

# INTRA-EMPREENDEDORISMO E SUA RELAÇÃO COM O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

*Davi Marques<sup>1</sup>, Fábio Ricci<sup>2</sup>, Vera Lúcia Ignácio Molina<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Administrador de Empresas, mestrando em Gestão e Desenvolvimento Regional pela UNITAU. Rua Visconde do Rio Branco, 210, Taubaté, SP, davi.marques@sp.senac.br

<sup>2</sup> Doutor em História Econômica pela USP, professor do programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da UNITAU, fabioricci@uol.com.br

<sup>3</sup> Doutora em Ciências Sociais, professora do programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional da UNITAU, vlim@uol.com.br

**Resumo:** Este artigo objetivou, por meio da pesquisa bibliográfica, demonstrar o papel que o desenvolvimento regional e local faz emergir o Intra-empendedorismo, à medida que desempenha ações inovadoras, engendradas em ambientes organizacionais que facilitem o incentivo e a liberdade do empreendedor corporativo. Durante a análise dos diferentes autores e abordagens relativas ao processo de Intra-empendedorismo, levantou-se algumas das principais definições do Intra-empendedorismo, dos conceitos elementares de desenvolvimento, além de uma análise do ambiente externo às organizações, tomando como base a região do Vale do Paraíba Paulista, evidenciando com isto, a importância do desenvolvimento regional, local e, conseqüentemente, da sociedade como um todo. Estabelecendo relação com o círculo virtuoso de desenvolvimento, destaca-se a importância da liderança intra-empendedora que, ao receber o incentivo e liberdade no desempenho de ações inovadoras, retribui à organização e à sociedade, com todo o seu potencial de coragem, criatividade e inovação, o desenvolvimento da organização em que atua e da região na qual se insere o empreendimento.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Regional, Intra-empendedorismo, Inovação.

**Área do Conhecimento:** Ciências Sociais Aplicadas

## Introdução

O objetivo deste artigo é demonstrar que o intra-empendedorismo, assim denominado por se desenvolver em ambientes internos de liberdade nas organizações pode, em muito, contribuir para o desenvolvimento da empresa que incentiva e fomenta sua disseminação entre seus colaboradores intra-empendedores.

Estes intra-empendedores passam a atuar de acordo com suas especificidades intrínsecas, entre elas a liderança e a motivação, obtendo um grau de liberdade, que os permitem colocar em prática suas idéias e inovações, gerando assim o desenvolvimento tanto na empresa em que trabalha como também na região onde este empreendimento está inserido.

Para a caracterização de uma região desenvolvida, este artigo levantou informações do Vale do Paraíba, principalmente das cidades de Taubaté e São José dos Campos, analisando dois períodos, os quais demonstram que um ambiente externo desenvolvido é fundamental para o

desenvolvimento de inovações em uma sociedade.

A liderança intra-empendedora, portanto, torna-se o elo entre o desenvolvimento interno e o externo, uma vez que usa de toda sua liberdade de criação para a implantação das inovações nas organizações, que devem, em contra partida, oferecer ao intra-empendedor, ambiente favorável e propício à inovação.

## Materiais e métodos

Por meio de uma sistematizada pesquisa bibliográfica obteve-se o respaldo necessário aos conceitos abordados neste artigo, os quais não pretendem encerrar a discussão, e sim, fomentar a pesquisa para novas abordagens.

Nesta pesquisa bibliográfica, utilizando-se de uma leitura dedutiva, partiu-se, tanto dos conceitos gerais para os específicos, como também das características abrangentes para as particulares, por meio da clássica obra de Schumpeter e da obra contemporânea de Pinchot em relação ao

intra-empendedorismo, e do clássico Perroux e contemporâneo Amartya Sen em relação ao desenvolvimento.

## Resultados

### Intra-empendedorismo

Mesmo que tenha sido Pinchot, o introdutor do termo “intra-empendedorismo” [1] no meio organizacional e acadêmico, cabe aqui lembrar que foi o economista Schumpeter, quem muito bem definiu o empreendedor no início do século XX, mencionando inclusive, que este “pode ser empregado de uma companhia”, sendo, portanto, denominado de intra-empendedor [2].

Afinal, não é apenas por estar inserido em uma empresa que o empreendedor perderá suas principais características intrínsecas, tanto de motivação e de liderança empreendedora, como a inovadora.

A empresa interessada em inovação pode e deve favorecer o intra-empendedor, no sentido de dar-lhe as condições de exercer sua habilidade tecnológica de ‘Administrador’, sendo este o líder que implementa novas tecnologias na organização onde trabalha, uma vez que o surgimento do empreendedorismo na economia de um país é um evento, que pode ser de natureza cultural, psicológica, econômica e tecnológica [3].

Cabe ressaltar também que a inovação é ousada, considerada impossível para muitos produtores dos fatores de produção [2]. Por ser então, considerada impossível para boa parte dos representantes do capital das organizações, é que se tem a figura do intra-empendedor como o elo fundamental da produção, e consequentemente, o gerador de riqueza, tanto para a empresa como também para sua região.

Nota-se, portanto, que a inovação, a ousadia, a liderança e a responsabilidade em assumir riscos, por parte dos intra-empendedores, são as principais especificidades neles encontradas, gerando riquezas e com ela o desenvolvimento, tanto para as organizações em que trabalham, como também, em uma esfera mais ampla, para a economia de seu país.

Ressalta-se também que o intra-empendedor deve ser incentivado para que possa tornar viável novas idéias, transformando-as em realidades lucrativas [4].

### Desenvolvimento

Considerando, por meio de uma avaliação clássica, o desenvolvimento como sendo a combinação das transformações de ordem mental e social de uma população [5] e, por meio de uma leitura mais atualizada e contemporânea, que o fator primordial do desenvolvimento tem seu mote

na tentativa de ver o desenvolvimento como um processo de expansão das liberdades reais que as pessoas desfrutam [6], tem-se o desenvolvimento social, por meio do aumento cumulativo e duradouro do seu produto real global.

Portanto, de acordo com esta abordagem, a principal finalidade é a expansão de liberdade que, além de ser o principal meio de desenvolvimento, quer seja este de uma empresa ou de uma região, proporciona também a liberdade de ação do intra-empendedor que, com isto, promove o seu desenvolvimento pessoal, da equipe e da organização na qual atua.

Possibilita também, esta liberdade, o aumento do produto real global por ser a liberdade de ação dos indivíduos, a liberdade real de pôr em execução as suas habilidades empreendedoras, trazendo inovações às empresas em que trabalham e caracterizando o intra-empendedorismo como a alavanca do desenvolvimento regional.

Este desenvolvimento tem reflexo direto na sociedade local, uma vez que o empreendedor que é bem sucedido eleva-se socialmente, bem como, elevam-se também, todos os que estão a sua volta [2].

Cabe lembrar, portanto, que a economia do desenvolvimento segue caminho distinto da economia de crescimento, podendo haver, nestes casos, aumento do produto real global sem que haja o desenvolvimento da sociedade local, pois no desenvolvimento, o que se pressupõe como fator fundamental, “é a construção do homem pelo homem”, sendo que a condição primordial para o crescimento desenvolvido de uma sociedade “é o enquadramento político, a educação básica e a escolarização, a fim de atingir o despertar do ser humano” [5].

Tendo, portanto, algumas teorias seus conteúdos quase idênticos em relação ao processo de desenvolvimento de determinada região em detrimento de outras, vale o alerta às organizações, para que estas promovam o desenvolvimento de suas lideranças, desenvolvendo com isto, cada vez mais as suas especificidades intrínsecas, proporcionando também, o desenvolvimento da própria organização, e consequentemente da região a qual esta pertence.

Este conceito teórico eleva-se em importância se estas organizações situarem-se em regiões menos favorecidas pelo desenvolvimento, a fim de se contrabalancear com as regiões mais favorecidas e minimizar a desigualdade, pois ao ter sua liberdade de ação desenvolvida, o intra-empendedor apresentará condições de proporcionar a rentabilidade necessária à sua organização, tornando-a atraente a novos investimentos.

## **Ambiente Externo Favorável e Determinante do Desenvolvimento Regional**

Para apoiar a questão de que o ambiente externo é determinante para o desenvolvimento regional, este artigo utilizará, a título de exemplo, algumas análises sobre a Região do Vale do Paraíba [7].

Serão avaliados dois períodos distintos da região: o primeiro período, que corresponde aos anos de 1891 a 1935 e o segundo, correspondente aos anos do pós II guerra, o qual se inicia com a constituição dos modelos de grandes corporações industriais, indo de 1950 até 1973 [7], não sendo considerado neste estudo o período de guerra.

Verifica-se, portanto, que no primeiro período é inaugurada na cidade de Taubaté, no ano de 1891, a Companhia Taubaté Industrial (C.T.I.) trazendo a partir deste ano o desenvolvimento da cidade, com a implantação de um grande parque industrial, devido à instalação de empresas de menor porte como por exemplo em 1923, as Indústrias Reunidas Vera Cruz, de tintas; em 1927, a Companhia Fabril de Juta, de sacaria; em 1930, a Produtos Alimentares Embaré, de doces; em 1932, a Companhia Taubaté Industrial, de construção civil; em 1933, a Cerâmica Santa Cruz S.A., de louças e, em 1935, a Corozita S.A., de botões [7].

Enquanto neste período a cidade de Taubaté recebe diversas empresas, provenientes do ambiente favorável criado pela instalação da CTI, a cidade de São José dos Campos recebe apenas a Tecelagem Parahyba, por volta dos anos 1925.

Taubaté, então, até meados do século XX teve o maior desenvolvimento da região, entre todas as cidades do Vale do Paraíba [7].

Já, a partir de 1950, período pós II guerra, a região foi identificada como sendo estratégica, tanto geográfica como economicamente, em função, principalmente, do desenvolvimento industrial verificado no eixo Rio - São Paulo [7].

Taubaté e São José dos Campos receberam grandes e importantes empresas multinacionais neste período, sendo a General Motors instalada em São José dos Campos em 1958 e a Volkswagen Brasil instalada em Taubaté, nos anos 1970, isto apenas citando as grandes montadoras de automóveis.

Neste segundo período, contudo, a cidade de São José dos Campos torna-se o centro gravitacional regional, por meio de um projeto governamental de orientação militar, iniciando, entre os anos de 1960 e 1970, seu primeiro grande período de desenvolvimento local [7].

Para caracterizar com mais precisão o período pós II Guerra Mundial no desenvolvimento da cidade de São José dos Campos, levantou-se os dados referentes ao estudo sobre a formulação

das políticas de saúde, onde se verificou que as décadas de 1960 e 1970, considerada a primeira fase de Industrialização do Município, foram particularmente excepcionais para o desenvolvimento de São José dos Campos [8].

Diversas empresas como São Paulo Alpargatas, Avibrás, Fortiplás, General Motors do Brasil, Tecnasa, Sociedade Aerotec Ltda, Indústrias Reunidas Francisco Matarazzo, Indutel e Concretex foram algumas das empresas instaladas neste período, totalizando setenta e duas indústrias com seis mil operários empregados diretamente [8].

A instalação da Embraer em 1969, na cidade de São José dos Campos, foi fundamental para o desenvolvimento da cidade, pois no período imediatamente anterior também foram implantados institutos como o ITA - Instituto Tecnológico de Aeronáutica e o CTA - Centro Técnico Aeroespacial, a partir dos anos 1950, os quais constituíram a base para o progresso aeronáutico nacional e, conseqüentemente para o desenvolvimento regional.

Assim, com a criação e instalação de importantes institutos e de grandes empresas na região, seguiu-se todo um período de desenvolvimento regional, cabendo destacar como sendo de fundamental importância os esforços governamentais na criação de institutos de pesquisa e desenvolvimento, que trouxe para a região, principalmente para São José dos Campos, estudantes e pesquisadores de diversas regiões do país.

Conseqüentemente, em virtude de se colocar em prática, ao longo dos anos seguintes ao desenvolvimento de diversas pesquisas, estes estudantes e pesquisadores tornaram-se empreendedores e intra-empreendedores, tornando com isto, a região, um pólo de desenvolvimento e inovação.

## **Liderança Intra-empresarial e o Desenvolvimento**

Embora seja o ambiente externo, de importância fundamental para o desenvolvimento regional, ressalta-se também, neste ponto, a relevância do estabelecimento, por parte das organizações, em proporcionar ambientes internos favoráveis, para que o intra-empresarial, líder e inovador que é, possa atuar com todo seu potencial de coragem e criatividade, na geração do desenvolvimento da organização em que atua.

Vale lembrar também que "a atividade empreendedora do líder, que, de fato, é condição indispensável para que a combinação se realize, pode ser concebida como um meio de produção" [2]. A combinação a ser realizada, neste contexto, é a combinação dos fatores de produção e, sendo condição indispensável, a liderança intra-

empreendedora é que torna a engrenagem da economia sua força propulsora.

Esta economia, porém, só terá esta força impulsionando o desenvolvimento, caso tenham-se os ambientes externos à empresa, também favoráveis, caminhando par e passo às especificidades dos intra-empreendedores.

Mesmo que, para isto, tenha que haver arbitragem por parte dos governos, pois a arbitragem é condição praticamente inevitável, uma vez que os mercados “são imperfeitos e impuros e que o pleno desenvolvimento se obtém através da reciprocidade dos serviços em preparação à reciprocidade das consciências” [5].

Destaca-se também, neste contexto, que as políticas intervencionistas são utilizadas para proporcionar o equilíbrio das atividades, evitando sua concentração em locais favoráveis, pois estes se destacam quando apresentam vantagens competitivas e as regiões menos favorecidas não têm condições econômicas para provocar vantagens competitivas por não terem possibilidades de financiar seus próprios programas [9].

## Discussão

Pode-se afirmar, portanto, que a consciência da liderança intra-empreendedora já é terreno fértil para que as empresas dêem início à implementação de planos de desenvolvimento, uma vez que este líder coloca à disposição da organização, todo o potencial de coragem, criatividade e inovação, necessários ao pleno desenvolvimento.

Na Região do Vale do Paraíba observou-se que o desenvolvimento do ambiente externo favorável iniciou-se com a instalação dos institutos de tecnologia e pesquisa, formando a mão-de-obra capacitada e motivada à aplicação das inovações e, conseqüentemente, com pólos de consumo de novas tecnologias, garantindo a instalação das demais organizações.

Essa combinação de fatores fez de São José dos Campos uma referência do desenvolvimento tecnológico, econômico e social, tanto da Região do Vale do Paraíba, como também do país.

## Conclusão

Pode-se, portanto, concluir que, se por um lado o intra-empreendedor utiliza-se de toda sua criatividade para a implantação das inovações nas organizações, estas empresas por sua vez, devem retribuir proporcionando ambientes favoráveis ao intra-empreendedor, oferecendo liberdade e

recursos para que possam sugerir, implementar e praticar as novas idéias empreendedoras, advindas do espírito inovador destes intra-empreendedores.

Para dar o suporte necessário ao tripé do desenvolvimento dos indivíduos, das organizações e das regiões, nota-se que a ação intervencionista do governo, em todas as esferas do poder, nas políticas de desenvolvimento regionais e locais, desde que elaboradas e implantadas de forma planejada e objetiva, pode tornar também favorável o ambiente interno das organizações, favorecendo assim, a prática do comportamento intra-empreendedor por parte dos colaboradores das empresas.

## Referências

- [1] PINCHOT III, G. **Intrapreneuring: why you d'ont have to leave the company to become an entrepreneur.** Estados Unidos: Harper & Row, 1985.
- [2] SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico.** 1ª. ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.
- [3] DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor: “entrepreneurship” práticas e princípios.** São Paulo: Pioneira, 1987.
- [4] PINCHOT III, G. **Intrapreneuring: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor.** São Paulo: Harbra, 1989.
- [5] PERROUX, F. **A economia do século XX.** Lisboa: Herder, 1967.
- [6] SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade.** São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- [7] - CHAMON, E. M. Q. O.; SOUSA, C. M. (Org.). **Estudos interdisciplinares em ciências sociais.** Taubaté: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2006.
- [8] MOLINA, V. L. I. **Negociações “pelo alto”:** um estudo sobre a formulação das Políticas de Saúde, em São José dos Campos, de 1980 a 1996. Taubaté: Cabral Editora e Livraria Universitária, 2004.
- [9] MYRDAL, G. **Teoria econômica e regiões subdesenvolvidas.** Rio de Janeiro: Saga, 1965.