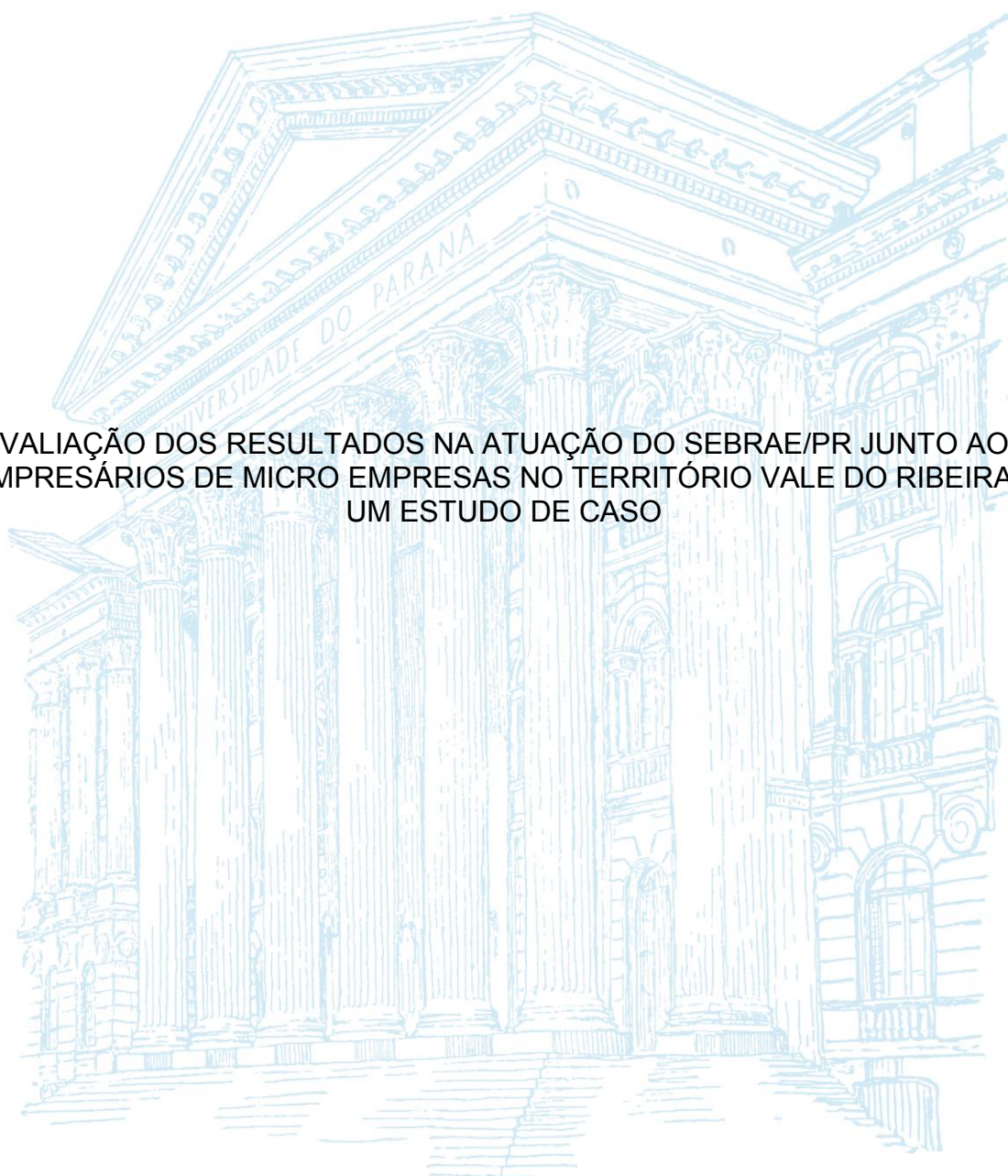


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUCAS HAHN

AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS NA ATUAÇÃO DO SEBRAE/PR JUNTO AOS
EMPRESÁRIOS DE MICRO EMPRESAS NO TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA –
UM ESTUDO DE CASO



CURITIBA

2018

LUCAS HAHN

AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS NA ATUAÇÃO DO SEBRAE/PR JUNTO AOS
EMPRESÁRIOS DE MICRO EMPRESAS NO TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA –
UM ESTUDO DE CASO

Dissertação apresentada como requisito parcial à
obtenção do grau Mestre em Desenvolvimento
Econômico, no Programa de Pós-Graduação de
Desenvolvimento Econômico do Setor de Ciências
Sociais Aplicadas da Universidade Federal do
Paraná.

Orientador: Prof. Dr. José Wladimir Freitas da
Fonseca

CURITIBA

2018

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS
SOCIAIS APLICADAS – SIBI/UFPR COM DADOS FORNECIDOS PELO(A)
AUTOR(A)

Hahn, Lucas

Avaliação dos resultados na atuação do SEBRAE/PR junto aos
empresários de micro empresas no território Vale do Ribeira: um estudo de
caso / Lucas Hahn. – 2018.

64 f.

Orientador: José Wladimir Freitas da Fonseca.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Setor de
Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em
Desenvolvimento Econômico.

Defesa: Curitiba, 2018.

1. Pequenas e médias empresas - Vale do Ribeira (PR). 2. Microfinanças.
3. Gestão de negócios. I. Fonseca, José Wladimir Freitas da, 1963- II.
Universidade Federal do Paraná. Setor de Ciências Sociais Aplicadas.
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico. III. Título.

CDD 338.642



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO DESENVOLVIMENTO
ECONÔMICO

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **LUCAS HAHN** intitulada: **Avaliação dos resultados na atuação do SEBRAE/PR junto aos empresários de Micro Empresas no território Vale do Ribeira - Um estudo de caso**, após terem inquirido o aluno e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua Aprovação no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

Curitiba, 15 de Março de 2018.

JOSÉ GUILHERME SILVA VIEIRA
Presidente da Banca Examinadora (UFPR)

ADALTO ACIR ALTHAUS JUNIOR
Avaliador Externo (UFPR)

JOSÉ WLADIMIR FREITAS DA FONSECA
Orientador - Avaliador Interno (UFPR)

RESUMO

O presente trabalho se propõe a avaliar os resultados através do estudo de caso das ações de gestão empresarial, para empresários de micro e pequenas empresas, realizadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa no Paraná no período de 2005 a 2015 na Território Vale do Ribeira do Estado do Paraná. Tal território é composto por sete municípios, sendo que conjuntamente a região se configura em um dos mais baixos índices de desenvolvimento do estado. Realizou-se uma análise das ações realizadas pelo SEBRAE/PR verificando se as ações planejadas foram executadas ao longo desses 11 anos, se elas ocasionaram mudanças na gestão das MPEs locais, e se tais ações são percebidas pelos empresários locais. A pesquisa demonstrou pontos benéficos enquanto melhoria dos negócios, imagem da instituição e efetividade de atuação, mas que ainda existem demandas locais que precisam ser trabalhadas.

Palavras-chave: Vale do Ribeira, crescimento de empresas, crescimento econômico, microempresa, gestão empresarial.

ABSTRACT

This paper aims to evaluate the results through the case study of the business management actions for micro and small business entrepreneurs carried out by the Brazilian Micro and Small Business Support Service in Paraná from 2005 to 2015 in Vale Territory of the State of Paraná. This territory is made up of seven municipalities, and together the region is one of the lowest levels of development in the state. An analysis of the actions carried out by SEBRAE / PR was carried out, verifying if the planned actions were carried out during those 11 years, if they caused changes in the management of the local MPEs, and if such actions are perceived by the local entrepreneurs. The research has shown beneficial points as business improvement, image of the institution and effectiveness of action, but there are still local demands that need to be worked on.

Key words: Vale do Ribeira, business growth, economic growth, microenterprise, business management.

SUMÁRIO

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 8 |
| 2 | AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E SUA INFLUÊNCIA PARA O CONTEXTO ECONÔMICO..... | 11 |
| 3 | O SEBRAE PARANÁ E O TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA | 27 |
| 4 | ABORDAGENS DE CRESCIMENTO ECONÔMICO E INDICADORES DE MENSURAÇÃO..... | 36 |
| 5 | AS AÇÕES REALIZADAS PELO SEBRAE/PR NO TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA NO PERÍODO DE 2005 A 2015..... | 40 |
| 6 | OS RESULTADOS DA ATUAÇÃO DO SEBRAE/PR NO TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA..... | 50 |
| 6.1 | O CUMPRIMENTO DAS AÇÕES QUE FORAM PLANEJADAS PELO SEBRAE/PR..... | 50 |
| 6.2 | A PERCEPÇÃO DOS EMPRESÁRIOS QUANTO A ATUAÇÃO DO SEBRAE/PR E A CONTRIBUIÇÃO PARA A MELHORIA DOS NEGÓCIOS LOCAIS..... | 55 |
| 7 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 71 |
| | REFERÊNCIAS..... | 74 |
| | ANEXO 1 – PROJETO SEBRAE VALE DO RIBEIRA..... | 79 |
| | ANEXO 2 - PROTOCOLO DE INTENÇÕES PARA ATUAÇÃO NOS TERRITÓRIOS DA CIDADANIA DO ESTADO DO PARANÁ | 83 |
| | ANEXO 3 – PROJETO CONSTRUÍDO DE ACORDO COM A INSTRUÇÃO NORMATIVA INS 41 | 89 |

1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem como tema central analisar o resultado das ações de gestão, realizadas pelo Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa do Paraná – SEBRAE/PR, para empreendedores de micro e pequenas empresas localizados no Vale do Ribeira entre os anos de 2005 a 2015. Pretendeu-se verificar até que ponto a atuação do SEBRAE/PR foi efetiva para promover a melhoria na gestão das MPEs atendidas pelo projeto, e se tais ações também impactaram no crescimento econômico da região, que possui um dos mais baixos índices de desenvolvimento do estado do Paraná.

As micro e pequenas empresas representam, atualmente, 98,5% de todas as empresas do país (Agência Sebrae de Notícias - ASN, 2017), e no estado do Paraná o percentual se repete. As MPEs têm destaque no cenário socioeconômico atual, seja pela sua participação em processos produtivos, seja pela geração de emprego e renda. Essa expressiva presença numérica nas micro e pequenas empresas na estrutura produtiva do mundo não permite que a esfera econômica, na figura do estado enquanto agente governamental, as ignorem, conforme afirma Chiavenato (1995, p.3): “As pequenas empresas constituem o cerne da dinâmica da economia dos países, as impulsionadoras dos mercados, as geradoras de oportunidades, as proporcionadoras de empregos mesmo em situação de recessão”.

Para Silva (2004), as empresas de pequeno porte têm demonstrado flexibilidade para constituir arranjos organizacionais, criando estruturas enxutas, mas com dinamismo e inovação. Sensíveis às exigências do mercado, criam atendimento customizado e personalizado ao consumidor. Ou seja, as pequenas empresas dentro de um limite geográfico têm um papel fundamental para o dinamismo, desempenhando um papel relevante onde estão inseridas. Como Solomon (1986, p.392) afirma: “Não é de hoje, porém, que os pequenos estão entranhados no processo econômico do país. A rigor, desde meados do século XVIII”. Antes das grandes, na era do capitalismo moderno, vieram as pequenas, e foram essas as responsáveis pela transformação da sociedade atual.

A conexão entre crescimento econômico e pequenas empresas sugerem ter uma relação direta. E é possível afirmar que em todas as regiões do Brasil, existe um número bastante significativo de empreendedores e seus pequenos empreendimentos, promovendo emprego e distribuição de renda em municípios que

os pequenos são destaque, e dentro do estado do Paraná isso pode ser observado no Vale do Ribeira, onde atualmente se tem 9.566 CNPJs ativos, 9.305 são de microempreendedores individuais, micro empresas e empresas de pequeno porte, representando 97,27% do universo empresarial local (SEBRAE, 2017). Esse território do estado não se desenvolveu economicamente no mesmo passo que a média do Paraná. Mapeados pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES, existem bolsões de pobreza nessa unidade federativa que possuem índices de desenvolvimento muito abaixo do IDH estadual, que inclui o Vale do Ribeira.

O estado do Paraná tem o quinto melhor IDH do Brasil, sendo um dos estados mais desenvolvidos da federação. A atividade econômica da unidade federativa é bastante dinâmica e diversificada comparada com os demais estados do país. Mesmo assim, existem regiões espalhadas pelo estado que têm dificuldade de se desenvolver econômica e socialmente (IPARDES, 2017).

Identificada essa carência na região do Paraná, o SEBRAE/PR iniciou trabalhos para promover o crescimento, a partir do fomento ao empreendedorismo e o apoio na gestão das pequenas empresas, nesses locais que não possuem a mesma dinâmica que o estado do Paraná. O mapeamento dessas regiões foi elaborado pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA, que identificou 120 regiões de baixo IDH no Brasil e lançou em 2005 o Programa Territórios da Cidadania. No estado do Paraná foram identificadas quatro regiões que deveriam ser trabalhadas, sendo: Vale do Ribeira; Norte Pioneiro; Paraná Centro; e Cantuquiriguaçu. O objeto de estudo do presente trabalho, o Vale do Ribeira, é uma região que abrange a região leste do Paraná e a região sul do estado de São Paulo. O SEBRAE/PR trabalhou com os sete municípios que são pertencentes ao Paraná: Adrianópolis, Bocaiúva do Sul, Cerro Azul, Doutor Ulysses, Itaperuçu, Rio Branco do Sul e Tunas do Paraná, onde no período de 2005 a 2015 executou ações dentro de projetos de atendimento às MPEs locais.

O território do Vale do Ribeira é composto por municípios pequenos, sendo a menor cidade Doutor Ulysses com apenas 5.794 habitantes, e a maior Rio Branco do Sul 32.369. O total da população é estimada em 110 mil habitantes (IBGE, 2017). A economia da região é dominada pela agricultura familiar de subsistência, e sua grande riqueza está nos recursos naturais, o que lhe garantiu o título de Patrimônio Natural da Humanidade em 1999, concedido pela Unesco. Embora

apresente um grande capital natural, o Vale do Ribeira não consegue alcançar um crescimento econômico. A maioria das famílias tem renda baixa margeando a linha de pobreza (VALE DO RIBEIRA, 2017).

Para melhorar e alavancar os negócios do Vale do Ribeira, o SEBRAE/PR formou um comitê com instituições parceiras, realizando ações coletivas e integradas, com o escopo de melhorar o ambiente empresarial para a região. A ideia do SEBRAE/PR era deixar um legado com soluções estruturantes e que a região, através de suas lideranças e governo local, pudesse trilhar o caminho para o desenvolvimento local (SEBRAE/PR, 2008).

Diante do exposto acima, segue a pergunta de partida desse trabalho: as ações, realizadas no período que compreende 2005 a 2015 pelo SEBRAE/PR na região do Vale do Ribeira, foram cumpridas de acordo com o planejado? Tais ações contribuíram para a melhoria da gestão dos pequenos negócios instalados nessa região do estado?

Desse modo, o presente estudo está dividido em quatro capítulos além da introdução. No primeiro, estuda-se a importância das micro e pequenas empresas no contexto econômico procurando identificar sua influência para o crescimento econômico. No segundo capítulo contextualiza o SEBRAE Paraná e analisa o território Vale do Ribeira juntamente com seu potencial econômico. No terceiro capítulo apresentam-se as abordagens do crescimento econômico e os indicadores regionais de mensuração. No quarto capítulo será abordada qual foi a atuação do SEBRAE no território Vale do Ribeira nos anos de 2005 a 2015. O quinto capítulo apresenta a análise das ações realizadas pelo SEBRAE no território Vale do Ribeira, e vincula se tais ações trouxeram resultados para as MPEs locais. No final sumariza-se as principais conclusões.

2 AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E SUA INFLUÊNCIA PARA O CONTEXTO ECONÔMICO

O dinamismo econômico provocado pelas micro e pequenas empresas no Brasil e no mundo é algo certo e constatado segundo estudo divulgado pela Agência Sebrae de Notícias (ASN). Cerca de 60% dos empregos no Brasil são gerados e mantidos pelas micro e pequenas empresas, que também contribuem com 43% da renda nacional. Empregos estes que estão em todas as cidades do país, contribuindo para o crescimento local (ASN, 2017). Em um contexto mundial, na União Europeia as MPEs representam 98,8% do universo empresarial e são responsáveis pela maioria dos empregos do bloco (Neto, 2006). Nos Estados Unidos e na China, as micro e pequenas empresas empregam mais de 50% das pessoas economicamente ativas (CAMPOS *et al*, 2008).

A estrutura empresarial dentro de um contexto de concorrência perfeita foi criticada por Sraffa (1926) que refutou as premissas de mercado perfeito pela falta de realidade, sobretudo no que se refere às estruturas industriais, que não deveriam ser consideradas competitivas na abordagem neoclássica e que o único fator de decisão para o consumidor era o preço do produto. Os atributos de qualidade e prestígio de uma marca não eram considerados na preferência de compra. Esses novos aspectos motivaram um novo debate que redefiniu o conceito de empresa.

O desenvolvimento da definição do que é empresa passa por diversas contribuições ao longo dos últimos séculos. Na teoria neoclássica o conceito utilizado por Marshall é sintetizado como uma unidade econômica cujo objetivo era alocar racionalmente os fatores de produção com vistas à maximização dos lucros. Esse conceito estava relacionado a uma estrutura de mercado de concorrência perfeita, onde a empresa como unidade econômica tem o objetivo de alocar de forma racional os fatores de produção a fim de maximizar os lucros. Ou seja, a empresa é um mero agente econômico de um determinado mercado, atuando para maximizar lucros dentro de um ambiente competitivo, que é sustentado por a) agentes que são tomadores de preços; b) produtos são homogêneos; c) não existem barreiras à entrada de novas empresas (MARSHALL, 1983).

O modelo abstrato de empresa na teoria tradicional neoclássica foi reafirmado por Walras (1983), onde um estado de equilíbrio geral é atingido por

todos os agentes econômicos (firmas) de tal modo que a oferta e a procura se igualariam em cada um dos mercados.

A empresa, para Bain (1956), deve ser interpretada como um centro de estratégias que eleva suas vantagens competitivas. Essas vantagens interferem no processo de produção, que possibilita alcançar níveis de economia de escala, e também interferem na diferenciação do produto, que é possível pelo controle de patentes, reputação da marca ou melhores pontos comerciais.

A empresa, para Coase (1937), é um sistema de relações que passa a existir quando a direção dos recursos é dependente de um empresário. A empresa surge para reduzir esses custos de transação, onde a mão invisível do mercado é substituída pela mão visível do empresário, e esse mecanismo pode variar de um setor econômico para outro ou de uma empresa para outra.

Para Penrose (1959) a empresa é um espaço de planejamento e acumulação de capacitações em contínua mutação. A firma é uma unidade decisória livre, autônoma e histórica que se individualiza por meio das competências específicas que é capaz de desenvolver através de processos complexos de aprendizado. A teoria de Penrose afirma que a empresa precisa constantemente se capacitar, que sua expansão está diretamente condicionada ao elevado grau de competência técnico, sendo que esse último possibilita criar vantagens competitivas e estratégias de manobras para a permanência da empresa no mercado ao qual está inserida.

Chandler (1992) corrobora com a teoria de Penrose, onde a empresa é considerada como um espaço de planejamento e organização de produção que se estrutura em torno a diversas áreas de competência, sendo as três principais: gestão, inovação e produção. As atividades de gestão incluem as tarefas administrativas, o planejamento estratégico, a tomada de decisão, o controle financeiro e a estratégia de atuação. As atividades de inovação compreendem a pesquisa e o desenvolvimento de processos produtivos e a transferência de tecnologias. Já as atividades de produção referem-se aos recursos para o processo de produção, os métodos de produção e o controle de qualidade.

Complementarmente, Krepsky (1992, p. 14) afirma que “a empresa é um organismo econômico que sob seu próprio risco recolhe e põe em atuação, sistematicamente, os elementos necessários para obter um produto destinado à troca”.

Em uma definição jurídica, dada pelo artigo 6 da Lei nº 4.137, de 10 de setembro de 1962, “considera-se empresa, toda organização de natureza civil ou mercantil destinadas à exploração de pessoa física ou jurídica de qualquer atividade com fins lucrativos”.

Com essas definições entende-se que uma empresa, independente e seu tamanho, é uma organização de atividade econômica, e que tem como escopo atender o cliente ou consumidor através da transformação de um produto ou na prestação de um serviço.

No presente estudo, além do entendimento do que é empresa, é importante definir o que são micro e pequenas empresas. Não existe no mundo uma concordante universal no que se refere a essa conceituação/classificação das MPE's. Cada país adota conceitos específicos e de acordo com suas realidades econômicas. Para Longenecker et al:

“Especificar qualquer padrão de tamanho para definir empresas é algo necessariamente arbitrário porque as pessoas adotam padrões diferentes para propósitos diferentes [...]. Uma empresa pode ser descrita como ‘pequena’ quando comparada com empresas maiores, mas ‘grande’ quando comparada com menores” (1997, p. 27).

Chér (1991, p. 17), relata que “existem muitos parâmetros para definir as pequenas e médias empresas, muitas vezes dentro de um mesmo país”. Isso mostra que qualquer definição que se tenha sobre MPE's pode ser questionada, pois as determinantes são dadas por um grupo de órgãos que no momento da decisão levou em conta fatores, tais fatores podem se alterar com o tempo levando a uma alteração também na definição.

No Brasil, para se padronizar esse conceito, foi criada a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, instituída em 2006 para regulamentar o disposto na Constituição Brasileira, e uniformizou o conceito de micro e pequena empresa enquadrando-as com base na receita bruta anual, à saber:

- a) Microempresa: sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrado nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00.
- b) Pequeno porte: se a receita bruta anual for superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00, a sociedade será enquadrada como empresa de pequeno porte.
- c) Microempreendedor individual: pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional, com receita bruta anual de até R\$ 60.000,00. O

microempreendedor pode possuir um único empregado e não pode ser sócio ou titular de outra empresa (Governo Federal, 2017).

Portanto, estudar seus resultados no desenvolvimento local é relevante. Mas segundo Bertero et al (2003, p. 56), “dentre os artigos brasileiros publicados no período de 1991-2002 sobre estratégias empresariais, apenas 1,7% corresponderam às pequenas e médias firmas”. Parte da explicação dessa tamanha disparidade pode ser creditada à própria realidade das MPEs, em função de: a) a alta mortalidade, dificultando a análise temporal das estratégias utilizadas; b) a elevada informalidade, reduzindo a validade do uso de indicadores financeiros como fonte de análise; c) a falta de uma clara distinção entre os ativos, os passivos, as receitas e despesas que são da empresa vis-à-vis dos seus proprietários; d) a elevada dispersão geográfica das atividades, dificultando o levantamento das informações junto às referidas companhias (BERTERO et al, 2003).

Para Cassarotto Filho (2001), o grande problema da pequena empresa é a falta de competência para dominar todas as etapas da cadeia de valor, além da própria capacitação de gestão. Atualmente existe maior complexidade de funções, de forma que cada vez mais é necessário o conceito de alianças. É muito pouco provável, portanto, que economicamente uma pequena empresa possa dominar todas as etapas ou funções da cadeia produtiva.

É dentro do contexto acima que a união das MPEs em determinado território geográfico é fundamental para um desenvolvimento local. A necessidade de criação de um sistema local/regional movimentador da economia, por meio da articulação de atores - MPEs locais -, impulsiona os interesses sociais locais (CASSAROTTO FILHO, 2001).

Portanto a correlação empresas e alianças pode contribuir para o crescimento econômico local. Carotto (1999) afirma que a instauração de uma rede relacional permite e estimula a cooperação entre os atores locais/regionais garantindo a representatividade e o envolvimento nas ações comuns.

Longenecker *et al* (1997) afirmava que “historicamente, as empresas de pequeno porte sempre exerceram um papel importante no desenvolvimento de um país”. Isso ocorre em virtude de absorver um grande número de trabalhadores, transformando-se em formadoras de mão-de-obra para empresas de médio e grande porte. Outro aspecto importante é a sua localização, a pulverização de empresas pode contribuir, do ponto de vista econômico e social, para minimizar as

desigualdades regionais. Uma política de desconcentração da renda das grandes empresas, através do incentivo à criação de pequenos aglomerados industriais ou a formação de um comércio na própria localidade, pode ser uma alternativa para o desenvolvimento de uma localidade (SILVA, 2004).

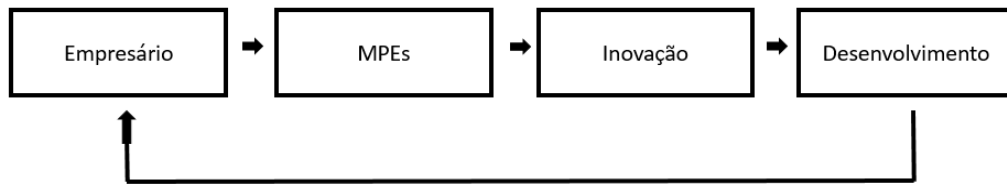
Ou seja, um meio de dinamizar um país é através do desenvolvimento do seu tecido empresarial. Isso promove um melhor e mais equilibrado desenvolvimento. Para que o desenvolvimento seja possível, muitos fatores deverão ser tomados em consideração, mas existe um ao qual deve ser dado especial atenção: as microempresas. A importância desse tipo de empresas, quer a nível local, quer a nível nacional, não pode ser ignorada.

As Microempresas e Empresas de Pequeno Porte vêm adquirindo, ao longo dos últimos 30 anos, uma importância crescente no país, pois é inquestionável o relevante papel socioeconômico desempenhado por estas empresas (SEBRAE, 2014). As informações a seguir corroboram para tal afirmativa em diversas dimensões da realidade nacional:

“As MPE geraram, em 2011, 27,0% do valor adicionado do conjunto de atividades pesquisadas (PIB);
Esse percentual vem aumentando na série histórica, iniciada em 1985, quando esse indicador representava de 21,0% do valor adicionado (PIB), e em 2001, 23,2%;
Serviços e comércio representaram, em 2011, 19% do valor adicionado, enquanto a indústria totalizava 7,8%;
Em relação ao número de empresas as MPE representaram, em 2011, nas atividades de serviços e de comércio, respectivamente, 98% e 99% do total de empresas formalizadas;
Em relação ao emprego, as MPE representavam 44% dos empregos formais em serviços, e aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio;
Cerca de 50% das remunerações do setor formal de comércio foram pagas, em 2011, por MPE (SEBRAE, 2014).

O desenvolvimento regional contribui para o desenvolvimento nacional, quer a nível social, econômico e mesmo humano, e o desenvolvimento passa sem dúvida alguma pela criação de novas empresas. Um possível esquema para o desenvolvimento regional, elaborado por Duarte (2003), mostra que existe um ciclo virtuoso entre os estágios identificados:

Figura 1: Círculo do Desenvolvimento



Fonte: DUARTE, 2003.

O primeiro quadrante a ser analisado no esquema acima, mostra que o início para o desenvolvimento é o empresário. Esse, definido por lei ou mesmo no seu significado literal, é o proprietário da empresa. O questionamento aqui parte do ponto da concepção de empreendedorismo, pois ela é altamente heterogênea, onde diferentes perspectivas são refletidas em diferentes conceitos. No entanto existe algo em comum, que é a capacidade de inovar, relação esta que faz parte do conceito de desenvolvimento.

A palavra “empreendedor” foi definida pelo economista austríaco Joseph Schumpeter (Teoria do Desenvolvimento Econômico):

“Empreendedor é aquele que realiza novas combinações dos meios produtivos, capazes de propiciar desenvolvimento econômico, quais sejam: introdução de um novo bem; introdução de um novo método de produção; abertura e um novo mercado, conquista de uma nova fonte de oferta de matérias primas ou bens semimanufaturados”. (SCHUMPETER, 1982, p. 49)

O empreendedorismo é um comportamento capaz de dinamizar a sociedade local, pois na tentativa de aferir riquezas para si próprio e para a sua família, acaba necessitando de outros indivíduos inseridos na sociedade, isso gera uma cadeia de valor e produto que enriquece o todo.

O empresário empreendedor, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores são “ensinados” a desejar novas coisas, ou coisas que diferem de alguma forma daquela que têm o hábito de consumir. Para essa hipótese, Schumpeter prescreve a “destruição criadora”, ou seja, a substituição de antigos produtos e hábitos de consumir para novos (SCHUMPETER, 1985).

Também na tentativa de elucidar o comportamento empreendedor e sua influência para a sociedade, Fillion (1999) afirma que “um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões”, a construção do futuro, modelos

de produtos e mercados são parte da idealização de empreendedores, mostrando categoricamente que a sociedade desenvolvida é produto do alto grau de empreendedorismo local.

Para o SEBRAE, existe uma matriz de perfis de empresários, nela são encontrados dois grandes grupos de empresários: o empresário nato, que possui características empreendedoras e empresários por necessidades, perfil de pessoas que não conseguem uma colocação adequada no mercado de trabalho e por necessidade de sobrevivência se transformam em proprietários (SEBRAE, 2009). Isso traz uma reflexão: nem todo proprietário, portanto empresário, é empreendedor e, portanto, o início do fluxograma deve ser compreendido para que pessoas que possuem o perfil empreendedor façam parte da matriz.

Carland *et al.* (1992, p. 357), consideram como um dos principais problemas nos estudos de empreendedorismo a definição e a identificação do que é “ser empreendedor”, pois, sugerem que muitos estudos não distinguem adequadamente o que é empreendedor e o proprietário de empresa.

Contribuindo para elucidação, o comportamento empreendedor é definido por um conjunto de características comportamentais. David McClelland, onde esse psicólogo americano estudou durante décadas, através da Universidade de Harvard, pessoas que eram proprietárias de empresas e bem sucedidas e constatou que todos apresentavam as mesmas características comportamentais: busca de oportunidades e iniciativa; persistência; comprometimento; exigência de qualidade e eficiência; correr riscos calculados; estabelecimento de metas; busca de informações; planejamento e monitoramento sistemáticos; persuasão e rede de contatos; e independência e autoconfiança (DAVID MCCLEAND *apud* SEBRAE 2011).

Ou seja, para o segundo grupo de proprietários descrito pelo SEBRAE, empresários por necessidade, não se é possível afirmar que possuem características empreendedoras. Em uma estimativa realizada pela instituição no início dos anos 2000, 40% de todos os empreendimentos abertos no Brasil são feitos por empresários por necessidade, portanto, pode-se concluir que muitos proprietários de empresas de pequeno porte não contribuem para um processo de crescimento econômico regional dentro do fluxograma elaborado por Duarte.

Voltando para o esquema de desenvolvimento econômico de Duarte (2003), temos o segundo quadrante: as MPEs. Previdelli (2005) afirma que as

localidades que possuem empresas de pequeno porte são consideradas privilegiadas, em contraposição ao que ocorria antigamente, quando apenas as grandes empresas eram tidas como veículos de desenvolvimento. A pequena empresa apresenta uma forte flexibilidade locacional, criando condições de expansão e, conseqüentemente, de desenvolvimento de áreas ignoradas pelas políticas governamentais, possibilitando a fixação do homem no interior, amenizando os grandes problemas ocasionados pelo êxodo rural e melhorando de forma natural a distribuição de renda (PREVIDELLI, 2005).

As micro e pequenas empresas proporcionam oportunidade e iniciativa para que as pessoas possam ver novas oportunidades de um ponto de vista diferente, dessa forma ocupam-se novos nichos, utilizando diferentes recursos. De acordo com Souza (1995), além da referência socioeconômica, as pequenas empresas oferecem contribuições no estímulo a livre iniciativa; a capacidade empreendedora; a relação capital/trabalho mais harmoniosa; contribuição para geração de novos empregos; efeito amortecedor em tempos de crise; manutenção da atividade econômica em determinadas regiões; contribuição para a descentralização e diversificação da atividade econômica em função complementar das grandes empresas; e potencial gerador de novas tecnologias, produtos e processos.

Para o terceiro quadrante do fluxo circular do desenvolvimento, temos a inovação. No contexto da ciência econômica a palavra inovação foi introduzida por Schumpeter na sua obra *Business Cycles*, de 1939. Em *Capitalismo, Socialismo e Democracia* (1942), ele descreve o processo de inovação, a chamada destruição criadora. Para muitos, Schumpeter é considerado o pai da inovação. Segundo o autor, a razão para que a economia saia de um estado de equilíbrio e entre em um processo de expansão é o surgimento de alguma inovação, do ponto de vista econômico, que altere consideravelmente as condições prévias de equilíbrio.

Atualmente um importante documento de referência para inovação é o manual da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) que orienta a coleta de dados e a interpretação dos resultados em pesquisas sobre inovação e tem como objetivo orientar e padronizar conceitos e metodologias para a coleta e uso de dados sobre atividades inovadoras. A versão atual que foi publicada em português pela Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) de 2005.

Não se pode deixar de referendar o manual de Oslo, manual elaborado pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OECD, composta por trinta nações, que oferece diretrizes para a interpretação do significado de inovação, trazendo uma compreensão conceitual adequada da estrutura e das características do processo de inovação, sendo:

- Inovação de produto: bem ou serviço novo ou significativamente melhorado;
- Inovação de processo: método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado;
- Inovação de marketing: novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou da embalagem, no posicionamento do produto, na promoção ou na fixação de preços;
- Inovação organizacional: novo método organizacional nas práticas de negócio da empresa, na organização de seu local de trabalho ou em suas relações externas (FINEP, 2017).

Nos últimos anos o Brasil avançou de forma significativa na promoção do acesso dos pequenos negócios à tecnologia e à inovação. Uma das ações que representa esse contexto é a Lei Geral. A Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (Lei Complementar 123 de 14 de dezembro de 2006), no seu capítulo X – “Do Estímulo à Inovação”, estabelece que a União, os estados, os municípios e as respectivas agências de fomento, Instituições de Ciência e Tecnologia - ICT, núcleos de inovação e instituições de apoio devem manter programas específicos para as empresas de pequeno porte e terão como meta a aplicação de, no mínimo, 20% dos recursos destinados à inovação para o desenvolvimento de tal atividade no segmento.

A inovação é a maneira pela qual as empresas respondem às exigências dos consumidores. Em outras palavras, é pela inovação que uma empresa pode continuar viva no mercado, adaptando e melhorando continuamente seus produtos e serviços para satisfação das necessidades de seus clientes, as quais estão em permanente transformação (SEBRAE, 2013).

Há equívocos que estão impregnados dentro da cultura do empresário brasileiro e que desviam a atenção e desestimulam a necessidade de inovar. O Sebrae (2013) cita um dos grandes equívocos: “Inovação é um processo que deve resultar em produtos, processos e métodos totalmente revolucionários, além de gerar patente”. Isso é apenas uma parte, e a menor, da realidade da inovação. A maioria

das inovações são as chamadas incrementais, em que se fazem pequenas melhorias e mudanças em produtos, processos e métodos e se conseguem ganhos para a empresa.

O segundo equívoco é que a “inovação depende apenas dos avanços da ciência e da tecnologia e somente grandes empresas podem *bancar* a inovação”. Isso não é verdade. A inovação acontece pelo aproveitamento de ideias simples e cotidianas colocadas em prática no chão de fábrica, pela adaptação de tecnologias já disponíveis na empresa e, o que é muito normal no mundo corporativo, até pela cópia e melhoria de inovações já disponíveis no mercado. Um exemplo muito simples: uma alteração de *layout* numa empresa de confecções pode trazer ganhos de produtividade importantes, e por consequência, aumentar os lucros (SEBRAE, 2013).

A empresa, para inovar, deve estar ligada a uma universidade ou instituto de pesquisas que a abasteçam com as pesquisas que produzem. Essa afirmação é o terceiro erro quando se considera formas para inovar dentro de empresas. A verdade é que se a empresa puder manter uma relação de parceria com universidades e centros de pesquisa, será ótimo para facilitar o processo de inovação. Mas essa não é a única maneira de inovar. É perfeitamente possível inovar dentro da empresa, com seus próprios recursos, desde que haja atitude do empresário em ser inovador (SEBRAE, 2013).

A inovação e o aumento da competitividade estão diretamente associados ao desempenho financeiro e ao sucesso da empresa. A diferenciação de produtos é essencial para a sobrevivência do negócio. Para a economia globalizada do século XXI, na qual a concorrência é mundial, a inovação é fator fundamental de competitividade. Ela é tão importante quanto a qualidade dos produtos e o atendimento aos clientes e muito mais importante que a redução de custos e preços. Na corrida para serem mais competitivas, as empresas devem procurar substituir produtos velhos, diversificar a gama de produtos oferecidos e melhorar constantemente o desempenho dos mesmos. Para isto, devem desenvolver novas tecnologias ou melhorar e adaptar, de maneira criativa, tecnologias existentes às necessidades de produção da empresa. Deve-se inovar também nos processos, para ser mais competitivos na redução de custos, no aumento da qualidade, na melhoria das condições de trabalho, na preservação do meio ambiente natural e na produtividade da empresa como um todo.

No círculo virtuoso de Duarte (2003), falou-se de empresário, micro e pequenas empresas e inovação. Para fechar o esquema o quadrante desenvolvimento será abordado na sequência.

O tema crescimento econômico, no plano acadêmico, ganha visibilidade com a obra de Adam Smith, *A riqueza das Nações*, lançada no ano de 1776. O autor procurou identificar os fatores da formação da riqueza nacional, explicou como o mercado operava e qual a importância do aumento do tamanho dos mercados para reduzir os custos médios de produção (efeito escala) e permitir a produção com lucros. Expandindo-se os mercados, aumenta-se a renda e o emprego. O desenvolvimento para Adam Smith ocorre com o aumento da proporção dos trabalhadores produtivos em relação aos improdutivos, redução do desemprego e elevação da renda média do conjunto da população. No longo prazo, ocorre uma redistribuição de renda entre capitalistas, trabalhadores e arrendatários. Adam Smith viveu na época em que se desenrolava a Revolução Industrial Inglesa, entre 1750 e 1830, quando se consolidou a expansão capitalista moderna. Ela resultou em uma primeira fase, de aperfeiçoamentos de máquinas de fiação e tecelagem, invenção de máquina a vapor, da locomotiva e de diversas máquinas-ferramentas utilizadas no processo industrial (SMITH *apud* SOUZA, 1999).

Para Schumpeter, em sua obra de 1911 – *Teoria do desenvolvimento econômico* – existe uma diferenciação entre crescimento e desenvolvimento. Quando só há crescimento, a economia funciona em um sistema de fluxo circular de equilíbrio, cujas variáveis econômicas aumentam apenas em função da expansão demográfica, ou seja, o aumento da produção e dos serviços com o aumento dos fatores de produção. Ocorre desenvolvimento, para Schumpeter, na presença de inovações tecnológicas. O processo produtivo deixa de ser rotineiro e passa a existir lucro extraordinário. No fluxo circular, não existindo inovação, não há necessidade de crédito, nem de empresário inovador. Por conseguinte, os lucros são normais e os preços aproximam-se aos de concorrência perfeita. (SCHUMPETER *apud* SOUZA, 1999).

De acordo com Oliveira (2002), o desenvolvimento econômico não faz sentido se não conseguir promover o desenvolvimento humano (social), entendido como a realização pessoal dos indivíduos de um país ou região. Dessa forma, para

atingir o desenvolvimento pleno, é preciso reduzir a exclusão social, caracterizada pela pobreza e pela desigualdade.

O debate em torno dos conceitos de crescimento e desenvolvimento econômico é amplo. Conforme Souza (1995, p. 16), “não existe uma definição universalmente aceita de desenvolvimento”.

David Ricardo (1821), um dos mais respeitados economistas da história, aprofunda essa discussão em *Princípios de Economia Política e Tributação* (1817), quando se propõe analisar o fenômeno da distribuição da riqueza entre as classes, nas quais a sociedade se acha dividida. Para ele, a distribuição da riqueza deve se dar entre salários, lucros e renda fundiária. Entretanto, defende a tese que a riqueza de uma nação depende dos lucros e da renda da terra, pois os salários são apenas despesas. O argumento justificaria a tese de que uma parcela maior da riqueza gerada deveria estar em posse dos detentores de capital. Neste sentido, o desenvolvimento ricardiano decorre do montante de investimento que o capitalista aplica na unidade produtiva.

Não se pode falar da construção de um conceito de desenvolvimento sem incluir também no debate a contribuição de um dos economistas mais influentes da história, Karl Marx. Para tanto, é importante entender que o conceito de “mais-valia” ocupa um lugar central na teoria do desenvolvimento econômico de Marx. A acumulação de capital por parte do capitalista só se dá por intermédio da “mais-valia”. Essa aparece das relações sociais de produção estabelecidas entre o capital e o trabalho. Para Marx, o surgimento de uma economia moderna ou industrial é precedido de um período denominado de “acumulação primitiva de capital”, que possibilita algumas nações acumular certo volume de capital e conseqüentemente financiar os investimentos necessários para o desenvolvimento econômico (MARX, 1974).

Para Hirschman (1958) a teoria do desenvolvimento não equilibrado, onde o mercado pode absorver acréscimos de produção não balanceado, em virtude de inovações que reduzem os custos de novos produtos e de substitutos de importação. Os autores que afirmam que o desenvolvimento deve ser equilibrado desde o início para que o mesmo ocorra, são considerados por ele utópicos, com teorias impraticáveis e antieconômicas, pois a teoria do desenvolvimento equilibrado é essencialmente um ensaio de estatística. Hirschman esboça que o desequilíbrio (lucros e perdas) é sintoma de economias competitivas, sendo esse

uma engrenagem de inestimável auxílio para o processo de desenvolvimento, onde que um desequilíbrio prévio gera um novo desequilíbrio que exige uma nova movimentação.

O desenvolvimento requer o empreendimento de uma série de projetos: administração pública eficiente, educação, saúde, transporte, energia, agricultura, indústria, crescimento urbano, dentre outros. Hirschman afirma que existe uma sequência eficiente e critérios de investimentos para que tais ações elevem o patamar de desenvolvimento de determinada nação. Essa sequência é dada pela produtividade marginal social – PMS, instrumento que permite classificar planos diversos e qual trará maior desenvolvimento posterior. A preferência das escolhas depende inteiramente da pressão que a existência do investimento “A” exerce no sentido de criação de “B”, em comparação com a pressão correspondente que emanaria de “B” para “A”. Isso é chamado de “solução em cadeia ou sequência” (HIRSCHMAN, 1958).

Por fim, Hirschman (1958), afirma que o progresso isolado de um setor é possível, mas só por um período limitado. O desenvolvimento é como decifrar um jogo de quebra-cabeças: depende do número de dados vizinhos já instalados. Isso tornará mais palpável para o conceito de sequência eficiente e tais sequências variam muito e uma região para outra.

Raul Prebisch, que focou seus estudos para o desenvolvimento econômico da América Latina, afirma a industrialização é o único meio que dispõe para captar uma parte do fruto do progresso técnico e elevar progressivamente o nível de vida das massas (PREBISCH, 1949). Onde a indústria tem um papel social de elevar o nível de vida da população. A elevação do nível de vida das massas depende da quantidade de capital por homem empregado na indústria e na produção e capacidade para manejar bem esse capital.

A solução não está em crescer a custo do comércio exterior, mas saber extrair do comércio exterior os elementos propulsores do desenvolvimento econômico. Antes da grande depressão os países da América Latina cresceram impulsionados de fora pelo aumento persistente das exportações, isso se deu pela ausência de políticas de desenvolvimento, onde os países da América Latina eram apenas reativos perante o movimento da economia mundial (PREBISCH, 1949).

Para Furtado (1952), o desenvolvimento em países desenvolvidos se dá pela acumulação o de novos conhecimentos científicos e de processos de

aplicação desses. Em uma nação subdesenvolvida, o desenvolvimento se dá pela assimilação da técnica prevalecente na época. Desenvolver, para Furtado, é sinônimo de acumular para depois distribuir. Essa visão de desenvolvimento traria a todos em algum momento o mesmo nível de progresso material, social e cultural.

De acordo com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, o conceito de desenvolvimento é:

“Na verdade, a longo prazo, nenhum país pode manter – e muito menos aumentar – o bem-estar de sua população se não experimentar um processo de crescimento que implique aumento na produção e da produtividade do sistema econômico, ampliado as opções oferecidas a seus habitantes e lhe assegurando a oportunidade de empregos produtivos e adequadamente remunerados. Por conseguinte, o crescimento econômico é condição necessária para o desenvolvimento humano [e social] e a produtividade é componente essencial desse processo. Contudo, o crescimento não é, em si, o objetivo último do processo de desenvolvimento; tampouco assegura, por si só, a melhoria do nível de vida da população” (PNUD, 2006 apud OLIVEIRA, 2002, p.45).

Delgado *et al* (2007), acrescenta que “promover o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável é um desafio que impõe aos governos e as instituições de apoio empresarial. As incertezas e a volatilidade dos mercados acrescentam novos ingredientes que tornam a tarefa ainda mais desafiadora”.

Nesse contexto é necessário envolver diversos atores locais para uma sinergia de esforços. Para o desenvolvimento econômico é necessário o desenvolvimento territorial. A sociedade local tem que se tornar dinâmica, adaptando-se a mudanças, num processo de auto regulação, tornando-se sistêmica, onde exista conduta empreendedora das pessoas. Delgado *et al* (2007), complementa seu raciocínio afirmando que “processos territoriais deveriam cada vez mais tratar de considerar a existência de ‘redes de articulação’ de atores, instituições e programas no processo da política pública, buscando caracterizar suas formas de construção e identificar seus participantes, as estratégias de ação coletiva que conseguem implementar, e suas condições de reprodução ao longo do tempo.

Para Martinelli (2017), para que as micro e pequenas empresas possam colaborar com o desenvolvimento, é necessário que o poder público e demais atores sociais possam permitir a descentralização dos processos, assim será possível acessar de forma efetiva os serviços que podem apoiar as atividades produtivas, e com isso, impulsionar o desenvolvimento econômico e regional de forma adequada. A descentralização se converte, assim, em uma ferramenta

determinante para o desenvolvimento econômico local, ao facilitar a criação de espaços para negociações estratégicas com o setor privado empresarial e com os demais atores sociais regionais. Isso está coerente com a visão de que o desenvolvimento econômico se constitui, de fato, numa tarefa coletiva da sociedade e, como tal, necessita do consenso de todos os atores sociais envolvidos no processo.

O desenvolvimento pressupõe um projeto unificador de esforços, articulado em torno das aspirações a um maior bem-estar, à dignidade, à justiça social, à afirmação da identidade local e ao respeito internacional. Sachs (1986) nos dá uma alternativa para o desenvolvimento, onde a partir do incentivo de um conjunto de projetos locais, voltados para uma melhoria das condições de vida da população. Através de um planejamento participativo passando por novas formas de relacionamento do poder público com a sociedade, envolvendo todos os atores institucionais implicados, desde associações de moradores do bairro e empresas privadas até a secretaria do estado e bancos de desenvolvimento. Tais projetos deverão ser específicos, adequando soluções locais aos problemas gerais, a partir de uma análise cuidadosa das potencialidades de cada ecossistema, encarando como um potencial de recursos para serem aproveitados para fins socialmente úteis em base ecologicamente sustentável e economicamente viável.

Para Thomas *et al* (2002), o processo de crescimento tem três princípios-chave para regiões em desenvolvimento, sendo a) foco sobre todos os valores: capitais físico, humano e natural; b) atender aos aspectos distributivos no decorrer do tempo; e c) enfatizar a estrutura institucional para o bom governo. Thomas *et al* (2001) vai além, ele caracteriza a qualidade do crescimento, onde a distribuição de oportunidades, a sustentabilidade do meio ambiente, o gerenciamento dos riscos globais e o governo são citados. Esses aspectos não apenas contribuem diretamente para os resultados desenvolvimentistas como também crescem ao resultado que o crescimento tem sobre esses resultados, dirigem os conflitos que o crescimento pode colocar à sustentabilidade ambiental ou social. É uma mistura dessas políticas e instituições que delinea o processo de crescimento.

O desenvolvimento diz respeito ao povo e seu bem-estar, o que envolve a habilidade para delinear vidas. De acordo com isso, o desenvolvimento deve incluir as gerações futuras. Deve-se comprometer as pessoas, pois sem a participação delas nenhuma estratégia pode ter sucesso duradouro. Essa noção de

desenvolvimento como bem-estar significa que medidas de desenvolvimento devem incluir não apenas taxas de crescimento, mas a dispersão, a composição e a sustentabilidade do crescimento (Thomas et al, 2002).

É notório, após todo o embasamento sobre o significado de crescimento e desenvolvimento econômico e desenvolvimento territorial que as MPEs têm papel fundamental para tal, pois dentro do conjunto de atores necessários – e abordado por muito dos teóricos citados – as pequenas empresas fazem parte.

Uma boa parte da importância das MPEs ocorre pelo grandioso número que essas representam no Brasil, passando a ser um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, seja pelo seu número grandioso de estabelecimentos, seja pelo seu poder na geração de empregos ou pelo fato de estarem presentes – ramificação - em todas as cidades, distritos, vilarejos e cantos do país (KOTESKI, 2004).

3 O SEBRAE PARANÁ E O TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA

O contexto exposto no capítulo anterior, onde o esquema do círculo virtuoso de Duarte (2003) foi uma linha mestra para o caminho do desenvolvimento, no qual o empresário, as MPEs e a inovação formam os pilares para se chegar a estágios de crescimento. São justamente para esses pontos que Serviço de apoio à Micro e Pequena Empresa foi criado para dar suporte a esses pilares, possibilitando a melhoria da gestão das MPEs brasileiras e auxiliando os empresários de micro e pequenas empresas a trabalhar o perfil empreendedor.

O SEBRAE é uma entidade privada sem fins lucrativos, criada em 1972 para dar apoio às micro e pequenas empresas, atua no processo de formalização da economia através de parcerias público/privadas. Programas de capacitação empresarial, promoção de feiras, rodadas de negócios e consultorias fazem parte da sua atuação. A instituição tem como missão “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional” (SEBRAE, 2017). Portanto, atuar em territórios com índices de desenvolvimento menores que a média do estado é prioridade para a instituição.

A entidade chega aos 399 municípios do Estado por meio de atendimento itinerante, pontos de atendimento e de parceiros, como associações, sindicatos, cooperativas, órgãos públicos e privados. Nos seus 45 anos de existência, a instituição oferece palestras, orientações, capacitações, treinamentos, para empresários de micro e pequenas empresas e candidatos a empreendedores através de projetos, programas que viabilizam soluções empresárias sempre voltadas ao desenvolvimento desses empreendedores. Essas ações permitem impulsionar empresas a se tornarem melhores na gestão, promovendo a competitividade setorial; a promoção de ambiente mais favorável para os negócios; o acesso a tecnologias e inovação; acesso ao crédito; acesso ao mercado; parcerias internacionais; redes de cooperação; e formação de líderes (SEBRAE/PR, 2012).

A empresa tem 22 escritórios e 47 pontos de atendimento espalhados pelo estado. Atendeu no ano de 2016 mais de 150 mil micro e pequenas empresas com soluções na área de gestão empresarial (SEBRAE/PR, 2017). Sua missão é “promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das micro e

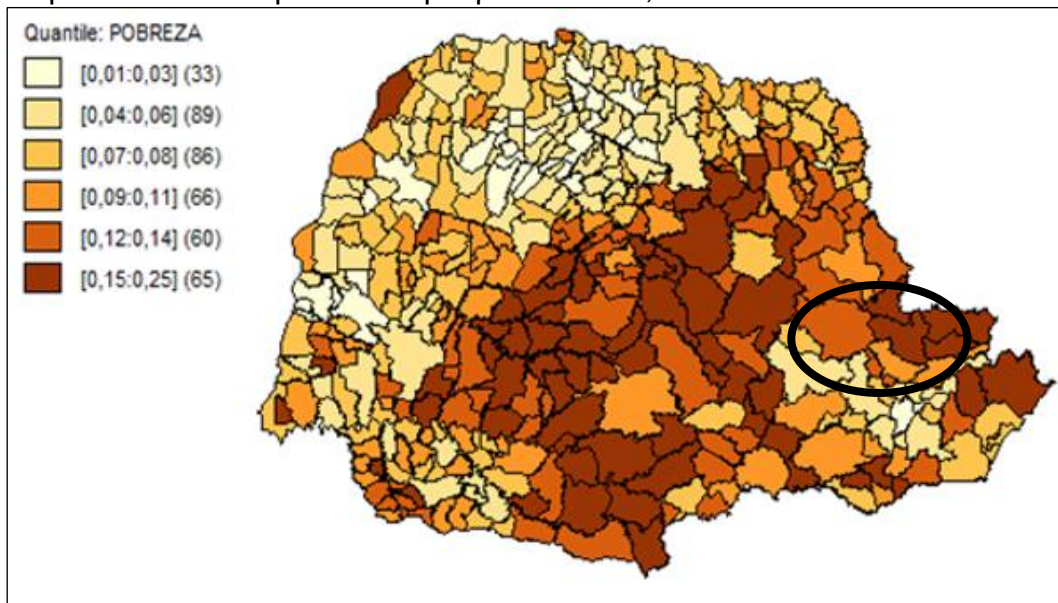
pequenas empresas e fomentar o empreendedorismo”. Para tanto, mantém-se como instituição de excelência em soluções para micro e pequenas empresas e empreendedores interessados em abrir novos negócios, contribuindo para a economia do país.

O papel da instituição é notório, pois a necessidade de se buscar estratégias e ações que possam ser aplicadas às MPEs com a finalidade de diminuir a taxa de mortalidade e auxiliar no crescimento é fundamental, principalmente em bolsões de pobreza como no caso do Vale do Ribeira.

O estado do Paraná é um dos mais ricos da federação, possuindo o quinto melhor IDH do Brasil. A atividade econômica é bastante dinâmica e diversificada comparada com os demais estados do país, mas mesmo assim existem regiões com baixo crescimento e desenvolvimento econômico (IPARDES, 2017).

Para uma melhor ilustração, abaixo temos a visão geral do estado, onde é possível notar uma concentração de municípios com baixo IDH na parte central. Mas também é possível notar que na região Metropolitana de Curitiba encontram-se vários municípios com rendimento domiciliar extremamente baixo, incluindo a cidade de Doutor Ulysses que possui o menor dentre os 399 municípios do estado com renda de R\$ 274,00 reais (IPARDES, 2017).

Mapa 1 – Pobreza por município paranaense, destacado o Vale do Ribeira



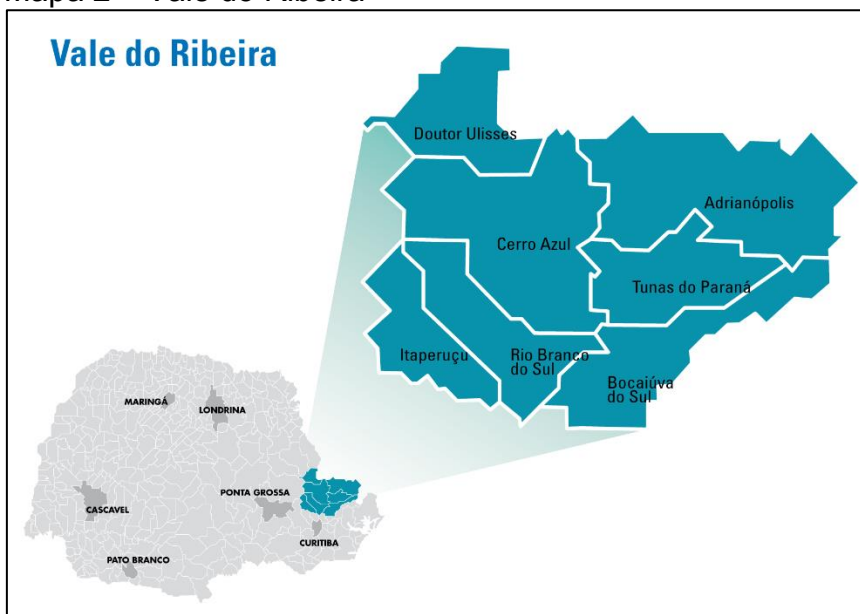
Fonte: IPARDES, 2017

A Região do Vale do Ribeira no Estado do Paraná é composta pelos municípios de Adrianópolis; Bocaiúva do Sul; Cerro Azul; Doutor Ulysses;

Itaperuçu; Rio Branco do Sul; e Tunas do Paraná. Sendo a maior concentração dos habitantes na área rural, com exceção de Itaperuçu e Rio Branco do Sul, que se aglomeram na área urbana. A densidade populacional média da região é relativamente baixa com 139,89 hab./Km². Esses municípios têm suas economias atreladas à agricultura familiar, a extração mineral, vegetal e animal, formando assim aglomerações rurais com grande potencial a se desenvolver. Na região, a renda familiar baixa e a falta de perspectivas e de oportunidades de negócios favorecem o aparecimento de bolsões de pobreza, tanto na área rural quanto na urbana (IPARDES, 2017).

Corroborando com a caracterização do território, Nalepa (2012) afirma que “em contraposição aos ricos patrimônios ambientais e culturais a região possui os mais baixos indicadores sociais do estado do Paraná, incluindo os mais altos índices de mortalidade infantil e analfabetismo”. Com uma população de estimada em 110 mil habitantes (IBGE, 2017), o Vale do Ribeira não possui alternativas econômicas adequadas ao desenvolvimento sustentável que permita a utilização racional deste imenso patrimônio ambiental e cultural existente. Agravando o quadro descrito, a proximidade desta região a um grande centro urbano e industrial (Curitiba), ameaça transformá-la em fornecedora de recursos naturais de baixo custo, explorados sem qualquer respeito ao patrimônio ambiental e cultural (SEBRAE, 2017).

Mapa 2 – Vale do Ribeira



Fonte: SEBRAE/PR.

Embora apresente um grande capital natural, o que possibilitou a existência de ciclos econômicos importantes, como de exploração de ouro e outros minérios, ao longo de sua história, que teve início no século XVI, o Vale do Ribeira não conseguiu alcançar o desenvolvimento. Na região, hoje a economia está baseada na agricultura, principalmente de subsistência, e na extração mineral e vegetal, o que faz com que a maioria das famílias tenha uma baixa renda, muitas delas vivendo na linha da pobreza.

Tabela 1 – Dados demográficos

| Cidade | População estimada (2016) | Pessoal ocupado | % Pop Ocupada |
|-------------------|---------------------------|-----------------|---------------|
| Adrianópolis | 6.293 | 1.092 | 17,20% |
| Bocaiúva do Sul | 12.320 | 2.064 | 17% |
| Cerro Azul | 17.821 | 1.912 | 10,80% |
| Doutor Ulysses | 5.794 | 540 | 9,30% |
| Itaperuçu | 27.131 | 3.461 | 12,90% |
| Rio Branco do Sul | 32.369 | 5.711 | 17,70% |
| Tunas do Paraná | 7.767 | 1.737 | 23% |

Fonte: IBGE Cidades, 2017

As dificuldades são comprovadas pelo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), criado pelas Nações Unidas para dimensionar os avanços de uma região e que leva em consideração a economia e também as características sociais, culturais e políticas que influenciam na qualidade de vida de uma população.

O Vale do Ribeira possui um IDH médio de 0,69, considerado o mais baixo do estado. Doutor Ulysses, por exemplo, apresenta o segundo pior índice de desenvolvimento dos 399 municípios paranaenses, 0,627, menor do que a média nacional, que é de 0,764, e da registrada em Curitiba, 0,856, a mais alta do Paraná. Outro índice que demonstra a precariedade da região é o Índice de Desenvolvimento Municipal da Micro e Pequena Empresa (IDMPE), que é considerado baixo. Mais uma vez, Doutor Ulysses lidera o ranking dos municípios mais precários, com o IDMPE de 0,415, o menor do estado.

Tabela 2 – Dados de renda e desenvolvimento

| Cidade | Salário médio (2015) | População com renda de até ½ salário mínimo | PIB per capita (214) | % de receitas oriundas de fontes externas (2015) | IDHM |
|-------------------|----------------------|---|----------------------|--|-------|
| Adrianópolis | 3,7 | 41,70% | 18.106,51 | - | 0,667 |
| Bocaiúva do Sul | 2 | 34,20% | 14.873,89 | 88,60% | 0,64 |
| Cerro Azul | 1,8 | 44,60% | 12.175,78 | 93,80% | 0,573 |
| Doutor Ulysses | 1,8 | 49,60% | 10.559,74 | 97,1 | 0,546 |
| Itaperuçu | 1,9 | 35,60% | 16.802,67 | - | 0,637 |
| Rio Branco do Sul | 2,6 | 36,90% | 38.186,11 | 85,30% | 0,679 |
| Tunas do Paraná | 1,7 | 37,30% | 15.111,70 | 90,90% | 0,611 |

Fonte: IBGE Cidades, 2017

É nítido as dificuldades de renda média das cidades que compõem o Vale do Ribeira através da tabela acima. A cidade que possui o maior salário médio, Adrianópolis, possui 41,70% da população ganhando até meio salário mínimo por mês. As demais cidades têm salário médio menor que 2,6 salários mínimo por mês. Outra grande evidência da precariedade desses municípios é o percentual de receitas oriundas de fontes externas (governo federal e estadual).

Segundo SEBRAE (2017), a agricultura no Vale do Ribeira está baseada em três sistemas econômicos. O da fruticultura que tem como base a produção de tangerina e laranja, que é encontrada principalmente na região de Cerro Azul, e em menor escala nos municípios e Itaperuçu, Rio Branco do Sul e Doutor Ulysses, e cuja produção é comercializada em Curitiba.

No Vale também existe o sistema de plantio da Bracatinga, árvore nativa da região sul destinada à produção de lenha e de estacas para a construção civil, e que abrange Bocaiúva do Sul, Tunas do Paraná e Rio Branco do Sul. Nessa mesma região, há ainda a exploração de pinus, atividade madeireira voltada para a indústria. O sistema de produção de leite é encontrado na região de Adrianópolis, onde existe uma cooperativa criada há mais de três anos e que funciona em conjunto com a Associação dos Produtores de Leite do Alto Ribeira – COPLAR, que propicia comercialização do produto tem como prioridade o abastecimento da Região Metropolitana de Curitiba.

Atualmente o número de empresas ativas no território Vale do Ribeira é de 9.566, segundo os dados do Receita Federal. O quadro abaixo relaciona o número de

empresas por município e o percentual de empresas que cada município detém dentro do território.

Tabela 4 – Empresas por município

| Cidade | Total de Empresas | % |
|-------------------|-------------------|-------------|
| ADRIANÓPOLIS | 673 | 7% |
| BOCAIÚVA DO SUL | 1.128 | 12% |
| CERRO AZUL | 1.573 | 16% |
| DOUTOR ULYSSES | 734 | 8% |
| ITAPERUÇU | 2.107 | 22% |
| RIO BRANCO DO SUL | 2.654 | 28% |
| TUNAS DO PARANÁ | 697 | 7% |
| Total | 9.566 | 100% |

Fonte: Elaboração própria.

As cidades de Itaperuçu e Rio Branco do Sul concentram 50% de todas as empresas do Vale do Ribeira, com 22% e 28% respectivamente. Em contrapartida existem três cidades com percentuais baixos, sendo Adrianópolis com 7%, Tunas do Paraná, também com 7% e Doutor Ulysses, com apenas 8% das empresas do território.

Tabela 5 – Empresas com CNPJ e Produtores Rurais

| Tipo de Empresa | Total |
|-------------------|--------------|
| CNPJs | 8.634 |
| Produtores Rurais | 932 |
| Total | 9.566 |

Fonte: Elaboração própria.

Das 9.566 dos empreendimentos empresariais do Vale do Ribeira, 932 são produtores rurais e 8.634 são empresas nos setores de comércio, indústria e serviços. Os principais grupos de Códigos de Nacionais de Atividades Empresariais – CNAE estão listadas abaixo:

Tabela 6 – CNAEs existentes no Território Vale do Ribeira

| Grupo do CNAE | Número de Empresas | % |
|---|--------------------|--------|
| COMÉRCIO VAREJISTA | 2.617 | 27,58% |
| AGRICULTURA, PECUÁRIA E SERVIÇOS RELACIONADOS | 979 | 10,32% |
| ALIMENTAÇÃO | 832 | 8,77% |
| SERVIÇOS ESPECIALIZADOS PARA CONSTRUÇÃO | 594 | 6,26% |
| TRANSPORTE TERRESTRE | 514 | 5,42% |

| | | |
|---|-----|-------|
| COMÉRCIO E REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS | 500 | 5,27% |
| ATIVIDADES DE ORGANIZAÇÕES ASSOCIATIVAS | 396 | 4,17% |
| PRODUÇÃO FLORESTAL | 352 | 3,71% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE MADEIRA | 259 | 2,73% |
| COMÉRCIO POR ATACADO, EXCETO VEÍCULOS AUTOMOTORES E MOTOCICLETAS | 250 | 2,63% |
| CONSTRUÇÃO DE EDIFÍCIOS | 236 | 2,49% |
| OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS PESSOAIS | 236 | 2,49% |
| SERVIÇOS DE ESCRITÓRIO, DE APOIO ADMINISTRATIVO E OUTROS SERVIÇOS PRESTADOS ÀS EMPRESAS | 160 | 1,69% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS ALIMENTÍCIOS | 107 | 1,13% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE METAL, EXCETO MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS | 106 | 1,12% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE MINERAIS NÃO-METÁLICOS | 101 | 1,06% |
| EXTRAÇÃO DE MINERAIS NÃO-METÁLICOS | 94 | 0,99% |
| EDUCAÇÃO | 91 | 0,96% |
| MANUTENÇÃO, REPARAÇÃO E INSTALAÇÃO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS | 90 | 0,95% |
| REPARAÇÃO E MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA E COMUNICAÇÃO E DE OBJETOS PESSOAIS E DOMÉSTICOS | 89 | 0,94% |
| CONFECÇÃO DE ARTIGOS DO VESTUÁRIO E ACESSÓRIOS | 65 | 0,69% |
| ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, DEFESA E SEGURIDADE SOCIAL | 53 | 0,56% |
| ATIVIDADES JURÍDICAS, DE CONTABILIDADE E DE AUDITORIA | 53 | 0,56% |
| OUTRAS ATIVIDADES PROFISSIONAIS, CIENTÍFICAS E TÉCNICAS | 48 | 0,51% |
| SERVIÇOS PARA EDIFÍCIOS E ATIVIDADES PAISAGÍSTICAS | 45 | 0,47% |
| ALUGUÉIS NÃO-IMOBILIÁRIOS E GESTÃO DE ATIVOS INTANGÍVEIS NÃO-FINANCEIROS | 43 | 0,45% |
| ATIVIDADES ESPORTIVAS E DE RECREAÇÃO E LAZER | 37 | 0,39% |
| SERVIÇOS DE ARQUITETURA E ENGENHARIA; TESTES E ANÁLISES TÉCNICAS | 36 | 0,38% |
| SERVIÇOS DOMÉSTICOS | 36 | 0,38% |
| OBRAS DE INFRA-ESTRUTURA | 31 | 0,33% |
| PUBLICIDADE E PESQUISA DE MERCADO | 31 | 0,33% |
| FABRICAÇÃO DE MÓVEIS | 29 | 0,31% |
| ATIVIDADES DE SERVIÇOS FINANCEIROS | 26 | 0,27% |
| COLETA, TRATAMENTO E DISPOSIÇÃO DE RESÍDUOS; RECUPERAÇÃO DE MATERIAIS | 23 | 0,24% |
| ALOJAMENTO | 22 | 0,23% |
| CORREIO E OUTRAS ATIVIDADES DE ENTREGA | 21 | 0,22% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DIVERSOS | 21 | 0,22% |
| IMPRESSÃO E REPRODUÇÃO DE GRAVAÇÕES | 20 | 0,21% |
| ATIVIDADES IMOBILIÁRIAS | 18 | 0,19% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS QUÍMICOS | 17 | 0,18% |
| ATIVIDADES AUXILIARES DOS SERVIÇOS FINANCEIROS, SEGUROS, PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR E PLANOS DE SAÚDE | 14 | 0,15% |
| ATIVIDADES DE VIGILÂNCIA, SEGURANÇA E INVESTIGAÇÃO | 14 | 0,15% |
| EDIÇÃO E EDIÇÃO INTEGRADA À IMPRESSÃO | 13 | 0,14% |
| FABRICAÇÃO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS | 12 | 0,13% |
| ATIVIDADES DE SEDES DE EMPRESAS E DE CONSULTORIA EM GESTÃO EMPRESARIAL | 11 | 0,12% |
| ATIVIDADES DOS SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | 11 | 0,12% |
| ATIVIDADES DE ATENÇÃO À SAÚDE HUMANA | 10 | 0,11% |
| ATIVIDADES DE ATENÇÃO À SAÚDE HUMANA INTEGRADAS COM ASSISTÊNCIA SOCIAL, PRESTADAS EM RESIDÊNCIAS COLETIVAS E PARTICULARES | 10 | 0,11% |
| PESCA E AQUICULTURA | 10 | 0,11% |
| ARMAZENAMENTO E ATIVIDADES AUXILIARES DOS TRANSPORTES | 9 | 0,09% |
| ATIVIDADES ARTÍSTICAS, CRIATIVAS E DE ESPETÁCULOS | 9 | 0,09% |

| | | |
|---|--------------|----------------|
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS DE BORRACHA E DE MATERIAL PLÁSTICO | 9 | 0,09% |
| EXTRAÇÃO DE MINERAIS METÁLICOS | 7 | 0,07% |
| ATIVIDADES DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO | 6 | 0,06% |
| METALURGIA | 6 | 0,06% |
| TELECOMUNICAÇÕES | 6 | 0,06% |
| AGÊNCIAS DE VIAGENS, OPERADORES TURÍSTICOS E SERVIÇOS DE RESERVAS | 5 | 0,05% |
| ATIVIDADES CINEMATOGRAFICAS, PRODUÇÃO DE VÍDEOS E DE PROGRAMAS DE TELEVISÃO; GRAVAÇÃO DE SOM E EDIÇÃO DE MÚSICA | 5 | 0,05% |
| FABRICAÇÃO DE CELULOSE, PAPEL E PRODUTOS DE PAPEL | 5 | 0,05% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS TÊXTEIS | 5 | 0,05% |
| SELEÇÃO, AGENCIAMENTO E LOCAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA | 5 | 0,05% |
| ATIVIDADES DE RÁDIO E DE TELEVISÃO | 4 | 0,04% |
| SERVIÇOS DE ASSISTÊNCIA SOCIAL SEM ALOJAMENTO | 4 | 0,04% |
| FABRICAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE INFORMÁTICA, PRODUTOS ELETRÔNICOS E ÓPTICOS | 3 | 0,03% |
| FABRICAÇÃO DE MÁQUINAS, APARELHOS E MATERIAIS ELÉTRICOS | 3 | 0,03% |
| PREPARAÇÃO DE COUROS E FABRICAÇÃO DE ARTEFATOS DE COURO, ARTIGOS PARA VIAGEM E CALÇADOS | 3 | 0,03% |
| ESGOTO E ATIVIDADES RELACIONADAS | 2 | 0,02% |
| FABRICAÇÃO DE BEBIDAS | 2 | 0,02% |
| ATIVIDADES DE APOIO À EXTRAÇÃO DE MINERAIS | 1 | 0,01% |
| ATIVIDADES LIGADAS AO PATRIMÔNIO CULTURAL E AMBIENTAL | 1 | 0,01% |
| ATIVIDADES VETERINÁRIAS | 1 | 0,01% |
| CAPTAÇÃO, TRATAMENTO E DISTRIBUIÇÃO DE ÁGUA | 1 | 0,01% |
| ELETRICIDADE, GÁS E OUTRAS UTILIDADES | 1 | 0,01% |
| FABRICAÇÃO DE PRODUTOS FARMOQUÍMICOS E FARMACÊUTICOS | 1 | 0,01% |
| FABRICAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMOTORES, REBOQUES E CARROCÉRIAS | 1 | 0,01% |
| TRANSPORTE AQUAVIÁRIO | 1 | 0,01% |
| Total | 9.489 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Seis grupos de Código Nacional de Atividade Econômica – CNAE predominam no Vale. Sendo: comércio varejista; agricultura, pecuária; alimentação; serviços especializados para construção; transporte terrestre; e comércio e reparação de veículos detém 63,61% de todos os tipos de atividades empresárias existentes, sendo que nenhuma está vinculada a indústria.

Para a segmentação por porte, o Vale do Ribeira possui uma configuração muito semelhante do restante do país, à saber:

Tabela 7 – Porte das empresas

| Porte | Total | % |
|---|--------------|-------------|
| E.I. - ATÉ R\$60 MIL/ANO | 2.773 | 28,99% |
| MÉDIA OU GRANDE - ACIMA DE R\$3,6 MILHÕES/ANO | 261 | 2,73% |
| MICRO - ATÉ R\$360 MIL/ANO | 5.805 | 60,68% |
| PEQUENO - DE R\$360 MIL À R\$3,6 MILHÕES/ANO | 727 | 7,60% |
| Total | 9.566 | 100% |

Fonte: Elaboração própria.

No Brasil, 98,5% das empresas são MPEs (ASN, 2017), e no território analisado é de 97,27% de empresas que possuem faturamento até 3,6 milhões anuais.

Tabela 8 – Divisão das empresas por setor

| Setor | Nº | % |
|--------------|--------------|----------------|
| SERVIÇO | 2.851 | 29,83% |
| INDÚSTRIA | 1.045 | 10,94% |
| COMÉRCIO | 3.435 | 35,95% |
| AGROPECUÁRIA | 1.367 | 14,31% |
| CONSTRUÇÃO | 858 | 8,98% |
| Total | 9.556 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Com relação a idade das empresas do Vale do Ribeira, existe um equilíbrio entre as faixas de classificação, à saber:

Tabela 9 – Idade das empresas do Território Vale do Ribeira

| Idade da Empresa (anos) | Qtde Empresas | % |
|--------------------------------|----------------------|----------------|
| 0 - 2 | 1.488 | 15,57% |
| 2 - 5 | 1.888 | 19,76% |
| 5 - 10 | 2.845 | 29,77% |
| 10 - 20 | 2.092 | 21,89% |
| Acima de 20 | 1.243 | 13,01% |
| Total | 9.556 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Se observarmos a tabela 10 – Faixa etária dos empresários, percebe-se que existe um número de 52,26% dos empresários que possuem mais de 40 anos. A média estadual fica em 54,24%, mostrando que existe 1,98% pontos percentuais a menos nessa faixa etária.

Tabela 10 – Faixa etária dos empresários

| Faixa Idade dos Empresários | Qtde Empresas | % |
|------------------------------------|----------------------|----------------|
| 15 - 18 | 30 | 0,31% |
| 18 - 25 | 745 | 7,72% |
| 25 - 30 | 1.108 | 11,47% |
| 30 - 40 | 2.726 | 28,23% |
| 40 - 60 | 3.996 | 41,38% |
| Acima de 60 | 1.051 | 10,88% |
| Total | 9.656 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

4 ABORDAGENS DE CRESCIMENTO ECONÔMICO E INDICADORES DE MENSURAÇÃO

Diz-se que uma economia vai bem quando ela está em crescimento constante, seja de um município, região, estado, país ou bloco econômico. Ao longo da história desenvolveram-se várias teorias de crescimento econômico: a corrente clássica (David Ricardo, Thomas Malthus, Adam Smith), a corrente Keynesiana (Damodar, Harrod e Kaldor), a corrente neoclássica (Solow), e o crescimento endógeno (Romer). Na sequência tentar-se-á abordar as principais correntes que definem o crescimento econômico e quais são seus indicadores de mensuração.

Robert Solow, no final dos anos 50, elaborou um modelo para análise do crescimento através do estoque dos fatores capital e trabalho, e observou que o crescimento da economia norte-americana ao longo do século 20 não podia ser explicado apenas recorrendo ao crescimento do capital e do trabalho disponível. Com isso foi estabelecido que havia outras fontes de crescimento econômico. O conjunto destas outras fontes foi denominado de resíduo de Solow. Tal modelo possuía duas equações principais: função e produção; e acumulação de capital. A primeira é composta com insumos que combinados geram um produto. Os insumos são agrupados em capital e trabalho, e o resultado da combinação dessas duas variáveis é chamado de produto. Essa função apresenta retornos constantes a escala, ou seja, se todos os insumos forem duplicados, o produto também duplicará. Como as empresas têm custos de salário e demais custos fixos, contratarão empregados até o ponto que o produto marginal da mão de obra seja igual ao salário, e resultará na ausência de lucros econômicos, portanto a acumulação não aconteceria (SOLOW, 1956).

Em sua segunda equação, acumulação de capital, Solow acrescenta a variável inovação (também chamada de tecnologia), algo adquirido através do conhecimento exógeno, que possibilita maiores taxas de produtividade. Disso altera-se os custos com mão de obra, pois uma mesma quantidade de trabalhadores, utilizando tecnologias mais avançadas, produziriam mais e acarretaria a um acúmulo de capital (poupança), possibilitando novos investimentos, o que geraria crescimento (SOLOW, 1956).

Como destacam Bacha e Bonelli (2005), a acumulação de capital “é uma candidata natural para começar a explicação do crescimento”. No modelo de Solow

“[...] a acumulação de capital é o único fator responsável pelo crescimento do PIB”. A acumulação de capital partilha essa responsabilidade com o trabalho efetivo, ao longo de um processo de ajustamento em direção a um estado de crescimento equilibrado. A correlação entre o crescimento do PIB e o crescimento do capital-em-uso na economia brasileira “[...]confirma que a acumulação de capital é de fato um bom ponto para começar uma análise do crescimento do PIB”.

Romer, nos anos 1980, afirmou que existia uma correlação entre economia das ideias e o crescimento econômico, onde as ideias criavam diferenciais competitivos que geravam ausência de rivalidade e trazia retornos crescentes, fazendo com que a concorrência se tornasse imperfeita. As ideias são muito diferentes de outros bens econômicos, uma vez inventadas, são “não-rivais: podem ser usadas por uma ou por mil pessoas sem custo adicional”. Ou seja, a economia de ideias está estreitamente ligada à economia de escala e essa por sua vez, traz de retornos crescentes e se afasta da concorrência imperfeita (JONES, 2000).

O processo de criação de ideias, juntamente com o processo de implantação de novas tecnologias, no modelo de Romer, é feito de forma endógena, onde países que possuem o processo de pesquisa e desenvolvimento, tem altas taxas de crescimento além desse ser sustentável. Para que isso aconteça, a taxa do número de pesquisadores deve ser igual à taxa de crescimento da população.

Garcia *et al.*, em estudo para ver a correlação do crescimento econômico a partir da atuação de instituições, constata que os países com maior desenvolvimento institucional são os que tinham maior PIB per capita na década de 1960, ou seja, a atuação de instituições para o fortalecimento da economia contribui consideravelmente para o desempenho econômico (GARCIA *et al.*, 1999).

Jones, corrobora para o papel das instituições no crescimento econômico:

“A infraestrutura de uma economia – noras e regulamentações e as instituições que as implementam – é o determinante básico da medida em que as pessoas se dispõem a realizar os investimentos de longo prazo em capital, qualificações e tecnologia que estão associados ao sucesso econômico de longo prazo. As economias cujos governos oferecem um ambiente propício à produção são extremamente dinâmicas e bem-sucedidas. Aquelas em que o governo abusa de sua autoridade para se envolver em e permitir desvios são menos bem-sucedidas” (JONES, 2000, p 131).

Barros e Pereira (2008), afirmam que o PIB é afetado pela taxa de empreendedorismo, onde essa é inversamente proporcional a taxa de desempregados de uma região. E isso afeta diretamente a renda per capita dessa

população. Mas em regiões que prevalece o empreendedorismo por falta de alternativa de trabalho, a taxa de crescimento econômico é menor comparada com regiões onde o empreendedorismo é por oportunidade.

Dentro de um país, indicadores como abertura comercial, regime cambial, superávits na balança comercial e defesas para o comércio internacional, podem ser ajustados para contribuir para o crescimento econômico. Mas quando se fala em uma microrregião de um estado, onde não existe autonomia para fazer a gestão desses fatores, quais indicadores podem ser trabalhados para influenciar no crescimento econômico local?

Barros e Mendonça (1997), afirmam que o resultado no crescimento econômico através da expansão da educação, tem uma relação direta a renda per capita. Uma aceleração no desempenho educacional na década vigente, irá facilitar o desenvolvimento socioeconômico das décadas subsequentes. Estatisticamente exemplificando, Barros e Mendonça (1997), afirmam que “[...] uma década de investimentos em educação eleva a taxa anual de crescimento do salário industrial em 110%”, e acrescenta ainda que “[...] a eliminação do atraso educacional eleva o crescimento através do indicador de exportação, representando 25 a 30% da taxa de crescimento atual”.

O engajamento das lideranças e entidades locais também é um indicador que influencia no crescimento regional. O desenvolvimento de líderes possibilita alteração na cultura local, direcionamento de ações da sociedade para o bem-estar, e influencia o comportamento mais ético e responsável da população local, também influencia na capacidade produtiva e competitiva do território, auxiliando na busca do crescimento econômico (VIANNA, *et al.*, 2015).

Outro indicador é a distribuição de renda das pessoas economicamente ativas. O que se leva em consideração é se a renda individual permite um nível de vida (bem-estar) apropriado. A forma de medição é através da análise do Produto Interno Bruto dividido pelo número de habitantes de determinado espaço geográfico (IBGE, 2017). O percentual que as MPEs contribuem para isso é de 27% para o PIB no Brasil, um resultado que vem crescendo nos últimos anos. Segundo SEBRAE (2011), é fundamental que cresça não apenas a quantidade de empresas, mas a participação na economia. Em 1985, a participação dos pequenos negócios era de 21% do PIB brasileiro, em 2001 era de 23,2% e em 2011 atingiu 27%. Outro

importante aspecto, que 52% da mão de obra do país é gerada pelas micro e pequenas empresas.

É notável que o indicador de aumento das MPEs em uma região é fator determinante para a contribuição do crescimento da economia de um determinado território. Auxiliado pela articulação local, envolvendo líderes e entidades, investimentos em educação, distribuição de renda, e fatores de inovação técnica, resumizam os indicadores abordados nessa pesquisa e que contribuem significativamente para uma economia mais próspera.

5 AS AÇÕES REALIZADAS PELO SEBRAE/PR NO TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA NO PERÍODO DE 2005 A 2015

Em fevereiro de 2005, o SEBRAE/PR começou a sua primeira atuação de forma estruturada na região do Alto Vale do Ribeira que era composta pelos municípios de Cerro Azul, Campina Grande do Sul, Quatro Barras, Dr. Ulysses, Tunas do Paraná, Adrianópolis, Itaperuçu, Rio Branco do Sul e Bocaiúva do Sul, totalizando 9 (nove) municípios. Essa atuação se deu através do “Projeto de Desenvolvimento Socioeconômico do Vale do Ribeira”, baseado em uma pesquisa de diagnóstico de cada município e utilizando a metodologia do Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS, que identificou as lideranças e entidades locais, apresentando uma proposta de atuação dentro dos municípios.

Após a promoção e sensibilização dos atores locais em prol do desenvolvimento sustentável do Vale do Ribeira, foram realizadas capacitações para as lideranças, constituição do fórum de desenvolvimento dos nove municípios, e planejamento estratégico por município identificando as principais potencialidades de cada local.

O plano de ação começou a ser executado e acompanhado pela equipe técnica do SEBRAE/PR através de parceria com outras entidades. O principal foco era o fomento à cultura empreendedora, à geração de negócios e à identificação de grupos associativos em artesanato (SEBRAE, 2012).

Em 2006 e 2007 o SEBRAE/PR atuou no fortalecimento dos grupos associativos, na melhoria de produtos, na comercialização e a abertura de novos canais de venda e na criação de novos negócios através de parcerias atuantes no Vale do Ribeira e região. A criação da marca “Vale do Ribeira – Direto do Produtor” foi patenteada pelo SEBRAE/PR, beneficiando cerca de dez grupos associativos, sendo:

- Ribeirão das Flores – Doutor Ulysses
- Tramando Lã – Quatro Barras
- Flor do Vale – Centro – Adrianópolis
- Flor do Vale – Vila Mota - Adrianópolis
- Açungui – Rio Branco do Sul
- Bocaiúva do Sul – Bocaiúva do Sul
- Jaguatirica – Campina Grande do Sul

- Mandaçaia – Campina Grande do Sul
- Cerrado – Dr. Ulysses
- Tecendo História – Cerro Azul

Esse projeto contou com parceria da Aliança Empreendedora (organização não lucrativa que tem objetivo de oferecer a microempreendedores de baixa renda e grupos produtivos comunitários de todos os setores e idades, o apoio de que eles necessitavam para desenvolver os seus negócios) que realizou oficinas de planejamento, capacitações específicas, novas técnicas no manuseio das matérias-primas, gestão, empreendedorismo, além da melhoria dos produtos, utilizando o *design* gráfico. O trabalho também teve apoio na comercialização, na abertura de canais de venda através de catálogos, site, supermercados, quiosques e shoppings da região (NALEPA, 2008).

A partir de 2008, o Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa do Paraná, criou um projeto de continuidade, chamado de “Território da Cidadania – Vale do Ribeira”, para as ações já realizadas nos anos anteriores. Esse projeto tinha como objetivo geral a “superação da pobreza, através da geração de trabalho e renda por meio de estratégias de desenvolvimento sustentável onde o principal beneficiado é a população atual e as futuras” (Sistema de Gestão Estratégia do Sebrae/PR, 2012), respeitando as vocações locais. Com isto, o projeto poderia fomentar o empreendedorismo, criando novos negócios de micro e pequeno porte; fortalecer, estruturar e possibilitar a sustentabilidade dos empreendimentos locais existentes, melhorando as condições de vida.

Esse projeto era justificado pela medida em que “promoveria as melhores condições para a sustentabilidade e profissionalização dos pequenos negócios localizados nesse território” (Sistema de Gestão Estratégia do Sebrae/PR, 2012). Fortalecendo cadeias produtivas, através de ações de capacitação de produtores, empreendedores, visando o aumento, a diversificação da produtividade e a melhoria da qualidade dos produtos, possibilitando uma maior competitividade no mercado, fomentando a cultura da cooperação entre os diversos integrantes das cadeias produtivas, visando o associativismo e cooperativismo.

Para a atuação iniciada em 2008, existia uma visão de atuação de dois anos e meio, portanto contemplava os anos de 2008, 2009 e 2010. Para isso foram feitas o seguinte planejamento de ações:

Tabela 11 – Ações projeto Território da Cidadania – Vale do Ribeira

| Ação | Detalhamento |
|--|--|
| Gestão e monitoramento | Atividades relacionadas a gestão e monitoramento do projeto, a mobilização e arregimentação do público-alvo e de parceiros, visando o envolvimento e comprometimento no projeto, compreendendo pessoal de gestão e de suporte administrativo, equipamentos, veículos, diárias passagens, combustível e outros relacionados a essa atividade. |
| Acompanhamento da execução das mensurações | Levantamentos periódicos e demais procedimentos necessários à mensuração dos resultados do projeto a luz dos seus objetivos e ações; análise e interpretação dos relatórios de pesquisa. |
| Consultorias e capacitações em mercado | Realizar consultorias, palestras, cursos, oficinas, missões e caravanas para empresários, potenciais empreendedores e empreendedores rurais. |
| Consultorias e capacitações em gestão | Promover a qualificação de empresários e empreendedores através da sala do empreendedor negociadas em cada município através do atendimento e orientação empresarial periódicos no território. Realizar consultorias especializadas, cursos, palestras, seminários, workshops, oficinas e encontros empresariais. |
| Cooperação/Associativismo | Fortalecimento dos grupos e das lideranças no território. Desenvolver a autonomia dos grupos. Realizar consultorias, capacitações, palestras, oficinas, seminários e feiras. |
| Consultorias e capacitações em tecnologia | Melhorar o <i>design</i> dos produtos. Focar em uma identidade geográfica do território. Realizar programas de inovação e tecnologia. |

Fonte: SGE, Sebrae/PR, 2010.

Essas ações geram um documento de acordo de resultados entre as entidades locais (SEBRAE/PR; Cooperativa da Agricultura Familiar Integrada – COOPAFI; Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural – CMDR; Cooperativa de Crédito Rural com Inteiração Solidária – CRESOL; Sindicato dos Trabalhadores na Agricultura Familiar – SINTRAF; Prefeitura Municipal de Tunas do Paraná; Secretaria Municipal de Agricultura – SMA; Prefeitura Municipal de Bocaiúva do Sul – PMBOC; Centro de Treinamento Monte Horebe; Associação Caminho das Pedras do Vale do Ribeira – ACAPE; Ministério do Desenvolvimento Agrário – MDA; Associação Comercial e Empresarial de Itaperuçu – ACEI; Associação dos Núcleos de Produção de Bocaiúva do Sul e Região – ANPBR; Secretaria Municipal de Rio Branco do Sul – SMA; EMATER Curitiba; Secretaria Municipal de Doutor Ulysses – SMDU; EMATER Doutor Ulysses), onde o compromisso geral foi:

“- Executar as ações e demais iniciativas necessárias à obtenção dos resultados previstos no projeto ‘Território da Cidadania Vale do Ribeira’ parte integrante desse acordo;

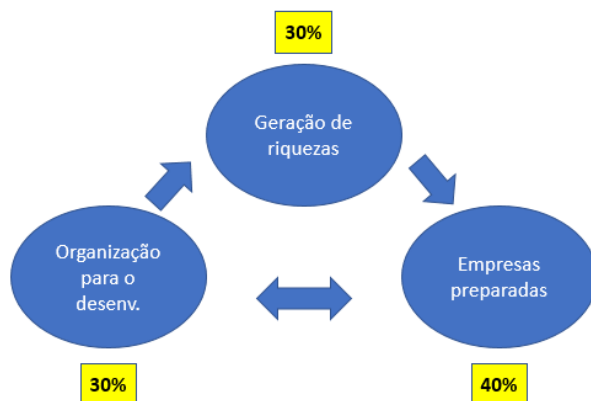
- Apoiar a instalação e operação do Comitê Gestor do projeto ‘Território da Cidadania Vale do Ribeira’, órgão de representação e articulação dos interesses do Território da Cidadania – Vale do Ribeira”(Acordo de Resultados, SEBRAE/PR, 2008).

Para o escopo do projeto, seu objetivo, justificativas e ações existia um orçamento de 702 mil reais, e os resultados esperados eram 1) criação de 40 novos negócios de micro e pequeno porte devidamente assessorados, sendo 50% em 2008 e 50% em 2009; 2) aumento da renda média em 10% para cada ano (2009 e 2010)¹ para os grupos associativos atendidos no projeto; 3) aumentar o número de ocupações nos empreendimentos atendidos na média de 5% em 2008 e 5% em 2009 (Sebrae/PR, 2010).

O Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa do Paraná, visando o cumprimento da sua missão, estipulou para 2011 que as ações para as MPEs do estado abordassem estratégias que possibilitassem ser mais competitivas e sustentáveis, inseridas em ambiente favorável e com alto índice de formalização, podendo assim constituir como fatores importantes para o desenvolvimento do país. Destacou-se o ambiente favorável, ou seja, o caminho viável para a diminuição das desigualdades, a erradicação da pobreza e a conquista de condições dignas de vida e de bem-estar para a população brasileira, com o foco no Desenvolvimento Sustentável do Vale do Ribeira.

Para isso, a partir de 2011 iniciou a metodologia de “Frentes para o Desenvolvimento” (SEBRAE, 2017), onde existiam três grandes eixos de atuação, sendo: geração de riquezas; empresas preparadas; e organização para o desenvolvimento. Esses eixos formavam uma tríplice aliança conforme esquema abaixo:

Figura 2: Tríplice aliança



Fonte: SEBRAE/PR.

Nota: modificado pelo autor.

¹ O projeto Território da Cidadania – Vale do Ribeira, iniciou o seu planejamento em 2008, mas para esse ano não existiam resultados finalísticos. Os resultados esperados era a articulação local com os atores para que nos próximos dois anos (2009 e 2010) fossem realizadas as ações.

Para o eixo “organização para o desenvolvimento” era necessário criar um conselho de governança para o desenvolvimento, identificando assim pessoas-chaves localmente que fossem puxadores e mantenedores das ações de crescimento e desenvolvimento. Portanto o protagonismo desses atores era o impulsionador de toda essa entrega. Essa esfera detinha 30% de todos os esforços.

Para o eixo de “geração de riquezas”, o Sebrae tinha um grande desafio que era reinventar a economia local identificando vazios de mercado, impulsionando cooperativas produtivas, facilitando o crédito e incluindo empreendedorismo nas escolas locais. Isso auxiliaria no aumento de empresas e geração de empregos, novas oportunidades de negócios, incremento na produção e acesso a novos mercados. Essa vertente teria 30% de todo o esforço para viabilizar os resultados do projeto na região do Vale do Ribeira.

Já no eixo “empresas preparadas”, seria necessário utilizar o banco de soluções SEBRAE para oferecer consultorias, capacitações e demais serviços para preparar as empresas, verificar formas de inovação para segmentos locais, analisar a viabilidade da criação de arranjos produtivos locais, tudo com o viés de potencializar e valorizar os ativos locais. Esse eixo detinha 40% dos esforços para a metodologia de “Frentes para o Desenvolvimento”.

Essa atuação no território teria influência no ambiente empresarial através de influência para políticas públicas e ações sistêmicas que impactassem no Índice de Desenvolvimento Municipal da Pequena Empresa – IDMPE; da formalização de novos microempreendedores individuais e microempresas, além da preparação do mercado para essas; promoveria o fortalecimento nas ações de mercado, gestão e tecnologia; incentivaria novos líderes locais através da cidadania ativa e protagonismo local; e promoveria atração de novos investimentos por meio de formação de cooperativas e novas organizações empresariais. Todas essas ações foram desenvolvidas no período de 2011 a 2014, segundo SEBRAE (2017).

Dessa metodologia, criou-se o projeto SEBRAE/PR no Território da Cidadania Vale do Ribeira e seu objetivo era “melhorar o ambiente de negócios, a competitividade da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, contribuindo para a dinamização econômica do Território da Cidadania Vale do Ribeira” (SEBRAE/PR, 2012).

Como justificativa para esse projeto, o Sebrae buscava:

“Proporcionar melhores condições para a profissionalização e sustentabilidade dos pequenos negócios localizados nesse território, no meio urbano e rural. Buscou-se também fortalecer as cadeias produtivas potenciais, identificadas através de ações de capacitação dos empreendedores, a diversificação da produção e a melhoria da qualidade dos produtos, possibilitando uma maior competitividade no mercado” (SGE – SEBRAE/PR, 2017).

Além disso, o projeto se propunha a fomentar a cultura da cooperação, visando o associativismo e o cooperativismo, criando condições para o desenvolvimento de um ambiente favorável para novos negócios. As bases do projeto foram centradas em atendimento individual, atendimento coletivo, atendimento setorial, e implementação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas.

A atuação desse projeto foi iniciada em 2011 e se estendeu até 2014. Para isso foram feitas o seguinte planejamento de ações:

Tabela 12 – Ações projeto SEBRAE/PR no Território da Cidadania Vale do Ribeira

| Ação | Detalhamento |
|--|--|
| Gestão e monitoramento | Atividades relacionadas a gestão e monitoramento do projeto, a mobilização e arregimentação do público-alvo e de parceiros, visando o envolvimento e comprometimento no projeto, compreendendo pessoal de gestão e de suporte administrativo, equipamentos, veículos, diárias, passagens, combustível e outros relacionados a essa atividade. |
| Acompanhamento da execução das mensurações | Levantamentos periódicos e demais procedimentos necessários à mensuração dos resultados do projeto a luz dos seus objetivos e ações; análise e interpretação dos relatórios de pesquisa. |
| Implantação da Lei Geral da MPE | Aplicar soluções para implementar a Lei Geral da MPE em 30% dos municípios do território. |
| Atendimento Individual - Outros | Promover o atendimento para 20% dos clientes do projeto com soluções de atendimento individual (Sebrae Itinerante, consultorias, outros). |
| Atendimento Individual - Negócio a Negócio | Promover o atendimento para 60% dos clientes do projeto com a solução Negócio a Negócio. |
| Atendimento Coletivo/Setorial | Promover o atendimento para 20% dos clientes do projeto com soluções de atendimento coletivo/setorial. |
| Estímulo a formalização dos empreendedores individuais | Realizar palestras, itinerantes e mutirões de formalização para Microempreendedores Individuais e oferecer produtos e serviços de excelência, presencial e à distância, que atendam às necessidades das MPEs e dos empreendedores, para que eles possam alcançar padrões de competitividade. Disseminar informações e dotar de conhecimentos sobre gestão de negócios as MPEs e os empreendedores, em todas as áreas de conhecimento que sejam alavancadoras do seu desenvolvimento empresarial. |
| Dinamizar os setores produtivos | Atuar no desenvolvimento territorial para incentivar suas potencialidades e vocações através de ações integradas capazes de promover empreendimentos sustentáveis: Arranjos Produtivos Locais; parcerias locais; regionalização; níveis de inserção no mercado; indicação geográfica; comércio justo; certificação de origem e socioambiental; produção sustentável. |

Fonte: SGE, Sebrae/PR, 2017.

O SEBRAE/PR e o Governo do Estado (Secretaria da Indústria, do Comércio e Assuntos do Mercosul – SEIM), elaboraram a proposta de trabalho que delinearão as estratégias de atuação, sendo:

a) Atendimento Individual

Foco na aplicação da metodologia do Negócio a Negócio² para o Território Vale do Ribeira e outras soluções e produtos para atendimento individual;

b) Atendimento Coletivo

Foco em consultorias, cursos, palestras, oficinas, seminários, feiras, missões, rodadas de negócios, eventos, entre outros.

c) Atendimento de Negócios

Foco na implementação da Lei Geral das MPES, Agentes de Desenvolvimento, uso do poder de compras, desburocratização; e incentivo da formalização do Microempreendedor Individual para as os autônomos e parte da população que estava desempregada.

Para essas ações o montante de recursos era de R\$ 1.086.000,00 reais, distribuídos ao longo dos quatro anos, e as realizações aconteceram dentro do planejado segundo o SEBRAE/PR.

Com o encerramento do projeto “SEBRAE/PR no Território da Cidadania Vale do Ribeira” em dezembro de 2014, o Serviço Paranaense de Apoio a Micro e Pequena Empresa decide continuar sua atuação dentro do Vale do Ribeira. Para isso cria o quarto projeto chamado de “Território da Cidadania Vale do Ribeira – Fase 2” (SEBRAE/PR, 2017).

O objetivo dessa nova atuação era “potencializar as vocações do Vale do Ribeira nos setores do agronegócio, turismo e fortalecimento da cadeia produtiva de grandes empresas” (SGE – SEBRAE/PR, 2015). A partir desses setores, melhorar o ambiente de negócios, a competitividade e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas, por intermédio de atendimentos individuais e coletivos/setoriais. Essas ações deveriam estar alinhadas com as diretrizes da Lei

² Programa é o atendimento empresarial em gestão básica para empreendimentos de baixa complexidade, e caracteriza-se essencialmente pela visita de um Agente de Orientação Empresarial à sede do empreendimento, não havendo necessidade de que o empresário tenha a iniciativa de buscar o Sebrae ou de se deslocar até um de seus pontos de atendimento.

Geral da Microempresa, principalmente nas cidades que possuíam o Programa Cidade Empreendedora³ (SEBRAE, 2017).

A justificativa para continuar uma atuação específica nas cidades que compõe o Vale do Ribeira no Estado do Paraná é de que o projeto “proporcionaria melhoria nas condições econômicas da região através da atuação em três grandes setores, que são: agronegócio; turismo e fortalecimento das grandes empresas já instaladas ou das que estavam se instalando”. Dessa forma, o objetivo do projeto estaria totalmente aderente aos objetivos do SEBRAE.

As ações para alcance dos objetivos foram delineadas no final de 2014, sendo:

Tabela 13 – Ações projeto Território da Cidadania Vale do Ribeira – Fase 2

| Ação | Detalhamento |
|--|---|
| Gestão e monitoramento | Atividades relacionadas a gestão e monitoramento do projeto, a mobilização e arregimentação do público-alvo e de parceiros, visando o envolvimento e comprometimento no projeto, compreendendo pessoal de gestão e de suporte administrativo, equipamentos, veículos, diárias passagens, combustível e outros relacionados a essa atividade. |
| Acompanhamento da execução das mensurações | Levantamentos periódicos e demais procedimentos necessários à mensuração dos resultados do projeto a luz dos seus objetivos e ações; análise e interpretação dos relatórios de pesquisa. |
| Atendimento Coletivo/Setorial | Promover o atendimento para clientes do projeto com soluções de atendimento coletivo/setorial. |
| Estímulo a formalização dos empreendedores individuais | Realizar palestras, itinerantes e mutirões de formalização para Microempreendedores Individuais e oferecer produtos e serviços de excelência, presencial e à distância, que atendam às necessidades das MPEs e dos empreendedores, para que eles possam alcançar padrões de competitividade. Disseminar informações e dotar de conhecimentos sobre gestão de negócios as MPEs e os empreendedores, em todas as áreas de conhecimento que sejam “alavancadoras” do seu desenvolvimento empresarial |

Fonte: SGE, Sebrae/PR, 2017.

Para essas ações o montante de recursos em 2015 foi de R\$ 267.000,00 reais, distribuídos ao longo dos meses do ano vigente, e as realizações aconteceram dentro do planejado segundo o SEBRAE/PR.

³ O Programa Cidade Empreendedora tem como objetivo a transformação local pela implantação de políticas de desenvolvimento através de um ambiente institucional municipal mais favorável aos pequenos negócios, visando o atingimento dos resultados: melhoria do ambiente de negócios; fortalecimento das micro e pequenas empresas; estímulo ao empreendedorismo e à geração de emprego e renda; estímulo a formalização de empresas; melhoria dos serviços públicos para as MPEs; aumento da arrecadação municipal sem aumento da carga tributária; formação de parcerias público-privadas; e estímulo ao desenvolvimento econômico equilibrado do Estado do Paraná (SEBRAE/PR, 2017).

O objetivo da atuação do Sebrae nesses dez anos era “melhorar o ambiente de negócios, a competitividade e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas e cooperativas, contribuindo para a dinamização do Território Vale do Ribeira”. Como princípios foram elencados: a) a coesão das entidades públicas e privadas era fundamental para superar os desafios que se apresentem no território; b) a complementariedade de recursos e a busca de sinergia das ações eram chave para o êxito do processo; c) a atuação conjunta integrada exigiu aproximação e interatividade entre os atores (processo importante para o estabelecimento de uma governança comum do projeto), com visão de futuro compartilhada, gestão pragmática com monitoramento das ações e indicadores de resultados; d) atuação conjunta de médio e longo prazo, que no momento a previsão conjunta inicial era de quatro anos; e) diálogo e interatividade com as lideranças locais, autoridades no âmbito estadual e federal com todos os atores do desenvolvimento político, econômico e social do território (SEBRAE, 2017).

Também foram elaboradas estratégias de atuação conjunta entre governo do estado e SEBRAE/PR, dentre elas pode-se citar o desenvolvimento das lideranças e governanças territoriais; desenvolvimento de uma sociedade cívica ativa; identificação e dinamização de oportunidades de negócios e o fortalecimento dos setores produtivos chaves; melhoria de políticas públicas com ênfase na Lei Geral Municipal e a implementação de instrumentos para a sua efetivação (abertura, legalização e fortalecimento dos empreendimentos, acesso ao crédito, acesso a inovação, a tecnologia e as compras públicas; desenvolvimento da cultura empreendedora e da inovação.

Os projetos realizados no Vale do Ribeira pelo SEBRAE Paraná, nos anos de 2005 a 2015, visaram proporcionar o estímulo e desenvolvimento do empreendedorismo aos sete municípios da região por meio de ações de capacitação, orientação e acesso ao crédito. Os projetos buscaram promover o acesso a informação e ao conhecimento sobre a visão da gestão empresarial para todos os grupos trabalhados. Também promoveu ações de melhoria nos produtos por meio de inovação e *design*, bem como o acesso a comercialização de produtos dos grupos participantes das ações, tentando dessa forma fortalecer o empreendedorismo, o associativismo e a autonomia da região. O objetivo juntamente com os princípios traria no entendimento do ator protagonista – SEBRAE - a melhoria dos indicadores econômicos e sociais do território (IDMPE),

deixando legado no território, onde as ações se tornariam soluções estruturantes enraizadas e que possibilitassem aos atores o crescimento local por meio da ampliação de oportunidades empresariais.

6 OS RESULTADOS DA ATUAÇÃO DO SEBRAE/PR NO TERRITÓRIO VALE DO RIBEIRA

Ao longo de onze anos, o SEBRAE/PR atuou fortemente nas cidades do Vale do Ribeira com ações que iniciaram de forma estruturada em 2005 e terminaram em 2015. Projetos que tinham objetivos e justificativas bastante intensas para melhoria do território por meio da qualificação das MPEs locais e que de maneira nenhuma pareciam ser fáceis de serem solucionadas. O presente trabalho tem interesse em analisar se todo o esforço dispendido durante 11 anos resultou em efeitos reais para a melhoria da gestão das MPEs atendidas.

Para isso, foi proposto a análise dos resultados de duas formas: a) o cumprimento das ações que foram planejadas e executadas pelo SEBRAE/PR ao longo desses 11 anos; b) a percepção dos empresários locais quanto a atuação do SEBRAE/PR e se tal atuação contribuiu para a melhoria dos negócios locais.

6.1 O CUMPRIMENTO DAS AÇÕES QUE FORAM PLANEJADAS PELO SEBRAE/PR

Para as primeira atuações estruturadas do SEBRAE/PR no Território Vale do Ribeira, datada entre 2005 e 2007, sendo em 2005 pelo “Projeto de Desenvolvimento Socioeconômico do Vale do Ribeira” e em 2006 e 2007 pelo “Projeto Vale do Ribeira – Direto do Produtor”, a instituição conseguiu atender sete dos nove municípios programados, levando ações de capacitação, orientação e acesso ao crédito, o que promoveu informação e conhecimento sobre gestão empresarial a uma região do estado que anteriormente era esquecida. Também conseguiu auxiliar na melhoria nos produtos artesanais por meio de inovações. Essas inovações favoreceram a entrada dos produtos em novos mercados (cidade de Curitiba). Essas entregas podem ser evidenciadas pelos números finais do projeto:

Tabela 14 – Execução do Projeto de Desenvolvimento Socioeconômico do Vale do Ribeira (2005-2007)

| Item | Previsto | Realizado |
|--|----------|-----------|
| Municípios atendidos pelo projeto | 9 | 7 |
| Grupos comunitários de produção e geração de renda atendida pelo projeto | 14 | 16 |
| Mapeamento de novos grupos no projeto | 3 | 9 |

| | | |
|--|-----|------|
| Seleção e inclusão de novos grupos | 3 | 4 |
| Número de beneficiados diretos | 100 | 136 |
| Aumento percentual da renda gerada pela atividade do grupo | 30% | 473% |
| Novos canais de comercialização abertos por grupo (lojas e clientes) | 3 | 5 |
| Desenvolvimento de novos produtos por grupo beneficiado pelo projeto | 3 | 8 |
| Total de produtos desenvolvidos | 33 | 72 |
| Participação dos grupos em feiras e eventos para comercialização | 6 | 19 |

Fonte: SEBRAE/PR, 2017.

Com exceção do número de municípios atendidos, as metas propostas para o projeto foram superadas. Em pesquisa realizada após a finalização das ações em 2007, pode-se observar que com o auxílio do SEBRAE/PR foram desenvolvidos 72 novos produtos, superando a meta estipulada em 218%. Outro grande destaque foi o aumento percentual da renda gerada pelas atividades que os grupos de empreendedores locais trabalhados tiveram, sendo esse número de 473%. Inicialmente, o aumento esperado pela instituição era de 30%. Esse indicador pode ter sido subestimado pela falta de experiência do SEBRAE/PR para com a potencialidade dos grupos desse território.

A segunda atuação do SEBRAE/PR se deu através do “Projeto Território da Cidadania – Vale do Ribeira”, executado entre 2008 e 2010, sendo encerrado com êxito segundo informações do documento de “Encerramento de Projetos por Conclusão” do Sebrae/PR. As principais ações realizadas foram: consultorias tecnológicas para implantação das Boas Práticas de Fabricação (BPF) nas cozinhas comunitárias; consultorias de plano de negócios para os empresários locais; capacitações da série “Administração Básica para Empresários”; capacitações e consultorias em marketing, recursos humanos e finanças; implantação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa em três municípios (Bocaiúva do Sul, Tunas do Paraná e Adrianópolis); realização de oficinas de *design* de novos produtos para os grupos produtivos de artesanato e costura; criação de identidade visual para grupos produtivos das agroindústrias; capacitação e formação do “Clube de Empreendedorismos dos Jovens do Vale do Ribeira” (Sebrae/PR, 2010).

Como principais dificuldades enfrentadas, segundo SEBRAE/PR (2017), o acesso aos locais por motivo de falta de infraestrutura (estradas) e as ações isoladas de parceiros que enfraqueciam a estratégia. Como lições aprendidas foram citadas o planejamento das reais necessidades dos territórios (com foco maior em setores) e a divisão de papéis entre as entidades que atuam localmente. Esses dois pontos foram fundamentais para o bom desenvolvimento do trabalho. Além disso, foram citadas a formalização e indicação de agentes de desenvolvimento pelo poder público e a criação da Sala do Empreendedor (etapa da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa) que validou a presença do Sebrae nos municípios.

Dentro das informações acima, o SEBRAE/PR considerou que o “Projeto Territórios da Cidadania – Vale do Ribeira”, cumpriu com seus objetivos, “levando a cultura do empreendedorismo, associativismo e cooperativismo, além da criação de novos negócios no território como um todo” (SEBRAE, 2017).

Tabela 15 – Execução do Projeto Território da Cidadania - Vale do Ribeira (2008-2010)

| Ação | Previsto | Realizado | % |
|------------------------------|----------|-----------|------|
| Acesso - Expositores | 53 | 390 | 736% |
| Consultorias ⁴ | 104 | 878 | 844% |
| Cursos ⁵ | 51 | 102 | 200% |
| Feiras ⁶ | 1 | 7 | 700% |
| Palestras ⁷ | 30 | 58 | 193% |
| Promoção - Expositores | 40 | 0 | 0% |
| Promoção - Feiras | 4 | 0 | 0% |
| Promoção - Missões/Caravanas | 4 | 4 | 100% |

Fonte: SEBRAE/PR, 2017.

A terceira atuação estruturada no território se deu pelo “Projeto SEBRAE/PR no Território da Cidadania Vale do Ribeira”, as ações foram

⁴ Serviço de diagnóstico de uma situação em particular, sobre a qual pode ser elaborado um plano de ação com soluções específicas e adequadas, bem como o acompanhamento de sua implementação. Deve ter duração mínima de uma hora (SEBRAE, 2017).

⁵ Serviço de capacitação onde se busca, por meio de recursos instrucionais, desenvolver e aprimorar conhecimentos, atitudes e habilidades de gestão. Deve ter carga horária mínima de 12 horas (SEBRAE, 2017).

⁶ Evento que reúne expositores (empresas) de diversos segmentos, possibilitando a exposição, demonstração e comercialização de seus produtos e serviços (SEBRAE, 2017).

⁷ Atendimento de natureza educacional relacionados no âmbito das instalações do Sebrae, de parceiros e nas próprias empresas, ou a distância. É uma exposição oral de curta duração voltada para a disseminação de um tema, realizada por um especialista, destinada a um grupo de pessoas com interesses comuns. A carga horária deve ser inferior a 4 horas (SEBRAE, 2017).

encerradas em 31 de dezembro de 2014 e foram listadas como principais realizações: a) regulamentação e implementação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa em três municípios do Vale do Ribeira (Cerro Azul, Doutor Ulysses e Rio Branco); b) as salas do empreendedor, juntamente com os agentes de desenvolvimento funcionaram dentro do cronograma de ações; c) a previsão de palestras, consultorias, treinamentos para todas as modalidades empresariais aconteceram dentro do cronograma para os sete municípios do território (SGE - SEBRAE/PR, 2017).

Enquanto análise dos resultados, houve, segundo o SEBRAE/PR, um avanço significativo na aproximação e parceria com o poder público dos municípios com o advento da implantação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa. Proporcionando dessa forma “um ambiente mais favorável para empreendedores iniciarem seus negócios e para que os empresários já atuantes pudessem melhorar sua gestão”. Isso os tornaram mais competitivos, melhorou a lucratividade e gerou mais empregos e renda, melhorando a qualidade de vida da população impactada (SGE – Documento de Encerramento do Projeto – SEBRAE/PR, 2015).

Em contrapartida, grande parte das entregas previstas no projeto não atingiram percentuais satisfatórios:

Tabela 16 – Execução do Projeto SEBRAE/PR no Território Vale do Ribeira (2011 - 2014)

| Item | Previsto | Realizado | % |
|------------------------------|----------|-----------|------|
| Cursos | 19 | 17 | 89% |
| Consultorias | 3.611 | 1.887 | 52% |
| Orientações | 2.350 | 2.032 | 86% |
| Palestras | 27 | 31 | 115% |
| Promoção - Missões/Caravanas | 4 | 2 | 50% |

Fonte: SEBRAE/PR, 2017

As métricas de quantidade de cursos, consultorias, número de orientações, e promoção a missão/caravanas não atingiram o planejado pela primeira vez depois de dez anos de atuação (considerando que a mensuração dos resultados aconteceu no final de 2014. Em uma tentativa de entender o que havia ocorrido, o SEBRAE/PR elencou fatores como a mudança de algumas lideranças, a falta de engajamento de empresários locais e a crise econômica que assolou o país como um todo já em meados de 2014 (SEBRAE/PR, 2017).

A quarta atuação foi o “Projeto Território da Cidadania Vale do Ribeira – Fase 2”, sendo esse o último projeto específico para o Território do Vale do Ribeira, teve a duração de apenas um ano: 2015 e seu orçamento foi de 268 mil reais. Após, o SEBRAE/PR mudou sua estratégia de atuação e as ações para esse território foram contempladas em um projeto regional que incluía toda a região metropolitana de Curitiba (SEBRAE, 2017).

O projeto Território da Cidadania Vale do Ribeira – Fase 2 teve o planejamento e execução conforme a tabela 17:

Tabela 17 – Execução do Projeto Território da Cidadania Vale do Ribeira – Fase 2 (2015)

| Item | Previsto | Realizado | % |
|--------------------|----------|-----------|--------|
| Consultoria | 50 | 629 | 1.258% |
| Curso | 74 | 52 | 70% |
| Oficinas | 207 | 275 | 133% |
| Orientação Técnica | 78 | 455 | 583% |
| Palestras | 48 | 75 | 156% |

Fonte: SEBRAE/PR, 2017

Com exceção da realização dos cursos, todas as outras métricas foram superadas. Destaque para o número de orientações técnicas que extrapolou 583% e de consultorias que atingiu uma realização 1.258% maior do que se era esperado.

Fazendo um balanço de todas as atividades registradas pelo SEBRAE/PR nesses 11 anos de atuação específica (2005-2015), o esforço da instituição para melhorar a gestão das MPEs atendidas e a tentativa de beneficiar a economia local através de atuação por projetos – no balanço dos resultados do SEBRAE/PR - pode ser mensurado pelo quadro abaixo:

Tabela 18 – Resumo das realizações no Vale do Ribeira

| Item | Previsto | Realizado | % |
|----------------------------|----------|-----------|------|
| Municípios atendidos | 9 | 7 | 78% |
| Grupos comunitários | 14 | 16 | 114% |
| Mapeamento de novos grupos | 3 | 9 | 300% |
| Consultoria | 3.765 | 3.394 | 90% |
| Cursos | 144 | 171 | 119% |
| Oficinas | 207 | 275 | 133% |
| Orientações técnicas | 2.428 | 2.487 | 102% |

| | | | |
|------------------------|-----|-----|------|
| Palestras | 105 | 164 | 156% |
| Missões/Caravanas | 8 | 6 | 75% |
| Acesso Expositores | 53 | 390 | 736% |
| Participação em feiras | 11 | 26 | 236% |

Fonte: SEBRAE/PR, 2017

Milhares de empresários se beneficiaram das ações gratuitas do SEBRAE/PR, foram mais de 4.300 empresas que de alguma forma tiveram pelo menos um atendimento da instituição, isso significa que 45% de todos os empreendedores puderam participar de orientações técnicas, palestras, consultorias, cursos e demais ações que auxiliaram a melhoria da gestão empresarial na tentativa de melhorarem os resultados das MPEs locais.

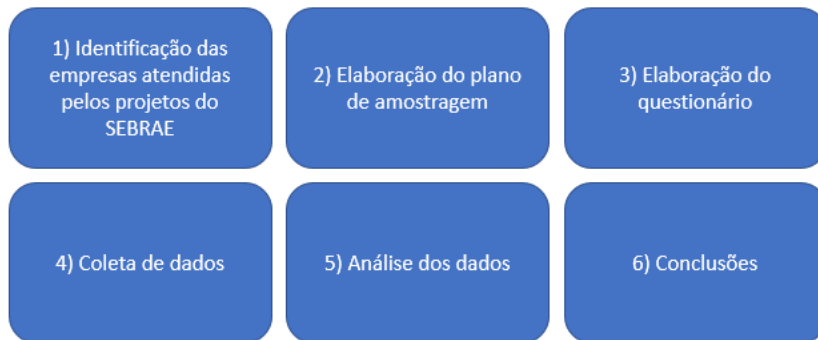
6.2 A PERCEPÇÃO DOS EMPRESÁRIOS QUANTO A ATUAÇÃO DO SEBRAE/PR E A CONTRIBUIÇÃO PARA A MELHORIA DOS NEGÓCIOS LOCAIS

As metas do Projeto Vale do Ribeira, enquanto números, foram atingidas. Mas a pergunta chave é se os empresários locais conseguiram melhorar a gestão das suas empresas. Para isso, o presente trabalho se propôs a fazer uma pesquisa junto aos empresários locais atendidos pelo SEBRAE/PR nos últimos anos.

Das alternativas existentes em técnicas de pesquisa para coleta de dados, escolheu-se o questionário e a entrevista estruturada. A pesquisa foi feita junto as micro e pequenas empresas atendidas pelo SEBRAE/PR no Território Vale do Ribeira nos últimos anos. O questionário foi o instrumento utilizado para a coleta dos dados com perguntas, na sua maioria fechadas. Dessa forma foi possível fazer análise de comparação entre os entrevistados e padronizar as informações, facilitando assim o estudo e a conclusão sobre as ações executadas nos anos de 2005 a 2015.

As etapas da pesquisa foram planejadas da seguinte forma:

Figura 1: Etapas da pesquisa



Fonte: Malhotra (2001)
Nota: modificado pelo autor.

A identificação das empresas atendidas pelo projeto foi feita através do sistema de registro das atividades do SEBRAE/PR, onde foram extraídas a totalidade de empresas atendidas ao longo do período estudado. Para a elaboração do plano de amostra, foram feitos filtros dentro da base total, onde as empresas selecionadas deveriam ter pelo menos dois atendimentos de alta complexidade⁸ realizados pelo SEBRAE/PR. A coleta de dados foi feita através de entrevistas por telefone onde 103 empresas foram contatadas.

Tabela 19 – Cargo das pessoas entrevistadas

| Resposta | Qtde | % |
|--------------------|------------|----------------|
| Proprietário/sócio | 99 | 96,12% |
| Gerente | 2 | 1,94% |
| Atendente | 1 | 0,97% |
| Caixa | 1 | 0,97% |
| Total | 103 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Priorizou-se a entrevista com proprietários para que as respostas fossem as mais adequadas. Dentro dos 103 entrevistados, 99 eram os sócios proprietários dos empreendimentos e dois gerentes. Duas empresas tiveram respostas dadas por funcionários, sendo que esses eram familiares e que afirmaram ter condições suficientes para dar as informações necessárias.

⁸ De acordo com o manual de Planejamento Plurianual do SEBRAE, soluções de alta complexidade são consultorias (duração superior a 1h) ou treinamentos acima de 12 horas (SEBRAE, 2017).

O Território Vale do Ribeira é composto por sete municípios e as ações realizadas pelo SEBRAE/PR abrangeu sua totalidade. A pesquisa se preocupou em entrevistar empresários de micro e pequenas empresas do território como um todo.

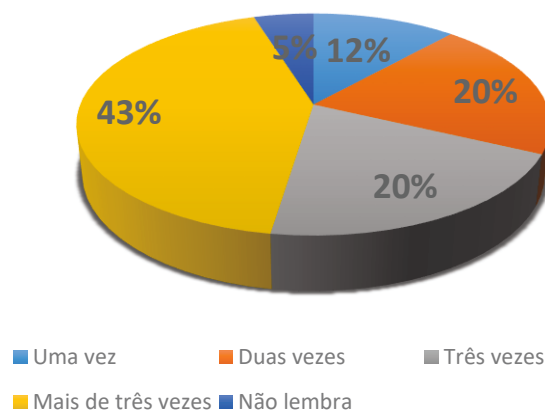
Tabela 20 – Cidades

| Resposta | Qtde | % |
|-------------------|------------|----------------|
| RIO BRANCO DO SUL | 24 | 23,30% |
| CERRO AZUL | 19 | 18,45% |
| BOCAIÚVA DO SUL | 14 | 13,59% |
| TUNAS DO PARANÁ | 14 | 13,59% |
| ADRIANÓPOLIS | 13 | 12,62% |
| ITAPERUÇU | 11 | 10,68% |
| DOCTOR ULYSSES | 8 | 7,77% |
| Total | 103 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Conforme relatado, todos os clientes tiveram pelo menos dois atendimentos de alta complexidade. No início do questionário foi solicitado quantas vezes o SEBRAE/PR promoveu atendimento ao empreendimento. Sendo que 5% não se lembram e 12% afirmam que foram atendidos apenas uma vez. Abaixo gráfico com todas as respostas.

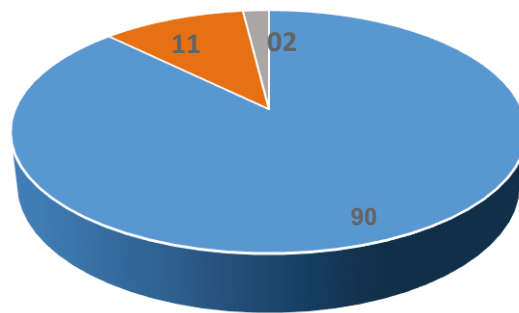
Gráfico 1 – Quantidade de atendimentos por empresa



Fonte: Elaboração própria.

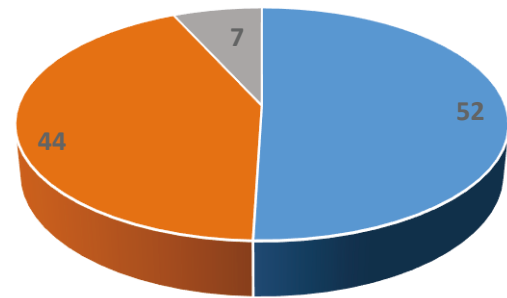
O foco de atuação da entidade são empresas que faturam até 3,6 milhões de reais por mês. Dentro da amostra, observou-se que das 103 empresas da amostra, 101 estavam dentro do foco de atuação. O segmento das empresas também pode ser observado no gráfico 3.

Gráfico 2 – Faturamento das empresas



- Até a 360 mil (micro)
- Acima de 360 mil e inferior a R\$ 3,6 milhões (pequena)
- Acima de R\$ 3,6 milhões (média/grande)

Gráfico 3 – Segmento das empresas



- Comércio, varejo
- Serviços
- Agronegócios

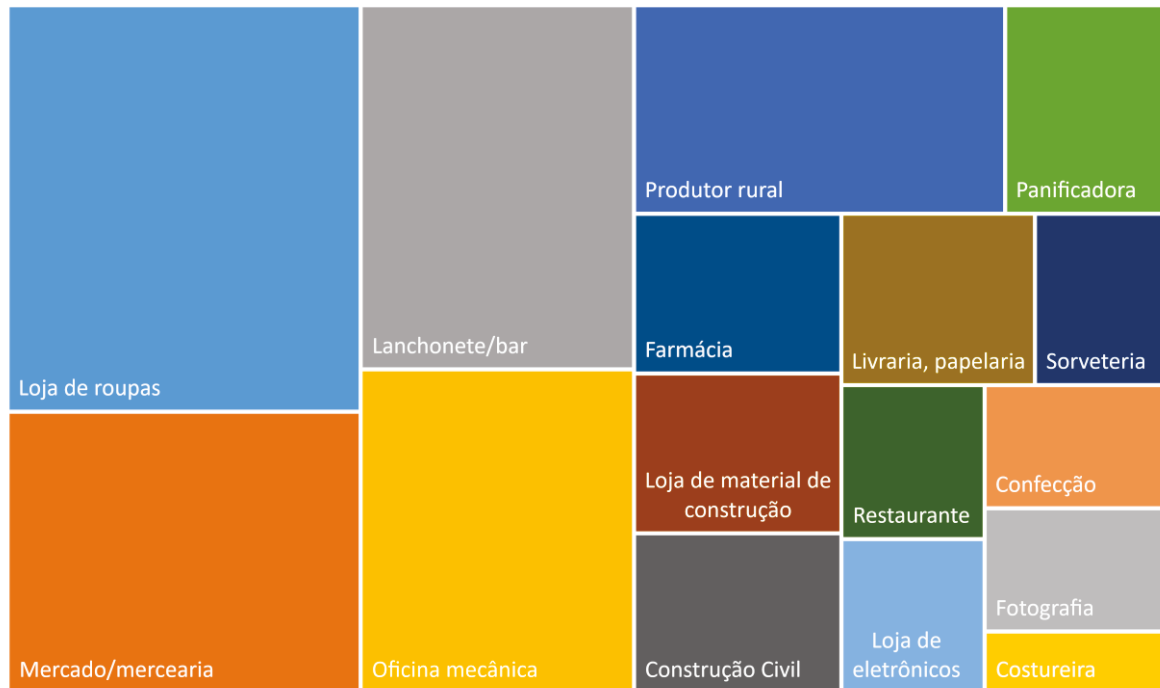
Fonte: Elaboração própria.

Entre as atividades contempladas na pesquisa, apareceram 16 tipos de atividades econômicas, sendo que lojas de roupas (12,62%), mercados/mercearias (8,74%), lanchonetes e bares (8,74%) são as mais significativas. Outras duas atividades relevantes na amostra são oficinas mecânicas (7,77%) e produtor rural contemplando 6,8% dos entrevistados.

A grande maioria das empresas tem mais de cinco anos de atividade (68 das 103 empresas), e outras 16 empresas possuem entre três e cinco anos de existência. Isso mostra que 81,55% dos empreendimentos já passaram pelo maior grau de risco na fase empresarial que ocorre nos dois primeiros anos de existência, que é considerada uma fase crítica e de altas taxas de fechamento. Após os dois primeiros anos, o risco de quebra da empresa diminui consideravelmente (SEBRAE, 2017).

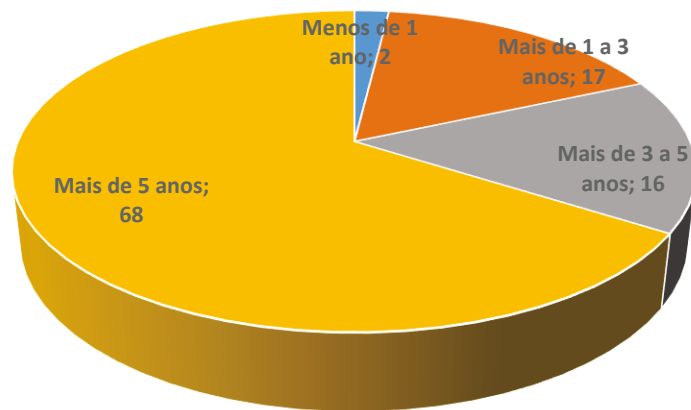
Percebe-se também que apenas duas empresas têm menos de um ano de abertura, e outras 17 estão entre um e três anos, totalizando 18,44% do total.

Gráfico 4 – Principais atividades das empresas



Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 5 – Tempo de atividade das empresas



■ Menos de 1 ano ■ Mais de 1 a 3 anos ■ Mais de 3 a 5 anos ■ Mais de 5 anos

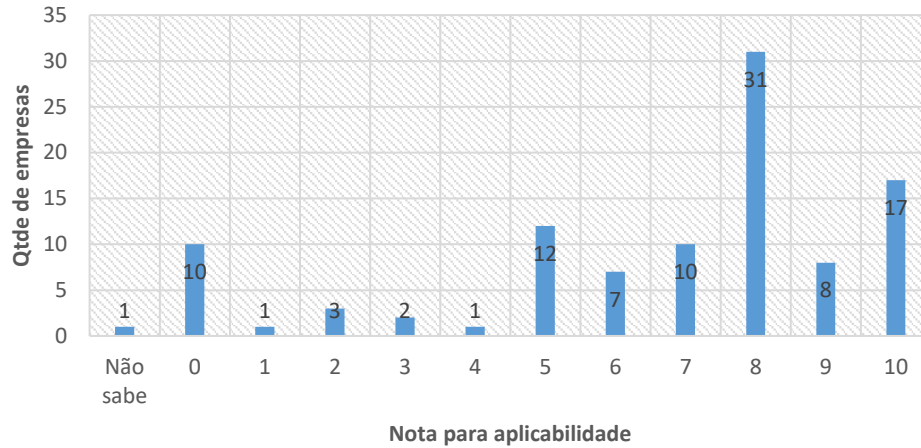
Fonte: Elaboração própria.

Caracterizada e conhecida a amostra, entrou-se em questões referentes a atuação do SEBRAE/PR junto as micro e pequenas empresas do Vale do Ribeira. Sendo que o primeiro questionamento foi qual a nota (em uma escala de zero a 10) sobre a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos através do atendimento dado.

Das 103 empresas respondentes, 54,37% atribuíram notas oito ou superior, um percentual de 16,51% atribuiu notas entre seis e sete, e 28,15% atribuíram notas abaixo de cinco, sendo um destaque para a nota zero que totaliza 9,57% da

amostra. Apenas uma empresa entre as 103 não soube atribuir uma nota para o atendimento da instituição.

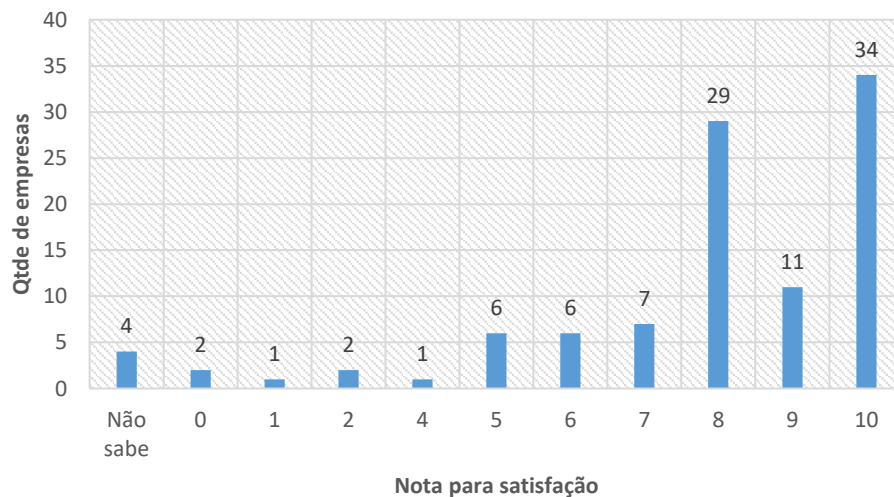
Gráfico 6 - Aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos através dos atendimentos do SEBRAE



Fonte: Elaboração própria.

Em relação a satisfação geral da atuação do SEBRAE/PR no Território Vale do Ribeira, 34 das 103 empresas atribuíram a nota 10, em uma escala entre zero e 10, para a satisfação geral. Outras 11 atribuíram a nota nove e 29 empresas atribuíram a nota oito. Portanto 71,85% da amostra afirma que o atendimento foi satisfatório. Para 12,3% (13 empresas) atribuíram notas entre seis e sete, e 11,65% (12 empresas) atribuíram notas entre cinco e zero. Quatro empresas não souberam responder.

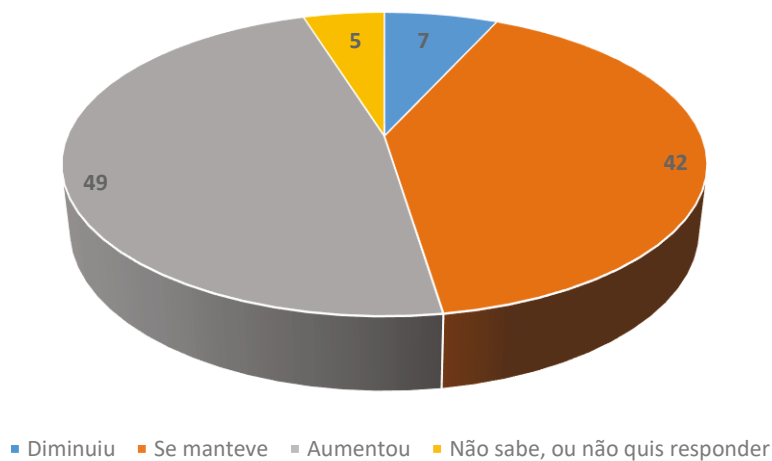
Gráfico 7 - Satisfação geral com a atuação do SEBRAE/PR no Território Vale do Ribeira



Fonte: Elaboração própria.

A próxima questão refere-se a alteração do faturamento mensal da empresa após atendimento SEBRAE/PR. Dos 103 respondentes, 49 empresas afirmaram que ocorreu aumento após a interação com o Serviço de Apoio a Microempresa no Paraná, esse número representa 47,57% da amostra. Outras 42 empresas (40,78%) relataram que o faturamento mensal da empresa se manteve. Para sete empresas (6,8%) o faturamento mensal da empresa reduziu após interação com o SEBRAE/PR, e o restante, cinco empresas (4,85%), não souberam responder.

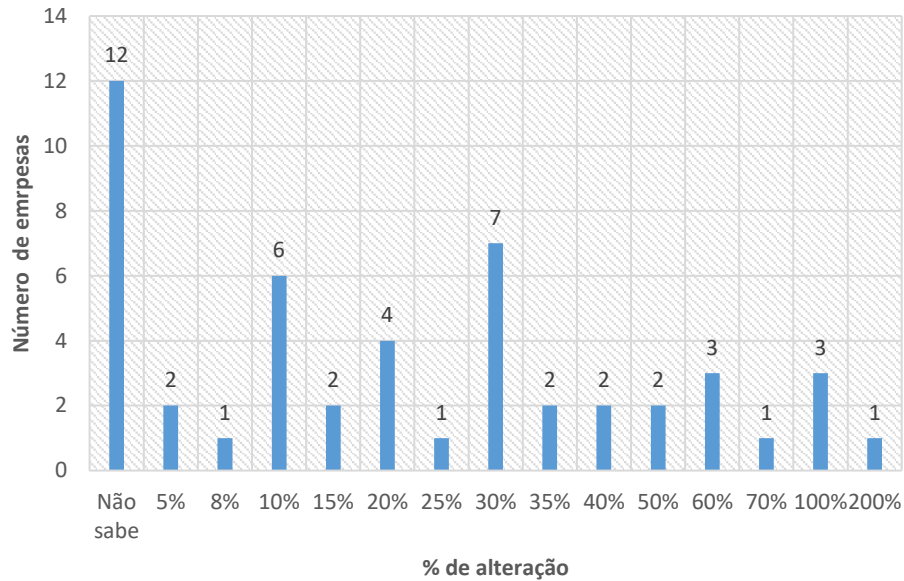
Gráfico 8 – Alteração no faturamento pós atendimento SEBRAE/PR



Fonte: Elaboração própria.

Para as 49 empresas que afirmaram aumento no faturamento mensal após atendimento da instituição, foi solicitada a informação de qual foi o percentual de aumento. A parcela de que não sabem é a maioria, sendo o número total de 12 empresas, o que representa 24,49% dos respondentes. Sete empresas (14,29%) responderam que houve um aumento mensal no faturamento de 30%, e outras seis empresas (12,24%) afirmam que houve um aumento mensal do faturamento na casa de 10%. Para melhor detalhamento, o gráfico mostra todos os percentuais que apareceram como resposta dentre os 49 respondentes.

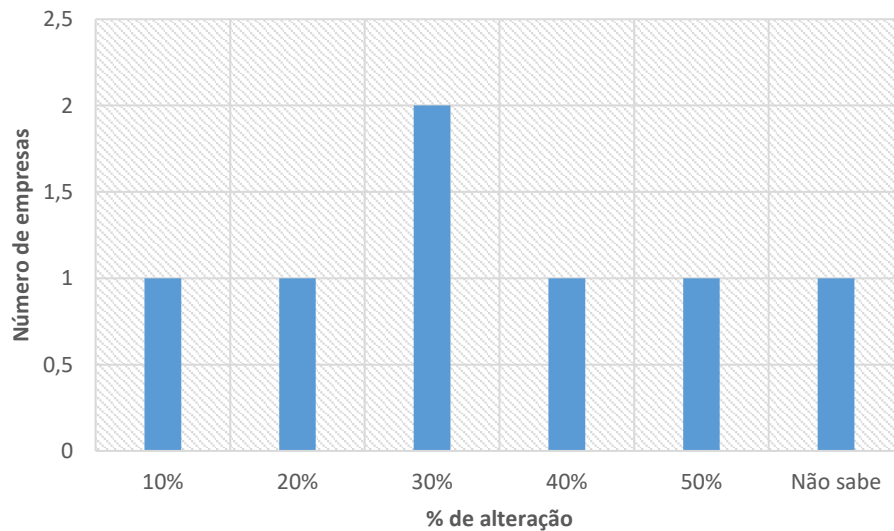
Gráfico 9 – Percentual de aumento no faturamento



Fonte: Elaboração própria.

Para as empresas que responderam que ocorreu uma queda no faturamento mensal após atendimento do SEBRAE/PR – sete empresas – duas afirmam que a redução foi de 30%, uma afirma redução de 10%, outra afirma que a redução foi de 20% do faturamento mensal. A redução de 40% e 50% foi afirmada respectivamente por uma empresa para cada percentual e a sétima empresa da amostra não soube responder, a saber:

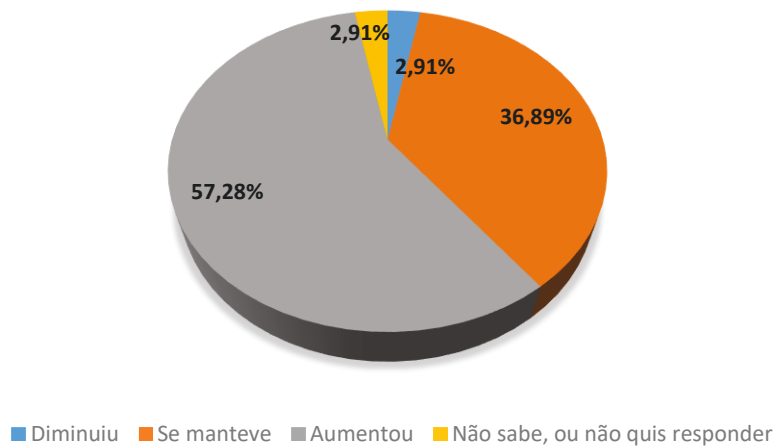
Gráfico 10 – Percentual de redução no faturamento



Fonte: Elaboração própria.

Quando solicitado informações sobre melhoria da gestão empresarial, a primeira pergunta feita foi em relação ao aumento de produtividade. Para esse questionamento, 59 empresas (57,28%) afirmaram que houve aumento da produtividade após o atendimento do SEBRAE/PR, 38 empresas (36,89%) declararam uma manutenção na produtividade da empresa, três empresas (2,91%) responderam que houve uma diminuição na produtividade e outras três (2,91%) relataram uma diminuição na produtividade e outras três (2,91%) não souberam responder.

Gráfico 11 – Aumento da produtividade



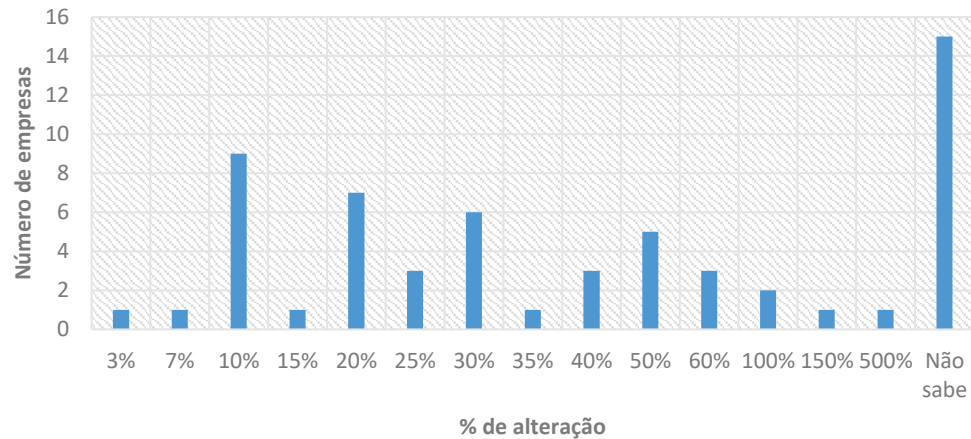
Fonte: Elaboração própria.

Para as 59 empresas que afirmaram uma melhoria na produtividade, foi solicitado qual percentual de aumento. Em mais de um quarto dos entrevistados (25,42%, representando respectivamente 15 empresas), não souberam responder qual foi o percentual do aumento da produtividade. Para nove empresas (15,25%), o aumento foi de 10%, para sete empresas (11,86%) a melhoria foi de 20% e para seis (10,17%) o aumento foi de 30%. Destaca-se ainda a resposta de quatro empresas com percentuais expressivos, sendo que duas afirma um aumento na produtividade de 100%, outra em 150%, e a quarta em 500%. O detalhamento pode ser observado no gráfico 12 – Aumento da produtividade em percentuais.

Dentro das respostas sobre a melhoria na produtividade, existem três empresas que afirmaram uma piora nos indicadores de produtividade após a atuação do SEBRAE/PR. Sendo que uma delas não sabe dizer o percentual de

diminuição na produtividade e as outras duas responderam 1% e 25% respectivamente.

Gráfico 12 – Aumento da produtividade em percentuais



Fonte: Elaboração própria.

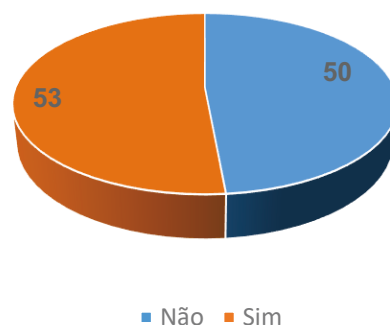
Tabela 20 – Piora na produtividade

| Resposta | Qtde | % |
|--------------|----------|----------------|
| Não sabe | 1 | 33,33% |
| 1% | 1 | 33,33% |
| 25% | 1 | 33,33% |
| Total | 3 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Na sequência, o questionário previamente estruturado solicita informações sobre alterações na margem de lucro. As respostas foram: 53 empresas respondendo que houve aumento; e as demais 50 empresas que não ocorreu aumento.

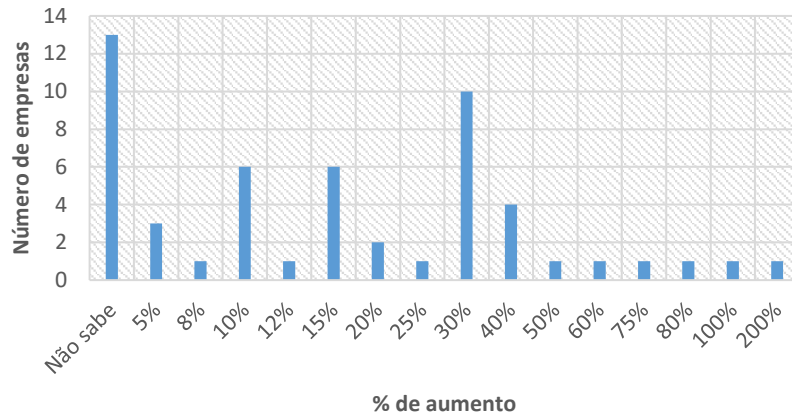
Gráfico 13 – Margem de lucro



Fonte: Elaboração própria.

Para as 53 empresas que afirmaram aumento mensal na margem de lucro, o maior percentual (24,53%), correspondente a 13 empresas, não souberam informar qual foi o aumento. Outros 10 empresários (18,83%) responderam que a melhoria na margem de lucro atingiu a casa dos 30% mensais. Os outros dois percentuais que se destacaram foram 10% e 15%, ambos com seis respostas cada.

Gráfico 14 – Aumento na margem de lucro



Fonte: Elaboração própria.

Enquanto empregabilidade, foi questionado o número de funcionários antes e pós atendimento SEBRAE/PR. A variação no número de empregados foi positiva, mas tímida. Antes do atendimento eram 283 empregados, pós atendimento são 289.

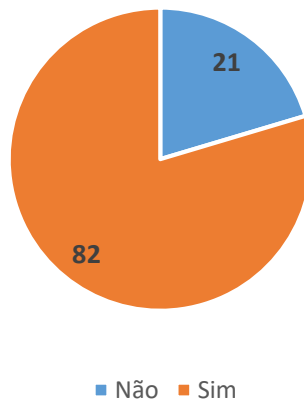
Tabela 21 – Quantidade de empregados

| N° de funcionários | Respostas | % | Total de funcionários | N° de funcionários | Respostas | % | Total de funcionários |
|--------------------|------------|----------------|-----------------------|--------------------|------------|----------------|-----------------------|
| 0 | 18 | 17,48% | 0 | 0 | 15 | 14,56% | 0 |
| 1 | 27 | 26,21% | 27 | 1 | 29 | 28,16% | 29 |
| 2 | 26 | 25,24% | 52 | 2 | 23 | 22,33% | 46 |
| 3 | 10 | 9,71% | 30 | 3 | 9 | 8,74% | 27 |
| 4 | 8 | 7,77% | 32 | 4 | 12 | 11,65% | 48 |
| 5 | 3 | 2,91% | 15 | 5 | 6 | 5,83% | 30 |
| 6 | 4 | 3,88% | 24 | 6 | 2 | 1,94% | 12 |
| 8 | 1 | 0,97% | 8 | 7 | 2 | 1,94% | 14 |
| 10 | 4 | 3,88% | 40 | 8 | 2 | 1,94% | 16 |
| 25 | 1 | 0,97% | 25 | 11 | 1 | 0,97% | 11 |
| 30 | 1 | 0,97% | 30 | 26 | 1 | 0,97% | 26 |
| Média | 2,7 | - | - | 30 | 1 | 0,97% | 30 |
| Total | 103 | 100,00% | 283 | Média | 2,8 | - | - |
| | | | | Total | 103 | 100,00% | 289 |

Fonte: Elaboração própria.

Questionados sobre o atendimento do SEBRAE/PR para a contribuição na geração de resultados para as empresas, 82 das 103 empresas (79,61%) responderam que sim, houve contribuição nos resultados contra 21 empresas (20,39%) que afirmaram que não houve contribuição.

Gráfico 15 – Geração de resultado



Fonte: Elaboração própria.

Na sequência, temos na tabela 22 – Melhorias após atendimento SEBRAE/PR- a estratificação de todos os pontos positivos advindos das interações com a instituição. A questão possuía perguntas articuladoras complementares que auxiliavam o empresário a lembrar/refletir sobre os atendimentos. Diante disso se compilou as respostas (não existia um limite por empresário) das quais os maiores destaques são: melhoria do atendimento (77,67%); melhoria na qualidade dos produtos e serviços (73,79%); redução de desperdícios (59,22%); redução de custos (57,28%). Cabe ressaltar que oito (7,77%) das 103 empresas afirmaram que não houve nenhuma mudança na melhoria da gestão do empreendimento.

Tabela 22 – Melhorias após atendimento SEBRAE/PR

| Resposta | Qtde. | % |
|---|-------|--------|
| Melhorou o atendimento ao cliente | 80 | 77,67% |
| Melhorou qualidade de produtos e serviços | 76 | 73,79% |
| Reduziu desperdícios | 61 | 59,22% |
| Reduziu custos | 59 | 57,28% |
| Melhorou o layout da loja | 46 | 44,66% |
| Implantou algum sistema informatizado de gestão (ex: controle caixa, estoques, compras) | 41 | 39,81% |
| Fez reciclagem de materiais | 29 | 28,16% |
| Criou site de comércio eletrônico | 26 | 25,24% |
| Criou novo <i>design</i> de embalagens e produtos | 25 | 24,27% |
| Obteve certificações | 19 | 18,45% |
| Não houve nenhuma mudança | 8 | 7,77% |

| | | |
|----------------------------|------------|----------------|
| Mudou de ramo de atividade | 4 | 3,88% |
| Aquisição de máquinas | 1 | 0,97% |
| Mudança de endereço | 1 | 0,97% |
| Melhorou a produtividade | 1 | 0,97% |
| Investiu em propaganda | 1 | 0,97% |
| Fez cartão de visitas | 1 | 0,97% |
| Fez a integração comercial | 1 | 0,97% |
| Ampliou a loja | 1 | 0,97% |
| Total | 103 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Para as empresas que responderam que houve redução mensal de desperdício, sendo esse número de 61 estabelecimentos (59,22% da amostra), foi questionado o percentual de redução. Destaca-se que mais de 50% não souberam responder, sete informaram que foi de 20%, seis que foi de 10%. Abaixo tabela 23 com o detalhamento.

Tabela 23 – Redução de desperdício mensal

| Resposta | Nº Empresas | % |
|--------------|-------------|----------------|
| Não sabe | 31 | 50,82% |
| 5% | 3 | 4,92% |
| 9% | 1 | 1,64% |
| 10% | 6 | 9,84% |
| 15% | 1 | 1,64% |
| 20% | 7 | 11,48% |
| 30% | 4 | 6,56% |
| 40% | 4 | 6,56% |
| 50% | 1 | 1,64% |
| 70% | 2 | 3,28% |
| 90% | 1 | 1,64% |
| Média | 27% | |
| Total | 61 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

Aos respondentes que afirmaram a redução de custo mensal (59 empresas), 57,28% não sabem qual o percentual de redução de custos, nove (15,25%) afirmaram que a redução foi de 10% do custo mensal, sete (11,86%) afirmam que foi de 20%, quatro (6,78%) foi de 5%, e outras quatro (6,78%) relatam que o atendimento do SEBRAE/PR propiciou uma redução de 30% nos custos mensais.

Tabela 24 -Redução de custos mensal

| Resposta | Nº Empresas | % |
|--------------|-------------|----------------|
| Não sabe | 21 | 35,59% |
| 1% | 1 | 1,69% |
| 3% | 2 | 3,39% |
| 5% | 4 | 6,78% |
| 7% | 1 | 1,69% |
| 8% | 1 | 1,69% |
| 10% | 9 | 15,25% |
| 15% | 1 | 1,69% |
| 20% | 7 | 11,86% |
| 25% | 1 | 1,69% |
| 30% | 4 | 6,78% |
| 40% | 3 | 5,08% |
| 50% | 3 | 5,08% |
| 60% | 1 | 1,69% |
| Média | 20% | |
| Total | 59 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

O último bloco da pesquisa, foram abordadas informações referentes a imagem do SEBRAE/PR, o índice NPS⁹ e o que a instituição poderia oferecer para melhorar a gestão empresarial dos entrevistados. Para o primeiro questionamento, imagem do Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa no Paraná, a tabela 25 evidencia que 74,75% da amostra dá nota 8 ou superior a instituição, 8,74% atribuem notas entre 6 e 7 e o restante (7,77%) dão nota igual ou inferior a 5. A média é 8,6 em uma escala entre zero e 10 para a imagem da instituição.

Tabela 25 – Imagem do SEBRAE/PR

| Resposta | Nº Empresas | % |
|--------------|-------------|----------------|
| 3 | 1 | 0,97% |
| 4 | 1 | 0,97% |
| 5 | 6 | 5,83% |
| 6 | 3 | 2,91% |
| 7 | 15 | 14,56% |
| 8 | 15 | 14,56% |
| 9 | 13 | 12,62% |
| 10 | 49 | 47,57% |
| Média | 8,6 | |
| Total | 103 | 100,00% |

⁹ O Net Promoter Score baseia-se em medir a lealdade dos clientes a determinada empresa. Os clientes da empresa são divididos em três categorias: a) os promotores, que são leais e entusiastas da marca/empresa e continuam comprando, além de influenciar seus amigos a fazer o mesmo; b) os clientes passivos, que estão satisfeitos, mas não entusiasmados e podem ser facilmente cortejados pela concorrência; c) e os detratores, clientes infelizes presos em um relacionamento ruim (GRISAFFE, 2007).

Fonte: Elaboração própria.

O NPS atribuído a instituição é de 9,2, o que em termos de mercado é muito relevante, abaixo segue o detalhamento das respostas.

Tabela 26 – Recomendação do atendimento SEBRAE/PR

| Resposta | Nº Empresas | % |
|--------------|-------------|----------------|
| Não sabe | 1 | 0,97% |
| 0 | 1 | 0,97% |
| 5 | 4 | 3,88% |
| 6 | 3 | 2,91% |
| 7 | 3 | 2,91% |
| 8 | 10 | 9,71% |
| 9 | 8 | 7,77% |
| 10 | 73 | 70,87% |
| Média | 9,2 | - |
| Total | 103 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

O último questionamento (pergunta tal) foi referente ao o quê o SEBRAE/PR poderia oferecer para atender melhor as empresas do Território Vale do Ribeira. Foram 21 respostas diferentes, sendo a mais relevante – com 35,92% - “não sabe”, seguida de “visitas mais frequentes” com 24,27% e “mais cursos presenciais na região” com 10,68%.

Solicitações como “ajuda financeira” e “indústria de muçarela de búfala”, não são de competência da instituição. Abaixo a pormenorização das respostas.

Tabela 27 – Necessidades dos empresários

| Resposta | Nº Empresas | % |
|---|-------------|--------|
| Não sabe | 37 | 35,92% |
| Visitas mais frequentes | 25 | 24,27% |
| Mais cursos presenciais na região | 11 | 10,68% |
| Consultoria financeira | 4 | 3,88% |
| Ponto de atendimento mais próximo | 4 | 3,88% |
| Melhorar o atendimento no SEBRAE | 3 | 2,91% |
| Ser mais presente | 3 | 2,91% |
| Ajuda financeira | 3 | 2,91% |
| Cursos online | 1 | 0,97% |
| Ajuda para modernizar o negócio | 1 | 0,97% |
| Consultoria especializada em perfumaria | 1 | 0,97% |
| Ajuda para reduzir a inadimplência | 1 | 0,97% |
| Apoio para sair de ME e ser MEI | 1 | 0,97% |

| | | |
|--|------------|----------------|
| Indústria de muçarela de búfala, pois o leite produzido na região do Vale do Ribeira vai para São Paulo para produzir a muçarela e volta para Curitiba | 1 | 0,97% |
| Apoio para sair do MEI e ser ME | 1 | 0,97% |
| Campanha para unir os comerciantes | 1 | 0,97% |
| Tem que dar soluções e não só achar problemas | 1 | 0,97% |
| Reduzir custos | 1 | 0,97% |
| Facilidade para abertura e fechamento de empresas com a isenção de taxas | 1 | 0,97% |
| Criar uma ferramenta própria de gerenciamento do negócio | 1 | 0,97% |
| Melhorar orientação sobre financiamento para pequenos empresários | 1 | 0,97% |
| Total | 103 | 100,00% |

Fonte: Elaboração própria.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo fazer uma leitura da atuação do Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa no Paraná no período de 2005 a 2015 e identificar se tais ações impactaram o Território Vale do Ribeira com benefícios para a gestão das MPEs locais.

O território está situado em uma área considerada prioritária para o SEBRAE/PR. Assim, as ações dos projetos executadas nessas sete cidades visavam auxiliar a melhoria das carências socioeconômicas e buscava, por parte dos entes públicos, privados e da sociedade civil organizada, de uma atuação que fosse eficiente e eficaz no combate às desigualdades.

Dentro da proposta, explorou-se a importância da MPE com um pilar para o desenvolvimento local, pois, empregam um grande número de trabalhadores, transformam a mão-de-obra para médias e grandes empresas, além de não possuírem dificuldades para se instalarem em pequenos municípios, formando assim um ativo importante para o fluxo circular da renda para a economia local.

Em se tratando da atuação do Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa no Paraná – SEBRAE/PR no Vale do Ribeira, é notório que existe um papel benéfico para as MPEs locais. Em um território onde existe uma carência de atuação de entidades, o papel de organizar lideranças e atender os empresários locais é uma importante atividade para fortalecer a economia local através das MPEs.

Das 9.305 microempresas, pequenas empresas e microempreendedores individuais, 4.300 (46,21%) receberam algum atendimento da instituição nesses últimos onze anos de atuação, e, portanto, puderam ser beneficiadas, ou pelo menos estimuladas, a implantar ações que melhorassem os seus resultados. A atuação do SEBRAE/PR iniciou através do mapeamento dos municípios pela metodologia de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS, identificando as lideranças para uma proposta de atuação. Nesse início foram realizadas capacitações para os líderes, constituição do fórum de desenvolvimento dos sete municípios, e planejamento estratégico por município identificando as principais potencialidades de cada local.

Em 2006 e 2007 a instituição atuou no fortalecimento dos grupos associativos, na melhoria de produtos, na comercialização e a abertura de novos canais de venda e na criação de novos negócios através de parcerias locais e criou a marca “Vale do

Ribeira - Direto do Produtor”. A partir de 2008, o Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa do Paraná, criou um projeto para dar continuidade as ações iniciadas em anos anteriores e focou no auxílio a geração de trabalho e renda através das MPEs locais, fomentando o empreendedorismo. Em 2011, a instituição iniciou a metodologia “Frentes para o Desenvolvimento” com três eixos de atuação: a) geração de riquezas através do fortalecimento das cooperativas locais para impulsionar o mercado local; b) organização para o desenvolvimento com a criação de um conselho de governança para o desenvolvimento; e c) empresas preparadas por meio de capacitação as empresas locais em soluções de gestão. Essa atuação permaneceu até 2015.

A pesquisa identificou a ausência de atendimento a indústrias na região. Do total de empresas que o SEBRAE/PR atendeu, nenhuma era do setor industrial. Isso pode demonstrar uma fragilidade para o desenvolvimento do território, pois a cadeia produtiva fica comprometida. As atividades mais evidentes na pesquisa são lojas de roupas, mercados, mercearias, lanchonetes, bares e produtores rurais. Deixando evidenciado que o vale é formado por uma economia pautada em atividades primárias e serviços.

De maneira geral, os empresários atendidos pelo SEBRAE/PR aprovaram a atuação da instituição, o qual a satisfação média com o atendimento é 8 em uma escala de zero a 10, a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos é de 6.7 na mesma escala, ressalta-se que 54,37% da amostra atribuiu nota superior a 8. A imagem da marca SEBRAE tem uma nota média de 8.6, sendo que 47,57% atribuem nota 10. E o NPS é de 9.2, ou seja, a maioria das pessoas atendidas pelo SEBRAE/PR recomendam seus serviços para amigos e familiares. Portanto, observando esses dados, é possível afirmar que os empresários de micro e pequenas empresas do território Vale do Ribeira ratificam sua atuação.

Em relação a efetividade dos projetos do SEBRAE/PR, que tinha como escopo a melhoria da gestão empresarial para que esta auxiliasse no desenvolvimento local, foi observada por itens específicos. O primeiro foi relacionado ao faturamento mensal o qual sofreu alteração positiva para quase metade da amostra (47,57%), outro percentual considerável de 40,78% das empresas afirmaram que manteve-se o faturamento. Considerando que a pesquisa foi realizada no final de 2017, ano que pode ser considerado incluso em um ciclo que recessão econômica do país, o percentual que afirma que o faturamento se manteve pode ser considerado positivo dentro de um contexto macroeconômico.

Dessa maneira, é possível empiricamente constatar que 88,35% pode enfrentar as diversidades de uma crise econômica.

O segundo item que evidencia uma atuação positiva do SEBRAE/PR junto as empresas do território Vale do Ribeira refere-se ao aumento da produtividade, onde mais da metade das empresas (57,28%) afirmaram que conseguiram fazer mais com menos, impactando diretamente nos custos variáveis de produção. Conseqüentemente, a margem de lucro, terceiro item avaliado, também teve uma variação positiva para a maioria das empresas, apesar de 50 empresas afirmarem que não houve aumento. É relevante também para esses itens considerar o contexto macroeconômico vivenciado no país nos últimos anos.

O quarto item avaliado foi informações sobre geração de empregos, foi questionado o número de funcionários antes e pós atendimento SEBRAE/PR. A variação no número de empregados foi positiva, mas tímida. Antes do atendimento eram 283 empregados, pós atendimento são 289. O quinto item avaliado foi referente a contribuição na geração de resultados para as empresas provindo do SEBRAE/PR, 82 das 103 empresas (79,61%) responderam que sim, houve contribuição nos resultados, sendo que os resultados mais citados foi um melhor atendimento ao cliente, a melhoria na qualidade, redução de desperdícios e custos, melhoria no layout, implantação de sistemas de gestão, reciclagem de materiais, dentre outras melhorias.

As MPEs são fundamentais para a geração de emprego nesse território que possui carência de empresas de outros portes. Em relação a atuação do SEBRAE/PR é possível constatar que foi benéfico para as MPEs locais, tal afirmação se dá com base nas respostas dos empresários beneficiados pelo atendimento. Apoiar-se no conhecimento para tornar as empresas mais competitivas, frente às adversidades econômicas, é essencial para a sobrevivência e crescimento dos pequenos empreendimentos. E em um contexto de crescimento econômico, é preciso que exista uma sinergia do setor público com demais entidades privadas para que possam elaborar juntos uma proposta estruturante para o desenvolvimento local e incluir as MPEs em um contexto de destaque para que essas possam maximizar sua atuação nos municípios do Vale do Ribeira.

REFERÊNCIAS

Grisaffe, Douglas B. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**. Provo Vol. 20, (2007): 36-53.

ASN. **Pequenos Negócios no Brasil**. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/asn/Indicadores/MPE%20Indicadores%20-%2014%2008%202017.pdf>>. Acesso em: mai. 2017.

BACHA, E. L. BONELLI, R. **Uma interpretação das causas da desaceleração econômica do Brasil**. Revista de Economia Política, vol. 25, n. 3 (99), pp. 163-189, 2005.

BAIN, J.S. **Barriers to new competition**. Cambridge: Harvard University Press, 1956.

BARROS, A. A. PEREIRA, C. M. M. A. **Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma análise empírica**. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 12, p. 975-933, 2008.

BARROS, R. P. MENDONÇA, R. **Investimentos em Educação e Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 1997.

BERTERO, C. O.; VASCONCELOS, .C.; BINDER, Marcelo, P. **Estratégia Empresarial: a produção científica brasileira entre 1991 e 2002**. ERA – Revista de Administração de Empresas, v. 43, n4, p. 48-62, 2003.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **O Conceito Histórico de Desenvolvimento Econômico**. Escola de Economia de São Paulo. São Paulo, 2006.

CAMPOS, J. G. F. *et al.* **As Pequenas e Médias Empresas no Brasil e na China: uma análise comparativa**. Universidade de São Paulo, 2008.

CARLAND, J. W.; CARLAND, J. C.; & Hoy, F. S. **An Entrepreneurship Index: an empirical validation**. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1992.

CASSAROTTO, N. F; Pires, L. H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CHANDLER, A. **Escala, escopo e capacidade organizacional**. In: MCCRAW, T. (Org). Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1998.

CHÉR, R. **A Gerência das Pequenas e Médias Empresas: o que saber para administrá-las**, 2. Ed. São Paulo: Maltese, 1991.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

COASE, R.H. **The nature of the firm**. In: WILLIAMSON, O. E e WINTER, S.G. (Org.). *The nature of the firm: origins, evolution, and development*. Oxford: Oxford University Press, 1993.

DELGATO, G. et al. **Avaliação do Simples**: implicações à formalização previdenciária. Brasília: texto para discussão n.1277, IPEA, 2007.

DUARTE, N. **Nova Economia e Desenvolvimento Regional**, Actas do IX Encontro Nacional da APDR, volume 2, coleção APDR – associação portuguesa para o desenvolvimento Regional, 2003.

FILION, L. J. **Diferenças entre Sistemas Gerenciais de Empreendedores e Operadores de Pequenos Negócios**. ERA – Revista de Administração de Empresas. São Paulo, 1999 v. 39 – n.4 – p. 6-20.

FINEP. **Manual de Oslo**. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>>. Acesso em jun. 2017.

FURTADO, C. **Formação de Capital e Desenvolvimento Econômico**. Revista Brasileira de Economia, 1952.

GARCIA, F. GOLDBAUM, S. VASCONCELLOS L. M. REBELO, A. M. **Instituições e Crescimento**: a hipótese do Capital-efetivo. Fundação Getulio Vargas, 1999.

GOVERNO FEDERAL. **Lei Complementar nº 123**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: mai. 2017.

GRISAFFE, Douglas B. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**. Provo Vol. 20, (2007): 36-53.

HIRSCHMAN, A. O. **The strategy of economic development**. New Haven: Yale University Press, 1958.

IBGE. **As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil**. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>>. Acesso em: jun. 2017.

IBGE CIDADES. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em: mai. 2017.

IPARDES. **Base Demográfica e Social**. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/index.php?pg_conteudo=1&cod_conteudo=27>. Acesso em: jun. 2017.

IPARDES. **Paraná em Números**. Disponível em: <http://www.ipardes.pr.gov.br/pr_numeros/index_pr_numeros_pt.htm>. Acesso em mai. 2017.

JONES, C. VOLLRATH, D. **Introdução a Teoria do Crescimento Econômico**. Rio de Janeiro, Elsevier. 2000.

KREPSKY, J. C. **O Estatuto da Micro Empresa e a Necessidade de sua Formulação**: legislação e comentários à margem do estatuto. São Paulo: Academia, 1992.

KOTESKI, M. A. **As Micro e Pequenas Empresas no Contexto Econômico Brasileiro**. Revista FAE Business. Curitiba, n. 8, p. 16-18, 2004.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de Pequenas Empresas**: ênfase na gerência empresarial. São Paulo: Makron Books, 1997.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARSHALL, A. **Princípios de Economia**: tratado introdutório. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

MARTINELLI, D.P. **Desenvolvimento Local e o Papel das Pequenas e Médias Empresas**: experiências brasileiras e canadenses. Disponível em: <<http://www.feb.unesp.br/renofio/producao%20limpa/Van/ArtigosRESPSocial/MartinelliDesenvolvimLocaleMicroePegEmpresas.pdf>>. Acesso em: jun. 2017.

MARX, K. **O Capital**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1974.

NALEPA, C. **Efeitos da Receita Orçamentária Municipal sobre o Índice IPARDES de Desenvolvimento Municipal**: O caso dos municípios do Vale do Ribeira/PR de 2002 a 2008. UFPR, Curitiba, 2008.

NETO, A. L. S. **As micro, pequenas e médias empresas no Mercosul e na União Europeia**: os caso do Brasil e da Itália. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/8286/000572660.pdf?sequence=1>>. Acesso em: dez. 2017.

O VALE DO RIBEIRA. VALE DO RIBEIRA. Disponível em: <<http://www.valedoribeira.ufpr.br/vale.htm>>. Acesso em: mai. 2017.

OLIVEIRA, G.B. de. **Uma Discussão sobre o Conceito de Desenvolvimento**. Revista da FAE. Curitiba, v.5 n.2, p. 37-48, 2002.

PENROSE, E.T. **The Groth of the Firm**. New York: John Wiley & Sons Inc., 1959.

PREVIDELLI, J. José; MEURER, Vilma. **Gestão da Micro, Pequena e Média Empresa no Brasil**: uma abordagem multidimensional. Maringá: Unicorpore, 2005.

PREBISCH, R. **O Desenvolvimento Econômico da América Latina e seus Principais Problemas**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1949.

RICARDO, D. **Princípios de economia política e tributação**. São Paulo: Edita Victor Civita, 1982.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE. **Certificação do Conhecimento**. Brasília, 2013.

SEBRAE. **Estratégia do SEBRAE**. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_estrategia>. Acesso: mai. 2017.

SEBRAE. **Manual do Empretec (Facilitadores)**. Brasília, 2011.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. Acesso em: jun. 2017.

SEBRAE. **Termo de Referência Empreendedorismo e Gestão**. Brasília, 2009.

SEBRAE/PR. **Acordo de Resultados do Projeto Território da Cidadania Vale do Ribeira**. Curitiba, 2008.

SEBRAE/PR. **Relatórios de Gestão do SEBRAE/PR**. Curitiba, 2012.

SEBRAE/PR. **Seminário de Planejamento do Território da Cidadania Vale do Ribeira**. Rio Branco do Sul. Dez, 2008.

SEBRAE/PR. **Sistema de Gestão Estratégica**. Curitiba, 2010.

SEBRAE/PR. **Sistema de Gestão Estratégica**. Curitiba, 2017.

SEBRAE/PR. **Vale do Ribeira**. Disponível em: <https://sgcwem.pr.sebrae.com.br/PortalSebrae/artigos/Vale-do-Ribeira>>. Acesso em: jun. 2017.

SILVA, C. A. V. da. **Redes de Cooperação de Micro e Pequenas Empresas: um estudo das atividades de logística no setor metalúrgico de Sertãozinho – SP**. 2004. 199f. Dissertação (Mestrado em Engenharia) - Universidade de São Paulo, Escola de Engenharia de São Carlos.

SOLOW, R.M. 1956. **A Contribution to the Theory of Economic Growth**. *Quarterly Journal of Economics*. 32, p. 185-194.

SOUZA, M.C.A.F de. **Pequenas e Médias Empresas na Reestruturação Industrial**. Brasília: Editora SEBRAE, 1995.

SOUZA, Nali de Jesus. **Desenvolvimento Econômico**. Ed. 4. São Paulo: Atlas, 1999.

SRAFFA, P. **The Laws of Returns Under Competitive Conditions**. Economic Journal, Dec. 1926.

THOMAS V. et al. **A Qualidade do Crescimento**. São Paulo: Editora Unesp, 2002.

VALE DO RIBEIRA. **O Vale do Ribeira**, disponível em: <<http://www.valedoribeira.ufpr.br/vale.htm>>. Acesso em: dez, 2017.

VIANNA, W. B. CUNHA, C. J. C. A. RÉ, C. A. T. D. LINBERGER, S. J. **A importância da Liderança Globalmente Responsável através da Produção Mais Limpa: contribuição para o desenvolvimento sustentável**. SEGET, 2015.

WALRAS, M. E. L. **Compêndio dos elementos de economia política pura**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

ANEXO 1 – PROJETO SEBRAE VALE DO RIBEIRA

SEBRAE Projeto Vale do Ribeira

Bom dia/boa tarde, meu nome é Lucas Hahn gostaria de falar com (nome da listagem).
Sou funcionário do SEBRAE e mestrando em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Federal do Paraná, e estou fazendo uma pesquisa para analisar a atuação do SEBRAE no Território Vale do Ribeira.

Esta pesquisa serve para que o SEBRAE possa medir o resultado das ações, podendo assim melhorar seus produtos e serviços numa próxima atuação.

Antes de iniciar a pesquisa gostaria de lhe informar que suas respostas terão tratamento sigiloso e que seus dados pessoais não serão divulgados. Podemos conversar agora?

Bloco 1 – Classificação Inicial

C2 – Em qual destas faixas o faturamento da sua empresa se enquadra?

- [1] Igual ou inferior a 360 mil (micro)
- [2] Igual ou inferior a R\$ 3,6 milhões (pequena)
- [3] Acima de R\$ 3,6 milhões (média/grande)

C3 – Qual o segmento de atividade da empresa?

- [1] Comércio, varejo
- [2] Serviços
- [3] Indústria
- [4] Agronegócios

C4 – E qual a principal atividade?

- [1] Autopeças
- [2] Farmácia
- [3] Floricultura
- [4] Lanchonete/bar
- [5] Livraria, papelaria
- [6] Loja de calçados
- [7] Loja de material de construção
- [8] Loja de presentes
- [9] Loja de roupas
- [10] Mercado/mercearia
- [11] Oficina mecânica
- [12] Ótica
- [13] Panificadora
- [14] Pet shop
- [15] Posto de gasolina
- [16] Restaurante
- [17] Sorveteria
- [18] Outro. Qual? _____

C5 – Tempo de existência da empresa:

- [1] Menos de 1 ano
- [2] Mais de 1 a 3 anos
- [3] Mais de 3 a 5 anos
- [4] Mais de 5 anos
- [5] Não informou/

Bloco 2 – Resultados do Atendimento

**P1 – Você lembra de quantas vezes foi atendido pelo SEBRAE?
(Participação em programas, consultorias, palestras, demais eventos).**

- [1] uma vez
- [2] duas
- [3] três vezes
- [4] mais de três vezes
- [5] não me lembro
- [6] nunca participei (encerrar pesquisa)

P2 – Por favor, avalie a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos através dos atendimentos do SEBRAE, utilizando uma escala de 0 a 10, onde 0 significa que não aplicou nada e 10 que aplicou totalmente.

P3 – Ainda utilizando uma escala de 0 a 10, onde 0 significa nada satisfeito e 10 totalmente satisfeito, qual sua satisfação geral com a atuação do SEBRAE nesses últimos anos no Território Vale do Ribeira?

Bloco 3 – Avaliação Indicadores

P4 – Comparando com o faturamento antes do(s) atendimento(s) do SEBRAE, o seu faturamento aumentou ou diminuiu comparado com o término do(s) atendimento(s)? (aceitar a resposta manteve-se igual, mas não estimular)

| Resultado | Antes para pós |
|-----------------------------------|----------------|
| Aumentou. P4.1 – Qual percentual? | |
| Se manteve | - |
| Diminuiu. P4.2 – Qual percentual? | |
| Não sabe, ou não quis responder | - |

P5 – Comparando a efetividade da sua interação com o SEBRAE, a produtividade da sua empresa aumentou ou diminuiu após atendimento? (aceitar a resposta manteve-se igual, mas não estimular)

| Resultado | Antes para pós |
|-----------------------------------|----------------|
| Aumentou. P1.1 – Qual percentual? | |
| Se manteve | - |
| Diminuiu. P1.2 – Qual percentual? | |
| Não sabe, ou não quis responder | - |

P6 – A sua margem de lucro (em percentual) aumentou após atendimento do SEBRAE?

- [1] sim. Percentual?
 - [2] não.
- _____

P8 – Qual o número de empregados antes do atendimento SEBARE? E qual o número de funcionários após atendimento SEBRAE?

| | Ante atendimento | Pós atendimento | Obs. |
|---------------------------------|------------------|-----------------|------|
| Número de empregados, ajudantes | | | |

Bloco 4 – Resultado do Projeto

P9 – A participação no projeto do SEBRAE contribuiu para sua empresa gerar resultados?

Sim
Não

P10 – Eu vou citar algumas melhorias e resultados e gostaria que o(a) Sr(a) indicasse quais obteve na sua empresa como consequência do atendimento do SEBRAE.

- [1] Implantou algum sistema informatizado de gestão (ex: controle caixa, estoques, compras)?
 [2] Criou site de comércio eletrônico?
 [3] Melhorou qualidade de produtos e serviços?
 [4] Melhorou o atendimento ao cliente?
 [5] Reduziu desperdícios? (Faça a P10.1)
 [6] Reduziu custos? (Faça a P10.2)
 [7] Criou novo *design* de embalagens e produtos?
 [8] Melhorou o layout da loja?
 [9] Obteve certificações?
 [10] Fez reciclagem de materiais?
 [11] Fez mais alguma mudança? Qual? _____

**P10.1 – (Se reduziu desperdícios) O desperdício foi reduzido em quantos reais por mês?
R\$ _____**

**P10.2 – (Se reduziu custos) O custo foi reduzido em quantos reais por mês?
R\$ _____**

Bloco 5 – Imagem Institucional e Satisfação com o SEBRAE

P11 – Em uma escala onde 0 significa que você tem uma imagem muito negativa e 10 uma imagem muito positiva, que nota daria para a imagem do SEBRAE?

P12 – De 0 a 10, quanto você recomendaria o SEBRAE para outro micro ou pequeno empresário?

P13 – O que o SEBRAE poderia oferecer para atender melhor empresas como a sua?

Bloco 6 – Características Gerais da Empresa e do Entrevistado

Para finalizar gostaria de confirmar algumas informações.

C1 – Gênero:

Masculino

Feminino

C2 – Idade:

C3 – Qual o seu grau de instrução

Ensino fundamental

Ensino médio

Ensino superior

Pós-graduação, mestrado, doutorado

C4 – Qual sua posição dentro da empresa?

Proprietário

Funcionário

Outro

Bloco 7 – Identificação da Empresa e do Entrevistado

| | |
|------------------------------------|--|
| I1 – Razão Social: | |
| I2 – Nome Fantasia: | |
| I3 – CNPJ: | |
| I4 – Endereço completo: | |
| I5 – CEP: | |
| I6 – Cidade: | |
| I7 – Homepage: | |
| I8 – Fone Comercial: | |
| I9 – Fone Residencial: | |
| I10 – Nome do Entrevistado: | |
| I11 – CPF Entrevistado: | |
| I12 – Cargo: | |
| I13 – Celular: | |
| I14 – E-mail: | |

Chegamos ao fim da nossa entrevista. Suas informações contribuirão muito para a pesquisa. Agradeço sua participação. Tenha um bom dia/boa tarde!

ANEXO 2 - PROTOCOLO DE INTENÇÕES PARA ATUAÇÃO NOS TERRITÓRIOS DA CIDADANIA DO ESTADO DO PARANÁ

PARTÍCIPES:

I. SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO PARANÁ - SEBRAE/PR, entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, com sede na Rua Caeté, nº 150, Prado Velho, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrito no CNPJ sob nº 75.110.585/0001-00, neste ato representado pelo Presidente do Conselho Deliberativo Estadual, Sr. Jefferson Nogaroli, portador do CPF nº 511.980.619-87;

II. ESTADO DO PARANÁ, pessoa jurídica de direito público, por intermédio da SECRETARIA DE ESTADO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E ASSUNTOS DO MERCOSUL – SEIM, com endereço na Rua Máximo João Koop, nº 274, bloco 3, piso M, Santa Cândida, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 00.459.025/0001-58, neste ato representada por seu Secretário, Sr. Ricardo José Magalhães Barros, portador da carteira de identidade nº 683.590-2, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 795.271.321-34, da SECRETARIA DE ESTADO DE AGRICULTURA E ABASTECIMENTO – SEAB, com endereço na Rua dos Funcionários, nº 1.559, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 76.416.957/0001-85, neste ato representada por seu Secretário, Sr. Norberto Anacleto Ortigara, portador da carteira de identidade nº 1.185.513-0, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 231.562.879-20 e da SECRETARIA DE ESTADO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA – SETI, com endereço na Avenida Prof. Lothário Meissner, nº 350, Jardim Botânico, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 77.046.951/0001-26, neste ato representada por seu Secretário, Sr. Alípio Leal, portador da carteira de identidade nº 842.481-0, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 183.569.589-20;

III. AGÊNCIA DE FOMENTO DO PARANÁ S/A, com endereço na Avenida Vicente Machado, nº 445, 4º andar, Centro, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 03.584.906/0001-99, neste ato representada por seu Presidente, Sr. Juraci Barbosa Sobrinho, portador da carteira de identidade nº 10.344.066-7, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 201.576.909-97;

IV. BANCO DO BRASIL S/A, com endereço na Rua Comendador Araújo, nº 499, 9º andar, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrito no CNPJ sob o nº 00.000.000/1766-30, neste ato representado por seu Superintendente, Sr. Paulo Roberto Meinerz, portador do CPF nº 357.115.580-72;

V. CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, instituição financeira sob a forma de empresa pública, com endereço na Rua José Loureiro, nº 195, 6º andar, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 00.360.305/0001-04, neste ato representada por seu Superintendente, Sr. Hermínio Basso, portador do CPF nº 393.339.819-34;

VI. CENTRO DE INTEGRAÇÃO DE TECNOLOGIA DO PARANÁ - CITPAR, com endereço na Rua Padre Germano Mayer, nº 71, Cristo Rei, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrito no CNPJ sob o nº 79.165.205/0001-87, neste ato representado por seu Presidente, Sr. Luiz Carlos Baêta Vieira, portador da carteira de identidade nº 563.376, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 002.543.719-49;

VII. FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA DO ESTADO DO PARANÁ - FAEP, com endereço na Rua Mal. Deodoro, nº 450, 14º andar, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 76.595.396/0001-29, neste ato representada por seu Presidente, Sr. Ágide Meneguette, portador da carteira de identidade nº 713.380, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 199.715.679-20;

VIII.

IX. FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS E EMPRESARIAIS DO PARANÁ - FACIAP, com endereço na Rua Heitor Stockler França, nº 356, Centro Cívico, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 40.312.993/0001-51, neste ato representada por seu Presidente, Sr. Rainer Zielasko, portador do CPF nº 354.857.440-87;

X. FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DO PARANÁ - FECOMÉRCIO, com endereço na Rua Visconde do Rio Branco, nº 969, 1º andar, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 76.683.366/0001-74, neste ato representada por seu Presidente, Sr. Darci Piana, portador da carteira de identidade nº 427.232-3, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 008.608.089-04;

XI. FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO PARANÁ - FAMPEPAR, com endereço na Avenida Cerro Azul, nº 644, Zona 02, em Maringá, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 79.165.486/0001-78, neste ato representada por seu Presidente, Sr. Jonas Bertão, portador do CPF nº 457.572.839-04;

XII. FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO PARANÁ - FIEP, entidade sindical de grau superior, com endereço na Avenida Cândido de Abreu, nº 200, 6º andar, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrita no CNPJ sob o nº 76.709.898/0001-33, neste ato representada por seu Presidente, Sr. Edson Campagnolo, portador do CPF nº 321.830.709-00;

XIII. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE, entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, com endereço na SGAS 604/605 – Asa Sul – Módulos 30 e 31, em Brasília, Distrito Federal, inscrito no CNPJ sob o nº 00.330.845/0001-45, neste ato representado por seu Diretor Técnico, Sr. Carlos Alberto dos Santos, portador da carteira de identidade nº 9.807.243, expedida pela SSP/SP, e CPF n.º 957.535.088-04;

XIV. SINDICATO E ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS DO ESTADO DO PARANÁ - OCEPAR, com endereço na Avenida Cândido de Abreu, nº 501, Centro Cívico, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrito no CNPJ sob o nº 75.038.513/0001-90, neste ato representado por seu Presidente, Sr. João Paulo Koslovski, portador da carteira de identidade nº 6.667.184-5, expedida pela SSP/DF, e CPF nº 160.879.339-72;

XV. SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR, com endereço na Rua Mal. Deodoro, nº 450, 16º andar, em Curitiba, Estado do Paraná, inscrito no CNPJ sob o nº 04.257.124/0001-08, neste ato representado por seu Superintendente, Sr. Ronei

Volpi, portador da carteira de identidade nº 1.394.223, expedida pela SSP/PR, e CPF nº 154.007.350-53.

As partes acima identificadas resolvem celebrar o presente Protocolo de Intenções para o apoio na execução de ações no âmbito dos 4 (quatro) Territórios da Cidadania do Estado do Paraná: Cantuquiriguaçu, Norte Pioneiro, Paraná-Centro e Vale do Ribeira, conforme as seguintes cláusulas e condições:

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO

O presente Protocolo tem por objetivo a cooperação mútua entre as entidades, visando melhorar o ambiente de negócios, a competitividade e a sustentabilidade das micro e das pequenas empresas e cooperativas pertencentes a estes territórios, contribuindo para sua dinamização econômica e para a melhoria da qualidade vida da população, procurando dar ênfase nos seguintes focos estratégicos:

1. Fortalecimento das governanças territoriais e das entidades empresariais
2. Desenvolvimento de uma sociedade cívica ativa
3. Identificação e dinamização de oportunidades de negócios, inclusive o fortalecimento dos setores produtivos chaves.
4. Melhoria de políticas públicas com ênfase na lei Geral Municipal, bem como o desenvolvimento de ações concretas para que os territórios sejam dotados de instrumentos para a efetivação da lei geral da MPE em relação à abertura e a legalização e ao fortalecimento dos empreendimentos, acesso ao crédito, acesso a inovação e a tecnologia, as compras públicas;
5. Disseminação e desenvolvimento da cultura empreendedora e da inovação.

PARÁGRAFO ÚNICO: para atender o objeto deste Protocolo serão realizadas as seguintes atividades:

- I. Elaboração compartilhada do projeto de desenvolvimento territorial, seguindo orientações da Gestão Estratégica Orientada para Resultados;
- II. Definição de ações complementares entre os envolvidos para atuação nos Territórios da Cidadania no Estado do Paraná;
- III. Organização para atuação integrada com foco em resultados para o público alvo a ser atendido.

CLÁUSULA SEGUNDA - DAS OBRIGAÇÕES

I. do SEBRAE/PR:

- a) mobilizar as Instituições Estaduais, Nacionais e Territoriais que participarão do projeto conjunto;
- b) organizar e conduzir o planejamento estratégico para os Territórios da Cidadania;
- c) responsabilizar-se pela infraestrutura necessária à elaboração do projeto;

- d) compartilhar com os envolvidos todas as informações produzidas em conjunto;
- e) fazer referência aos envolvidos nas ações de divulgação (eventos, folders, catálogos);
- f) permitir aos envolvidos a utilização do nome e da logo do SEBRAE, para fins de divulgação e execução das ações objeto deste Protocolo;
- g) disponibilizar equipe para a realização das ações para a execução do objeto deste Protocolo;

II. dos demais PARCEIROS:

- a) participar da elaboração compartilhada do projeto de desenvolvimento para definição das ações para os Territórios da Cidadania no Estado do Paraná;
- b) fazer referência, nas ações de divulgação (eventos, folders, catálogos), à parceria firmada com a todas as instituições envolvidas neste Protocolo, com sua respectiva marca;
- c) receber e repassar informações pertinentes à atuação conjunta nos Territórios da Cidadania, entre as instituições envolvidas;

CLÁUSULA TERCEIRA - DOS RECURSOS

Os recursos humanos e financeiros necessários à execução das atividades decorrentes deste Protocolo serão providenciados pelas partes responsáveis das ações, a serem definidas em momento oportuno.

CLÁUSULA QUARTA - DA GESTÃO

O presente Protocolo será gerido por técnicos representantes das entidades parceiras, a serem designados oportunamente.

CLÁUSULA QUINTA - DA VIGÊNCIA

O presente Protocolo terá vigência de 50 (cinquenta) meses, contados da data de sua assinatura, podendo ser prorrogado a critério das partes.

CLÁUSULA SEXTA - DA RESCISÃO

Este Protocolo poderá ser rescindido a qualquer tempo, por qualquer das partes, desde que a parte denunciante notifique formalmente à outra, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias.

CLÁUSULA SÉTIMA - DA TOLERÂNCIA

A tolerância e/ou qualquer concessão feita por uma das partes, de forma escrita ou verbal, não implica em novação ou alteração deste Protocolo, constituindo-se em mera liberalidade das partes.

CLÁUSULA OITAVA - DA CESSÃO

O presente Protocolo não poderá ser cedido ou transferido sem o consentimento expresso das entidades signatárias.

CLÁUSULA NONA - DO FORO

As entidades signatárias elegem o Foro Central da Comarca da Região Metropolitana de Curitiba, Estado do Paraná, renunciando a qualquer outro, por mais privilegiado que seja, para dirimir controvérsias oriundas do presente Protocolo.

E, para firmeza e como prova de assim terem entre si ajustado, assinam as partes este instrumento em 17 (dezessete) vias de igual teor e forma, para um só efeito legal, na presença das testemunhas abaixo nomeadas.

Curitiba, 07 de novembro de 2011.

JEFFERSON NOGAROLI
Presidente do Conselho Deliberativo Estadual – SEBRAE/PR

CARLOS ALBERTO DOS SANTOS

Diretor Técnico - SEBRAE

RICARDO JOSÉ MAGALHÃES BARROS

Secretário de Estado - SEIM

NORBERTO ANACLETO ORTIGARA

Secretário de Estado - SEAB

ALÍPIO LEAL

Secretário de Estado - SETI

JURACI BARBOSA SOBRINHO

Presidente - AGÊNCIA DE FOMENTO DO PARANÁ

PAULO ROBERTO MEINERZ

Superintendente - BANCO DO BRASIL

HERMÍNIO BASSO

Superintendente - CAIXA ECONÔMICA FEDERAL

LUIZ CARLOS BAÊTA VIEIRA

Presidente - CITPAR

ÁGIDE MENEGUETTE

Presidente - FAEP

RAINER ZIELASKO

Presidente - FACIAP

DARCI PIANA

Presidente - FECOMÉRCIO

JONAS BERTÃO

Presidente - FAMPEPAR

EDSON CAMPAGNOLO

Presidente - FIEP

JOÃO PAULO KOSLOVSKI

Presidente - OCEPAR

RONEI VOLPI

Superintendente - SENAR

Diretoria do SEBRAE/PR:

ALLAN MARCELO DE CAMPOS COSTA

Diretor Superintendente

JULIO CEZAR AGOSTINI

Diretor de Operações

ANEXO 3 – PROJETO CONSTRUÍDO DE ACORDO COM A INSTRUÇÃO NORMATIVA INS 41

Projeto Território da Cidadania de XXXXXX

1) Objetivo

Melhorar o ambiente de negócios, a competitividade e a sustentabilidade das micro e pequenas empresas nos Territórios da Cidadania, contribuindo para a sua dinamização econômica e melhoria da qualidade de vida da população.

2) Justificativa

As justificativas devem ser registradas de acordo com a situação local e isto pode ser obtido por meio dos diagnósticos já realizados em cada regional.

[Deve-se responder à pergunta: Porque executar o Projeto? Descrever as razões determinantes do Projeto, os fatores de motivação que levaram a abordagem do assunto.

Situação atual: diagnóstico do problema que o projeto se propõe a solucionar. Deve-se incluir uma descrição dos antecedentes do problema, relatando os esforços já realizados ou em curso para resolvê-lo.

Situação futura: deverá ser descrita a solução proposta para resolver ou minorar o problema identificado. Demonstrar a importância da execução do projeto

Informar a data de início e fim do projeto.]

3) Público-Alvo

Público-alvo direto:

- Empreendedores e empresários de negócios de pequeno porte;
- Lideranças públicas e privadas;
- Entidades empresariais e públicas;

Público-alvo beneficiado indiretamente:

- Entidades não-governamentais (para aquelas que tiverem envolvimento com a governança territorial, desempenharem papel de liderança e/ou atuarem como parceiro em projetos estratégicos para o desenvolvimento do território);
- Escolas e Universidades (somente como mecanismo de parceria para o desenvolvimento e disseminação da cultura empreendedora).

4) Resultados Intermediários e Finalísticos

FINALÍSTICOS

1. Aumentar o número de empresas formais nos territórios em X% (ou unidades) até XX de 20xx.
2. Gerar XX (unidades) de empregos formais em novas empresas no território no ano de 20xx, x no ano de 20xx...
3. Aumentar o número de empregos formais nas empresas existentes em x% até 20xx, x% até 20xx... (explicar o que é emprego formal em nota de rodapé)
4. Ter um Plano de desenvolvimento territorial de longo prazo (20 anos) para cada território até xx/xx/20xx.
Criar um resultado com meta para atendimento individual
Criar um resultado com meta para atendimento coletivo

INTERMEDIÁRIOS

1. Ter governança territorial atuante e institucionalizada até xx/xx/20xx.
2. Ter xx lideranças preparadas para atuar no desenvolvimento territorial até xx/xx/20xx.
3. Ter todos os municípios do território com lei geral implantada e efetivamente aplicada até xx/xx/20xx.
4. Ter mínimo de 2 setores produtivos principais capazes de alavancar o desenvolvimento em cada território com ações executadas até xx/xx/20xx.
5. Ter entidades associativas atendidas (criadas e/ou fortalecidas) até xx/xx/20xx (analisar como quantificar).
6. Criar uma rede de desenvolvimento em cada território até xx/xx/20xx. (analisar como e conhecer proposta do Governo Estadual)
7. Ter x escolas e universidades com programa de empreendedorismo implantado até xx/xx/20xx.

5) Ações (e foco estratégico)

As ações devem ser definidas pela regional de acordo com sua capacidade de execução, considerando a quantidade de municípios e público-alvo (conforme informado neste projeto) e as informações já levantadas anteriormente.

O rol de ações abaixo foi registrado com base nos focos estratégicos definidos e levando em conta que as ações já estão disponíveis, ou seja, não precisamos desenvolver novas soluções.

Foco estratégico:

- Fortalecimento da Governança Territorial.
- Desenvolvimento de sociedade cívica ativa/lideranças.
- Melhoria das políticas públicas com ênfase na Lei Geral.
- Desenvolvimento dos setores produtivos.
- Criação de um ambiente de cooperação/associativismo.
- Geração e fortalecimento de empresas.
- Desenvolvimento e disseminação da cultura empreendedora.

Rol de ações:

BLOCO I. ESTUDOS E PESQUISAS

- LEVANTAMENTO DOS DIAGNÓSTICOS EXISTENTES DOS TERRITÓRIOS (GERAL E DA PERSPECTIVA DAS MPES).
- MAPEAMENTO DOS RECURSOS (ATIVOS INSTITUCIONAIS, RECURSOS NATURAIS, HUMANOS, TECNOLÓGICOS E FINANCEIROS).
- MAPEAMENTO DAS INTERVENÇÕES JÁ EXISTENTES E PROJETOS DE INVESTIMENTOS EXISTENTES E PROGRAMADOS (PÚBLICO E PRIVADO).

- ELABORAÇÃO DE UM ESTUDO DE OPORTUNIDADES DE INVESTIMENTO COM FOCO NOS PEQUENOS NEGÓCIOS. (ENCOMENDAR PESQUISA, INCLUIR POTENCIAL DE COMPRAS PÚBLICAS).
- IDENTIFICAÇÃO DOS SETORES PRODUTIVOS QUE PODERÃO ANCORAR O DESENVOLVIMENTO DO TERRITÓRIO.

BLOCO II. FORTALECIMENTO DO CAPITAL SOCIAL TERRITORIAL

- DESENVOLVIMENTO DA GOVERNANÇA TERRITORIAL:
 - a) Mapear a existência de governança territorial.
 - b) Criar (ou fortalecer) e institucionalizar a governança territorial.
 - c) Estabelecer a visão de futuro e plano de desenvolvimento da mpe no território.
 - d) Realizar ações com temas de desenvolvimento territorial (ex. Palestras, workshops, oficinas, cursos e outros).
 - e) Realizar missões estaduais, nacionais e internacionais.
 - f) Elaborar plano de comunicação e marketing da governança territorial.
 - g) Criar governança territorial focada na lei geral.
- DESENVOLVIMENTO DAS LIDERANÇAS LOCAIS:
 - a) Capacitar Líderes (Ex: Liderar, ELI, Líder Cidadão).
 - b) Realizar de missões estaduais, nacionais e internacionais.
 - c) Realizar ações com temas de desenvolvimento territorial (ex. palestras, workshops, oficinas, cursos e outros).
- GERAÇÃO E FORTALECIMENTO DO ASSOCIATIVISMO:
 - a) Fortalecer as associações comerciais e empresariais (ex: capacitar).
 - b) Criar associações empresariais.
 - c) Fomentar o associativismo empresarial (ex: centrais de negócios, núcleos empresariais, cooperativas e redes).
- CRIAÇÃO DA REDE DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL:
 - a) Criar redes de desenvolvimento integrando agentes públicos, privados e do terceiro setor.
- CRIAÇÃO DE OBSERVATÓRIO SOCIAL REGIONAL.

BLOCO III. ELABORAÇÃO DA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

III.1. DESENVOLVIMENTO DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS

- IMPLANTAÇÃO DA LEI GERAL NOS MUNICÍPIOS (AGENDA LOCAL E TERRITORIAL).
- IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO LOCAL COM BASE NA LEI GERAL (SEGUIR METODOLOGIA):
 - a) Capacitar o agente de desenvolvimento.
 - b) Formar e capacitar o comitê gestor municipal.
 - c) Realizar consultorias para elaboração do diagnóstico.
 - d) Realizar consultorias para elaboração do plano de ação.
 - e) Realizar consultorias para acompanhamento de execução do plano e atualização do diagnóstico e plano de ação.

III.2. CRIAÇÃO/DINAMIZAÇÃO DE INSTRUMENTOS ESTRUTURANTES PARA O DESENVOLVIMENTO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS DERIVADOS DOS TEMAS TRATADOS NA LEI GERAL

- AÇÕES DE FOMENTO AO CRÉDITO (MICROCRÉDITO, FUNDOS DE AVAL, SGC, ETC.).
- IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS DE COMPRAS PÚBLICAS NOS MUNICÍPIOS:
 - a) Elaborar levantamento de produtos e volume de compras públicas realizados pelas prefeituras e entidades públicas no município.
 - b) Realizar cursos de capacitação de compradores públicos.
 - c) Realizar cursos de capacitação para MPes.
- IMPLANTAÇÃO DE SALAS DO EMPREENDEDOR (VERIFICAR METODOLOGIA).

➤ CONSTITUIÇÃO DE MECANISMOS DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA.

- a) Desenvolvimento de estudo para criação de centro de transferência de tecnologia setorial.

III.3. CRIAÇÃO E EXPANSÃO DE NEGÓCIOS

➤ AÇÕES PARA ESTIMULAR ATRAÇÃO E SURGIMENTO DE NOVOS EMPREENDIMENTOS:

- b) Dia de projeto.
c) Apresentar oportunidades de negócios do Território (Showcase).
d) Elaborar projetos de viabilidade para as oportunidades identificadas.
e) Oficinas de economia criativa (oficina 4 horas).

➤ ESTÍMULO A FORMALIZAÇÃO DOS EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS:

- a) Capacitar agentes de desenvolvimento local.
b) Realizar palestras para sensibilização da sociedade sobre importância da formalização.
c) Organizar mutirão para formalização dos EIs.
d) Capacitar EIs em Gestão Empresarial.
e) Capacitar EIs em Obrigações Fiscais.

➤ EXPANSÃO DOS EMPREENDIMENTOS JÁ INSTALADOS:

- a) Realizar ações para expansão dos negócios (ex: workshops de inovação e tecnologia, acesso e ampliação de mercados, e outras).
b) Elaborar de projetos de viabilidade para expansão dos negócios.

➤ VERIFICAR JUNTO AOS GESTORES AS AÇÕES PLANEJADAS PARA OS SETORES ESTRATÉGICOS E PROJETOS SETORIAIS.

BLOCO IV. DESENVOLVIMENTO DOS SETORES PRODUTIVOS

➤ ELABORAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS SETORES PRODUTIVOS.

➤ DINAMIZAÇÃO DOS SETORES PRODUTIVOS:

- a) Realizar capacitações e consultorias.
b) Realizar missões Técnicas.
c) Ampliar o acesso a Mercados.

BLOCO V. DESENVOLVIMENTO DA CULTURA EMPREENDEDORA

➤ IMPLANTAÇÃO DE PROGRAMAS DE EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS E UNIVERSIDADES:

- a) Implantar Educação Empreendedora para ensino fundamental e M médio.
b) Implantar disciplinas de empreendedorismo nas escolas e universidades.
c) Intensificar a realização do Desafio Sebrae.

➤ PROGRAMA DE PROTAGONISMO JUVENIL:

- a) Implantar ações de empreendedorismo.
b) Formatar programa de atuação do jovem universitário nas empresas.

BLOCO VI. PREPARAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE EQUIPE.

- a) Capacitar as equipes nos temas: Condução de grupos; Planejamento estratégico; Utilização de ferramenta Metaplan; Desenvolvimento Territorial.
b) Participação nas missões técnicas de busca de conhecimento.

BLOCO VII. GESTÃO E MONITORAMENTO DO PROJETO.

- a) Estruturação do projeto
b) Gestão e monitoramento
c) Mensurações dos resultados (pesquisa)
d) Avaliações das mensurações
e) Divulgação dos resultados

- f) Plano de marketing do projeto
- g) Evento regional para território

6) Metas Físicas

Definir de acordo com as ações do projeto.

7) Recursos

Faremos na reunião dos dias 28 de fevereiro e 1º de março, assim poderemos.

[São os valores expressos em moeda corrente e que representam os meios financeiros e econômicos necessários para a realização da ação, compreendendo os recursos financeiros, físicos, materiais, logísticos, informacionais e de pessoal.]

[Para cada recurso, próprio ou de terceiros, deve ser indicado, por ano do projeto:]

| Fonte de Recurso | Tipo do Recurso: Financeiro ou Econômico | Ano | Valor (R\$) |
|------------------|--|-----|-------------|
| | | | |
| | | | |
| Total | | | |

8) Plano de Aplicação

- *[Orçamento detalhado em planilha de quantitativos e custo unitários.]*
- *[Cronograma de desembolso do executor e do SEBRAE, obedecidas as etapas de execução.]*
- *[Identificação da despesa por fonte de recurso.]*
- *[Percentual de participação financeira e econômica de cada partícipe inclusive as captadas de recursos de terceiros.]*

9) Cronograma Físico e Financeiro

[Representação gráfica das ações, prazos de execução e valor]

10) Identificação do(s) Responsável(is) pelo Projeto:

Nome do responsável na regional.

[Identificar a entidade/unidade proponente e os respectivos responsáveis pela condução do projeto.]

11) Destinação e propriedade dos bens produzidos ou adquiridos, e definição dos direitos autorais patrimoniais, se houver.

Não é o caso deste projeto.

12) Horizonte de planejamento

Execução de julho de 2011 até dezembro de 2014.

13) Premissas

- Manutenção dos recursos do Sebrae Nacional, conforme projeto aprovado;
- Manutenção da parceria com Governo do Estado;
- Engajamento dos que compõem a governança territorial no projeto;
- Engajamento das lideranças no projeto;
- Plano de trabalho respeitando a realidade local;

Obs.: Durante a execução do projeto, caso ocorra o descumprimento de uma ou mais premissas, o projeto deve ser revisado e se for o caso deve ser reestruturado e repactuado entre os parceiros do território atendido, bem como com o SEBRAE/NA, podendo implicar em reordenação do investimento previsto inicialmente.