande, serei responsável pela Região e o salário é atrativo. E tem mais, não possuo cacife para levar sozinha a floricultura, é muita dedicação e você sabe como vão as coisas lá em casa.

Nesse ínterim, D^a.Maria chega à loja e Liliane vai direto ao assunto.

– Mãe, Carol e eu estamos questionando nossas vidas e analisando novos rumos que surgiram. Além disso, precisamos nos reunir com o propósito de analisar a situação atual da empresa. Lá se vão dois anos de sociedade e já é a terceira vez que sobe o aluguel; as despesas com o contador, os salários e encargos sociais dos funcionários, os impostos, os custos de entrega das flores e plantas aumentaram e... os lucros diminuíram.

A mãe pensa na característica do negócio de ter iniciado com baixa intensidade de capital e, por isso mesmo, exigir alta intensidade de mão de obra. O que reforça a importância da constante permanência das meninas na loja, além de concentrarem suas aspirações e interesses para o seu empreendimento. É, pensou D. Maria, ser dono de floricultura nem sempre são flores.

6 DECISÃO

Algumas dualidades afloraram no caminho das sócias criando tensões para ambas:

- Vida pessoal e vida profissional;
- Negócio e família;
- Oportunidades de vida e planejamento realizado;
- Mudanças e continuidade;
- Administrar bens presentes e construir bens do futuro.

Além disso, é importante entender que as parcerias são fenômenos dinâmicos, podendo mudar de rumo dependendo do que os parceiros esperam da empresa, seus objetivos, suas atitudes e planos de vida.

O que devem fazer as sócias? O que é mais importante, continuar o negócio ou no caso de Carol a busca da carreira acadêmica, e para Liliane o trabalho na empresa de TI. Afinal, o que leva pessoas a serem empresários? E a questão cultural que permite dizer que as pessoas tendem a seguir e repetir seus modelos? Possuem as **meninas** atitude empreendedora? E seus objetivos são os mesmos – voltados para a Casa Flor?

6.1 NOTAS TÉCNICAS

Objetivos de aprendizagem:

O caso Casa Flor representa uma situação real na qual é enfatizado o cotidiano de pessoas que se associaram para montar um pequeno negócio. Os objetivos deste caso são: (1) Identificar fatores de atitude empreendedora nas sócias, atoras do caso; (2) proporcionar discussões sobre os conceitos de empreendedorismo, empreendedor, atitude empreendedora.

Sugestões para a discussão do caso

Em primeiro lugar o professor solicitará algumas leituras das referências indicadas no final do texto. Após, pedirá aos alunos que identifiquem os conceitos de empreendedorismo, empreendedor e atitude empreendedora.

A seguir o professore ressaltará os fatores que compõem esses conceitos e promoverá discussões enfocando o caso de ensino e procurando associar teoria e prática.

Colocando-se no lugar das sócias da Casa Flor os alunos serão levados a tomar decisões sobre a atitude das sócias, identificando nessas atoras os fatores que compõem o conceito de atitude empreendedora e de empreendedor.

Além das leituras prévias, das discussões sobre os conceitos em estudo, o professor desenvolverá atividades como:

- Leitura individual do Caso em sala de aula;
- Formação de pequenos grupos para discutir o Caso e resolver questões apresentadas;
- Reunião do grande grupo (todos os alunos e professor) para a apresentação, pelos alunos, dos trabalhos dos pequenos grupos;
- Elaboração pelo professor, durante as apresentações, de resumos para serem apresentados, aos alunos, na fase seguinte;
- Discussão, promovida pelo professor, a partir dos resumos que construiu com todos os alunos.

Questões para discussão

1. Com a bibliografia que você leu como define pessoa empreendedora e que fatores você identificou como formadores da atitude empreendedora?
2. A partir das informações do Caso que características você identifica nas sócias para que possam ser consideradas empreendedoras.
3. Quais os fatores que você identifica nas sócias como de atitude empreendedora?
4. Como você analisa a sociedade feita pelas personagens deste Caso? E como procederia se você fosse um dos sócios?
5. O que houve de certo e de errado, do ponto de vista administrativo, no negócio Casa Flor?
6. Quais alternativas restam para a Casa Flor?

BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

DEPIERI, C. C. L. S.; SOUZA, E. C. L. Empreendedorismo e cultura: divergências e confusões conceituais. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 4., 2005, Curitiba. **Anais...** Londrina: PPGA/UEL/UEM, 2005. 1 CD-ROM.

DEPIERI, C. C. L. S.; SOUZA, E. C. L.; TORRES, C. V. Cultura e atitude empreendedora à luz da dimensão inovação. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 24., 2006, Gramado. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 34, n. 2, p. 5-28, abr/jun. 1999.

GIMENEZ, F. A. P.; INÁCIO JUNIOR, E.; SUNSIN, L. A. S. B. Uma investigação sobre a tendência do comportamento empreendedor. In: SOUZA, E. C. L. (Org.).

Empreendedorismo: competência essencial para pequenas e médias empresas. Brasília: ANPROTEC, 2001. p. 9-24.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, juros e o ciclo econômico.** São Paulo: Nova Cultura. 1998.

SOUZA, E. C. L. Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade. In: ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 4., 2005, Curitiba. **Anais...** Londrina: PPGA/UEL/UEM, 2005. 1 CD-ROM.

SOUZA, E. C. L.; CASTRO-LUCAS, C. Cultura e atitude empreendedora nas vinícolas do Vale do Vinhedo - RS. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007. 1 CD-ROM.

SOUZA, E. C. L.; DEPIERI, C. C. L. S. Atitude empreendedora: um estudo em organizações brasileiras. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. 1 CD-ROM..

SOUZA, E. C. L.; GUIMARÃES, T. A. **Empreendedorismo além do plano de negócio**. São Paulo: Atlas. 2005.

SOUZA, E. C. L.; LOPEZ JUNIOR, G. S. Atitude empreendedora em proprietários-gerentes de pequenas empresas: construção de um instrumento de medida. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 11, n. 6, nov./dez. 2005.

ZAWISLAK, P. A.; DEPIERI, C. C. L. S.; SOUZA, E. C. L. R&D, entrepreneurship and innovation in Brazil: where is the missing link? In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT OF TECHNOLOGY, 16., Miami Beach. **Proceedings...** Miami: IAMOT, 2007. 1 CD-ROM.

FLOWE'S HOUSE. NA ENTREPRENEURSHIP CASE OF SMALL BUSINESS

Abstract

The main objective of this paper is to describe an entrepreneurship teaching case to be used as pedagogical source on both under graduation and graduation courses on management and connected fields. Methodology suggested for teaching cases was used to write up the text. The main actors of the case are two sisters Carolina and Liliane, which had a challenge: to decide upon a business opportunity that would be able to solve their unemployment situation and accomplish a life dream. The case states a real situation upon building an enterprise and the sisters' society, stressing the partnership, the almost three-year period of the enterprise, its challenges and dilemmas, on the period from 2006 to the beginning of 2008. The subjects stated have the target to allow discussion about entrepreneurship and entrepreneur attitude concepts e their association to enterprise practices. It is important to say that **entrepreneur attitude** is regard to learned or not learned predisposition to act on an innovative, autonomous, planned and creative way, and building social networks.

Key-words: Entrepreneur attitude, entrepreneurship, small business.

Data do recebimento do artigo: 17/10/2008

Data do aceite de publicação: 25/11/2008