

# O PROCESSO EMPREENDEDOR: FASES E FATORES INFLUENCIADORES NO PROCESSO.

## AUTORES

**Simone SANGREGORIO**

**Débora FLORENCIO**

Discentes da União das Faculdades dos Grandes Lagos – UNILAGO

**Fernando Jose CORTECERO CRUZ**

Docente da União das Faculdades dos Grandes Lagos - UNILAGO

## RESUMO

Muitos empreendedores acreditam que a parte mais difícil em todo processo empreendedor é a obtenção do capital inicial para o novo empreendimento. Se for considerado apenas o processo inicial, antes do começo das atividades da empreendimento, pode ser então, que o empreendedor esteja correto. Essa é de fato uma reclamação de muitos empreendedores nativos, a restrição ao crédito no país. Quem sabe, isso faça os empreendedores se sentirem vencedores quando conseguem o investimento ou o financiamento para o começo do empreendimento. Geralmente, para isso ocorrer, as fases de concepção da ideia, ou seja, a inovação e elaboração do plano de negócios foram concluídas com sucesso. O empreendedor deve-se sentir um pouco mais tranquilo e sem pressão com relação à obtenção do capital e os outros elementos relevantes à consecução do empreendimento, porque, com bases sólidas no processo empreendedor a tendência é a conseguir tudo aquilo previamente planejado. Contudo, o mais complicado será o que virá pela frente, o fato de construir a empresa e fazê-la crescer, cumprindo as metas do planos de negócios (diretamente ligado ao processo empreendedor), gerando lucros, criando empregos, atendendo às necessidades dos clientes e recompensando o investidor conforme previsto.

## PALAVRAS - CHAVE

Processo, interligação, planejamento, recursos, gerenciamento

## 1. INTRODUÇÃO

Ao se analisar um ambiente globalizado e cada vez mais concorrido, o número de empreendedores e microempreendedores tende a crescer no Brasil, isso é dado, na maioria das vezes, graças à diminuição na burocratização na hora de abrir uma empresa, mas, o que realmente deve prevalecer para os novos empresários não é o fato do governo diminuir a burocracia, é importante que o novo empreendedor saiba cada passo para montar, erguer e manter seu negócio ativo no mercado (DORNELAS, 2016).

Alguns empreendedores conseguem montar novos negócios porque contam com os recursos necessários para alavancar financeiramente as custas do processo incipiente, porém desconhecem completamente a estrutura sequencial para criação de um novo empreendimento, inclusive muitas vezes começam com o passo errado e evidentemente termina como ninguém quer que acabe (DUTRA, 2016).

As fases do processo empreendedor são uma série de resumos sobre o que deve ser feito quando um novo negócio está prestes a abrir, sendo montado ou em processo de mudança de administração. Estas fases, muito explícitas por sinal, citam detalhadamente cada movimento que o empreendedor deve dar no processo de abertura do novo negócio (MAXIMIANO, 2015).

Evidentemente as fases do processo norteiam e planificam tudo aquilo que o empreendedor pensa e não consegue pôr no papel. São inúmeros os benefícios que as fases do processo e sua efetiva compreensão trazem para a prosperidade de um projeto, as vezes não basta só com ter conhecimentos sobre o processo empreendedor e suas fases, é imprescindível que as mesmas sejam bem executadas e seguidas ao pé da letra, caso contrário os prejuízos podem ir além dos financeiros (DORNELAS, 2016).

Este artigo tem como objetivo geral, “ressaltar a importância das fases do processo empreendedor, afim de dar o suporte necessário aos novos empreendedores na identificação e criação do novo negócio, além de vitalizar sua vida ao longo do tempo”. O artigo tomará como principal metodologia para sua consecução, a pesquisa bibliográfica e de campo (MAXIMIANO, 2015).

## 2. PROCESSO EMPREENDEDOR

O processo empreendedor abrange todos os papéis, tarefas e atuações relacionadas ao engenho de novos negócios. Primeiramente o empreendedorismo inclui o processo de invenção de algo novo e de muito valor. Como segundo aspecto relevante tem o comprometimento, isto quer dizer, muito tempo e empenho imprescindível para que o negócio seja próspero. E por último, que todos os riscos inerentes ao processo sejam adotados, e que decisões de peso sejam bem tomadas, desta forma, é necessário ousadia e entusiasmo mesmo com possíveis fracassos e desacertos. A maioria dos empreendedores montam negócios em comércios viventes, não sendo por este motivo menos exitoso (DORNELAS, 2016).

O processo empreendedor inicia-se quando uma possibilidade incentiva alguns fatores a ressurgir e possibilita o começo de um novo negócio. O fator ambiente, os sociológicos, pessoais e organizacionais são os fatores mais influentes sobre o processo empreendedor e cada uma das suas etapas, para o começo e manutenção de uma nova empresa, cabe dizer que, estes fatores são específicos para cada etapa e podem ser repetidos em várias delas (DORNELAS, 2015).

### Fatores pessoais

- Realização pessoal
- Assumir riscos
- Valores pessoais
- Educação
- Experiência

### Fatores pessoais

- Insatisfação com o trabalho
- Assumir riscos
- Demissão
- Educação
- Idade

### Fatores sociológicos

- Criação de equipes
- Influência dos pais
- Família
- Modelos de sucesso

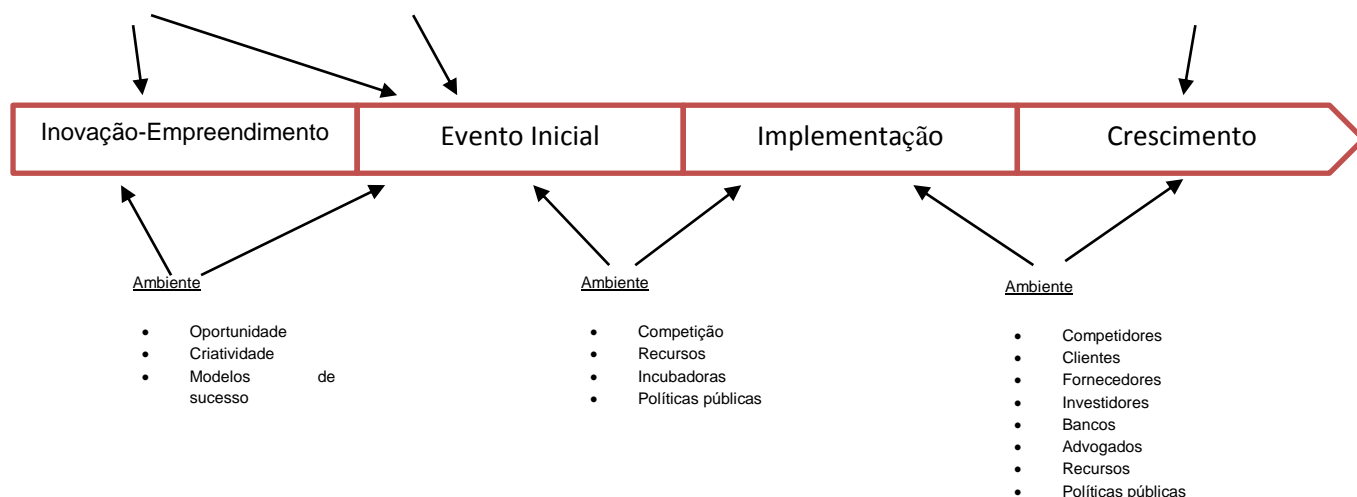
### Fatores pessoais

- Empreendedor
- Líder
- Gerente
- Visão

### Fatores organizacionais

- Equipe competitiva
- Estratégia
- Estrutura
- Cultura
- Produtos e serviços





Fonte: Do autor

- Inovação-Empreendimento:** Trata-se da ideia que o empreendedor teve e que ainda não foi posta em prática, por enquanto é só a identificação de uma oportunidade (MAXIMIANO, 2011).
- Evento inicial:** É a busca por informações sobre o negócio a ser montado, esta etapa dá ao empreendedor uma visão clara das dificuldades da burocratização e dos futuros benefícios do negócio, cabe dizer que, muitas pessoas desistem nesta etapa devido que não acham que tanto esforço seja necessário para tão pouca rentabilidade (BERNARDI, 2017).
- Implementação:** Tendo a ideia e a documentação necessária a empresa pode começar a funcionar, o empreendedor deve saber que nos primeiros meses a empresa não será tão lucrativa e deverá esperar até recuperar o investimento (DORNELAS, 2016).
- Crescimento:** Na medida em que a empresa for ganhando mercado, a mesma também deve realizar investimentos para ampliar ainda mais sua porção no mercado competidor (DORNELAS, 2015).

## 2.1. Empreendedorismo no Brasil

A agitação do empreendedorismo no Brasil iniciou-se na década dos 90, nesta época, foram criadas algumas instituições como Sebrae, mas antes disso não era sequer comentado o conceito de empreendedorismo e muito menos de criação de negócios. Naquela época, a jornada empreendedora hoje existente e seu executor, não contava com informações que pudessem auxiliá-la, os sistemas político e econômico do país não eram adequados (DORNELAS, 2016).

Uma das instituições mais conhecidas no Brasil e que serve como apoio para que o empreendedor brasileiro crie seu pequeno negócio é o Sebrae, o empreendedor recorre a essa entidade para obter o suporte necessário e iniciar, sem medo de errar, seu novo negócio. A entidade funcionou como um incentivador e impulso para que os negócios futuramente fossem levados ao mercado externo, as consultorias sobre aspectos específicos do negócio e inúmeras ações que proporcionavam ao empreendedor a capacitação necessária em gestão foram fundamentais (BERNARDI, 2017).

Os programas desenvolvidos e criados pelo Sebrae em todo o país, juntamente com outras entidades que visam o apoio aos novos negócios (como incubadoras e faculdades), ajudaram a que o conceito de empreendedorismo tomasse força e despertasse o interesse na sociedade brasileira. Nesse momento, muitos conceitos que hoje são fundamentais como “plano de negócios” e “modelo de negócios” eram completamente desconhecidos. Atualmente no Brasil, o conceito de empreendedorismo é ensinado de forma intensiva em muitas

escolas e faculdades do país, chegando a tal proporção que, o potencial do mesmo ajuda à disseminação deste por mais instituições nacionais (DORNELAS, 2015).

## **2.2. O período do Empreendedorismo**

O planeta já passou por inúmeras mudanças em curtos períodos de tempo, sobretudo no século XX, onde aconteceram o maior número de novas criações que de alguma forma revolucionaram o modo de vida das pessoas ao redor do mundo. Normalmente essas invenções são originadas de uma inovação, de algo nunca antes visto ou de uma visão futurista de como usar elementos viventes, mas que nunca antes foram vistos de forma diferente. Em volta de todas as invenções, existem pessoas e grupos de trabalho com qualidades que fazem a diferença na hora de empreender, pessoas com uma visão clara, com muitos questionamentos, sem temor ao risco inerente, com capacidade para fazer a diferença e principalmente incansáveis para erguer o negócio (MAXIMIANO, 2011).

Os empreendedores são indivíduos que fazem a diferença e que criam valor para a sociedade, eles possuem uma motivação única, adoram o trabalho que realizam, não se limitam a criar um negócio que não chame a atenção do público, não reparam em grandes investimentos, querem ser reconhecidos, admirados, referenciados e pensam em deixar um legado (DORNELAS, 2015).

Sempre que os empreendedores estão tentando mudar consideravelmente o mundo, suas atividades e processo empreendedor devem ser analisados e compreendidos. Na atualidade, a ciência administrativa não conta com um movimento que impere, mas é relevante pensar que, o conceito de empreendedorismo transformará constantemente a forma de criar e fazer crescer negócios no mundo. O papel do indivíduo empreendedor foi sempre muito importante na sociedade, mas só agora nos tempos modernos que o conceito de empreendedorismo veio à tona de uma forma mais absorvente, isto aconteceu devido que o desenvolvimento tecnológico e tudo que isso envolve, requereu de muitas mais pessoas que se preocupem com executar da melhor forma a ação empreendedora (BERNARDI, 2017).

## **2.3. Economia e Meios de produção**

Estes itens também se tornaram sofisticados, inclusive os serviços, de forma que hoje em dia permanece a imperiosa necessidade de se formalizarem informações obtidas de forma empírica no passado. Por conseguinte, o destaque do empreendedorismo surge muito mais por causa das diferentes alterações tecnológicas e sua aceleração, e não exclusivamente como simples conceito. Desta forma, a concorrência direta e indireta no ambiente competitivo, leva aos empreendedores e novos empresários a adotar novos protótipos, como geradores de riqueza para a sociedade (DUTRA, 2016).

O momento atual pode ser considerado como a temporada do empreendedorismo, pois são estes agentes que podem eliminar as tradicionais barreiras comerciais e culturais, reduzindo extensões, globalizando e reconstruindo as apreciações econômicas, instituindo novas relações de trabalho e novas colocações profissionais, quebrando paradigmas e gerando desenvolvimento para a sociedade. A considerada nova economia, ou seja, a era da internet e das redes sociais, tem indicado que bons conceitos inovadores, um bom planejamento ou modelagens de negócios que se mostrem duradouros e eficientes ao conquistar clientes e, principalmente, um grupo competitivo e com motivação são elementos influentes que, quando somados uns com outros no momento certo, e acrescidos do combustível imprescindível à criação de novos negócios; o capital, podem originar comércios imponentes em pouco tempo (DORNELAS, 2016).

A situação atual é favorável para o nascimento de um número cada vez maior de empreendedores. Por essa causa, o treinamento dos pretendentes a empreendedor vem sendo prioridade em muitos países, inclusive no Brasil, haja vista a crescente preocupação das escolas e instituições de ensino superior a respeito do assunto, por meio da criação de cursos e disciplinas específicas de empreendedorismo, como vicissitude aos jovens profissionais que se formam anualmente nos ensinos técnico e superior brasileiros e, mais recentemente, também no ensino fundamental (MAXIMIANO, 2015).

O ensino da administração antigamente era voltado para formar profissionais, com a finalidade de conduzir grandes empresas e não para criar um empreendimento. Assim, na hora que este panorama variou, nem os profissionais mais experimentados, nem os adolescentes na busca de uma oportunidade no mercado de trabalho, nem as escolas de ensino de administração estavam organizados para o novo contexto. Modificar a visão a respeito de um certo tema, redirecionar atuações e repensar opiniões levam algum tempo até que originem resultados práticos. O fato é que o conceito de empreendedorismo finalmente tem sido tratado no Brasil com o grau de importância que lhe é devido, acompanhando o exemplo do que ocorreu em países desenvolvidos, como os Estados Unidos, onde as empresas e seus donos são os grandes propulsores da economia (ARAUJO FILHO, 2007).

#### **2.4. Crescimento do Empreendedorismo**

O empreendedorismo tem significado um elemento essencial na construção das políticas públicas em muitos países do mundo. O crescimento do empreendedorismo no mundo acelerou-se na década de 90 e aumentou-se em enorme grandeza nos anos 2000, o que pode ser claramente visto nos países desenvolvidos relacionados com o tema. Algumas criações que podem evidenciar a proporção que atingiu o empreendedorismo em alguns países que o praticam adequadamente, são os programas de incubação de negócios, desenvolvimento de currículos unificados que incentivem o empreendedor em todos os níveis do ensino, isto é, do fundamental até o superior, subsídios do governo para desenvolvimento de novas empresas, programas de desburocratização do acesso ao crédito para novos negócios, criação de agências de suporte para novos negócios e ferramentas que ajudem a tornar ainda mais importante o reconhecimento da propriedade intelectual (MAXIMIANO, 2011).

Individualmente no que respeita ao ensino do empreendedorismo, os casos de modelos de sucesso tem sido muito frequentes no transpasso das informações pertinentes, desta forma, o empreendedorismo tem-se difundido aceleradamente como matéria, forma de atuação nas empresas, opção como profissão e ferramenta de desenvolvimento social e econômico (BERNARDI, 2017).

O esclarecimento para o enfoque de um número cada vez maior de países ao redor do empreendedorismo pode ser adquirida ao se avaliar o que acontece nos Estados Unidos. Trata-se de um grande protótipo de pacto nacional com o empreendedorismo e o avanço econômico. Ainda com o atual colapso econômico mundial, da qual os Estados Unidos têm sido os principais participantes, o que tem ocasionado diminuição orçamentária em vários setores, no que respeita ao empreendedorismo, ocorre o oposto, em vista da crença de que o empreendedorismo é e continuará sendo o grande propulsor do desenvolvimento econômico (DUTRA, 2016).

#### **2.5. Administrador X Empreendedor**

A função do administrador há um tempo vem sendo foco de análises e estudos para sua evolução, diferentemente do empreendedor, e, da mesma forma ainda é duvidoso o papel do administrador dentro de uma

organização. Realmente as análises realizadas e as inúmeras abordagens possam fazer entender o trabalho do administrador através do tempo (ARAUJO FILHO, 2007).

A teoria clássica da administração, focada na impessoalidade, na organização e na hierarquia, sugere que o trabalho do administrador ou a ciência administrativa deve-se limitar a seguir os 4 elementos básicos da administração que são planejar, organizar, dirigir e controlar. O agente propulsor desta modelo de gestão foi Henry Fayol no começo do século XX, onde outros autores com propostas interessantes ajudaram a reformular ou complementar os conceitos já existentes (MAXIMIANO, 2015).

Por outro lado, muitos autores recentes acreditam que o trabalho dos administradores é muito semelhante ao trabalho dos empreendedores, devido que os dois conceitos compartilham algumas características essenciais como movimentação de mercado, exceções e vicissitudes. Desta forma não deve ser difícil estudar o conteúdo da ciência administrativa, a movimentação do mercado fala do que deve ser feito, as exceções são os aspectos internos e externos da empresa que limitam o que o encarregado do processo administrativo deve executar, e as vicissitudes identificam as chances que o responsável tem na decisão do que deve ser feito e como será feito (DORNELAS, 2016).

## **2.6. Definindo empreendedorismo**

A melhor definição para a palavra empreendedorismo pode ser relacionada com a montagem de uma nova empresa, este termo pode ser conceituado como a implicação de pessoas e métodos que, de forma conjunta transformam ideias em oportunidades. A adequada prática dessas oportunidades conduz à invenção de empresas bem sucedidas. Para entender melhor o conceito de empreendedorismo podemos dizer que é a destruição da ordem econômica pelo ingresso de novos produtos e serviços, pela invenção de novas maneiras de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais. Outro conceito que também foi bem-vindo por muitos estudantes é que o empreendedorismo consiste na criação de um equilíbrio, achando um posicionamento aberto e positivo em um espaço de desordem e agitação, isto quer dizer, que é possível a identificação de oportunidades na ordem presente (DORNELAS, 2016).

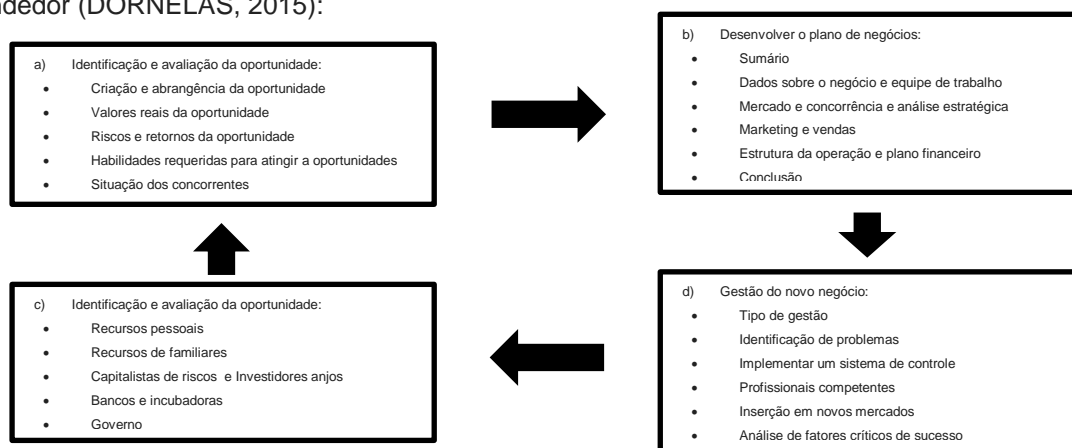
Sendo assim o conceito de empreendedorismo, aquele quem executa a ação empreendedora, conhecido como empreendedor, é citado muitas vezes como um exímio que identificador de oportunidades, ou seja, uma pessoa curiosa e atenta a qualquer informação que possa ser captada, é de conhecimento pleno de um empreendedor que suas chances se tornam mais exitosas quando sua capacidade intelectual aumenta. O conceito de empreendedor se estende além do limite do próprio negócio ou do ambiente organizacional, a intenção de um empreendedor não é de má índole, de fato o empreendedor visa a não mortalidade das pequenas empresas nacionais, traz valor para a sociedade e ajuda a materializar o espírito empreendedor dos seus conterrâneos, afim de melhorar a economia nacional (BERNARDI, 2017).

## **2.7. Fases do processo empreendedor**

Os empreendedores congênitos atualmente continuam sendo referências de sucesso, mas outros podem ser treinados especificamente para criar negócios que possam ser duradouros no mercado competidor. Isso não é uma garantia que, apenas pela capacitação sobre empreendedorismo, nascerão novos grandes modelos de sucesso, mas, com certeza, contribuirá para formar novos profissionais que liderem eficientemente os processos empresariais, levando desta forma às empresas ao sucesso e conseqüentemente ao sucesso da economia nacional (DORNELAS, 2016).

A escolha de se tornar um empreendedor e tudo o que isso significa pode acontecer visivelmente por casualidade. As capacidades necessárias que deve ter um empreendedor podem ser classificadas em três setores: qualidades pessoais, práticas e gerenciais. A primeira trata da disciplina, persistência, aceitação de mudanças e outras relativas; a segunda trata da boa escrita de um empreendedor, estar sempre atento às informações e saber liderar por mencionar as mais importantes; a terceira e última trata o poder de desenvolvimento, gestão das diferentes áreas da empresa, ser um bom negociador e tomar decisões eficientes como as mais importantes (BERNARDI, 2017).

Muitas vezes as criações de um empreendedor se remetem à palavra “tecnologia”, a partir deste termo, podemos inserir outros termos relevantes como talento, capital e conhecimento. Todas as empresas que visam crescimento, buscam nos centros de pesquisas novas tecnologias que, somadas com o processo produtivo promovem uma inovação ou empreendimento, com estas considerações sobre as inovações tecnológicas e a sua contribuição para o desenvolvimento da economia, se faz necessário a compreensão das fases do processo empreendedor (DORNELAS, 2015):



Fonte: Do autor

### 3. PLANEJAMENTO COMO GERADOR DE EFICIÊNCIA EMPRESARIAL

Em muitas ocasiões, as empresas que desejam ganhar mais mercado, estão se inserindo em um ou simplesmente necessitam passar por uma reestruturação organizacional, tendem a passar por muitas dificuldades nestes processos, as condições em cada processo são um pouco diferentes e portanto provocam dificuldades e atitudes diferenciadas. Para complicar, muitas destas empresas estão numa situação difícil com as vendas e lucros caindo, neste sentido, e entre outras iniciativas, é necessário o entendimento, análise e boa aplicação do processo empreendedor para tentar reverter a situação.

Um fator que diferencia num sentido muito amplo o empreendedor de sucesso do administrador comum é o constante planejamento a partir de uma estratégica visão de futuro. Esse talvez seja o grande paradoxo a ser analisado, já que o ato de planejar é considerado uma das funções básicas do administrador desde que a ciência administrativa foi conceituada, como já foi visto na visão processual das atividades de quem executa a ciência administrativa.

Quando uma organização cresce, os empreendedores geralmente tem dificuldades de tomar as decisões do dia a dia dos negócios, pois se preocupam mais com os aspectos estratégicos, com os quais se sentem mais à vontade. As atividades de um empreendedor hoje em dia estão fundamentadas basicamente na orientação estratégica, na análise das oportunidades, no comprometimento dos recursos adquiridos e disponíveis, no controle

destes recursos e na estrutura gerencial, diferentemente de aqueles que não exercem uma função empreendedora como tal.

O planejamento, baseado nas etapas e fases do processo empreendedor, é a ferramenta utilizada por aqueles encaixados nesta configuração, com esta ferramenta, sua equipe avalia a oportunidade, identifica, busca e aloca os recursos necessários ao negócio, planeja as ações a serem tomadas, implementa e gerencia o novo negócio. Obviamente muitas incertezas estarão presentes ao longo de todo o processo, e a equipe empreendedora deverá saber como lidar com os riscos de forma calculada, analisando as várias possibilidades existentes e as possíveis consequências para o negócio e para eles mesmos.

Com o passar dos anos, as organizações foram percebendo e descobrindo que as etapas do processo empreendedor e consequentemente as fases também, são passos sequenciais bem definidos que conseguem aumentar a eficácia das empresas e se aproximar à tão desejada eficiência empresarial, com total segurança, desde que obviamente os empreendedores sigam os passos rigorosamente de acordo com as próprias características de um empreendedor. Em resumo, se descobriu que, para que uma organização iniciante ou em reestruturação obtenha os melhores resultados possíveis, em relação a tudo que uma ação empreendedora envolve, desde a identificação das oportunidades até o crescimento, estas devem seguir cada passo de uma forma íntegra, sem desistência de item nenhum, nem aplicações de meio termo, isto é, após uma cuidadosa investigação, contar com perfil adequado, tarefas completas, chegando-se assim ao resultado planejado.

Apresentadas as evidências que mostram quanto o processo empreendedor (etapas e fases) influenciam positivamente o desenvolvimento das organizações e como estas organizações têm dado atenção ao assunto e seu seguimento. Um panorama geral da influência do processo empreendedor no mundo corporativo, analisa as perspectivas para os próximos anos, passando pelas definições e comparações com os conceitos meramente administrativos, até o objetivo principal que seria o entendimento do processo empreendedor, o qual é abordado de forma objetiva, visando prover os novos empresários e até aqueles que quiserem se reinventar, de informações que os façam pensar na sua utilização de forma correta.

#### **4. CONCLUSÃO**

Para concluir é importante dizer que o empreendedor deve reconhecer suas limitações e saber montar uma equipe de gestão que leve a empresa em direção à sua visão, envolvendo-se, com o passar do tempo, mais com questões estratégicas e menos com as operacionais, isto não quer dizer descuidar a operacionalidade do negócio. O começo de todo negócio depende totalmente do empreendedor e de suas atitudes dentro da empresa, apoiando-se sempre no processo empreendedor como fator orientador de todas essas atitudes e comportamentos organizacionais que trarão mais chances de êxito ao empreendimento (DORNELAS, 2016).

Mas, a partir do momento em que o empreendimento inicia seu processo e começa a sua trajetória de crescimento no mercado, o empreendedor deve profissionalizar cada vez mais sua gestão, contratando especialistas para tocarem o negócio, sem temor de perder sua autonomia ou autoridade, dedicando-se a fazer o que mais sabe ou o de que mais gosta, inovar, criar e pensar estrategicamente, estes elementos importantíssimos para a manutenção e crescimento de qualquer negócio no mercado é possível criá-los e implementá-los graças ao processo empreendedor (MAXIMIANO, 2015).

Um ponto muito difícil para qualquer empreendedor é reconhecer quando um empreendimento não está dando mais lucros e não tem poder de supervivência no mercado, ou seja, quando o negócio está



mercadologicamente morto. Quando tudo recomeçar e o processo empreendedor se repetir em outras ocasiões, o empreendedor estará mais preparado para os problemas apresentados na nova jornada (DORNELAS, 2016).

## 5.REFERÊNCIAS

ARAUJO FILHO, Geraldo. **Empreendedorismo criativo – A nova dimensão da empregabilidade**. 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna Ltda, 2007.

BERNARDI, Luiz Antonio. **Manual de empreendedorismo e gestão – fundamentos, estratégias e dinâmicas**. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 2017.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo na pratica: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. 3ª edição. Rio de Janeiro. LTC, 2015.

DORNELAS, Jose. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6ª edição. São Paulo. Empreende-Atlas, 2016.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelos, Processos, Tendências e Perspectivas**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2016.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. 2ª edição. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2011.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à teoria geral da administração**. 3ª edição. São Paulo. Atlas, 2015.