

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO**

**OPORTUNIDADES DE EMPREENDEDORISMO DECORRENTES
DO PROGRAMA REUNI: CASO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO
CIVIL EM SANTA MARIA/RS**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

SANDRA MEDIANEIRA BULIGON

Santa Maria, RS, Brasil

2012

**OPORTUNIDADES DE EMPREENDEDORISMO DECORRENTES DO
PROGRAMA REUNI: CASO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM
SANTA MARIA/RS**

Por

Sandra Medianeira Buligon

Dissertação apresentada ao Mestrado de Engenharia de Produção da
Universidade Federal de Santa Maria, como requisito parcial para
obtenção do grau de
Mestre em Engenharia de Produção

Orientadora: Prof^a Dr^a Janis Elisa Ruppenthal

**Santa Maria, RS, Brasil
2012**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Tecnologia
Mestrado de Engenharia de Produção
PPGEP**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Dissertação

**OPORTUNIDADES DE EMPREENDEDORISMO DECORRENTES DO
PROGRAMA REUNI: CASO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM
SANTA MARIA/RS**

elaborada por

Sandra Medianeira Buligon

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Engenharia de Produção

COMISSÃO EXAMINADORA:

Janis Elisa Ruppenthal, Dr.^a
(Presidente/Orientador)

Denis Rasquin Rabenschlag, Dr. (UFSM)

Eduardo Rizzatti, Dr. (UFSM)

Santa Maria, 29 de novembro de 2012.

AGRADECIMENTOS

Chegado o momento de expressar sinceros agradecimentos a muitos e tantos familiares e amigos, também a aqueles que se revelaram ao longo desse tempo. Não é uma tarefa fácil, pois é impossível mencionar todos, que de alguma forma, foram fundamentais para a realização deste trabalho.

Meu agradecimento especial é dirigido a meus pais, por terem sido o contínuo apoio, ensinando-me, principalmente, a importância da construção e coerência de meus próprios valores. E ao meu irmão, pelo incentivo e carinho de sempre, o meu muito obrigado.

À professora e orientadora Janis Elisa Ruppenthal, amiga de longa jornada, agradeço por seu apoio e inspiração no amadurecimento dos meus conhecimentos, os quais me levaram a conclusão desta dissertação.

Às amigas e colegas, em especial, Sidinéia Santini e Cristiane Freitas, pelo incentivo e pelo movimento de energias que foram chegando. Por tudo isso, além da mera formalidade, um sentido: o da formação de uma verdadeira rede de solidariedade e de uma amizade que nasceu aqui.

A todos aqueles que, embora não nomeados, me brindaram com seus inestimáveis apoios em distintos momentos e por suas presenças afetivas, o meu reconhecido e carinhoso muito obrigada!

“Não há saber mais ou saber menos: Há saberes diferentes.”

Paulo Freire

RESUMO

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Tecnologia
Mestrado de Engenharia de Produção
PPGEP**

OPORTUNIDADES DE EMPREENDEDORISMO DECORRENTES DO PROGRAMA REUNI: CASO NO SETOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL EM SANTA MARIA/RS

AUTORA: Sandra Medianeira Buligon

ORIENTADORA: Dr^a. Janis Elisa Ruppenthal

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 29 de novembro de 2012.

O empreendedorismo está relacionado à geração de trabalho e renda, afetando o desempenho econômico de regiões e países. O empreendedorismo por oportunidade tem por característica a ação de indivíduos altamente motivados em reconhecer oportunidades, sendo, por isso, bem mais vantajoso para a economia dos países do que o empreendedorismo por necessidade. Este estudo tem por objetivo investigar se os empresários do setor da construção civil de Santa Maria, no RS, reagiram de maneira oportunista às demandas criadas pelo Programa de Expansão das Universidades Federais, ou se mantiveram uma postura intuitiva, diante dessas oportunidades. A pesquisa exploratória e descritiva, de abordagem qualitativa, fez uso de levantamentos, para obtenção de dados secundários, e de um questionário estruturado, para obtenção de dados primários. Os achados obtidos permitem concluir que apesar do significativo aumento de produção e comercialização local de imóveis residenciais, a maioria das empresas da construção civil revelou-se não atenta às oportunidades criadas pela expansão da UFSM, no período de 2007 a 2011.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Empreendedorismo por oportunidade. Construção civil.

ABSTRACT

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Tecnologia
Mestrado de Engenharia de Produção
PPGEP**

ENTREPRENEURSHIP OPORTUNITIES DUE THE REUNI PROGRAM: CONSTRUCTION SECTOR CASE IN SANTA MARIA/RS

AUTHOR: Sandra Medianeira Buligon

ADVISOR: Dr^a. Janis Elisa Ruppenthal

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 29 de novembro de 2012.

Entrepreneurship is related to the generation of jobs and income, affecting the economic performance of regions and countries. The opportunity entrepreneurship is characterized by the action of highly motivated individuals to recognize opportunities, and therefore far more beneficial to the economies of countries than entrepreneurship by necessity. This study aims to investigate whether the entrepreneurs of construction industry of Santa Maria, RS, reacted opportunistic to the demands created by Program of Expansion of Federal Universities, or maintained a posture intuitive, at those opportunities. The exploratory and descriptive research, of qualitative approach made use of surveys to obtain secondary data, and a structured questionnaire to obtain primary data. The results obtained indicate that despite the significant increase in production and local marketing of residential properties, most construction companies proved not attentive to opportunities created by the UFSM expansion, in the period from 2007 to 2011.

Keywords: Entrepreneurship. Opportunity entrepreneurship. Construction.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Artigo 1

Figura 1 - Expansão das universidades federais brasileiras, desde 2003.....	20
Figura 2 – Incremento do corpo discente da UFSM, de 2008 a 2011.....	24
Figura 3 – Incremento do quadro de servidores da UFSM, de 2008 a 2011.....	25
Figura 4 – Evolução quantitativa de área construída em Santa Maria.....	26
Figura 5 – Evolução quantitativa do número de unidades residenciais comercializadas em Santa Maria (novos imóveis), no período de 2008-2011.....	27
Figura 6 - Os tipos de estratégias adotadas pelas empresas da construção civil	46

Artigo 2

Figura 1 – Os sete campos estratégicos.....	39
Figura 2 – Questionário aplicado às empresas construção civil.....	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Tabela 1 – Resumo das edificações previstas no projeto de expansão da UFSM/REUNI.....	22
----------	---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Tema e objetivos.....	11
1.1.1 Objetivo geral.....	11
1.1.2 Objetivos específicos.....	11
1.2 Justificativa.....	11
1.3 Método de trabalho.....	12
1.4 Limitações.....	13
1.5 Estrutura do trabalho.....	13
2 ARTIGO 1: EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES E OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS NA CONSTRUÇÃO CIVIL:O CASO DA UFSM.....	15
RESUMO.....	15
ABSTRACT.....	15
INTRODUÇÃO.....	16
EMPREENDEDORISMO POR OPORTUNIDADES.....	17
A EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS.....	19
O Programa de apoio à expansão das universidades federais - REUNI.....	20
REUNI na UFSM: oportunidades para a construção civil.....	22
METODOLOGIA.....	23
EFEITOS DO REUNI.....	24
CONCLUSÃO.....	27
REFERÊNCIAS.....	28
3 ARTIGO 2: ORGANIZAÇÕES DA CONSTRUÇÃO CIVIL E SUAS ESTRATÉGIAS EMPREENDEDORAS FRENTE ÀS OPORTUNIDADES CRIADAS PELO REUNI. CASO DE SANTA MARIA, RS.....	33
RESUMO.....	33
ABSTRACT.....	33
INTRODUÇÃO.....	34
EMPREENDEDORISMO ESTRATÉGICO.....	35
ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS.....	37
Estratégias na Construção Civil.....	38
METODOLOGIA.....	40

Desenho da pesquisa.....	40
Objeto de estudo.....	41
Método de Levantamento.....	41
ESTRATÉGIAS ADOTADAS EM RELAÇÃO AO REUNI.....	42
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	46
REFERÊNCIAS.....	46
4 DISCUSSÃO.....	51
5 CONCLUSÃO DO TRABALHO.....	53
REFERÊNCIAS.....	55

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de uma região depende de fatores que se imbricam numa complexa teia de aspectos econômicos, sociais, políticos e culturais que, dinamizados, influenciam-se mutuamente (OLIVEIRA, 2007; GRECO *et al.*, 2010). Inserido nessa realidade, o empreendedorismo está relacionado à geração de trabalho e renda, afetando o desempenho econômico de regiões e países (BARROS e PEREIRA, 2008, TONDOLO e TONDOLO, 2011).

Diferentes estudos apontam para uma associação entre o crescimento da atividade empreendedora e a redução das taxas de desemprego, resultando em maiores índices de desenvolvimento. Quando prevalece um tipo de empreendedorismo que se caracteriza pelo aproveitamento das oportunidades, observa-se um desenvolvimento econômico local maior e mais sustentável (SCHUMPETER, 1984; BARROS e PEREIRA, 2008; STEPHENS e PARTRIDGE, 2011).

O empreendedorismo por oportunidade tem por característica a ação de indivíduos altamente motivados em reconhecer oportunidades, sendo, por isso, bem mais vantajoso para a economia dos países do que o empreendedorismo por necessidade. Esses indivíduos percebem oportunidades existentes no mercado, explorando-as através do uso de criatividade e inovação, criando riquezas através de vantagens competitivas e, ao mesmo tempo, atuando como vetores de desenvolvimento social (BORTOLUZZI, 2006; CHIAVENATO, 2008; GRECO *et al.*, 2010, SABADO, 2011). São pessoas atentas às movimentações do ambiente externo, entre as quais se incluem as oportunidades geradas por políticas públicas (NATIVIDADE, 2009).

No Brasil, no período compreendido entre 2007 e 2012 emergiram oportunidades na área da construção civil, derivadas dos programas de expansão da estrutura física das universidades federais brasileiras, constantes no Programa de Apoio à Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI. Esse programa foi criado em virtude dos tratados internacionais dos quais o Brasil é signatário, a exemplo do Acordo de Cooperação Brasil – União Europeia, que torna possível futuras associações regionais nas áreas econômicas, científica, técnica e financeira, e de convênios realizados com o Fundo Monetário internacional e o Banco Mundial (LIMA *et al.*, 2008; CHAVES e ARAÚJO, 2011).

Em âmbito local, essas oportunidades obedecem à capilaridade das instituições federais de ensino superior brasileiras, tendo em vista que 237 municípios brasileiros já contam com *campi* universitários, resultantes da política de expansão executada pelo Estado (BRASIL, 2011). Em Santa Maria, RS, onde a universidade federal local aderiu ao REUNI, um significativo acréscimo nas atividades da construção civil é concomitante com a implantação do referido programa, oportunizando o seguinte problema de pesquisa: de que forma as empresas da construção civil de Santa Maria reagiram às oportunidades de negócio geradas pela implantação do Programa Reuni na UFSM?

1.1 Tema e objetivos

O estudo tematiza a reação empreendedora da indústria local da construção civil às eventuais oportunidades geradas pelo REUNI em Santa Maria, RS. Para responder ao problema de pesquisa, toma como objetivos os seguintes;

1.1.1 Objetivo geral

Apurar quais as ações empreendedoras desenvolvidas pelas empresas da construção civil, em resposta às eventuais oportunidades de negócios geradas pela implantação do Programa REUNI na UFSM.

1.1.2 Objetivos específicos

- Apurar se a implantação do Programa REUNI na UFSM gerou oportunidades de negócios para a indústria local da construção civil;
- Examinar se os empresários da construção civil de Santa Maria perceberam a implantação do REUNI como oportunidade de negócios;
- Averiguar quais as ações empreendedoras adotadas pelo segmento em face às oportunidades criadas pelo REUNI.

1.2 Justificativa

Esta pesquisa se justifica pela importância de conhecer o perfil do empresariado da construção civil de Santa Maria, em relação ao seu comportamento

empreendedor, de modo a prever sua reação mediante oportunidades geradas por políticas públicas de distintas naturezas. Dessa forma, deve ser possível distinguir se os empresários da construção perfilam-se entre os empreendedores oportunistas, ou se operam intuitivamente no mercado local.

A importância da cultura empreendedora oportunista está relacionada a exploração de recursos materiais ou tecnologias, apropriação da inovação, criação de novas empresas ou negócios, com conseqüente geração de trabalho, renda e desenvolvimento, e progresso econômico (SCHUMPETER, 1984; MANGUNDJAYA, 2009; STEPHENS; PARTRIDGE, 2011).

Além disso, empreendedorismo no ramo da construção civil contribui para o aquecimento do mercado, influenciando diretamente a criação de empregos, e agregando valor às organizações associadas ao segmento (IBGE, 2009).

1.3 Método de trabalho

Esta investigação busca responder ao problema de pesquisa inicialmente estabelecido, constituído pela seguinte interrogação: de que forma as empresas da construção civil de Santa Maria reagiram às oportunidades de negócio geradas pela implantação do Programa REUNI na UFSM?

Buscando uma melhor organização, o trabalho dividiu-se em duas etapas, sendo a primeira um esforço para apurar os possíveis efeitos da implementação do Programa REUNI na UFSM, sobre a criação de oportunidades de negócios para as empresas locais do setor da construção civil; enquanto que a segunda empreendeu no sentido de analisar se as referidas empresas adotam estratégias para explorar tais oportunidades, ou se atuam de maneira intuitiva frente a elas.

A pesquisa é exploratória, característica definida por Gil (2006) como própria das investigações que envidam proporcionar familiaridade com o problema; e também descritiva, que conforme Malhotra (2006) visa descrever determinado fenômeno ou população, ou ainda as relações ocorrentes entre distintas variáveis.

O método de coleta de dados secundários utilizado foi o levantamento de dados, na Universidade Federal de Santa Maria, e através de consulta ao Sindicato da Indústria da Construção Civil; e o método de obtenção de dados primários

constitui-se de aplicação de questionário estruturado, no período compreendido entre 1 a 30 de julho de 2012, aplicado pessoalmente junto aos diretores de quinze empresas do ramo da construção civil sediadas em Santa Maria, e indicadas pelo referido sindicato. Para a elaboração do questionário foram consideradas perguntas fechadas, de respostas predeterminadas, que de acordo com Malhotra (2006), reduzem a variabilidade nos resultados.

A abordagem analítica das respostas foi de natureza qualitativa, descrita por Silva e Meneses (2005) como aquela baseada em pequeno número de casos, nas quais o processo e seu significado são centrais na compreensão do contexto do problema (SILVA e MENESES, 2005).

1.4 Limitações

Os objetivos deste trabalho limitam-se pela prospecção do tipo de conduta empreendedora desenvolvido pelas empresas da construção civil de Santa Maria, RS, frente às oportunidades proporcionadas pela implantação do Programa REUNI, na Universidade Federal de Santa Maria. Este estudo está delimitado às organizações filiadas ao Sindicato das Empresas da Construção Civil de Santa Maria – SINDUSCON/SM.

1.5 Estrutura do trabalho

Esta dissertação está estruturada em formato de artigos científicos. O primeiro capítulo apresenta uma introdução geral sobre a pesquisa, incluindo tema, objetivos gerais e específicos, justificativa e métodos.

No segundo capítulo é apresentado um artigo em que são apurados os possíveis efeitos da implementação do Programa REUNI na Universidade Federal de Santa Maria, por meio da análise das diferenças de produção encontradas no setor da construção civil, no mesmo período de implementação do REUNI no município.

O terceiro capítulo contém um artigo que relata uma investigação realizada para identificar se os empresários do ramo adotaram posturas empreendedoras oportunistas ou intuitivas, para explorar as oportunidades criadas pelo REUNI.

O quarto capítulo contempla uma discussão a respeito do tema, com a finalidade de integrar e discutir os resultados dos artigos como um todo.

Por fim, são apresentadas as conclusões, comentários finais e sugestões para trabalhos futuros.

EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES E OPORTUNIDADES EMPREENDEDORAS NA CONSTRUÇÃO CIVIL: O CASO DA UFSM

EXPANSION OF UNIVERSITIES AND ENTREPRENEURIAL OPPORTUNITIES IN CONSTRUCTION: THE UFSM CASE

RESUMO

A criação de políticas públicas em qualquer área gera implicações diretas e indiretas em outras, em face da complexidade e das imbricações naturais que ocorrem na sociedade. Na área da educação, os investimentos públicos são considerados indispensáveis para o desenvolvimento técnico, cultural e econômico de países e regiões. Este trabalho tem como objetivo apurar os possíveis efeitos da implementação do Programa REUNI na UFSM, sobre a criação de oportunidades de negócios para as empresas locais do setor da construção civil. O estudo descreve o programa REUNI e as demandas da UFSM em relação a serviços de construção de infraestrutura nos campi, bem como a necessidade de moradias para novos estudantes e servidores. As técnicas utilizadas para a realização deste artigo incluem a revisão de literatura e o levantamento de dados junto à universidade, e ao Sindicato das Indústrias da Construção Civil, de Santa Maria/RS, no período de 2008 a 2011. A investigação possibilitou observar uma relação entre a expansão da UFSM e a produção do setor da construção civil, durante a implementação do REUNI.

Palavras-chave: REUNI. Empreendedorismo. Oportunidades.

ABSTRACT

The creation of public policy in any area generates direct and indirect implications for other, given the complexity and nature overlapping occurring in society. In education, public investments are considered essential for technical, cultural and economic development of countries and regions. This study aims to determine the possible effects of implementing of the REUNI Program on UFSM, creating business opportunities for local companies of the construction industry. The study describes the REUNI program and the demands of UFSM in relation to services for the construction of infrastructure on the campi, and the need for housing for new students and servers. The techniques used for carrying of this article include a literature review and data collection by the university, and the Sindicato of Industries of Construction, in Santa Maria / RS, in the 2008 to 2011 period. The investigation allowed to observe a relationship between the UFSM expansion and the production of construction industry, during the implementation of the REUNI.

Keywords: REUNI. Entrepreneurship. Opportunities.

INTRODUÇÃO

A indústria da construção exerce papel fundamental para a economia, não apenas pelo alto volume de recursos financeiros que mobiliza, e pelo acentuado potencial de geração de empregos, mas também, por sua capacidade de dinamizar outros segmentos industriais e de serviços. Devido as suas contribuições macroeconômicas, as condições de desenvolvimento dessa indústria podem ser consideradas importantes indicadores de desempenho para as nações (GIANG; PHENG, 2010; YITMEN; AKNER; MARAR, 2012).

A cadeia produtiva da construção civil é formada por um grande número de empresas industriais, e suas atividades caracterizam-se pela diversidade de insumos e serviços, que fazem parte das etapas da produção de edificações. Considerando a abrangente dinamização intra-setorial, as variações nesse setor refletem diretamente os índices econômicos de um país (KHALFAN; MAQSOOD, 2011; FAN *et al.*, 2012).

Na última década, o direcionamento econômico brasileiro tem destacado essa indústria como impulsionadora do desenvolvimento, o que se confirma nas políticas de crédito para aquisição da casa própria, criadas pelo Governo Federal. Nesse contexto, as linhas de crédito disponibilizadas pelos bancos oficiais, programas de fomento à aquisição de casas próprias, a exemplo do “*Minha casa, minha vida*”, aquecem sobremaneira o mercado da construção civil (BRASIL, 2011).

Em Santa Maria, no Rio Grande do Sul, além das ações governamentais em prol da dinamização da construção civil, a UFSM vem participando do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, o qual destina recursos do Governo Federal à expansão dessas universidades. Esse programa gerou a contratação e a execução de obras civis em todos os *campi* da universidade, sendo construídas novas instalações, com diferentes finalidades (UFSM, 2010). Sistemas de expansão do ensino superior geram impactos socioespaciais, dentre eles, o aumento no número de vagas existentes na provisão de moradias para a população estudantil e funcional, e variáveis relacionadas à produção, inovação e urbanização (CARVALHO; OLIVEIRA, 2008; ANDERSSON, 2009; SMITH, 2009).

Em face dessas proposições, surge o interesse pelo seguinte problema de pesquisa: existe uma relação entre a expansão da UFSM e a produção do setor da construção civil, durante o período de implementação do REUNI em Santa Maria?

Nesse sentido, o objetivo do trabalho é, primeiramente, apurar os possíveis efeitos da implementação do Programa REUNI na UFSM, identificando a diferença da produção no setor da construção civil local, durante o período de implementação do REUNI em Santa Maria.

A pesquisa procura testar as seguintes hipóteses: a) a implementação do Programa REUNI na UFSM gerou um incremento nas oportunidades de negócios da indústria da construção civil; b) a indústria da construção civil reagiu de forma oportunista às frentes de negócios geradas pelo REUNI em Santa Maria.

Levando-se em consideração os efeitos que a dinamização do setor da construção civil exerce na sociedade, este estudo justifica-se pela importância de avaliar a relação entre programas de governo e o crescimento das atividades locais de construção civil. O trabalho está estruturado em cinco seções. Na segunda são apresentados os conceitos teóricos necessários à sustentação científica do estudo. No terceiro segmento, apresenta-se a metodologia utilizada. Na quarta seção são descritos os resultados encontrados nos levantamentos realizados e, por fim, apresentadas as deduções possíveis ao trabalho.

EMPREENDEDORISMO POR OPORTUNIDADES

O empreendedorismo, para Schumpeter (1984), tem como ator principal indivíduos que por sua ação inventiva exploram recursos materiais ou tecnologias, estimulando o progresso econômico. O empreendedor introduz no mercado novos produtos ou serviços, promovendo a destruição criativa de antigas formas de produção ou comércio. De outra forma, para Dornelas (2008), o empreendedor não é apenas o que cria novas empresas ou negócios, mas aquele que contagia os demais com energias positivas, cooperando para que os objetivos do negócio sejam alcançados.

No contexto econômico mundial o empreendedorismo ganhou destaque nas últimas décadas, e pode ser considerado um processo chave para o dinamismo regional. Devido à sua característica multifacetada, tem se tornado um instrumento cada vez mais importante para alavancar o crescimento das comunidades em

atraso, e promover a mobilidade social (MANGUNDJAYA, 2009; STEPHENS; PARTRIDGE, 2011), estando relacionado à inovação e à capacidade de lidar com constantes e novas informações (DORNELAS, 2008; CHIAVENATO, 2008).

Dentre as peculiaridades do empreendedorismo oportunista estão: a liderança, a criatividade, a inovação, a tomada de decisões, e a construção de sólidas redes de relacionamentos (FILION, 2000; DORNELAS, 2008; SEBRAE, 2011). Zahra (2008) considera que explorar, reconhecer e avaliar as oportunidades constitui a essência do empreendedorismo, e que o ambiente de negócio propicia situações que promovem a descoberta de oportunidades, cabendo às organizações perceber, selecionar e fazer uso das mesmas, associando-as à sua orientação estratégica e objetiva.

No cenário empresarial, de acirrada competição, as organizações devem estar aptas a estabelecerem alternativas, analisar de diferentes maneiras os ambientes externos e internos, de modo a perceber as novas oportunidades, e adotar atitudes empreendedoras (COSTA *et.al.*, 2007; NEDELEA; PÃUN, 2009).

O empreendedorismo por oportunidade é próprio de empresas constituídas por indivíduos altamente motivados para reconhecer oportunidades, avaliá-las através de conceitos e planos, perceber chances de realizar bons negócios, e evitar desperdício de tempo, esforços e recursos (MCMULLEN; SHEPHERD, 2006; BARON; SHANE, 2007).

As oportunidades e a capacidade de empreender dos agentes são fundamentais para que a atividade empreendedora ocorra em um país, e a possibilidade de identificar oportunidades está diretamente associada ao acesso à informação dos indivíduos (COSTA *et al.*, 2007; GRECO *et al.*, 2010). De acordo com Costa *et al.* (2007), pessoas que detêm conhecimentos, amplas relações sociais, educação e experiências de vida são mais propensas a vislumbrar oportunidades de negócios e ganhos. Shepherd e Detienne (2005) também consideram que a informação sobre os consumidores e o mercado está relacionada com as possibilidades de explorar oportunidades.

Segundo Greco *et al.*, (2010), o empreendedorismo por oportunidade é mais benéfico para a economia dos países do que o empreendedorismo por necessidade. No oportunismo, os empreendedores iniciam o seu negócio por vislumbrarem uma oportunidade no mercado para empreender, e como forma de melhorar suas condições de sucesso. Conforme os autores, no Brasil existem tanto oportunidades

no ambiente, quanto capacidades individuais para a abertura de novos negócios. Desde o ano de 2003 os empreendedores por oportunidade constituem maioria, chegando em 2010 à proporção de 2,1 empreendedores por oportunidade para cada empreendedor por necessidade.

A EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS

A maior inserção do Brasil no mercado internacional, e o crescimento da economia nacional - com o incremento industrial e a dinamização da política de exportação de produtos, em especial, *commodities* - atraiu as atenções do capital internacional. As regras do sistema financeiro brasileiro tornaram-se tentadoras para as empresas transnacionais, e um refúgio seguro para o capital ameaçado pela crise internacional, na primeira década do milênio, proporcionando vantagens para o estabelecimento físico das empresas (CHAVES e ARAÚJO, 2011).

O processo de expansão da educação superior brasileira, de acordo com Chaves e Araújo (2011), está diretamente ligado a esse movimento reformista, orientado por organismos multilaterais de financiamento, como o Fundo Monetário Internacional e o Banco Mundial, como forma de condicionamento à obtenção de recursos das mais diversas ordens.

Na área da educação, a exigência por mão de obra especializada fez com que houvesse a concordância de adaptação do sistema de educação brasileiro, nos moldes do chamado Acordo, Declaração ou Tratado de Bolonha, com o fito único de atender as empresas transnacionais com mão de obra farta e preparada tecnicamente. Nesse contexto, a criação do Programa REUNI - Programa de Apoio à Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - foi influenciada por fundamentos de política externa, isto é, por modelos estrangeiros, relatórios teóricos e recomendações transnacionais, a exemplo do Acordo de Cooperação Brasil União Europeia, de 1992, que se consubstancia em um instrumento de transição, voltado para a criação de compatibilidades, que possibilita futuras associações regionais nas áreas econômicas, científica, técnica e financeira (LIMA *et al.*, 2008).

O programa de apoio à Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI

Sob a égide do Acordo de Bolonha, estabeleceram-se as regras para o REUNI, que oficialmente teria como principal objetivo ampliar o acesso e a permanência na educação superior. Com o programa, o governo federal adotou uma série de medidas para a expansão do ensino superior público, criando condições para que as universidades federais expandissem física, acadêmica e pedagógica da rede federal de ensino de nível superior. Em concordância com o Tratado de Bolonha, as universidades devem prestar atendimento às demandas de mercado, e não mais às necessidades da sociedade (BRASIL, 2011).

Para Azevedo (2004), existe uma grande demanda por vagas na educação de nível superior, e o Estado incorporou como prioridade uma política de ampliação do acesso, tanto para o setor privado quanto para o setor público. Criou-se, assim, o Programa Universidade para Todos, PROUNI, e o Programa REUNI, visando à expansão das universidades federais.

O REUNI foi instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, e é uma das ações que integram o Plano de Desenvolvimento da Educação. Um balanço atual do programa demonstra que o número de municípios atendidos pelas universidades passou de 114, em 2003, para 237, até o final de 2011. De 2003 até 2011 foram criadas 14 novas universidades, e mais de 100 novos *campi*, possibilitando a ampliação de vagas e a criação de novos cursos de graduação, conforme se vê na figura 1. As ações do programa REUNI contemplam o aumento de vagas nos cursos de graduação, a ampliação da oferta de cursos noturnos, a promoção de inovações pedagógicas e o combate à evasão, entre outras metas que têm o propósito de diminuir as desigualdades sociais no país.

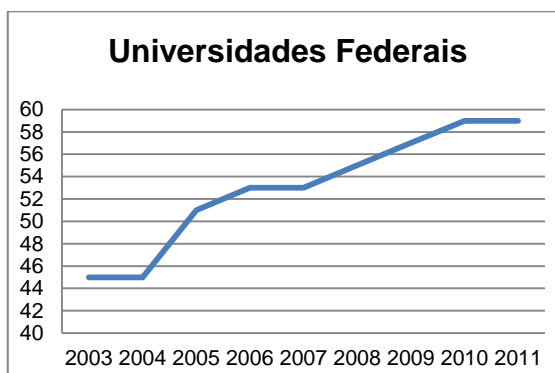


Figura 1 - Expansão das universidades federais brasileiras, desde 2003.
Fonte: Adaptado de Brasil (2011).

Nos artigos que compõem o decreto que criou o REUNI, é explicitado que o objetivo do programa é o de “criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior”. Tal objetivo se consubstancia no nível de graduação, através de um melhor aproveitamento da estrutura física e dos recursos humanos que possuem as universidades federais (BRASIL, 2007). Além disso, o programa almeja o maior percentual de formandos de graduação, assim como o aumento da relação professor/aluno, diminuição da taxa de evasão, ocupação das vagas ociosas além do aumento da vaga de ingresso, principalmente no período noturno; o aumento da mobilidade estudantil; revisão de toda estrutura acadêmica; a variação das modalidades de graduação; acréscimo de políticas de inclusão e assistência estudantil; e trabalho conjunto entre a graduação e a pós-graduação e entre a educação superior e a educação básica (BRASIL, 2007).

O programa assegurou verbas para o aumento da infraestrutura nas universidades, o que inclui a construção de prédios, laboratórios e instalações em geral, que demandam a participação da indústria da construção civil. Conforme o documento de proposta do REUNI na Universidade Federal de Santa Maria, com a implantação do mesmo a entidade estabelece alcançar uma ampliação de vagas nos cursos de graduação, principalmente na formação superior inicial, em especial nos cursos noturnos (UFSM, 2007).

A meta de elevação da quantidade de vagas também contempla os cursos de pós-graduação, em nível de mestrado e doutorado. Junto a essas iniciativas está a de propor novos cursos que atendam as demandas regionais, e contribuam para a formação de profissionais capazes de desenvolver alternativas às formas econômicas tradicionais, gerando renda e promovendo o desenvolvimento sustentável na região (UFSM, 2007).

Para Deus (2008), o REUNI estimulou uma série de mudanças nas instituições de ensino superior, que ao terem seus projetos submetidos e aprovados pelo Ministério da Educação receberam dotações de verbas e recursos para implantação de seus programas de expansão.

Tais programas de expansão, ao promoverem o aumento do número de cursos, vagas e servidores, influenciam diretamente no ambiente macroeconômico de um país ou de uma região (PALMER e MALMBERG, 2008; HUGGINS *et al.* 2008).

Um de seus efeitos é sentido na indústria da construção civil. O estudo de Carvalho e Oliveira (2008) analisou como o aumento populacional decorrente dessa expansão atuou como agente intensificador no processo de especulação imobiliária. O setor imobiliário, percebendo essa demanda potencial, direcionou-se para a construção de moradias, a fim de atender às novas demandas, a exemplo da expansão da Universidade Federal de Ouro Preto, em Minas Gerais, onde a implantação do REUNI criou a necessidade de mais moradias, para atender a novos professores e funcionários daquelas instituições (UFOP, 2008).

REUNI na UFSM: oportunidades para a construção civil

A Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) foi fundada por José Mariano da Rocha Filho, e instituída conforme a Lei n. 3.834-C, de 14 de dezembro de 1960, na cidade de Santa Maria/RS. Foram estabelecidas inicialmente oito unidades universitárias, e em 2005 foi criado o Centro de Educação Superior Norte–RS/UFSM – CESNORS. Além disso, fazem parte da estrutura da universidade as escolas de ensino médio e tecnológico. A instituição mantém atualmente 252 cursos de nível médio, técnico, graduação e pós-graduação, distribuídos em seis diferentes regiões (RIGHI, 2012). A instituição realiza, ainda, cursos de especialização, de atualização, de aperfeiçoamento e de extensão, em caráter eventual, atendendo diversificadas e urgentes solicitações de demanda regional (UFSM, 2008).

A expansão gerou a necessidade do aumento de sua infraestrutura física, materializada em obras de construção civil. A previsão de investimentos em obras civis obedece às seguintes especificações, conforme a tabela 1, constante no documento de proposta de implantação do REUNI, na UFSM:

Unidade	Quant	m ²	Investimento
Unidades Integradas de Ensino no Campus da UFSM	5	2.471,91	11.000.000,00
Unidades Integradas de Ensino nos Campi de Frederico e Palmeira das Missões	2	2.471,91	4.400.000,00
Unidade Descentralizada de Educação Superior em Silveira Martins	1	2.471,91	2.500.000,00
Unidade Descentralizada de Ensino e Atendimento em Saúde Comunitária	1	3.146,91	2.800.000,00
Casa de Estudante no Campus da UFSM	2	4.269,66	3.800.000,00
Casa de Estudante nos Campi do CESNORS	2	1.348,31	1.200.000,00
TOTAL		28.876,41	25.700.000,00

Tabela 1 – Resumo das edificações previstas no projeto de expansão da UFSM/REUNI.
Fonte: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (2007).

Além das obras previstas identificadas na tabela 1, soma-se a construção de novos acessos rodoviários à UFSM, e a pavimentação de ruas internas e externas no *campus*. A instituição cresceu mais 39% desde o início da implantação do programa, em 2008. Até o primeiro semestre de 2010 foram investidos, em obras de infraestrutura, cerca de 20 milhões de reais, e a área construída da instituição aumentou de 311.538 m² para 330.576 m² (UFSM, 2010), refletindo oportunidades de negócios para as empresas locais da construção civil.

Cabe salientar que com a expansão da instituição, através do REUNI, a UFSM passou de um orçamento anual de aproximadamente R\$ 480 milhões, em 2007, para R\$ 670 milhões em 2010. Significativa parcela desse investimento deverá ser injetada na economia local beneficiando, inclusive, empresas de construção civil, que operam serviços de manutenção, reformas e adequação predial (UFSM, 2011).

METODOLOGIA

Este trabalho visa apurar os possíveis efeitos da implementação do Programa REUNI na UFSM, sobre a criação de oportunidades de negócios para as empresas locais do setor da construção civil. Para tanto, foram utilizadas duas técnicas de investigação: primeiramente, uma revisão na literatura sobre o tema, caracterizando o empreendedorismo por oportunidades, as demandas da UFSM em relação a serviços de construção de infraestrutura nos *campi*, e sobre a necessidade de moradias para novos estudantes e servidores. Segundo Silva e Meneses (2005), a revisão de literatura faz referência à fundamentação teórica que serve de lastro lógico ao tratamento dado ao assunto e ao problema de pesquisa.

Posteriormente, foram realizados levantamentos, através de consultas, junto ao Departamento de Registro Acadêmico (DERCA) e à Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRRH), visando obter, respectivamente, o incremento no número de alunos de graduação e pós-graduação, no período de 2008 a 2011, e o aumento do número de servidores do mesmo período. Também foram coletados dados sobre o incremento da área de construção e do número de unidades construídas no período analisado, de modo a comparar a elevação no número de vagas na UFSM com o aumento do número de unidades habitacionais. Esses dados, de acordo com

Malhotra (2006), constituem dados secundários, por se tratarem de informações disponibilizadas por fontes de distintas naturezas,

Essas informações foram obtidas, também por consulta, junto ao Sindicato das Indústrias da Construção Civil (SINDUSCON–SM), que forneceu os dados relativos a todas as empresas do segmento da construção civil sindicalizadas no município.

Esse tipo de procedimento é comum à pesquisa exploratória, definida por Gil (2006) como aquela que busca proporcionar familiaridade com o problema, para facilitar seu entendimento. A pesquisa exploratória envolve revisão de literatura, entrevistas, testes padronizados, questionários, levantamentos ou análise de exemplos (GIL, 2006; MALHOTRA, 2006).

A abordagem do estudo é qualitativa, baseada em pequenas amostras que proporcionam percepções e melhor compreensão do contexto do problema (SILVA e MENESES, 2005; MALHOTRA, 2006).

EFEITOS DO REUNI

Com as novas vagas criadas na UFSM, observa-se uma majoração no corpo discente, que passou de 16.535 para 23.296 estudantes, conforme a figura 2. Isto significa um aumento percentual de 40,8% no número de discentes, considerado o período de 2008 a 2011.

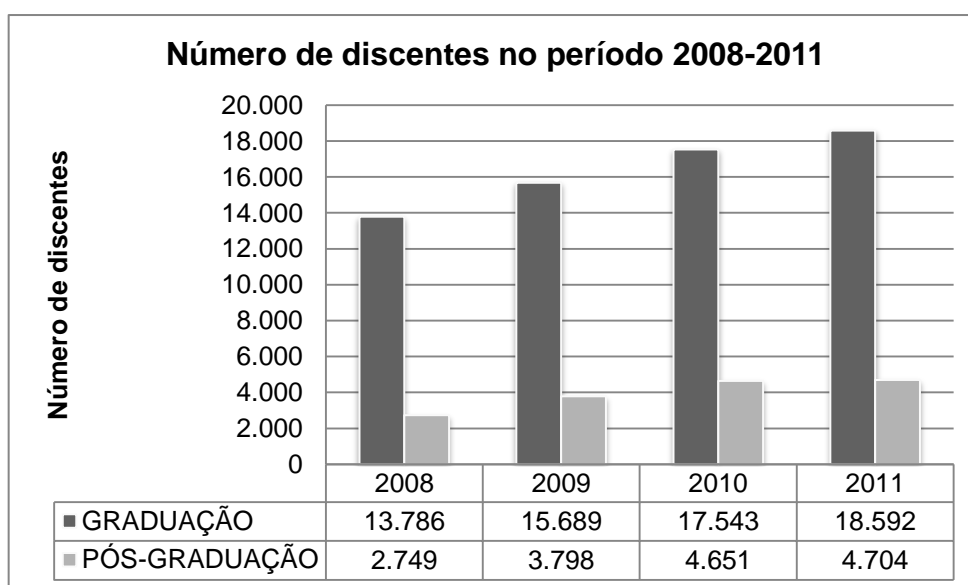


Figura 2 – Incremento do corpo discente da UFSM, de 2008 a 2011.
Fonte: UFSM (2011)

De acordo com UFSM (2011), as novas vagas correspondem a uma ampliação nos cursos tradicionais da UFSM, e também aos novos cursos criados pela universidade, sendo 45 de graduação e 19 de pós-graduação.

O aumento do número de alunos implica, ainda, em uma maior necessidade de servidores, entre os quais se incluem professores e técnicos, cujas vagas foram previstas pelo REUNI. Na figura 3 visualiza-se um aumento no quantitativo de servidores da instituição, que foi de 5%, no período.

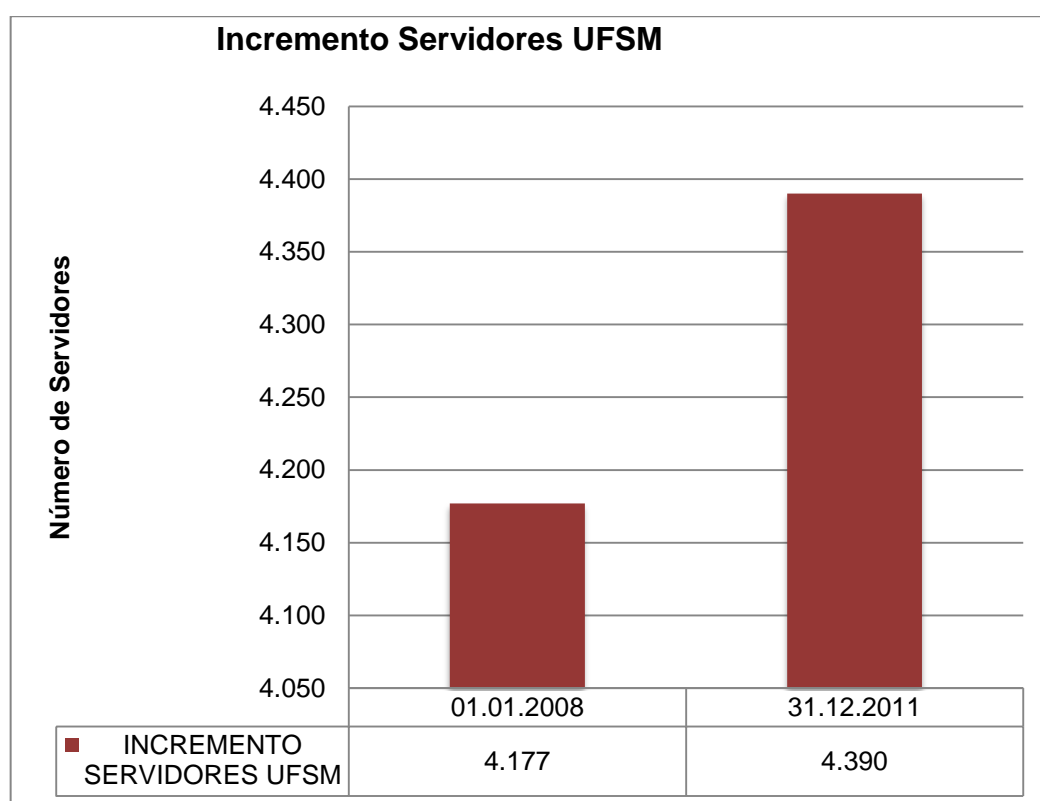


Figura 3 – Incremento do quadro de servidores da UFSM, de 2008 a 2011.
Fonte: UFSM (2011)

Para Carvalho e Oliveira (2008), foi possível observar anteriormente, que a expansão das universidades federais, gera um aumento em seu quadro discente e funcional, e também, um acréscimo na demanda por moradias. Em consonância com essas afirmações, dados obtidos através de levantamento junto ao Sindicato da Indústria da Construção Civil, em Santa Maria, demonstram que no período de 2007 a 2011, no qual o REUNI tem estado em fase de implantação, ocorreu um acentuado aumento da comercialização de unidades residenciais.

A evolução da comercialização de imóveis e da metragem construída no período pode ser analisada em um levantamento de dados da construção civil em Santa Maria, conforme figuras 4 e 5.

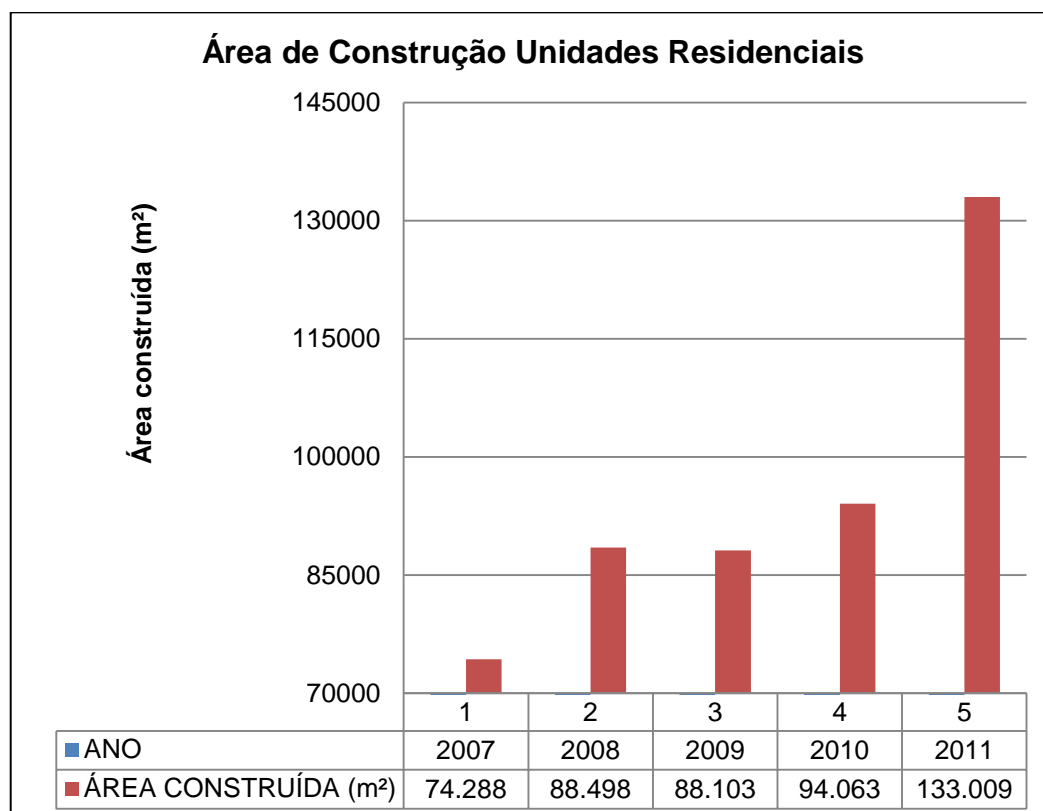


Figura 4 – Evolução quantitativa de área construída em Santa Maria, durante o período de 2008-2011. Fonte: SINDUSCON (2011)

Observa-se que no referido período houve uma expressiva elevação da metragem construída anualmente, em especial no ano de 2011. Comparando-se o ano de 2007, anterior ao início das obras do REUNI, ao ano de 2011, nota-se uma majoração de 79,04% em percentuais de área construída.

No mesmo período verifica-se, conforme a figura 5, uma evolução na quantidade de unidades residenciais comercializadas, da ordem de 60,5%. Isso significa um crescimento substancial no número de moradias vendidas, sugerindo que quando o número de discentes e servidores da UFSM atingiu seu patamar mais elevado em relação ao período analisado, houve, também, um aumento nas vendas de imóveis residenciais.

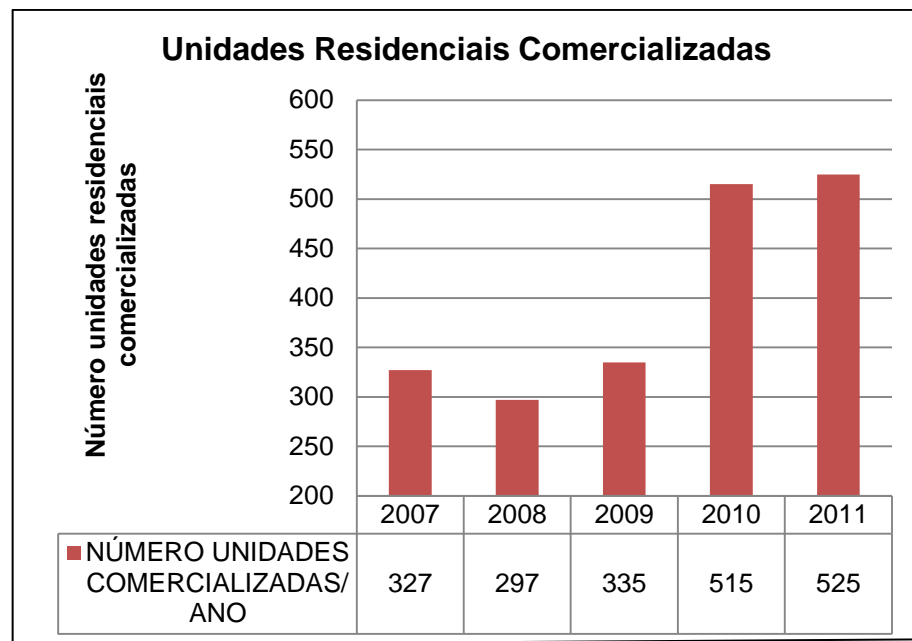


Figura 5 – Evolução quantitativa do número de unidades residenciais comercializadas em Santa Maria (novos imóveis), no período de 2008-2011. Fonte: SINDUSCON (2011)

O aumento da metragem total construída e comercializada traduz uma maior operacionalização da indústria da construção civil local. Ao mesmo tempo, a expansão da UFSM desencadeou uma elevação da demanda de serviços de construção civil, tanto nos *campi*, como na sociedade em geral, tal como relatado por distintos autores em decorrência de outras expansões executadas em universidades federais brasileiras (UFOP, 2008; CARVALHO e OLIVEIRA, 2008).

Além disso, um aquecimento do mercado relacionado ao setor da construção civil tem influência direta na elevação de empregos e geração de renda, e agrega valor ao total das atividades de todos os segmentos econômicos (IBGE, 2009; TEIXEIRA, GOMES e SILVA, 2010).

CONCLUSÃO

É possível observar, através dos dados encontrados, uma relação de causa e efeito, na qual um programa de governo, voltado para um setor específico, pode resultar em implicações diversas em outros setores.

A análise dos dados levantados, em comparação com o corpo teórico consultado, permite coligir as seguintes conclusões:

A expansão das universidades federais visa, entre outros objetivos, um aumento no número de alunos, e tem como consequência um aumento em seu

quadro de servidores. O aumento no corpo discente e no quadro de servidores é acompanhado por um acréscimo na demanda local por moradias residenciais, o que proporcionou um incremento nas oportunidades de negócios da indústria da construção civil.

O aumento da metragem e do número de unidades residenciais construídos confirmam as hipóteses levantadas inicialmente, neste trabalho. É possível observar uma relação entre a expansão da UFSM e a produção do setor da construção civil de Santa Maria, durante o período de implantação do REUNI. Entretanto, importa salientar que outros programas de governo podem ter contribuído para este acréscimo.

Em havendo uma relação entre o aumento de estudantes e servidores, e o número de imóveis residenciais construídos, é possível coligir que as empresas locais da construção civil possam ter adotado estratégias empreendedoras para aproveitar as oportunidades criadas pelo REUNI.

Atingido o objetivo proposto neste trabalho, sugere-se que outra investigação examine que modelos de empreendedorismo estratégico podem ter sido utilizados pelas empresas do setor, frente ao REUNI.

REFERÊNCIAS

ANDERSSON, R.; QUIGLEY, J.M.; WILHELMSSON, M. Urbanization, Productivity and Innovation: Evidence from Investment in Higher Education. *Journal of Urban Economics*, v.66, n.1, p.2-15, 2009.

AZEVEDO, J. M.L. **A educação como política pública**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2004.

BARON, R.; SHANE S. A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Thomson, 2007.

BRASIL. Minha Casa, Minha Vida contratou, em 2011, a construção de 354 mil moradias em todo o país. Portal da Presidência da República. 2011. Disponível em: <<http://blog.planalto.gov.br/minha-casa-minha-vida-contratou-em-2011-a-construcao-de-354-mil-moradias-em-todo-o-pais/>>. Acesso em: 06 fev. 2012.

_____. Ministério da Educação. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais. Brasília. Ministério da Educação. 2011. Disponível em: <http://REUNI.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=28>. Acesso em 23 dez. 2011.

_____. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio à Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Brasília. Presidência da República. 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm>. Acesso em: 26 dez. 2011.

CARVALHO, A.W.B.; OLIVEIRA, L.F. Habitação e verticalização numa cidade universitária: o caso de Viçosa MG. São Paulo. Arqtextos, ano 9, 2008.

CHAVES, V.L.J.; ARAÚJO, R.S. Política de expansão das universidades federais via contrato de gestão – uma análise da implantação do REUNI na Universidade Federal do Pará. Revista Universidade e Sociedade, n. 48, p.11-17, 2011.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

COSTA, A. M.; CERICATO, D; MELO, P. A. Empreendedorismo corporativo: uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporâneas. Revista de Negócios, v. 12, n. 4, p. 32 - 43, 2007.

DEUS, M.A.P. **Reforma da educação superior e gestão das universidades federais**: o planejamento institucional na Universidade Federal de Viçosa, 2008. 246 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 3ª ed., Rio de Janeiro: Campus, 2008.

FAN, R.Y.C; NG, T.S; WONG, J.M.W. Predicting construction market growth for urban metropolis: An econometric analysis. Habitat International, v.35, p.167-174, 2011.

FILION, L. J. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. RAE Light, v.7. n.3, p.2-7, 2000.

GIANG, D. T. H; PHENG L. S. Role of construction in economic development: Review of key concepts in the past 40 years. Habitat International, v.35, p.118-125, 2011.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GRECO, S.M.S.; FRIEDLANDER JR., R.H.; DUARTE, E.C.V.; RISSETE, C.R.; FELIX, J.C.; MACEDO, M.M.; PALADINO, G. **Empreendedorismo no Brasil**. 2010. Curitiba: IBQP, 2010.

HUGGINS, R.; JOHNSTON, A.; STEFFENSON, R. Universities, knowledge networks and regional policy. Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, v. 1, n.2, p.321–340, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. PAIC 2009. In: IBGE. Rio de Janeiro: IBGE, 2009. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/0000000470.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2011.

ISAIA. L.G. **UFSM**: Memórias. Santa Maria: Pallotti, 2006.

KHALFAN, M.M.A; MAQSOOD, T. Supply chain capital in construction industry: coining the term. *International Journal of Managing Projects in Business*, v.5, n.2, p. 300-310, 2011.

LIMA, L.C.; AZEVEDO, M.L.N.; CATANI, A.F. O processo de Bolonha, a avaliação da educação superior e algumas considerações sobre a Universidade Nova. *Avaliação*, v.13, n.1, p. 17-36, 2008.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MANGUNDJAYA, W. The relationship of resilience and entrepreneurial intentions. In: INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP CONGRESS. 2009. Izmir-Indonésia. **Anais eletrônicos...** Izmir, Indonésia, Izmir University of Economics, 2009. Disponível em: <<http://kutuphane.ieu.edu.tr/wp-content/31International-Entrepreneurship-Congress-2009-Proceedings2.pdf>>. Acesso em: 9 jan. 2012.

MCMULLEN, J.S., SHEPHERD, D.A. Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. *Academy of Management Review*, v.31, n.1, p.132–152, 2006.

NEDELEA, S.; PĂUN, L.A. The Importance of the Strategic Management Process in the Knowledge-Based Economy. *Review of International Comparative Management*, v.10, n.1, p.95-105, 2009.

NUNES, F. As várias faces da expansão. *Revista D'Palavra*, n.2, p.8-16, 2011.

PALMER, D.; MALMBERG, A. The contribution of universities to innovation and economic development: in what sense a regional problem? *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, v.1, n.2, p. 233-245, 2008.

RIGHI, M.L. RUPPENTHAL, J.E. Importância do ensino superior nas ações empreendedoras. *Revista CCEI*, v.16, p.20-26, 2012.

SANTOS, B.S; FILHO, N.A. **A Universidade no século XXI**: para uma universidade nova. Coimbra: Ed. Almedina, 2008.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar. 1984.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. Empreendedor de sucesso. 2011. Curitiba. Disponível em: <<http://portal2.pr.sebrae.com.br/PortalInternet/Destaques/Quero-abrir-minhaempresa/Empreendedor-de-Sucesso>>. Acesso em: 19 dez. 2011.

SHEPHERD, D.; DETIENNE, D. R. Prior Knowledge, Potential Financial Reward, and Opportunity Identification. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 29, n.1, p. 91-112, 2005.

SILVA, E.L.; MENESES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 4ª. Ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SINDUSCON/SM. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 180 ed. n.12, 2011.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 168 ed. n.12, 2010.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 156. ed. n.12, 2009.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 144 ed. n.12, 2008.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 132 ed. n.12, 2007.

SMITH, D.P. Student geographies, urban restructuring, and the expansion of higher education. *Environment and Planning*, v. 41, n. 8, p.1795-1804, 2009.

STEPHENS, H. M.; PARTRIDGE M. D. Do entrepreneurs enhance economic growth in lagging regions? *Growth and Change*, v. 42, n. 4, p.431-465, 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. UFSM - Obras no campus possibilitam novos acessos à UFSM. Santa Maria, 2011. Disponível em: <<http://sucuri.ufsm.br/portal2011/noticias/noticia.php?id=33662>>. Acesso em: 13 fev. 2012.

_____. UFSM cresce 39% em dois anos de REUNI. Santa Maria. UFSM. Infocampus. 2010. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/infocampus/?p=2155>>. Acesso em: 26 dez. 2011.

_____. Projeto de criação da unidade descentralizada de educação superior da UFSM em Silveira Martins/RS. UFSM, 2008. Disponível em: <<http://sucuri.cpd.ufsm.br/pdf/docs/udessm.pdf>>. Acesso em: 21 abr.2012.

_____. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais. UFSM, 2007. Disponível em: <http://sucuri.ufsm.br/_docs/REUNI/PROPOSTA_REUNI_UFSM.pdf>. Acesso em: 30 dez. 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO. UFOP. Moradia para funcionários e professores da UFOP e CEFET - OP é tema de REUNIÃO. 2008. Disponível em: <http://www.nutri.ufop.br/index.php?option=com_content&task=view&id=4061&Itemid=136>. Acesso em: 10 fev.2012.

ZAHRA, S.A. The virtuous cycle of discovery and creation of entrepreneurial opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, v.2, p.243-258, 2008.

YITMEN, I.; AKINER I.; MARAR K. Reviewing building construction statistics in Turkey: Stakeholders' perspective. *Habitat International*, v.36, p.371-379, 2012.

**ORGANIZAÇÕES DA CONSTRUÇÃO CIVIL E SUAS ESTRATÉGIAS
EMPREENDEDORAS FRENTE ÀS OPORTUNIDADES CRIADAS PELO REUNI.
ESTUDO DE CASO DE SANTA MARIA, RS.**

**CONSTRUCTION'S ORGANIZATIONS AND YOURS ENTREPRENEURIAL
STRATEGIES IN LIGHT OF THE REUNI'S OPPORTUNITIES. STUDY CASE OF
SANTA MARIA, RS.**

RESUMO

O empreendedorismo está relacionado à exploração de novas oportunidades, sendo que para gerar valor as empresas devem atuar de forma estratégica. Este trabalho problematiza sobre as posturas estratégicas das empresas do setor da construção civil em Santa Maria, frente às oportunidades geradas pelo Programa de Apoio à Expansão das Universidades Federais – REUNI, e tem como objetivo geral investigar se essas empresas adotam estratégias para explorar aquelas oportunidades, ou se atuam de maneira intuitiva frente a elas. A pesquisa realizada é do tipo exploratória e descritiva, e faz uso de uma abordagem qualitativa acerca do problema analisado. O levantamento de dados, realizado através de aplicação de questionário estruturado, foi obtido junto às empresas do segmento da construção civil, sediadas em Santa Maria/RS, e associadas ao Sindicato das Indústrias da Construção Civil – SINDUSCON/SM, no período de 01 a 30 de julho de 2012 e os dados obtidos tornaram aparente que a maior parte das empresas da construção civil não possui práticas sistematizadas de monitoração das oportunidades de negócios. Além disso, percebendo ou não as oportunidades criadas pelo REUNI, as organizações destacam que quando há necessidade de decidir sobre a exploração de oportunidades, utilizam-se dos critérios margem de lucro e manutenção de clientes, principalmente. A maioria das empresas atuou intuitivamente, focada na obtenção de vantagens competitivas, porém sem monitorar as demandas do mercado, e apesar de instituírem planos estratégicos, não observam os fundamentos básicos do empreendedorismo por oportunidade.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Empreendedorismo estratégico. Construção Civil.

ABSTRACT

Entrepreneurship is related to the exploration of new opportunities, must to create value companies must to act strategically. This paper discusses about the strategic positions of companies in the construction industry in Santa Maria, forward to the opportunities generated by the Program to Expansion Support of Federal Universities - REUNI, and aims at investigating whether companies adopt strategies to exploit those opportunities, or act in an intuitive front of them. The research is the

exploratory and descriptive, and makes use of a qualitative approach on the problem analyzed. The survey, conducted through a structured questionnaire was obtained from the companies of the segment of construction, based in Santa Maria / RS, and associated with the Union of Industries of Construction - SINDUSCON / SM, in July, from 01 to 30, 2012 and the data became apparent that most construction companies do not have systematic monitoring practices of business opportunities. Moreover, realizing or not the opportunities created by REUNI, organizations point out that when you need to decide on the exploitation of opportunities, we use the criteria profit margin and customer retention, mainly. Most companies acted intuitively, focused on achieving a competitive advantage, but without monitoring the market demands, and despite establish strategic plans, do not respect the basics of entrepreneurship due to opportunity.

Keywords: Entrepreneurship. Strategic Entrepreneurship. Construction.

INTRODUÇÃO

Em geral, a indústria da construção civil exerce significativos efeitos sobre as economias locais, promovendo a criação de empregos, renda e consumo, que dinamizam a sociedade, mantendo um ciclo de desenvolvimento (BORTOLUZZI, 2006; SABADO, 2011). Nesse contexto, programas de governo que, direta ou indiretamente estimulam a participação da indústria da construção civil, contribuem para o aquecimento das economias locais.

O setor da construção civil é estratégico para as políticas públicas de geração de riquezas e criação de empregos, sendo responsável por cerca de 20% do Produto Interno Bruto nacional. Além disso, atua sobre uma extensa cadeia produtiva de fornecedores, serviços de comercialização e manutenção, assegurando uma substantiva geração de empregos e impostos (BANDEIRA *et al.*, 2009).

No caso dos programas de expansão das universidades conduzidos pelo governo federal, os aumentos nos números de cursos, vagas, servidores e alunos demandam uma efetiva participação do setor da construção civil, e geram reflexos benéficos no ambiente macroeconômico (PALMER e MALMBERG, 2008; HUGGINS *et al.* 2008; CARVALHO e OLIVEIRA, 2008). Em Santa Maria/RS, a implantação do Programa de Apoio à Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI proporcionou oportunidades para essas empresas (UFMS, 2010), refletidas no aumento da metragem construída e nas unidades residenciais comercializadas (SINDUSCON, 2011, 2010, 2009, 2008, 2007).

Considerando as vantagens para o desenvolvimento local que a implantação do REUNI propicia, justifica-se o interesse em analisar se as empresas da

construção civil adotaram ações empreendedoras intuitivas ou estratégicas, em relação às oportunidades criadas pelo referido programa de governo. O problema de pesquisa definido para esta investigação é: quais estratégias estão sendo adotadas pelo setor da construção civil em Santa Maria, em relação às oportunidades geradas pelo REUNI?

Tal problema de pesquisa deriva da hipótese que as empresas locais de construção civil reagem às oportunidades de negócios decorrentes da implantação do REUNI, articulando estratégias empreendedoras. Para averiguar essa formulação, esse trabalho tem como objetivo geral investigar se essas empresas adotam estratégias para explorar aquelas oportunidades, ou se atuam de maneira intuitiva em relação a elas.

O marco teórico utilizado na concepção do construto toma como base os referenciais de distintos autores a respeito de empreendedorismo estratégico, estratégias empresariais, e as estratégias que as organizações da construção civil têm desenvolvido, a exemplo de Chiavenato (2008), Porter (2000) e Cheah e Garvin (2004).

EMPREENDEDORISMO ESTRATÉGICO

A utilização de estratégias vem se tornando cada vez mais essencial à sustentabilidade das organizações, considerando os cenários instáveis que compõem os ambientes empresariais, sujeitos a efeitos de distintas naturezas e impactos nos mercados. O êxito das organizações empreendedoras não resulta do mero acaso, senão de bem planejadas estratégias competitivas (ANSOFF, 1990; CHIAVENATO, 2008).

Atualmente, empreendedorismo é reconhecido por Kraus *et al.* (2012) como sendo uma das forças geradoras da economia moderna, configurando-se em importante ferramenta para a vantagem competitiva no cenário organizacional. O mesmo está relacionado ao processo de criação de valor, identificando oportunidades de mercado, construindo recursos através dos quais novas oportunidades podem ser exploradas.

Para gerar valor as empresas devem atuar de forma estratégica, o que consiste em analisar e ponderar forças competitivas, constituídas por clientes, fornecedores, novos entrantes e eventuais produtos substitutos. Quando ponderados, esses fatores demonstram que formular uma estratégia suplanta a

simples criação de uma manobra para superar concorrentes, levando em conta os fatores internos e externos à empresa, aspectos econômicos, políticos e outros que possam desequilibrar a estratégia adotada (PORTER, 2000, FOSS *et al.*, 2008).

O empreendedorismo, segundo Kobal *et al.* (2008), deve ser associado a um planejamento estratégico, pois será através deste que o empreendedor poderá direcionar seus objetivos. O empreendedorismo estratégico foca-se nas atividades empreendidas para alcançar ganhos em vantagens competitivas, obtendo retornos acima da média. Define os esforços das empresas no sentido de desenvolver e explorar, simultaneamente, as inovações que serão básicas para seu desempenho futuro. Busca-se identificar e explorar oportunidades, sob a perspectiva de criar riquezas (IRELAND e WEBB, 2007; SCHINDEHUTTE e MORRIS, 2009; LUKE *et al.*, 2011; KRAUS *et al.*, 2011).

Identificar e explorar oportunidades constituem comportamentos vistos como complementares, o que facilita a sua integração, e a meta de alcançar um equilíbrio entre ambos. Por sua vez, alcançar esse equilíbrio requer uma mentalidade e uma liderança empreendedoras e uma cultura empresarial. Além disso, a inovação funciona como interface entre empreendedorismo e gestão estratégica, denotando a propensão de um indivíduo em se comportar criativamente, usar a intuição e estar alerta a novas oportunidades (SCHINDEHUTTE e MORRIS, 2009; LUKE *et al.*, 2011; KRAUS *et al.*, 2011; COLOMBO *et al.*, 2012).

Em outra abordagem, Ireland e Webb (2007) afirmam que obter esse equilíbrio é tarefa de difícil alcance, tendo em vista que os resultados dos investimentos feitos para a capacitação da empresa são incertos. Salientam, ainda, que os processos necessários à exploração de oportunidades requerem mudanças culturais, estruturais e operacionais.

Em geral, a inovação está sempre presente nas estratégias empreendedoras, fortemente conectada ao empreendedorismo, podendo ser definida como a comercialização de novas combinações baseadas sobre a aplicação de novos materiais e componentes, a introdução de novos processos, a abertura de novos mercados e/ou a introdução de novas formas organizacionais. Muito comumente, ela resulta no fortalecimento da vantagem competitiva de uma empresa (SCHUMPETER, 1982; VAN DER MEER, 2007).

ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS

A estratégia passou a ser a ferramenta utilizada pelas organizações, para uma melhor compreensão sobre seus objetivos e o que pretendem realizar. Seguindo um modelo de gestão focado na racionalização, as empresas perceberam a importância da inovação como vantagem competitiva (CANHADA e RESE, 2009; ALLIO e RANDALL, 2010).

Os estudos sobre as estratégias empresariais, de acordo com Tiegarten e Alves (2008), têm se desenvolvido seguindo a tendência de acompanhar as dinâmicas dos mercados globalizados e voláteis, na tentativa de explicar e conduzir as organizações a conquistarem vantagens competitivas sustentáveis, além das diferenças de desempenho entre empresas. A intensidade com a qual as empresas têm concorrido em cenários incertos demanda a adoção de estratégias cada vez mais eficazes para garantir-lhes a sobrevivência.

De acordo com Porter (2004), para que uma organização crie uma posição sustentável em longo prazo, e supere o desempenho dos seus competidores na indústria é preciso que ela exerça uma gestão adequada sobre três estratégias genéricas: a liderança nos custos, que implica uma vigorosa redução de custos e despesas; a diferenciação, que se relaciona com a capacidade de conceber um produto único no mercado; e o enfoque, que ocorre quando a produção e/ou comercialização visam um grupo específico de clientes, segmento de linha do produto ou mercado geográfico, demandando da organização um atendimento ao seu mercado restrito da forma mais eficiente possível.

A estratégia é conceituada por Mintzberg e Quinn (2008) a partir de cinco dimensões que devem ser analisadas, ao se construir ou avaliar um planejamento estratégico empresarial. Essas dimensões são classificadas como: plano, pretexto, percepção, posição e perspectiva.

Para alguns autores, a estratégia trata da maneira como os líderes tentam estabelecer direção para as organizações; pretexto são as manobras criadas para enfrentar as ameaças e criar vantagens competitivas; como percepção a estratégia associa-se ao conceito de comportamento próprio da organização, para o qual seus colaboradores e *stakeholders* convergem; como posição, a estratégia estimula a monitoração e constante avaliação dos ambientes competitivos das organizações; e

como perspectiva, a estratégia questiona as intenções e os comportamentos em um contexto de mercado (MINTZBERG e QUINN, 2008; TRIMI e MIRABENT, 2012).

O planejamento estratégico, de acordo com Brunsman *et al.* (2011), constitui uma atividade desafiadora, e exige o desenvolvimento da capacidade do grupo em contribuir. Nesse sentido, além do *staff*, colaboradores envolvidos em atividades como análise e planejamento financeiro, estratégia de TI, arquitetura empresarial e funções de engenharia devem ter desenvolvidas suas competências estratégicas.

A importância da adequada gestão das competências da organização, baseada na gestão do conhecimento, é reconhecida como uma capacidade organizacional importante para criar e manter uma vantagem competitiva no atual ambiente de negócios. (RIBEIRO, 2009; KALE e KARAMAN, 2012)

As competências estratégicas relacionam-se à escolha e implementação das estratégias da empresa, estando associadas ao comportamento empreendedor. Empreendedores que desenvolvem tais competências mantêm foco em programas de longo prazo, mas também em objetivos alcançáveis e realistas, em médio e curto prazo (MINTZBERG e QUINN, 2008).

Segundo Mintzberg e Quinn (2008), além das estratégias genéricas, apresentadas por Porter, são objetos passíveis de análise as estratégias específicas, que dizem respeito a forma de condução das organizações em seus nichos de mercado específicos. Um exemplo de estratégia específica é apontado por Rees e Porter (2006), que afirmam que a elevada produtividade dos recursos é uma maneira de aumentar a vantagem competitiva.

Estratégias na Construção Civil

As primeiras formulações estratégicas utilizadas na indústria da construção civil, segundo Cheah e Garvin (2004), foram delineadas a partir de procedimentos metodológicos similares aos usados em estratégias corporativas genéricas. Entre essas, os autores identificam sete campos estratégicos de abordagem imperativa, tanto na Construção Civil como em outras áreas. Esses campos, mostrados na figura 1, são: de negócios, operacional, de tecnologia da informação; marketing; tecnologia; recursos humanos e finanças que, quando abordados de maneira interativa, possibilitam a formulação de estratégias voltadas para a obtenção de vantagens competitivas sustentáveis.

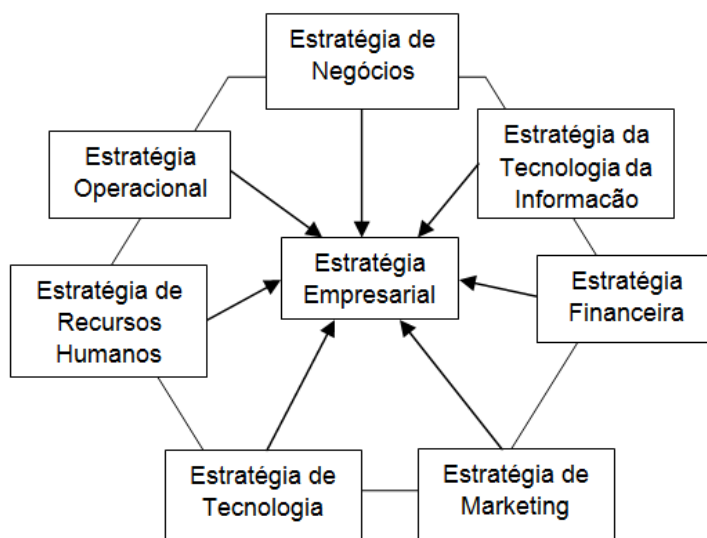


Figura 1 – Os sete campos estrat\u00e9gicos.
Fonte: Adaptado de Cheah e Garvin (2004)

De acordo com Cheah e Garvin (2004), as a\u00e7\u00f5es estrat\u00e9gicas t\u00eam significativamente mais chances de obterem \u00eaxito quando desenvolvidas de maneira interativa entre os campos estrat\u00e9gicos, compondo processos que culminam em solu\u00e7\u00f5es estrat\u00e9gicas sustent\u00e1veis.

Sabado (2011) cita tr\u00eas estrat\u00e9gias empresariais espec\u00edficas e contumazes no setor da constru\u00e7\u00e3o civil, sendo a primeira delas a busca pela redu\u00e7\u00e3o de custos, muitas vezes distorcida; o esfor\u00e7o de diferencia\u00e7\u00e3o no mercado, limitado a alguns itens de projeto; e a forma mais comum, que \u00e9 a manuten\u00e7\u00e3o do foco em segmentos, a exemplo de atendimento de mercados e p\u00fablicos segmentados.

Cordeiro *et al.* (2006) afirmam que, geralmente, nas empresas da constru\u00e7\u00e3o civil de pequeno e m\u00e9dio porte, as estrat\u00e9gias empresariais costumam ficar limitadas \u00e0s mentes de seus propriet\u00e1rios, isto \u00e9, aqueles empreendedores, quando engendram uma estrat\u00e9gia, n\u00e3o a compartilham com os demais membros da empresa, concentrando as decis\u00f5es operacionais e estrat\u00e9gicas, o que faz dos gerentes dos n\u00edveis intermedi\u00e1rios meros executores de ordens.

Levando em conta a crescente depend\u00eancia cultural do uso da tecnologia nas atividades cotidianas, Henderson e Ruikar (2010) afirma que as empresas do setor da constru\u00e7\u00e3o civil necessitam ser proativas na busca e ado\u00e7\u00e3o de novas tecnologias, para manterem-se competitivas. A ado\u00e7\u00e3o adequada de tecnologias emergentes constitui uma quest\u00e3o estrat\u00e9gica para as organiza\u00e7\u00f5es do setor.

Ainda segundo o referido autor, é de grande importância que as empresas da construção civil, ao avaliarem suas estratégias de atuação no mercado, considerem a adequação de aspectos, tais como: tomada de decisões, implementação de processos, razoabilidade na identificação e avaliação de novas iniciativas tecnológicas, e análise criteriosa às barreiras à implementação de novas tecnologias, e gerenciamento das mudanças.

A indústria da construção enfrenta, no contexto global, novas legislações ambientais, o que obriga as empresas do ramo a operarem em conformidade com os padrões estabelecidos pela lei e pela sociedade, em geral (PORTER, 1999, FERGUSSON e LANGFORD, 2006).

De acordo com Fergusson e Langford (2006) as empresas da construção podem resistir ou podem abraçar as mudanças, tomando-as como oportunidades de negócios. Os autores afirmam que são muitas as evidências literárias de que uma gestão estratégica que considere a importância dos aspectos ambientais pode levar à vantagens competitivas, estando as empresas ambientalmente proativas mais aptas a obterem resultados positivos.

METODOLOGIA

A investigação busca identificar se as empresas da construção civil adotaram estratégias empreendedoras frente às oportunidades criadas pelo REUNI e, em caso afirmativo, quais são as estratégias.

Desenho da pesquisa

Em face do problema definido para essa investigação, a concepção de pesquisa realizada é a exploratória, descritiva, com abordagem qualitativa.

Esse tipo de pesquisa envolve técnicas padronizadas de coleta de informações, que incluem aplicação de questionários, ou observação sistemática, que possibilitam o levantamento dos dados que interessam ao pesquisador.

A abordagem utilizada para o problema é qualitativa, definida por Malhotra (2006) como aquela que proporciona percepção e compreensão do contexto do problema. Para Gil (2006), na pesquisa de abordagem qualitativa o ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados, e o pesquisador tende a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Objeto de estudo

Para a realização dessa investigação são definidas como unidade de análise as empresas do segmento da construção civil, sediadas em Santa Maria/RS, e associadas ao Sindicato das Indústrias da Construção Civil – SINDUSCON/SM.

Método de levantamento

Para facilitar a obtenção de respostas ao problema de pesquisa estipulado, foram levantados dados primários de quinze empresas de construção civil, filiadas ao SINDUSCON/SM. Essas empresas foram indicadas pelo próprio sindicato em referência. Os dados primários são aqueles gerados pelo pesquisador, com vistas a solucionar o problema em pauta. São coletados junto a uma certa população, para obter informações específicas dos entrevistados (MALHOTRA, 2006).

Para apoiar o trabalho, o SINDUSCON subscreveu uma carta apresentando a pesquisadora e os objetivos da pesquisa às construtoras associadas. Às empresas que participaram garantiu-se o anonimato das informações prestadas.

O método de levantamento dos dados envolveu um questionário estruturado, submetido pessoalmente aos diretores, no período compreendido entre 1 a 30 de julho de 2012. Esse método de obter informações confere uma padronização ao processo de coleta de dados, e baseia-se no interrogatório dos participantes, cujas respostas interessam aos objetivos da investigação (MALHOTRA, 2006). Além disso, especifica o conjunto de respostas alternativas, bem como seu formato, que pode ser de múltipla escolha, dicotômica ou dentro de uma escala (GIL, 2006).

Preliminarmente à aplicação do questionário, foi realizado um pré-teste, junto a profissionais de engenharia atuantes no setor de construção civil, no mês de junho de 2012. Diante do pleno entendimento do grupo submetido ao pré-teste, decidiu-se pela aplicação do questionário original.

O questionário foi elaborado a partir de perguntas que exigem que os respondentes escolham dentro um conjunto de respostas predeterminadas, reduzindo a variabilidade nos resultados (MALHOTRA, 2006). As questões foram formuladas a partir de conceitos observados na revisão de literatura realizada para a presente investigação.

Aspectos relacionados aos procedimentos adotados para identificar oportunidades de negócios foram questionados tomando como base as considerações de Porter (2004), Mintzberg e Quinn (2008), e Foss *et al.* (2008). Já

os questionamentos relativos aos critérios essenciais ao processo de decisão, tomaram como base conceitos de Cheah e Garvin (2004) e Kobal *et al.* (2008). A inovação como instrumento de obtenção de vantagens referendou-se a partir de Schumpeter (1982) e Van Der Meer (2007).

Conceitos de Mintzberg e Quinn (2008), Chiavenato (2008) e Brusmann *et al.* (2011) embasaram os questões relativas às estratégias de negócios. Henderson e Rukar (2010) servem como base às questões relativas a inovação de processos, materiais e tecnologias; e Porter (1999) e Fergusson e Langford (2006) salientam os aspectos competitivos da gestão ambiental dos projetos.

Os dados obtidos foram tabulados com uso do *software Excell for Windows*, que proporcionou um gráfico relativo ao conjunto de informações levantadas (gráfico 1).

ESTRATÉGIAS ADOTADAS EM RELAÇÃO AO REUNI

A apuração dos dados obtidos através da aplicação de questionários permite obter os seguintes resultados demonstrados a seguir na figura 2:

Nº QUESTÃO	QUESTIONAMENTO	OPÇÕES DE RESPOSTAS	%
1	A EMPRESA POSSUI PRÁTICAS SISTEMATIZADAS DE IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS?	SIM	40%
		NÃO	60%
2	QUAIS OS CRITÉRIOS ESSENCIAIS NO PROCESSO DE DECISÃO SOBRE A EXPLORAÇÃO DESSAS OPORTUNIDADES?	Margem lucro	60%
		Giro capital	26,67%
		Manutenção	60%
		Outros	13,33%
3	EM QUE ASPECTOS A INOVAÇÃO COSTUMA SER UTILIZADA COMO INSTRUMENTO DE OBTENÇÃO DE VANTAGENS PARA O NEGÓCIO E PARA OS CLIENTES?	Empreendedorismo	33,33%
		Lucratividade	33,33%
		Vantagem competitiva	60%
4	EM RELAÇÃO ÀS ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIOS, A EMPRESA DESENVOLVE SISTEMATICAMENTE ALGUM(NS) DOS ITENS A SEGUIR?	Planos de orientação estratégica	20%
		Desenvolvimento de competências estratégicas	46,67%
		Manobras gerenciais	33,34%
		Aspectos organizacionais	73,33%
		Práticas monitoração e avaliação ambiente	40%
Outros	13,33%		

Nº QUESTÃO	QUESTIONAMENTO	OPÇÕES DE RESPOSTAS	%
5	O PROGRAMAREUNI, DO GOVERNO FEDERAL, IMPLANTADO NA UFSM, FOI PERCEBIDO PELA EMPRESA COMO GERADOR DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS?	SIM	46,67%
		NÃO	53,33%
6	A EMPRESA EXPLOROU OPORTUNIDADES REALACIONADAS AO AUMENTO DA PLANTA FÍSICA DA UFSM E/OU DO AUMENTO DO NÚMERO DE ALUNOS?	SIM	46,67%
		NÃO	53,33%
7	FORAM PROJETADOS EMPREENDIMENTOS VISANDO ATENDER À DEMANDA GERADA PELO AUMENTO NO NÚMERO DE ALUNOS E/OU SERVIDORES DA UFSM?	SIM	60%
		NÃO	40%
8	FORAM ADOTADAS ESTRATÉGIAS EMPREENDEDORAS PARA EXPLORAR AS OPORTUNIDADES CRIADAS PELO REUNI?EM CASO AFIRMATIVO, APONTE QUAIS.	SIM	46,67%
		NÃO	53,33%
		Implementação de novos processos	13,33%
		Implementação de novos materiais	6,66%
		Projetos adequados ao perfil socioeconômico estudantil	33,33%
		Capacitação de pessoal para novas tecnologias	26,67%
		Capacitação de líderes para gestão de mudanças	6,66%
		Projetos comprometidos com a qualidade ambiental	26,66%
		Outros	0%

Figura 2 – Questionário aplicado às empresas pesquisadas.
Fonte: Elaborado pela autora

Em relação à existência de eventuais práticas sistematizadas de identificação de oportunidades de negócios, 40% dos pesquisados afirmam possuir tais tipos de práticas. Entre essas foram citadas análises de mercado, estudos de viabilidade econômica e programas estatais de habitação. De acordo com o que preconizam Mintzberg e Quinn (2008) e Trimi e Mirabent (2012), um adequado planejamento estratégico deve incluir uma constante monitoração e avaliação dos ambientes nos quais as organizações competem.

Empresas que fazem uso de uma visão empreendedora, conforme Porter (2000) e Foss *et al.* (2008), exploram novas oportunidades, para as quais devem estar atentas. Conforme apurado, 60% dos pesquisados não monitoram metodicamente as oportunidades que o mercado, eventualmente, disponibiliza.

Sobre os critérios utilizados no processo de decisão sobre a exploração das oportunidades identificadas, é possível destacar que: 60% das organizações apontam a margem de lucro e a manutenção de clientes como principais itens. A importância dos aspectos financeiros na estratégia de abordagem corporativa reside no melhor posicionamento competitivo e retorno financeiro compensador, e é salientada por diversos autores (CHEAH e GARVIN, 2004; IRELAND e WEBB, 2007;

KOBAL *et al.*, 2008; SCHINDEHUTTE e MORRIS, 2009; LUKE *et al.*, 2011; KRAUS *et al.*, 2011), em relação à exploração das oportunidades de negócios.

Outros 26,67% dos investigados dão ênfase ao giro de capital. Aspectos como inovação, política ambiental e obtenção de novos clientes também foram salientados por 13,37% dos investigados. Do ponto de vista das políticas ambientais, enquanto critérios de decisão sobre exploração de oportunidades, a indústria da construção civil pode adotar mudanças e inovações que a leve à obtenção de vantagens competitivas (PORTER, 1999, FERGUSSON e LANGFORD, 2006; COLOMBO *et al.*, 2012).

De acordo com o levantamento, o aspecto mais evidente da utilização da inovação na indústria da construção civil é a vantagem competitiva (60%). A inovação costuma ser utilizada como ferramenta pró lucratividade por 33,33% dos pesquisados, e como recurso de empreendedorismo por outros 33,33%. Em conformidade com proposições de Schumpeter (1982) e Van der Meer (2007), a inovação está fortemente associada ao empreendedorismo, e sua utilização, de modo geral, implica em criação ou aumento de vantagens competitivas para as organizações.

Com relação às estratégias de negócios, as empresas desenvolvem, de maneira sistemática, algumas práticas. Dentre elas, 73,33% consideram aspectos organizacionais como missão, visão, valores e objetivos. Esse padrão de referência é essencial para o norteamento estratégico das pessoas da organização (CARVALHO e RONCHI, 2005; RESS e PORTER, 2006).

O desenvolvimento de competências estratégicas em colaboradores que não pertencem ao *staff* é praticado por 46,67% das organizações pesquisadas. O desenvolvimento das capacidades e potenciais das pessoas em diferentes setores e níveis da organização deve estender-se de maneira a torná-las mais capazes de pensar e agir em conformidade com a estratégia e os objetivos delineados (RIBEIRO, 2009; BRUNSMAN *et al.*, 2011).

Quarenta por cento das empresas participantes realizam, de maneira contumaz, práticas de monitoração e avaliação do ambiente. Face à instabilidade do mercado, e às constantes e velozes mudanças no cenário econômico e cultural, uma adequada prática estratégica constitui na monitoração frequente do ambiente externo às empresas, possibilitando a elas uma rápida reação frente a riscos e a oportunidades (ANSOFF, 1990; CHIAVENATO, 2008; MINTZBERG e QUINN, 2008).

Como estratégia de negócios, 33,34% exercitam manobras gerenciais para enfrentar ameaças e vantagens. Para Minzberg (2008), faz parte da própria essência da estratégia posicionar a organização para identificar e reagir rapidamente às ameaças e riscos que o mercado impõe, e a tirar proveito das oportunidades emergentes. Rees e Porter (2006) preconizam a elevada produtividade dos recursos como forma de aumentar a vantagem competitiva.

Planos de orientação estratégica são produzidos por apenas 20% das empresas avaliadas. Empresas da construção civil de pequeno e médio porte costumam a não desenvolver ou não disseminar suas estratégias de negócios, limitando-as aos diretores proprietários (CORDEIRO *et al.*, 2006). A importância da elaboração de planos de orientação estratégica é salientada por Minzberg (2008), como forma de estabelecer diretrizes para as organizações.

Entre os participantes, 53,33% assinalam não ter percebido o Programa REUNI como gerador de oportunidades de negócio na construção civil. Além disso, 60% dos respondentes afirmam que suas organizações não projetaram empreendimentos visando atender à demanda gerada pelo aumento do número de alunos e servidores da UFSM. Diversos autores salientam que os programas de expansão de universidades geram reflexos positivos no macroambiente local, favorecendo, inclusive, o setor da Construção Civil (PALMER e MALMBERG, 2008; HUGGINS *et al.* 2008; CARVALHO e OLIVEIRA, 2008).

Apenas 46,67% afirmaram ter adotado algum tipo de estratégia empreendedora, como forma de explorar as oportunidades criadas pelo REUNI. Dentre esses tipos de estratégias, a adequação de projetos ao perfil socioeconômico estudantil foi apontada como a prevalente, por 33,33% das empresas. A capacitação de pessoal para novas tecnologias, e o desenvolvimento de projetos comprometidos com a qualidade ambiental responde, respectivamente, por 26,66 %, conforme figura 1. A utilização de distintas estratégias empreendedoras pode propiciar vantagens competitivas para as organizações (SCHUMPETER, 1982; VAN DER MEER, 2007; SABADO, 2011).



Figura 6 – Os tipos de estratégias adotadas pelas empresas da construção civil
 Fonte: Elaborado pela autora

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma vez que existe uma relação entre a expansão das universidades e o aumento do número de estudantes e servidores, criando oportunidades de negócios para as empresas locais da construção civil, este trabalho se propôs a investigar se as construtoras de Santa Maria, RS, perceberam tais oportunidades, e se adotaram estratégias empreendedoras para explorá-las, ou se reagiram a elas de maneira intuitiva.

A maioria das organizações do ramo da construção civil não sistematizou suas práticas de identificação de oportunidades de negócios. Tal dado se reflete no fato de uma pequena maioria declarar não perceber o REUNI como oportunidade.

Percebendo ou não as oportunidades criadas pelo REUNI, as organizações destacam que quando há necessidade de decidir sobre a exploração de oportunidades, utilizam-se dos critérios “margem de lucro” e “manutenção de clientes”, principalmente.

Quanto à utilização da inovação na indústria de construção em Santa Maria, as construtoras focam-se, na sua maioria, na busca de vantagens competitivas. No entanto, essas mesmas empresas sequer se utilizam da análise do ambiente externo como estratégia de percepção de oportunidades.

A estratégia de negócios mais comumente desenvolvida no setor é a definição de aspectos organizacionais, como: missão, visão, valores e objetivos. A ela, segue-se o desenvolvimento de competências estratégicas nas pessoas externas ao *staff*.

Apesar dos programas de expansão de universidades gerarem reflexos positivos no macro ambiente local, a maioria das empresas não esteve atenta às oportunidades criadas pela expansão da UFSM. De acordo com SINDUSCON (2011), através dos dados obtidos, sabe-se que houve um significativo acréscimo em área residencial construída, e em número de novas unidades comercializadas. Essa situação denota que as organizações que perceberam as oportunidades do REUNI participaram efetivamente desse incremento, empreendendo de maneira oportunista, e adequando seus projetos ao perfil socioeconômico estudantil.

Por outro lado, mesmo algumas empresas que não haviam percebido as oportunidades criadas pelo REUNI, beneficiaram-se com a demanda criada pelo programa de expansão, conforme se depreende dos dados coletados.

Em resposta ao problema formulado para este trabalho, é possível concluir que a maioria das empresas atuou intuitivamente durante a implantação do Programa REUNI, focada na obtenção de vantagens competitivas, porém sem monitorar as demandas do mercado.

REFERÊNCIAS

ALLIO, R. J.; RANDALL, R. M. Kiechel's history of corporate strategy. *Strategy & Leadership*, v.38, n.3, p. 29-34, 2010.

ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.

BANDEIRA, R. A. M.; MELLO, L. C. B. B.; MAÇADA, A. C. G. Relacionamento interorganizacional na cadeia de suprimentos: um estudo de caso na indústria da construção civil. *Produção*, v. 19, n. 2, p. 376-387, 2009.

BORTOLUZZI, M.E. **Estratégias competitivas no mercado da construção civil: estudo de caso da empresa Etaplan Engenharia & Construção Ltda**. 2006. 99f. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

Reforma da educação superior e gestão das universidades federais: o planejamento institucional na Universidade Federal de Viçosa, 2008. 246 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008.

BRUNSMAN, B.; DEVORE, S.; HOUSTON, A. The corporate strategy function: improving its value and effectiveness. *Journal of business strategy*, v.32, n.5, p.43-50, 2011.

CANHADA, D. I. D.; RESE, N. Contribuições da “estratégia como prática” ao pensamento em estratégia. *Revista Brasileira de Estratégia*, v. 2, n. 3, p. 273-289, 2009.

CARVALHO, A. W. B.; OLIVEIRA, L. F. Habitação e verticalização numa cidade universitária: o caso de Viçosa MG. São Paulo. Arqtextos, ano 9, 2008. Disponível em: <<http://www.vitruvius.com.br/revistas/read/arqtextos/09.100/112>>. Acesso em: 23 jul. 2012.

CHEAH, C. Y. J.; GARVIN, M. J. An open framework for corporate strategy in construction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, v.1, n.11, p. 176-188, 2004.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

COLOMBO, M. G.; LAURSEN, K.; MAGNUSSON, M.; LAMASTRA, C. R. Small Business and Networked Innovation: Organizational and Managerial Challenges. *Journal of Small Business Management*, v.50, n.2, p.181–190, 2012.

CORDEIRO, C.C.C.; COSTA, D.B.; FORMOSO, C.T. Ferramenta para explicitação de estratégia: estudo baseado em pequenas e médias empresas de construção civil. *Sitientibus*, n.35, p.149-173, 2006.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

FERGUSON, H.; LANGFORD, D. A. Strategies for managing environmental issues in construction organizations. *Engineering, Construction and Architectural Management*, v.13, n.2, p.171-185, 2006.

FOSS, N. J.; KLEIN, P. G.; KOR, Y. Y.; MAHONEY, J. T. Entrepreneurship, subjectivism, and the resource-based view: toward a new synthesis. *Strategic Entrepreneurship Journal*, v.2, p.73-94, 2008.

HENDERSON, J. R; RUIKAR, K. Technology implementation strategies for construction organisations. *Engineering, Construction and Architectural Management*, v.17, n.3, p. 309-327, 2010.

IRELAND, R. D.; WEBB, J. W. Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons*, v.50, p.49-59, 2007.

HUGGINS, R.; JOHNSTON, A.; STEFFENSON, R. Universities, knowledge networks and regional policy. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, v. 1, n.2, p.321–340, 2008.

KALE, S; KARAMAN, A. E. Benchmarking the knowledge management practices of construction firms. *Journal of Civil Engineering Management*, v.18, n.3, 2012.

KOBAL, F.V.G.; PEDRO, D.I.; MARCOWICZ, I.; BETIM, L.M.; RODRIGUES, J.F. A visão empreendedora e o planejamento estratégico: uma pesquisa de campo em uma editora gráfica e escola de idiomas. 2008. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2008, Ponta Grossa. **Anais...** Ponta Grossa: Universidade Estadual de Ponta Grossa, 2008.

KRAUS, S.; KAURANEN, I.; RESCHKE, C. R. Identification of domains for a new conceptual model of strategic entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review*, v.34, n.1, p.58-74, 2011.

_____; HARMS, R.; FILSER, M. Strategic Entrepreneurship: structuring a new field of research. *International Journal of Strategic Management*, v.12, n.2, p.126-137, 2012.

LUKE, B.; KEARINS, K.; VERREYNE, M. L. Developing a conceptual framework of strategic entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v.17, n.3, p.314-337, 2011.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O Processo da Estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

PALMER, D.; MALMBERG, A. The contribution of universities to innovation and economic development: in what sense a regional problem? *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, v.1, n.2, p. 233-245, 2008.

PORTER, M. E. A nova era da estratégia. *Revista HSM Management*, São Paulo, Edição Especial, p. 17-28, 2000.

_____. **Estratégia Competitiva**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **On competition**: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

REES, W.D.; PORTER, C. Corporate strategy development and related management development: the case for the incremental approach, part 1 – the development of strategy. *Industrial and Commercial Training*, v.38, n.5, p.226-231, 2006.

RIBEIRO, E.F. Enhancing knowledge management in construction firms. *Construction Innovation*, v.2, n.3, p. 268-284, 2009.

SABADO, J.O.S. **Estratégias competitivas na construção civil**: um estudo de caso no segmento imobiliário de Belém. 2011. 80 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade da Amazônia, Belém, 2011.

SCHINDEHUTTE, M; MORRIS, M. Advancing strategic entrepreneurship research: the role of complexity science in shifting the paradigm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v.33, n.1, p. 241-276, 2009.

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

SINDUSCON/SM. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 180 ed. n.12, 2011.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 168 ed. n.12, 2010.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 156. ed. n.12, 2009.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 144 ed. n.12, 2008.

_____. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 132 ed. n.12, 2007.

TIERGARTEN, M.; ALVES, C.A. A Visão Baseada em Recursos (RBV) como estratégia empresarial: um estudo das principais abordagens a partir de um quadro de referenciais teóricos Rev. Universo Administração, v. 2, p. 61-74, 2008.

TRIMI, S.; MIRABENT, J.B.; Business model innovation in entrepreneurship. International Entrepreneurship Management Journal, v.8, p.2-18, 2012.

VAN DER MEER, H. Open Innovation – The Dutch Treat: Challenges in Thinking in Business Models. The Author Journal Compilation, v.16, n.2, 2007.

4 DISCUSSÃO

A grande demanda por vagas na educação de nível superior motivou o Estado a priorizar uma política de ampliação do acesso às universidades. Entre os programas criados com este fim está o REUNI, que assegurou verbas para o aumento da infraestrutura nas universidades (AZEVEDO, 2004; UFSM, 2007).

Tal situação resulta em oportunidades de negócios para o setor da construção civil, em face do aumento populacional e da especulação imobiliária decorrente dessa expansão (CARVALHO e OLIVEIRA, 2008). De fato, confirma-se em Santa Maria um substantivo crescimento na metragem e no número de unidades residenciais vendidas (SINDUSCON, 2011).

Em Santa Maria, por conta da expansão da UFSM, houve oportunidades a serem exploradas pela construção civil, comum nos casos em que são realizados programas de expansão das universidades, pelo Governo Federal (PALMER e MALMBERG, 2008; HUGGINS *et al.* 2008; CARVALHO e OLIVEIRA, 2008), resultando em demanda por novas moradias, para determinados segmentos de consumidores.

Para reconhecer e avaliar as oportunidades, as organizações devem estar atentas a elas, cabendo aos líderes empreendedores manterem-se sensíveis às informações, e utilizando as mesmas (ZAHRA, 2008), pois a possibilidade de identificar oportunidades está diretamente associada ao acesso à informação dos indivíduos (COSTA *et al.*, 2007; GRECO *et al.*, 2010).

Nesta averiguação, foi possível observar que esse comportamento não foi sistematizado pela maioria das empresas pesquisadas.

Um comportamento empreendedor oportunista é comum às empresas que buscam, recorrentemente, alcançar ganhos em vantagens competitivas, criando riquezas (IRELAND e WEBB, 2007; SCHINDEHUTTE e MORRIS, 2009; LUKE *et al.*, 2011; KRAUS *et al.*, 2011). As empresas que empreendem de maneira oportunista fazem uso de estratégias competitivas bem planejadas para aproveitar as oportunidades que percebem (ANSOFF, 1990; CHIAVENATO, 2008).

Entre as estratégias empresariais comuns à construção civil, está a de manter foco em determinados segmentos de mercado, potenciais consumidores, e de perfil correlato aos objetivos das empresas (SABADO, 2011).

As empresas do setor da construção civil necessitam ser proativas na busca e adoção de novas tecnologias, para manterem-se competitivas (HENDERSON e RUIKAR, 2010); não podendo as idéias e estratégias mercadológicas manterem-se limitadas aos proprietários (CORDEIRO *et al.*, 2006).

As empresas de Santa Maria alegam focar-se na busca de vantagens competitivas, para enfrentar as forças competitivas e estarem aptas às potenciais oportunidades; no entanto, essas mesmas empresas sequer se utilizam da análise do ambiente externo como estratégia de percepção de oportunidades.

Com isso, enquanto diversos autores salientam que os programas de expansão de universidades geram reflexos positivos no macroambiente local, favorecendo, inclusive, o setor da Construção Civil (PALMER e MALMBERG, 2008; HUGGINS *et al.* 2008; CARVALHO e OLIVEIRA, 2008), a maior parte das empresas da construção civil pesquisadas em Santa Maria não mantém técnicas sistemáticas de monitoração de oportunidades; e por isso não apresentaram um comportamento empreendedor oportunista, mas uma prática empreendedora intuitiva.

5 CONCLUSÃO DO TRABALHO

Este trabalho investiga se os empreendedores da construção civil de Santa Maria adotaram atitudes de empreendedorismo oportunista frente às oportunidades que o Programa de Expansão das Universidades Federais – REUNI – gerou em Santa Maria.

Inicialmente, a pesquisa constata que a implementação de uma política pública voltada para a educação superior gera efeitos benéficos no segmento produtivo da construção civil, conforme se percebe em Santa Maria, em face do aumento da metragem e do número de unidades residenciais construídas e comercializadas durante a vigência do referido programa. Tais efeitos constituem oportunidades que, quando percebidas, alavancam vantagens competitivas para as empresas do segmento.

Os achados obtidos após a coleta e análise dos dados permitem concluir que a maioria das empresas do ramo da construção civil não sistematiza práticas de identificação de oportunidades de negócios, e que quando há necessidade de decidir sobre a exploração de eventuais oportunidades, utilizam, principalmente, os critérios *margem de lucro e manutenção de clientes*.

Essas organizações definem aspectos organizacionais como missão, visão, valores e objetivos. Além disso, buscam desenvolver competências estratégicas nas pessoas externas ao *staff*. Entretanto, a maioria das empresas revelou-se não atenta às oportunidades criadas pela expansão da UFSM.

Embora tenha havido um significativo acréscimo em área residencial construída e comercializada, a maioria dessas empresas revelou não haver percebido as oportunidades criadas pelo REUNI. Essa situação evidencia que as organizações que perceberam as oportunidades do REUNI empreenderam de maneira oportunista, adotando estratégias empresariais compatíveis. No entanto, as organizações que sequer vislumbraram essas oportunidades também obtiveram proveito da demanda, ainda que de maneira intuitiva.

Em resumo pode-se afirmar que apenas uma minoria dos empresários do setor da construção civil empreendeu de maneira oportunista como reação às oportunidades do REUNI, no período de 2007 a 2011.

Como sugestão de um trabalho de continuidade a este estudo, observa-se a necessidade de serem desenvolvidos métodos de sensibilização desses

empresários para uma mudança de comportamento, em favor do empreendedorismo por oportunidades. É possível, ainda, investigar como o REUNI pode ter impactado nos resultados das empresas locais que dão suporte às organizações da construção civil, como as do comércio de materiais de construção, madeireiras, entre outros.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.

AZEVEDO, J. M.L. **A educação como política pública**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2004.

BARROS, A.A.; PEREIRA, C.M.M.A. Empreendedorismo e Crescimento Econômico: uma Análise Empírica. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 12, n. 4, p. 975-993, 2008.

BORTOLUZZI, M.E. **Estratégias competitivas no mercado da construção civil: estudo de caso da empresa Etaplan Engenharia & Construção Ltda**. 2006. 99f. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

BRASIL. Ministério da Educação. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais. Brasília. Ministério da Educação. 2011. Disponível em: <http://REUNI.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=25&Itemid=28>. Acesso em 23 dez. 2011.

CARVALHO, A. W. B.; OLIVEIRA, L. F. Habitação e verticalização numa cidade universitária: o caso de Viçosa MG. São Paulo. *Arquitextos*, ano 9, 2008. Disponível em: <<http://www.vitruvius.com.br/revistas/read/arquitextos/09.100/112>>. Acesso em: 23 jul. 2012.

CHAVES, V.L.J.; ARAÚJO, R.S. Política de expansão das universidades federais via contrato de gestão – uma análise da implantação do REUNI na Universidade Federal do Pará. *Revista Universidade e Sociedade*, n. 48, p.11-17, 2011.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CORDEIRO, C.C.C.; COSTA, D.B.; FORMOSO, C.T. Ferramenta para explicitação de estratégia: estudo baseado em pequenas e médias empresas de construção civil. *Sitientibus*, n.35, p.149-173, 2006.

COSTA, A. M.; CERICATO, D; MELO, P. A. Empreendedorismo corporativo: uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporâneas. *Revista de Negócios*, v. 12, n. 4, p. 32 - 43, 2007.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GRECO, S.M.S.; FRIEDLANDER JR., R.H.; DUARTE, E.C.V.; RISSETE, C.R.; FELIX, J.C.; MACEDO, M.M.; PALADINO, G. **Empreendedorismo no Brasil**. 2010. Curitiba: IBQP, 2010.

HENDERSON, J. R.; RUIKAR, K. Technology implementation strategies for construction organisations. *Engineering, Construction and Architectural Management*, v.17, n.3, p. 309-327, 2010.

HUGGINS, R.; JOHNSTON, A.; STEFFENSON, R. Universities, knowledge networks and regional policy. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, v. 1, n.2, p.321–340, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. PAIC 2009. In: IBGE. Rio de Janeiro: IBGE, 2009. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/0000000470.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2011.

IRELAND, R. D.; WEBB, J. W. Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons*, v.50, p.49-59, 2007.

KRAUS, S.; KAURANEN, I.; RESCHKE, C. R. Identification of domains for a new conceptual model of strategic entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review*, v.34, n.1, p.58-74, 2011.

LIMA, L.C.; AZEVEDO, M.L.N.; CATANI, A.F. O processo de Bolonha, a avaliação da educação superior e algumas considerações sobre a Universidade Nova. *Avaliação*, v.13, n.1, p. 17-36, 2008.

LUKE, B.; KEARINS, K.; VERREYNE, M. L. Developing a conceptual framework of strategic entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v.17, n.3, p.314-337, 2011.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MANGUNDJAYA, W. The relationship of resilience and entrepreneurial intentions. In: INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP CONGRESS. 2009. Izmir-Indonésia. **Anais eletrônicos...** Izmir, Indonésia, Izmir University of Economics, 2009. Disponível em: <<http://kutuphane.ieu.edu.tr/wp-content/31International-Entrepreneurship-Congress-2009-Proceedings2.pdf>>. Acesso em: 9 jan. 2012.

NATIVIDADE, D.R. Empreendedorismo feminino no Brasil: políticas públicas sob análise. *Revista Administração Pública*, v.43, n.1, p. 231-256, 2009.

OLIVEIRA, F.J.G. Reestruturação econômica, poder público e desenvolvimento social: possibilidades de disputas e de recomposição do poder no território. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Universidad de Barcelona. V.9, n.245, p.65, 2007. Disponível em: <<http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-24565.htm>>. Acesso em 19 jan 2012.

PALMER, D.; MALMBERG, A. The contribution of universities to innovation and economic development: in what sense a regional problem? *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, v.1, n.2, p. 233-245, 2008.

SABADO, J.O.S. **Estratégias competitivas na construção civil**: um estudo de caso no segmento imobiliário de Belém. 2011. 80 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade da Amazônia, Belém, 2011.

SILVA, E.L.; MENESES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 4ª. Ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SINDUSCON/SM. Informativo do Mercado Imobiliário de Santa Maria. 180 ed. n.12, 2011.

SCHINDEHUTTE, M; MORRIS, M. Advancing strategic entrepreneurship research: the role of complexity science in shifting the paradigm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v.33, n.1, p. 241-276, 2009.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar. 1984.

STEPHENS, H. M.; PARTRIDGE M. D. Do entrepreneurs enhance economic growth in lagging regions? *Growth and Change*, v. 42, n. 4, p.431-465, 2011.

TONDOLO, R.R.P.; TONDOLO, A.G. A relação entre capital social e orientação empreendedora: um estudo realizado na serra gaúcha. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 31., 2011, Belo Horizonte. **Anais eletrônicos...** Belo Horizonte: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, 2011. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2011_TN_STO_141_891_18476.pdf>. Acesso em: 19 set. 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais. UFSM, 2007. Disponível em: <http://sucuri.ufsm.br/_docs/REUNI/PROPOSTA_REUNI_UFSM.pdf>. Acesso em: 30 dez. 2011.

ZAHRA, S.A. The virtuous cycle of discovery and creation of entrepreneurial opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, v.2, p.243-258, 2008.