

**FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO**

**Claudia Campos Leite Diello**

**COMPETÊNCIA EMPREENDEDORA: Estudo de múltiplos casos com  
empreendedores individuais da cidade de Barra do Garças - MT**

**Pedro Leopoldo/MG  
2012**

**Claudia Campos Leite Diello**

**COMPETÊNCIA EMPREENDEDORA: Estudo de múltiplos casos com  
empreendedores individuais da cidade de Barra do Garças - MT**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em  
Administração, como requisito parcial para a obtenção  
do grau de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão da Inovação e  
Competitividade

Linha de pesquisa: Inovação e Organizações

Orientador: Prof. Dr. George Leal Jamil

**Pedro Leopoldo  
2012**

Dedico este trabalho ao meu filho, Paulo, e ao meu esposo, Juliano, pelo apoio e carinho que me deram, em todos os momentos da minha vida. Vocês são a razão que me faz seguir em frente, sempre, e nunca desistir.

## **AGRADECIMENTO**

Primeiramente, gostaria de agradecer a Deus, por todos os momentos tão especiais que tem me proporcionado.

Agradeço ao professor orientador, Dr. George Leal Jamil, pela grande contribuição na conclusão deste trabalho, sendo que suas orientações, dedicação e sua compreensão foram essenciais para que eu seguisse em frente e não desistisse da realização deste sonho de ser mestre.

Agradeço a todos os professores que compõem o programa de Mestrado Profissional em Administração pelas Faculdades Pedro Leopoldo, pelo aprendizado e incentivo em todos os momentos.

Agradeço ao meu esposo, Juliano, e ao meu filho, Paulo, por me mostrarem que a vida é muito bonita quando se tem alguém para amar. Muito obrigada pela compreensão, ao estar, muitas vezes, ausente, para dedicar-me à realização deste trabalho.

Agradeço aos meus pais, Carlito e Claudina, pelo carinho e incentivo que sempre me deram, para seguir em frente nos estudos. À minha sogra, Lêda, e ao meu sogro, Valdemar, por me ajudarem nos momentos decisivos de conclusão deste mestrado.

Obrigada a todos os meus amigos e familiares, pelas orações e torcida para conquistar esta vitória. Aos meus colegas de sala de aula, em especial, à professora Ângela, pelo apoio nos momentos difíceis.

## RESUMO

O empreendedorismo é um forte aliado no desenvolvimento econômico e social do país, uma vez que o empreendedor é um indivíduo inovador, que tem iniciativa e gosta de correr riscos calculados, logo, é pessoa admirada e respeitada pelo povo brasileiro. Em decorrência disso, no ano de 2008, foi criada a lei do Microempreendedor Individual, que tem como objetivo a formalização dos trabalhadores que exerciam a sua atividade profissional, informalmente, proporcionando-lhes, assim, a inclusão social e econômica. Na esteira desse conhecimento, a pesquisa realizada teve a finalidade de fazer um estudo de múltiplos casos, envolvendo alguns empreendedores individuais, na cidade de Barra do Garças-MT, no tocante às suas competências empreendedoras. Para isso, foi utilizada a metodologia da pesquisa descritiva pela qual se realizou uma análise das competências empreendedoras desse microempreendedores. Teve como base também a pesquisa bibliográfica, que utilizou como modelo a Teoria Visionária de Fillion, e estudo de múltiplos casos, envolvendo uma abordagem quantitativa e qualitativa, com a aplicação de um questionário para 25 empreendedores individuais. O resultado do estudo mostrou que os microempreendedores individuais da cidade de Barra do Garças possuem algumas das competências empreendedoras que foram abordadas no referencial teórico, e, ainda, foi observado que o processo visionário de Fillion está presente na abertura das empresas inseridas na categoria do MEI.

Palavras-chaves: Empreendedorismo. Microempreendedor Individual. Competência.

## **ABSTRACT**

Entrepreneurship is a strong ally in economic and social development of a country, once the innovative entrepreneur is an individual who has initiative and likes to take calculated risks. Thus, this person is admired and respected by the Brazilian people. Due to this fact, in 2008, the law of Individual Micro-Entrepreneur was created, which aims at formalizing workers who exercised their professional activity informally, providing them the social and economic inclusion. Bearing this on mind, this research aimed at conducting a study of multiple cases with some individual entrepreneurs in the city of Barra do Garças - MT concerning their entrepreneurial skills. For this, a descriptive research methodology was used in which an analysis of entrepreneurial skills of individual micro-entrepreneurs was conducted. Also, a literature search was applied, which used as a model the Visionary Theory of Filion, and the multiple case studies involving a quantitative and qualitative approach, using a questionnaire applied to 25 individual entrepreneurs. The research results showed that individual micro-entrepreneurs of Barra do Garças City has some entrepreneurial skills that were mentioned in the theoretical framework. Besides this, it was possible to note that Filion's visionary process was presented in the opening of these companies inserted in the category of MEI.

**Keywords:** Entrepreneurship. Individual micro-entrepreneur. Skill.

## **LISTA DE SIGLAS**

ECINF – Pesquisa da Economia Informal Urbana

GEM – Global Entrepreneurship Monitor

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Economia

ICMS - Imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual, intermunicipal e de comunicação.

MEI – Micro Empreendedor Individual

MT – Mato Grosso

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SOFTEX – Sociedade Brasileira para Exportação de Software

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Competências individuais <i>versus</i> perfil do empreendedor de sucesso-----	31
<b>Quadro 2</b> – Perfil do empreendedor de sucesso-----	33
<b>Quadro 3</b> - Principais conceitos utilizados na pesquisa-----	34
<b>Quadro 4</b> – Perguntas do questionário e a Teoria de Fillion-----	36
<b>Quadro 5</b> - Comparação entre as abordagens qualitativas e quantitativas-----	40
<b>Quadro 6</b> - Estratégia de análise de dados-----	44

### GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Ramo de atividade do Empreendedor Individual-----	45
<b>Gráfico 2</b> - Período de formalização do Empreendedor Individual-----	46
<b>Gráfico 3</b> – Idade-----	46
<b>Gráfico 4</b> - Nível de escolaridade-----	47
<b>Gráfico 5</b> - Visão emergente do empreendedor-----	48
<b>Gráfico 6</b> - Visão central do empreendedor-----	49
<b>Gráfico 7</b> - Conceito de si sobre ser um empreendedor-----	50
<b>Gráfico 8</b> - Energia dedicada à execução da sua atividade profissional-----	50
<b>Gráfico 9</b> - Reciclagem no tocante ao conhecimento-----	51
<b>Gráfico 10</b> - Relacionamento do empreendedor com seus familiares e/ou amigos -----	52
<b>Gráfico 11</b> - Relacionamento do empreendedor no ambiente organizacional-----	52



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>90</b>
1.1. JUSTIFICATIVA .....	112
1.2. PROBLEMATIZAÇÃO .....	134
1.3. OBJETIVOS .....	134
1.3.1. <b>Objetivo Geral</b> .....	134
1.3.2. <b>Objetivos Específicos</b> .....	134
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>145</b>
2.1. A FORMALIZAÇÃO DO MICREMPREENDEDOR INDIVIDUAL.....	145
2.2. CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO .....	167
2.3. O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL .....	220
2.4. A TEORIA VISIONÁRIA DE FILION .....	22
2.5. AS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS .....	26
2.6. CONTRIBUIÇÕES DO REFERENCIAL TEÓRICO PARA A PESQUISA DE CAMPO.....	35
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>39</b>
3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	39
3.2. UNIVERSO E AMOSTRA, UNIDADE DE ANÁLISE E OBSERVAÇÃO .....	43
3.3. TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	44
3.4. ESTRATÉGIA DE ANÁLISE DE DADOS .....	45
3.5. APLICAÇÃO DO PRÉ – TESTE .....	45
<b>4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....</b>	<b>48</b>
<b>5. ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>56</b>
5.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	56
5.2 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA REALIZADA PELO SEBRAE.....	60
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIMITAÇÃO DA PESQUISA .....</b>	<b>63</b>
6.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	64
6.2 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS .....	65
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>71</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A evolução do processo de comunicação, a globalização e a crescente movimentação no mundo dos negócios têm proporcionado um aumento da competitividade e o aparecimento de muitas empresas, podendo ser virtuais ou presenciais, que buscam, constantemente, manter-se no mercado e se sobressair diante dele. A tecnologia tem sido utilizada por essas empresas como uma ferramenta que possibilita agilidade na produção, entre outros benefícios, mas que também fez com que houvesse um enxugamento da mão de obra, ou seja, substituição da mão de obra pela máquina – tecnologia – e, com isso, é possível observar a existência de muitas pessoas disponíveis no mercado de trabalho, aumentando, assim, as já altas taxas de desemprego.

Com a finalidade de se adequarem à nova realidade existente no mercado de trabalho, muitas pessoas resolveram ser donas do seu próprio negócio. Contudo, observa-se que algumas foram impulsionadas somente pela necessidade de sobrevivência, sem preparo e qualificação, enquanto outras aproveitaram uma oportunidade de aplicar as suas competências empreendedoras, diante do desafio de ser um “novo empresário” (GEM, 2009). Para tanto, de acordo com Lapolli, *et. al.* (2009, p.11), o planejamento, a capacidade de identificar oportunidades e a construção de redes de relacionamento são exemplos de competências sob as quais o empreendedor poderia se desenvolver.

Diante desse quadro, o empreendedorismo, a cada dia, tem sido tema de estudos de vários pesquisadores que procuram entender como os indivíduos estabelecem relações com o seu negócio, e se eles têm o perfil empreendedor.

Para Dornelas (2008, p. 6), o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, pois são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, criando novas relações de trabalho e novos empregos, mudando e renovando os conceitos econômicos, gerando riquezas para a sociedade e quebrando muitos paradigmas. A chamada nova economia, a era da internet, tem mostrado que boas ideias inovadoras, bom planejamento, uma equipe de trabalho competente e motivada, assim como o capital, são ingredientes poderosos que podem gerar negócios grandiosos, em pouco espaço de tempo.

Atualmente, a capacitação dos candidatos a empreendedores tem sido prioridade, em muitos países, inclusive no Brasil, uma vez que várias escolas e universidades têm colocado, na

matriz curricular, matérias específicas sobre tal atividade. Sendo assim, essas instituições educacionais preparam os futuros profissionais para administrarem seu próprio negócio, como por exemplo, a Faculdade Cathedral, na cidade de Barra do Garças, na qual, no primeiro semestre do Curso de Administração já é ministrada a disciplina Gestão Empresarial e Empreendedorismo (FACULDADES CATHEDRAL, 2012).

Muitos têm o sonho de ser um empresário, de ser o dono do seu próprio negócio, às vezes, até pela sensação de ser independente, mas devido à alta carga tributária das empresas, no Brasil, vários indivíduos têm optado por trabalhar na informalidade. Em uma pesquisa realizada pela ECINF (Pesquisa da Economia Informal Urbana), em 2003, com base nos dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Economia – IBGE, de 1997, constatou-se que cerca de 88% (oitenta e oito por cento) das empresas eram informais e que a grande maioria contava com apenas um empregado e uma renda inferior a R\$1.500,00 (um mil e quinhentos reais).

Algumas empresas tiveram a oportunidade de sair da informalidade com a implantação da Lei Geral para Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006), ou seja, a Lei do Simples Nacional, que trouxe a unificação dos tributos federais, estaduais e municipais, com base no valor de sua receita bruta (BRASIL, 2006). Porém, essa lei não beneficiava os pequenos empreendedores que ainda não tinham renda suficiente para enfrentar os encargos, impostos e as taxas de legalização e constituição de uma empresa.

Para tanto, em 19 de dezembro de 2008, foi criada a Lei Complementar nº 128, que atendeu a demanda e criou a figura do Microempreendedor Individual, proporcionando um estímulo para a formalização das atividades e, também, isenções ou reduções expressivas nas taxas e impostos para o empreendedor que tiver uma receita anual de até R\$36.000,00 (trinta e seis mil reais) por ano, que trabalha sozinho, ou possui até 01 (um funcionário), que não seja sócio em outra empresa e que esteja enquadrado no Simples Nacional (BRASIL, 2008). A Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011, aprovou a alteração do limite de faturamento do microempreendedor individual de R\$36.000,00 (trinta e seis mil reais) para R\$60.000,00 (Sessenta mil reais) (BRASIL, 2011).

Logo, em um País onde a prática do empreendedorismo se torna mais frequente, é importante verificar se o Microempreendedor Individual foi criado para suprir uma dificuldade do governo, em relação à alta taxa de desemprego, ou pelo desejo do empreendedor de realizar o sonho de ser dono do seu próprio negócio. Portanto, este estudo abordou o assunto,

analisando se os profissionais enquadrados na lei do Microempreendedor Individual estão inseridos nesse modelo (MEI) somente pela necessidade de ocupação e renda, ou têm o perfil empreendedor, sendo motivados pela oportunidade de desenvolver suas competências empreendedoras.

Em 2009, foi realizado um estudo, referente à atividade empreendedora, no mundo, pela Global Entrepreneurship Monitor (GEM) – Monitor Global do Empreendedorismo, organizado pela Babson College, EUA, e London School of Business, Inglaterra. Portanto, foi apresentado um relatório resultante desse estudo o qual fez um comparativo entre o ano de 2001 e 2009, quando foram apontados os seguintes resultados para o Brasil: no ano de 2001, foi constatado que o Brasil já tinha várias pessoas que exerciam uma atividade empreendedora, uma vez que, a cada 100 adultos, 14,2% eram empreendedores; contudo, no ano de 2009, esse índice passou para 15,3, ou seja, 15,3% dos brasileiros, entre 18 e 64 anos, estavam envolvidos em atividades empreendedoras (GEM, 2009).

A motivação do empreendedor foi um dos fatores avaliados na pesquisa citada anteriormente, ou seja, as pessoas que decidem ser empreendedoras, por necessidade, devido à pouca opção de carreira profissional, e aqueles que empreendem, porque identificaram uma oportunidade para desenvolver as suas habilidades nos negócios. De acordo com a pesquisa do GEM, no ano de 2001, 41% dos empreendedores estavam envolvidos, motivados por necessidade e 59%, por oportunidade. Já em 2009, foi observado que houve uma diminuição do índice de empreendedores por necessidade para 39%, em relação aos motivados por oportunidade, 61%, ou seja, para cada empreendedor por necessidade, 1,6 pessoas empreendem por oportunidade (GEM, 2009).

### 1.1. JUSTIFICATIVA

O estudo das competências dos empreendedores é de suma importância, haja vista que esses profissionais têm movimentado a economia e o mercado de trabalho, por meio da criação de novas empresas, mudando até o estilo de vida de uma sociedade que tem se tornado cada vez mais desafiadora, procurando estar sempre inserida no mercado competitivo, obtendo sucesso profissional e econômico.

Portanto, foi realizado um estudo com os microempreendedores individuais da cidade de Barra do Garças-MT, analisando se eles possuem as competências empreendedoras apresentadas.

A Lei do Microempreendedor Individual entrou em vigor no ano de 2009, e ainda existem muitas pessoas que não têm conhecimento sobre esta Lei Complementar nº128/2008 que viabiliza a abertura das empresas que se enquadram como empreendedor individual. Podem elas, para tanto, ter a possibilidade de acesso a novos clientes que exigem a emissão de notas fiscais, podem participar de licitações, passam a ter direito aos benefícios da Previdência Social e pagamento de impostos reduzidos.

O tema em estudo pode contribuir com o mundo acadêmico, uma vez que faz parte da matriz curricular de muitos cursos, principalmente de Ciências Contábeis e Administração, e, por isso, os professores precisam ter pleno conhecimento desse novo programa instituído pelo Governo que possibilita a realização do sonho de muitos “novos empresários” que têm a coragem, mas, às vezes, não têm o perfil de um empreendedor para enfrentar as barreiras do mercado competitivo e serem donos do seu próprio negócio.

De acordo com informações da Receita Federal, até julho de 2011, existiam 1.297.457 (um milhão, duzentos e noventa e sete mil, quatrocentos e cinquenta e sete) empresas cadastradas no Brasil como microempreendedores individuais, sendo a maioria no Estado de São Paulo, com 283.862 (duzentos e oitenta e três mil, oitocentos e sessenta e dois), seguido do Rio de Janeiro, com 167.036 (cento e sessenta e sete mil, trinta e seis), Minas Gerais, com 126.819 (cento e vinte e seis mil, oitocentos e dezenove). O Estado de Mato Grosso possuía 27.734 (vinte e sete mil, setecentos e trinta e quatro) empresas cadastradas. Logo, é importante fazer um estudo aprofundado do assunto, pois é de grande interesse, tanto das pessoas que querem ter sua própria empresa, quanto do governo, que pretende tirar muito mais trabalhadores da informalidade, haja vista que, de acordo com dados do IBGE, em outubro de 2003, existiam no Brasil 10.525.954 (dez milhões, quinhentos e vinte e cinco mil, novecentos e cinquenta e quatro) pequenas empresas não agrícolas, das quais 98%, ou seja, 10.335.962 (dez milhões, trezentos e trinta e cinco mil, novecentos e sessenta e dois) pertenciam ao setor informal e ocupavam 13.860.868 (treze milhões, oitocentos e sessenta mil, oitocentos e sessenta e oito) pessoas.

Já a importância do tema para a mestranda é o fato de ela atuar, profissionalmente, como professora, e ministrar aulas sobre o assunto, e a experiência gerada, por meio desta pesquisa pode contribuir com a discussão do assunto, em sala de aula, auxiliando na formação superior dos alunos do Curso de Administração, que estão sendo preparados para serem futuros empreendedores.

## 1.2. PROBLEMATIZAÇÃO

Com base no contexto apresentado, a pergunta de pesquisa é: os microempreendedores individuais possuem as competências empreendedoras baseada na teoria do empreendedorismo (base Filion)?

## 1.3. OBJETIVOS

### 1.3.1. **Objetivo Geral**

Realizar um estudo de múltiplos casos com alguns empreendedores individuais, na cidade de Barra do Garças/MT, no tocante às suas competências empreendedoras.

### 1.3.2. **Objetivos Específicos**

- 1- Identificar os principais conceitos sobre empreendedorismo e competência;
- 2- Apresentar as competências empreendedoras, segundo a teoria visionária de Filion;
- 3- Fazer uma relação comparativa entre as competências empreendedoras e o perfil dos empreendedores;
- 4- Verificar a existência das competências empreendedoras da Teoria de Filion nos empreendedores individuais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico tem como objetivo apresentar a Lei do Microempreendedor Individual, a importância do empreendedorismo, a Teoria de Filion e os diversos conceitos sobre competência.

### **2.1. A FORMALIZAÇÃO DO MICREMPREENDEDOR INDIVIDUAL**

A formalização das pequenas empresas, enquadradas como microempreendedores individuais, é feita pela internet, no endereço do portal do empreendedor, e não há qualquer custo para a legalização. Alguns dos benefícios nessa formalização é a possibilidade de se ter acesso a crédito bancário, emitir nota fiscal, participar de licitações, ter direito à aposentadoria, licença-maternidade, auxílio-doença e pagamento de imposto reduzido, ou seja, o empreendedor pagará somente 5% do salário mínimo mais ICMS, sendo que, caso o ramo de atividade da empresa seja no comércio, o ICMS será R\$1,00 (um real), e, caso seja uma prestadora de serviços, será mais R\$5,00 (cinco reais) (PORTAL DO EMPREENDEDOR, 2011).

Observa-se que esse processo de formalização das empresas irá beneficiar tanto o trabalhador informal, quanto o governo, pois ambos terão várias vantagens, como os benefícios citados, anteriormente, no caso do empreendedor individual, e o Governo que passará a arrecadar mais impostos (RUTHES, 2009, p. 15). Logo, o recurso poderá ser investido em melhoria de infraestrutura, o que proporcionará desenvolvimento e atrairá mais empreendedores para a região, criando, então, um novo ciclo que possibilita o crescimento econômico de uma região, ou mesmo, de um país.

Em se tratando da influência do empreendedorismo no desenvolvimento econômico de um país, no ano de 1997, um grupo de pesquisadores organizou o projeto GEM – Global Entrepreneurship Monitor –, uma iniciativa conjunta do Babson College, nos Estados Unidos, e da London Business School, na Inglaterra, que tem como objetivo medir a atividade empreendedora dos países e observar seu relacionamento com o crescimento econômico (GEM, 2001).

Em 1999, o GEM publicou o resultado de uma pesquisa realizada em dez países, ou seja, Canadá, França, Alemanha, Itália, Japão, Inglaterra, Estados Unidos, Dinamarca, Finlândia e

Israel, indicando que o empreendedorismo é o principal fator de desenvolvimento econômico de um país (DOLABELA, 1999, p. 40).

De acordo com Ferreira et al. (2010), existem alguns “atributos” que propiciam o empreendedorismo, em um país, sendo que, para uma nação ser considerada empreendedora, ela precisa oferecer oportunidades e infraestruturas que auxiliem o empreendedor a criar e administrar o seu negócio. Os relatórios publicados pelo GEM indicam que existem três principais debilidades limitadoras da atividade empreendedora no Brasil: políticas governamentais, ou seja, excessiva burocracia para abrir um negócio e a elevada carga tributária do País; falta de apoio financeiro; e ausência de programas de educação e capacitação.

No entanto, pode-se verificar que o Brasil vem buscando alternativas para melhorar as políticas governamentais, principalmente com a criação do Microempreendedor Individual. Para tanto, ainda é possível observar a existência de uma relação entre o trabalhador informal e o perfil do empreendedor, pois, para aderir ao modelo de microempreendedor individual é muito importante que o indivíduo seja ousado, inovador, saiba correr riscos calculados, tenha uma visão de futuro, e que realmente saiba o que quer. É uma oportunidade para ser o dono do seu próprio negócio (FERREIRA, et.al., 2010, p. 24).

Os empreendedores individuais que possuem competências empreendedoras podem mudar a ordem econômica de uma região, pois ainda existem muitas pessoas trabalhando na informalidade, mas que poderiam se legalizar e procurar estar sempre crescendo e, quem sabe, no futuro, se tornar uma grande empresa. Contudo, não é necessário ficar dependendo somente das grandes empresas para acabar com o desemprego, pois, se todas as empresas informais existentes no Brasil se legalizassem, poderiam mudar o rumo do País.

Para fazer um comparativo entre as competências empreendedoras segundo a Teoria Visionária de Filion e o perfil dos microempreendedores individuais, será feito um levantamento teórico sobre o empreendedorismo no Brasil, a apresentação do pensamento de Filion e uma abordagem sobre as competências empreendedoras.



## 2.2. CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

Por todo o mundo, os países têm procurado desenvolver o empreendedorismo, sendo que, parte desses esforços está relacionada à ligação existente entre empreendedorismo e progresso econômico. Logo, pode-se observar que os maiores geradores de emprego são as empresas pequenas e não as grandes corporações. Contudo, os benefícios do empreendedorismo não são somente a criação de emprego, mas também as contribuições no tocante à inovação de produtos, serviços, processos, métodos, técnicas e tecnologias (FERREIRA et al., 2010).

O empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios para a sociedade. Por estar constantemente diante do novo, o empreendedor evolui através de um processo iterativo de tentativa e erro; avança em virtude das descobertas que faz, as quais podem se referir a uma infinidade de elementos, como novas oportunidades, novas formas de comercialização, vendas, tecnologia, gestão etc (DOLABELA, 1999, p. 45).

A palavra empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship*, utilizada nos estudos relacionados ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades e seu universo de atuação. Muitos autores definem empreendedorismo como sendo a característica de um indivíduo que tem a habilidade para criar, modificar, renovar, implementar e conduzir empreendimentos inovadores (DOLABELA, 1999).

O empreendedor é um ser social, produto do meio em que vive, sendo que, se o meio oferece um ambiente favorável para o desenvolvimento do empreendedorismo, as pessoas terão motivação para abrir o seu próprio negócio. Assim, o empreendedorismo é uma oportunidade para a diminuição do desemprego, uma vez que o empreendedor é o responsável pelo crescimento econômico e pelo desenvolvimento social, logo, por meio da inovação, ele dinamiza a economia. Portanto, “[...] o empreendedor é alguém que sonha e busca transformar seu sonho em realidade” (DOLABELA, 2008, p. 23).

Dornelas (2008, p. 22) define empreendedorismo como sendo o “[...] envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades.” O autor ainda comenta que existem várias definições para o termo empreendedor, mas o conceito mais antigo, que melhor descreve o espírito empreendedor é o de Joseph Schumpeter (1949), ao afirmar que “O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou

pela exploração de novos recursos e materiais” (SCHUMPETER, 1949, *apud* DORNELAS, 2008, p. 22).

De acordo, ainda, com Dornelas (2008), em qualquer conceituação de empreendedorismo são encontrados alguns aspectos, como: o empreendedor tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; utiliza os recursos disponíveis, de forma criativa, transformando o ambiente em que vive social e economicamente; e aceita assumir os riscos calculados tendo a possibilidade de fracassar.

Dolabela (1999) afirma que o empreendedor é alguém capaz de desenvolver uma visão e persuadir as pessoas envolvidas na empresa, sendo importante ter energia, perseverança e uma dose de paixão para construir algo, a partir do nada. O autor ainda relata que um dos principais atributos do empreendedor é saber identificar oportunidades, agarrá-las e, então, buscar os recursos necessários para transformá-las em negócios lucrativos.

Segundo Ferreira et.al. (2010), existem quatro traços principais que definem quem é o empreendedor. Para ele, o empreendedor é aquele que toma iniciativas para criar algo novo; que precisa despende tempo e esforço em seu empreendimento; é recompensado financeiramente, adquirindo independência, reconhecimento social e realização pessoal; e, por fim, o empreendedor precisa assumir os riscos de insucesso do empreendimento, sejam eles riscos financeiros, sociais ou psicológicos/emocionais.

A palavra “empreendedor” provavelmente surgiu para descrever as pessoas que “assumiam os riscos” entre compradores e vendedores ou que “empreendiam” a tarefa de começar uma nova empresa. Hoje, é comumente usada para descrever as pessoas que perseguem oportunidades, independentemente dos recursos que têm ao seu dispor e que controlam. Baseando-se nas oportunidades, formulam ideias viáveis de negócio, e sozinhas, ou em parceria com outras, as procuram implementar (FERREIRA, et.al, 2010, p. 25).

A existência de indivíduos que estão dispostos aos riscos de empreender é um dos grandes pilares para o desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios para a sociedade, uma vez que a criação de novos negócios é uma das causas da prosperidade de um país. Para tanto, analisar e estudar o fenômeno do empreendedorismo é fundamental para desenvolver ações de progresso e a promoção do bem-estar (FERREIRA, et.al., 2010, p. 01).

Uma questão importante é analisar se o empreendedorismo pode ser ensinado, ou se é uma característica inata. Atualmente, acredita-se que o empreendedorismo pode ser ensinado e

aprendido por qualquer pessoa, sendo seu sucesso proveniente de uma gama de fatores internos e externos ao negócio, do perfil do empreendedor e de como ele administra as adversidades (DORNELAS, 2008, p. 23).

Para Mendes e Zaiden Filho (2012, p. 55), a educação empreendedora começa dentro de casa, sendo que alguns valores, como a independência, a autonomia, a capacidade de gerar a própria renda e assumir riscos, a liberdade para inovar e gerar riqueza e a capacidade de crescer em ambientes instáveis são típicos de pessoas que crescem por si mesmas e nunca dependerão dos pais, das políticas governamentais e do emprego formal.

De acordo com Chiavenato (2002, p. 59), o espírito empreendedor representa uma enorme mudança de mentalidade dentro da empresa, ou seja, a substituição do espírito conservador e burocrático por um espírito de empreendimento profissional e de realização pessoal.

As habilidades requeridas de um empreendedor podem ser classificadas em três áreas: técnicas, gerenciais e características pessoais. Logo, Dornelas (2008) relata o seguinte sobre o assunto:

As habilidades técnicas envolvem saber escrever, saber ouvir as pessoas e captar informações, se um bom orador, ser organizado, saber liderar e trabalhar em equipe e possuir know-how técnico na sua área de atuação. As habilidades gerenciais incluem as áreas envolvidas na criação, desenvolvimento e gerenciamento de uma nova empresa: marketing, administração, finanças, operacional, produção, tomada de decisão, controle das ações da empresa e ser um bom negociador. Algumas características pessoais incluem: ser disciplinado, assumir riscos, ser inovador, ser orientado a mudanças, ser persistente e ser um líder visionário (DORNELAS, 2008, p. 25).

O empreendedor pode ser considerado tanto o indivíduo que é responsável pela criação de sua própria empresa, quanto aquele funcionário que apresenta características marcantes, como responsabilidade, iniciativa própria, vontade para fazer negócios, vocação de assumir riscos, capacidade de motivar e influenciar os seus subordinados e desejo de empreender, podendo ser chamado também de intraempreendedor, ou seja, o empreendedor que trabalha em uma organização, ocupando, ou não, alguma posição executiva. Para isso, a empresa deve proporcionar ao empregado um clima organizacional favorável para que ele venha a exercer o seu talento, sendo necessário mudar a sua estrutura organizacional, a sua dinâmica e a sua cultura.

O espírito empreendedor está intimamente ligado à inovação. Ele é impulsionado para a criação e para a descoberta de coisas novas, transformando idéias em realidades lucrativas e ultrapassando barreiras e riscos que possam existir. Na realidade, o empreendedor faz coisas bem simples e básicas, mas com obsessiva consistência (CHIAVENATO, 2002, p.59).

Conforme Brazeal e Herbet (2004) *apud* Lapolli (2009), o empreendedorismo, hoje, está associado à inovação, utilizando-se da criatividade, no desenvolvimento de novos meios de visualizar os antigos problemas e a abertura para mudanças, na provocação de novas necessidades, ou processos complementares aos já existentes. Dees (1998) *apud* Lapolli (2009) concorda com os autores acima quando afirma que o termo empreendedorismo está associado à criatividade e impulsionando mudanças econômicas e sociais, e ainda destaca outras características ligadas ao tema, como: a persistência, a realização de objetivos, a liderança, a iniciativa, a flexibilidade, a habilidade, entre outras.

Vital (2003) também relata algumas características do empreendedor, ou seja, para ele, um empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos, entretanto, para desenvolver o seu papel, precisa continuar aprendendo a respeito de possíveis oportunidades e tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação. Por fim, Lapolli (2009, p. 53) confirma a ideia de Vital (2003) e ainda acrescenta que o “[...] empreendedor deve aprender continuamente com o meio”.

Mendes e Zaiden Filho (2012, p. 58) também destacam algumas das características essenciais dos empreendedores, sendo elas: autoconfiança; disciplina; foco; liderança; integridade; otimismo; paixão pelo que faz; persistência; responsabilidade e visão. Os autores acima ainda comentam que, quanto maior o nível de conhecimento sobre o assunto, maior o nível de autoconfiança, que a disciplina é a mãe do aperfeiçoamento, e a base do otimismo são a convicção e a autoconfiança, ou seja, é importante ser positivo em relação aos obstáculos e às oportunidades.

Existem diversas vantagens concretas de criar e operar um negócio próprio, por exemplo, o empresário não tem chefes e pode tomar suas próprias decisões, tem a liberdade de enfrentar uma situação difícil e testar suas próprias competências, esperando uma recompensa que não depende de outros, ou seja, tem autonomia, desafio e controle financeiro. No entanto, há algumas desvantagens, como: conviver com a instabilidade das eventuais mudanças no

ambiente externo, sacrifício pessoal no início do processo de abertura da empresa, sobrecarga de responsabilidade, e uma pequena margem de erro, pois uma decisão errada pode resultar na falência da organização (MAXIMIANO, 2006, p. 4 – 6).

### 2.3. O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

O movimento do empreendedorismo, no Brasil, começou a tomar forma, na década de 1990, quando entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e SOFTEX (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, praticamente, não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas. Há 20 anos, dificilmente era visto um jovem recém-formado se aventurar na criação de seu negócio próprio, haja vista que os empregos, oferecidos pelas grandes empresas, eram muito chamativos, pois ofereciam bons salários, status e possibilidade de crescimento dentro da organização. Em sendo assim, o ensino nos Cursos de Administração tinha foco na preparação do indivíduo para trabalhar nas grandes empresas e não para criar empresas. Muitas pessoas, ao decidir por um curso superior, no ramo da administração, almejavam trabalhar em uma empresa renomada, ou, mesmo, passar em um concurso público e ter estabilidade (DORNELAS, 2008).

Atualmente, existe uma nova realidade, pois, de acordo com o GEM (2009), os brasileiros têm uma receptividade muito grande em relação à atividade empreendedora, em que 80% da população pesquisada consideram que o início de um novo negócio é uma boa opção de carreira, tendo status e respeito perante a sociedade. O Brasil está na 14<sup>a</sup> colocação, no ranking mundial referente à atividade empreendedora, ficando à frente, por exemplo, da Argentina, Chile, Uruguai e Panamá. É importante ressaltar que a pesquisa foi realizada com 54 países. Outro aspecto apresentado pela pesquisa é que o empreendedorismo, no Brasil, está sendo marcado por empreendimento até certo ponto rudimentar, com foco em serviços orientados ao consumidor final, como o segmento de comércio de produtos alimentícios e confecções.

Pode-se depreender, a partir dos dados apresentados no relatório do GEM 2009, que 78,3% da sociedade brasileira têm sido influenciados pelas frequentes histórias mostradas na mídia sobre novos negócios bem-sucedidos, contribuindo, assim, para a criação de uma cultura propícia ao empreendedorismo. A cultura brasileira é caracterizada por aversão à incerteza e

nível acentuado de coletivismo, sendo considerados como fortes entraves ao empreendedorismo de oportunidade (GEM, 2009).

Mendes e Zaiden Filho (2012), ao comentar sobre a cultura empreendedora, afirmam que, em um país, quanto maior for a cultura empreendedora, maior será a taxa de criação de novos empregos, maior o número de empresas e o crescimento econômico, ou seja, maior será a prosperidade das pessoas.

Contudo, de acordo com Ferreira et al. (2010, p. 14), há quatro fatores que merecem destaque, no tocante à cultura dos brasileiros: *Atitude diante do fracasso ou insucesso* – cerca de 40% da população avalia o receio de falhar, de ter insucesso, como uma barreira para o desenvolvimento do empreendedorismo. Entretanto, a maioria acredita ser capaz de empreender, que essa é uma oportunidade de carreira e ainda costuma ler bastante sobre o sucesso de vários empreendedores; *Capacidade de reagir à oportunidade* – os brasileiros possuem uma relativa dificuldade para aproveitar as oportunidades emergentes de negócios, e isso está ligado às restrições financeiras, talvez pela dificuldade em captar recursos financeiros; *Percepção social sobre os empreendedores* – no Brasil, ser empreendedor é uma forma aceitável de enriquecer no âmbito social, e essa percepção existe, devido às influências do SEBRAE e, também, da exposição dos empreendedores de sucesso na mídia; *Falta de proteção da propriedade intelectual* – a garantia de proteção das invenções e inovações é essencial para que o empreendedor continue a sua atividade, sem medo de comportamentos oportunistas de outros agentes.

Portanto, o empreendedorismo é hoje mais bem aceito socialmente pela população brasileira, sendo uma opção respeitada e admirada por muitas pessoas. Inclusive, com o apoio da administração pública que criou o Microempreendedor Individual, como uma opção para as pessoas se formalizarem, resgatando, assim, o sentimento de inclusão social e econômica, como cidadãos que exercem a sua profissão e cumprem a lei do País.

#### 2.4. A TEORIA VISIONÁRIA DE FILION

A teoria visionária de Filion (1991, 1993, 2000, 2004) possibilita compreender a importância e o estabelecimento das relações entre os empreendedores, seus negócios e o ambiente no qual estão inseridos. Também facilita entender como se forma um novo negócio, a partir do

surgimento de uma ideia de produto e serviço, mostrando como essa ideia vai sendo lapidada. Ele afirma (1993) que

O empreendedor que possui uma visão (*entrepreneur visionary*) atua como um dínamo, ou um catalisador que ativa um conjunto de atividades gerenciais indefinidas. Estas últimas, quando conduzidas por alguém com a experiência necessária, capacitam-no, não somente a realizar a visão, mas também a levar seu empreendimento muito além do que havia imaginado (FILION, 1993, p. 55).

Filion identifica três categorias de visões: emergentes (ou a inicial), centrais e complementares, que reagem intensa e constantemente entre si. “Para evoluir de uma categoria para outra, o empreendedor precisa de um alto nível de articulação pessoal, coerência e tenacidade, todos eles importantes fatores para o sucesso ou o fracasso de sua estratégia” (FILION, 1993, p.56).

Filion (1991) define visão como uma projeção. Sentencia ele:

Uma imagem projetada no futuro, do lugar que o empreendedor deseja que seu produto venha a ocupar no mercado. Também, uma imagem do tipo da empresa necessária para alcançar esse objetivo. Em suma, visão refere-se a onde o empreendedor deseja conduzir seu empreendimento (FILION, 1993, p.52).

A primeira categoria das visões é a das emergentes, que consistem na formação de várias possibilidades de negócios, sendo que o empreendedor terá que selecionar uma ideia para dedicar maior atenção e estudo ao seu empreendimento. Para Filion (1993), “as visões emergentes são formadas em torno de idéias e conceitos de produtos e/ou serviços imaginados pelo empreendedor, que, frequentemente, antes de se lançar em um empreendimento, pondera várias alternativas de produtos ou serviços” (FILION, 1993, p.53).

Dolabela (1999) reforça o conceito das visões emergentes da Teoria Visionária de Filion, afirmando que

No decorrer do tempo, as pessoas motivadas a abrir uma empresa vão criando, baseadas na sua experiência, idéias de produtos. Tais idéias, a princípio, emergem em estado bruto e refletem uma vontade ainda não bem definida. Ou seja, ainda não sofreram um processo de validação, podem ainda não representar uma oportunidade concreta (DOLABELA, 1999).

A segunda categoria é a visão central, que decorre de uma ou várias visões emergentes, em que é realizada uma análise sobre a melhor opção de negócio para ser desenvolvido, como uma visão central, sendo importante entender o que Filion (1993, p. 53) comenta: “[...] ao longo de sua vida, um empreendedor deve continuar a avaliar, selecionar e integrar novas

visões emergentes à sua visão central”. Para tanto, o empreendedor tem sempre de estar se aprimorando e buscando novas alternativas para sobreviver ao mercado competitivo. A visão central é dividida em visão externa e interna, sendo que a visão externa está relacionada à projeção do lugar que se pretende ocupar no mercado com o produto e/ou serviço. Já a visão interna diz respeito ao tipo de organização que é necessário ocupar. Portanto, a visão central deve ser realista, viável e confiável, para que, assim, a organização tenha sucesso no que se propõe fazer.

A partir da definição da visão central, é possível estabelecer a visão complementar “[...] que consiste num conjunto de atividades gerenciais, que precisam ser realizadas, caso se queira o progresso da visão central” (FILION, 1993, p. 55), ou seja, as visões complementares vão servir como apoio para o desenvolvimento da visão central. “O empreendedor se transforma numa espécie de ativador de visões complementares, que lhe permitem desenvolver os componentes da sua visão central” (FILION, 1993, p.55).

Desde o começo, o desenvolvimento de uma visão exige que algumas condições sejam satisfeitas e certos passos sejam dados (FILION, 1991 p.66), e o empreendedor precisa compreender a importância desse fato, pois é primordial para o sucesso da organização. De acordo com o mesmo autor, essas condições, citadas anteriormente, consistem em:

Canalizar as energias numa direção particular; Concentrar-se num determinado campo de atividade e num determinado lugar; Adquirir experiências e conhecimento no assunto; Desenvolver, metodicamente, o pensamento vertical e o pensamento no campo de atividade em questão; Capacidade de pensar e fazer escolhas; Aptidão e desejo de se comunicar; Inabalável determinação de realizar e concluir alguma coisa (FILION, 1991, p.66).

Logo, conforme a teoria visionária de Filion, o empreendedor precisa ter foco no negócio, para que assim venha buscar conhecimento e experiência, estudando sobre o assunto, para ter condições de tomar boas decisões na administração da empresa.

O metamodelo do processo de pensar por uma visão é resultado de uma pesquisa realizada por Filion com doze pequenos empreendedores finlandeses bem-sucedidos, da qual foram extraídos quatro elementos básicos que podem influenciar a realização, com sucesso ou fracasso, da visão do empreendedor; são eles: Conceito de si (ou o *Weltanschauung* – W), energia, liderança e relações (FILION, 1993, p.56).



O conceito de si é a maneira pela qual o indivíduo enxerga o mundo real, sendo a base para desenvolver o processo de criação da visão do empreendedor. “O que é relevante não é o que de fato há no mundo real, e sim o que o empreendedor pensa que há ali” (FILION, 1991, p.65). Outro autor que comenta sobre esse assunto é Dolabella (1999) quando afirma que as pessoas só realizam algo, quando se julgam capazes de fazê-lo, ou seja, a autoimagem, ou conceito de si, é considerada a principal fonte de criação. Logo, o conceito de si é a imagem que o indivíduo tem de si mesmo, e que irá influenciar na forma como ele enxerga o mundo, e quais serão as suas escolhas no futuro, pois as pessoas projetam o futuro, com base naquilo que é e conhece, uma vez que não tem como tomar uma decisão, sem ter nenhuma noção do que isso significa.

Filion (1991, p.65) afirma o seguinte: “[...] um dos primeiros exercícios no processo de desenvolvimento da visão consiste em descrever os elementos que estão por trás da sua maneira de perceber o mundo real”. Nesse sentido, a percepção do indivíduo em relação ao mundo real vai ser desenvolvida, a partir do momento em que ele começar a procurar entender a sua própria história, o seu ambiente familiar e social, as suas experiências profissionais, seus valores, culturas, crenças, e sua educação informal adquirida por meio de viagens, filmes, leituras, entre outros.

A energia está relacionada ao tempo e à intensidade dedicada à execução da atividade profissional, sendo que a energia pode conferir ao empreendedor mais liderança, conhecer bem o seu setor de atuação, dedicar tempo para criar, inovar, organizar e controlar suas atividades, sempre preservando os seus relacionamentos. Filion (1991, p.65) diz que “[...] quanto mais tempo e energia o empreendedor despender no desenvolvimento da sua visão, mais lucro receberá, porque as diretrizes que vier a desenvolver vão gerar motivação e energia naqueles que o cercam”.

A liderança é muito importante para o desenvolvimento da visão do empreendedor, uma vez que ela interfere na sua amplitude e no desejo daquilo que é pretendido realizar. Filion (1991, p.65) afirma que “[...] a liderança afeta seu desejo de realizar, e isto, por sua vez, determina, em grande parte, o alcance de sua visão”. Segundo Dolabella (1999), no processo empreendedor, é possível observar que a liderança decorre, principalmente, da visão e da capacidade de sua realização, sendo apoiada pelo conhecimento do setor, das relações estabelecidas e alimentada pela energia empregada nesses processos. Para os empreendedores, a liderança requer a aquisição de competências para exercer a sua atividade profissional.

As relações são influenciadas pela visão do empreendedor, e o inverso também é verdade, ou seja, a seleção dos relacionamentos e convívio social é influenciada pelo meio em que vive o indivíduo e o que ele busca como uma meta de vida a ser alcançada. “O sistema de relações, aparentemente, é o elemento mais influente para explicar a evolução da visão. A família, sistema básico de relações de um empreendedor, certamente moldará os tipos de visão inicial que possa ter” (FILION, 1991, p.65).

Conforme Filion (1991, p.66), “[...] o processo de pensar, de acordo com uma visão, fornece estrutura para a reflexão e a ação”. Portanto, as vantagens resultantes da visão é que permitem a unificação, em torno de uma ideia central, das ações e atividades exercidas pelo empreendedor, encorajando-o a ter visões realistas e atrativas, com foco nos objetivos do empreendimento. Apresenta, também, uma estrutura básica para incentivar a união do grupo social pertencente à organização, induzindo o empreendedor a direcionar as energias, em uma única direção, proporcionando, assim, o sucesso da organização com empreendedores competentes para gerir o seu próprio negócio.

Para tanto, além de apresentar a Teoria de Filion como um estudo do perfil do empreendedor de sucesso, também é muito importante conhecer os conceitos de empreendedorismo e competência para, então, fazer uma análise das competências empreendedoras e o perfil dos microempreendedores individuais.

## 2.5. AS COMPETÊNCIAS EMPREENDEDORAS

O ambiente empresarial tem se interessado quanto ao conceito de competência, uma vez que é uma referência para os princípios e práticas de gestão no Brasil, seja sob uma perspectiva mais estratégica (competências organizacionais, competências essenciais), ou sob uma configuração mais específica de práticas associadas à gestão de pessoas (seleção, desenvolvimento, avaliação e remuneração por competências) (RUAS et.al., 2005, p. 36).

A primeira noção do conceito de competência ocorreu, no decorrer dos anos 80, mas, na década de 70, o conceito dominante era o de “qualificação” (LE BOTERF, 2007, p. 16). Contudo, essa noção de qualificação estava centrada na preparação de capacidades voltadas aos processos previstos, ou, pelo menos, previsíveis, em sua maioria. Esse era um debate inserido em um contexto em que prevalecia o emprego formal, trabalho predominantemente industrial, sustentado por atividades em geral previsíveis e de forte base sindical (RUAS et.al.,2005, p. 36).

Já nos anos de 1990, ocorre uma mudança no contexto empresarial, em que existe uma intensificação da reestruturação produtiva, destacando a aceleração na concorrência, a lógica da atividade de serviços, o trabalho intermitente e informal, a baixa previsibilidade de negócios e atividades, e, por fim, a crise nas associações sindicais de trabalhadores. Dessa forma, a construção da noção de competência começa a tomar forma com base nas capacidades que podem ser mobilizadas em situações pouco previsíveis (RUAS et.al., 2005, p. 36).

Vários autores procuram estruturar o desenvolvimento do conceito de competência e/ou efetuar uma revisão bibliográfica, cabendo destacar: Parry (1996), Mclagan (1997) e Woodruffe (1991) (DUTRA, 2004, p. 22).

Para o autor Ruas et. al (2005, p. 36), a construção do conceito de competência está relacionada com a crescente instabilidade da atividade econômica, pela baixa previsibilidade da relação das empresas com seus mercados e clientes e pela intensificação de estratégias de customização. Os autores ainda afirmam que os processos de previsão tendem a ser mais focados naquilo que deve ser obtido com o trabalho (seu resultado) do que na forma como deve ser feito (processo).

Segundo Fleury e Fleury (2004, p. 26), a palavra competência, no senso comum, significa a qualificação para realizar algo. Contudo, essa não é a melhor definição, visto que o seu oposto significa dizer que a pessoa é incompetente, proporcionando, assim, um sentimento pejorativo ou depreciativo em relação ao indivíduo. Em sendo assim, os autores (2004, p.26) definem competência como sendo “[...] um saber agir responsável, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

A partir do início dos anos 90, começou a ser empregado o conceito de competência em trabalhos de intervenção em empresas brasileiras e os resultados foram bons, porém ele abrangia apenas alguns aspectos da gestão de pessoas nessas empresas. Foi uma organização do ramo de telecomunicações, nos anos de 1996 e 1997, que teve a primeira oportunidade de aplicação do conceito, em um sistema integrado de gestão de pessoas (DUTRA, 2004, p.22).

A palavra competência assume vários significados, quando se refere ao trabalho, e alguns deles se relacionam a características pessoais, com variáveis de *input* (conhecimento,

habilidade, atitudes) e variáveis de *output* (tarefa e resultados) (MCLAGAN, 1997:41, *apud*, FLEURY e FLEURY, 2004, p. 26).

Uma definição para competência, muito utilizada entre os profissionais de Recursos Humanos, é a seguinte:

[...] conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que afetam a maior parte do trabalho de uma pessoa, e que se relacionam com o desempenho no trabalho; a competência pode ser mensurada, quando comparada com padrões estabelecidos e desenvolvidos por meio do treinamento (PARRY, 1996, *apud*, FLEURY E FLEURY, 2004, p. 27).

No ano de 1973, McClelland, elaborou o conceito de competência, no contexto organizacional, sob a perspectiva do indivíduo, contudo, definiu competência como uma característica do indivíduo que pode estar relacionada com o desempenho superior na realização de uma tarefa, ou em determinada situação (FLEURY e FLEURY, 2004, p. 27).

A competência também pode ser definida como um estoque de recursos que o indivíduo detém; para tanto, nessa perspectiva, o conceito de competência se refere ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam o alto desempenho da pessoa no trabalho, fundamentada na sua inteligência e personalidade. Porém, essa não é uma condição suficiente para atender à demanda por inovação e flexibilidade que se coloca às empresas (FLEURY e FLEURY, 2004, p. 28).

O mundo do trabalho vem passando por diversas mudanças que têm influenciado a gestão das empresas, justificando, assim, a necessidade de inserção do modelo de competência para a gestão das organizações. As principais mutações são: quanto ao evento, à comunicação e ao serviço. Logo, a noção de evento está ligada à maneira imprevista de lidar com as novas situações de trabalho; a comunicação implica em compreender o outro e a si mesmo; e quanto ao serviço, é preciso entender que o cliente externo ou interno da organização precisa ser central e estar presente em todas as atividades (ZARIFIAN, 1994, p. 111, *apud*, FLEURY e FLEURY, 2004, p. 28-29).

Para tanto, a proposta de Zarifian, no tocante à definição de competência é a seguinte: “[...] a competência é ‘o tomar iniciativas’ e ‘o assumir responsabilidades’ do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara” (ZARIFIAN, 2011, p. 68). Nessa perspectiva, uma das questões primordiais nessa definição é o envolvimento pessoal do indivíduo com o seu trabalho. Observa-se, também, a importância que o “tomar iniciativas” tem sobre o

desenvolvimento do trabalho do indivíduo, uma vez que esta é uma ação que modifica algo que existe, que introduz algo novo, que começa alguma coisa, que cria (ZARIFIAN, 2011, p. 68-69). Portanto, percebe-se a relação existente entre a definição de competência e a de empreendedorismo, pois ambas estão ligadas à ideia de tomar iniciativas e assumir grandes responsabilidades.

A competência pode ser vista sob, pelo menos, duas formas: coletiva, que é menos conhecida e pode ser associada tanto às atividades da organização quanto às de suas áreas ou funções, e a individual, noção já bastante explorada, tanto no campo acadêmico quanto empírico. A competência organizacional é associada aos elementos da estratégia competitiva da organização, como a visão, missão e intenção estratégica, sendo que essa forma de competência passou a ser mais explorada, a partir da difusão do conceito de *core competence*, que é definido como um conjunto de habilidades e tecnologias que resultam por aportar um diferencial fundamental para a competitividade da empresa (RUAS et.al., 2005, p. 43).

Para constituir uma *core competence*, uma competência organizacional deve satisfazer a três critérios de validação: deve contribuir decisivamente para o valor agregado aos produtos e serviços que são percebidos pelos clientes da empresa, seja em termos de preço, qualidade, disponibilidade ou ainda seletividade; deve oferecer acesso potencial a uma ampla variedade de mercados, negócios e produtos; finalmente, deve ser de difícil imitação, o que prorrogaria a vantagem da empresa por um tempo maior (Prahalad e Hamel, 1995). As condições apresentadas, associadas à sua própria concepção original, faz das *core competence* um tipo específico de competência organizacional bastante raro e que propicia um amplo diferencial competitivo (RUAS et.al., 2005, p. 43).

Como pode ser observado, muitas pessoas e alguns teóricos compreendem o conceito de competência como um conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes, contudo, essa não é uma garantia de que a pessoa irá agregar valor à organização. Para melhor entender a definição de competência individual, é importante discutir o conceito de entrega. Para efeitos de admissão, demissão, promoção, aumento salarial etc., a pessoa é avaliada e analisada em função de sua capacidade de entrega para a organização, sendo que os sistemas tradicionais valorizam as pessoas, por seus atos e realizações e, não, pela sua descrição formal (DUTRA, 2004, p. 28).

Portanto, a organização compreende diversos processos fundamentais que podem ser concebidos como diferentes arranjos de recursos e competências individuais, como os processos gerenciais, financeiros, tecnológicos, comerciais, entre outros. Ruas et.al. (2005, p. 170) ainda afirmam que, embora se “[...] reconheça que as competências individuais formam

a base das competências organizacionais e que a aprendizagem é o processo que promove o desenvolvimento das competências, ainda não é claro como esse processo acontece”.

De maneira geral, é possível observar que a proposta do modelo de gestão por competência pressupõe o desenvolvimento contínuo e o monitoramento e desenvolvimento das competências individuais e organizacionais, sendo que, para isso, demandam uma postura empreendedora por parte das pessoas e da gestão (RUAS et.al., 2005, p. 171).

Schumpeter relacionou o conceito de empreendedor com uma postura inovadora. O termo *entrepreneur* tem origem francesa e significa “o que está no meio” ou “entre compradores”. Marco Polo é um dos primeiros empreendedores que se tem notícia, pois tentou estabelecer algumas rotas de comércio. Durante o período da Idade Média ao século XX, a figura do empreendedor estava ligada à palavra risco (RUAS et.al., 2005, p. 171).

Hisrich e Peter (1992) ressaltam que todas as definições de empreendedores incluem as características de iniciativa, organização e reorganização de mecanismos sociais ou econômicos que põem recursos e situações em prática e, por último, a aceitação do risco ou do fracasso. Observa-se que a literatura vem estudando o empreendedorismo como resultado de características pessoais, em que a “[...] ação empreendedora poderia ser encontrada em pessoas com alto grau de necessidade de realização, independência e com capacidade de assumir riscos” (RUAS et.al., 2005, p. 171).

Hisrich e Peters (1992, p.10) definem empreendedorismo como “[...] o processo de criar algo diferente com valor dedicando tempo e esforço necessário e assumindo o acompanhamento da situação financeira, os riscos sociais e psíquicos e recebendo os resultados em termos de satisfação pessoal e recompensas monetárias”. E os autores Fleury e Fleury (2000, p. 21) relatam que competência se associa a verbos como “saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber se engajar, assumir responsabilidades, ter visão estratégica”. Os autores acima ainda afirmam que as competências devem agregar valor econômico para a organização, e valor social para o indivíduo. Fazendo uma análise comparativa entre o conceito apresentado acima sobre empreendedorismo e competência, é possível verificar que existe uma relação muito grande entre a ação empreendedora e a gestão por competência.

O trabalho de Fillion (1999) permite que seja inferida uma relação entre o estudo do empreendedorismo e o conceito de competência apresentado por Le Boterf (1998), ao apontar a perspectiva dinâmica de que se reveste a ação

empreendedora que, ao fazer frente às mudanças e novos desafios, precisa ser constantemente revista e adaptada, novos papéis surgindo com a evolução dos seus negócios. Dentro dessa linha, ser empreendedor significa, mais do que reunir um conjunto de qualidades, ter a capacidade de aprender o que for necessário para desenvolver e realizar uma visão (RUAS et.al., 2005, p. 172).

Nesse sentido, é interessante observar os elementos comuns às definições de empreendedor e as de competência, uma vez que a ideia de que a competência acontece na ação, estando relacionada à sua visão de mundo, sua história de vida pessoal e profissional, e a situação específica que está sendo vivenciada, analisando não somente os conhecimentos que são adquiridos pelo indivíduo, mas, sim, sua entrega para o mundo do trabalho (RUAS et. al., 2005, p. 172).

A competência do indivíduo não pode ser reduzida apenas a um conhecimento específico. As competências individuais são constituídas por um conjunto de conhecimentos combinados e colocados em prática a serviço da organização, com o objetivo de gerar resultados de valor para a parte interessada na empresa (LUSTRI, 2005).

A percepção dos indivíduos sobre sua capacidade (conhecimento, competências, habilidades, saber fazer) para serem bem-sucedidos como empreendedores influenciam a criação de novas empresas. Então, quanto menor for o nível de formação, menores será as suas competências e conhecimentos, sua capacidade de desenvolvimento de modelos e de análise crítica de situações, principalmente para a identificação de boas oportunidades de negócios. Maiores serão também os receios de falta de capacidade, de não terem os conhecimentos necessários para gerir a nova empresa (FERREIRA et. al., 2010, p. 13).

A necessidade leva muitos empreendedores a abrirem suas empresas não por identificarem uma oportunidade que pode ser aproveitada, mas, sim, para suprir uma necessidade, podendo estar ligada, por exemplo, a uma necessidade financeira, ocasionada pela falta de emprego, justificando, dessa forma, os níveis relativamente altos de empreendedorismo, nos países menos desenvolvidos. Já as oportunidades se referem à percepção da existência de alternativas de negócios que podem ser exploradas no mercado. Segundo dados do GEM, é em países desenvolvidos como Austrália, Nova Zelandia, México e Estados Unidos que mais há pessoas com a percepção de que o empreendedorismo é uma oportunidade de negócio (FERREIRA et. al., 2010).

Sant'Anna (2002), partindo da compreensão da competência como uma resultante da combinação de múltiplos saberes – saber-fazer, saber-agir, saber-ser – capazes de propiciar

respostas efetivas aos desafios advindos do atual contexto dos negócios, identificou um elenco de quinze competências individuais mais reiteradamente apontadas nos trabalhos revisados, como críticas ao enfrentamento do atual contexto dos negócios, a saber:

Capacidade de aprender rapidamente novos conceitos e tecnologias; capacidade de trabalhar em equipes; criatividade; visão de mundo ampla e global; capacidade de comprometer-se com os objetivos da organização; capacidade de comunicação; capacidade de lidar com incertezas e ambigüidades; domínio de novos conhecimentos técnicos associados ao exercício do cargo ou função ocupada; capacidade de inovação; capacidade de relacionamento interpessoal; iniciativa de ação e decisão; autocontrole emocional; capacidade empreendedora; capacidade de gerar resultados efetivos e capacidade de lidar com situações novas e inusitadas (SANT'ANNA, 2002, p.54).

Para tanto, é possível observar que existem várias características em comum entre o perfil do empreendedor de sucesso e as competências individuais elencadas pelo autor (SANT'ANNA, 2002), como, por exemplo, estas que são mostradas no Quadro 1:

**Quadro 1** – Competências individuais e o perfil do empreendedor de sucesso

<b>Competências individuais</b>	<b>Perfil do empreendedor de sucesso</b>
Iniciativas de ação e decisão	Pró-atividade / sabem tomar decisão
Capacidade de lidar com incertezas	Assumem riscos calculados
Capacidade de inovação	Inovadores
Capacidade de trabalhar em equipes	São líderes e formadores de equipes
Visão de mundo ampla e global	Visionários
Capacidade de relacionamento interpessoal	São bem relacionados

Fonte: Sant'Anna (2002) e Dornelas (2008).

Em assim sendo, pode-se verificar que o empreendedor precisa ter competências individuais condizentes com a realidade do mercado competitivo, ou seja, sempre buscar novos conhecimentos e reexaminar suas competências para aperfeiçoar as exigências dessa competitividade entre as organizações, tendo a possibilidade, dessa forma, de se tornar um empreendedor de sucesso.

As organizações, no entanto, precisam identificar quais são as competências necessárias para que os seus profissionais tenham sucesso na execução de suas tarefas e essas competências precisam estar de acordo com a visão, a missão, os objetivos e os valores organizacionais.



Segundo Birley e Muzika (2001) *apud* Lapolli *et.al.* (2009), as capacidades empreendedoras podem ser entendidas como competências para soluções que podem ser vistas como fontes de oportunidades para mudanças, sendo aguçadas por problemas e necessidades. Logo, Lapolli *et.al.* (2009, p.56) afirmam que a capacidade empreendedora é vista como resultado da soma de fatores, como: “[...] fatores inatos, interação com a família, com a sociedade, experiências de vida, interação com grupos, religiosos, recreativos, de trabalho, entre outros.” As autoras ainda destacam que as fronteiras das pessoas se alargam à medida que trocam experiências ou desenvolvem novas ideias.

De acordo com o dicionário etimológico, essa é uma palavra derivada do latim *competentia* e significa: capacidade, habilidade, aptidão (CUNHA, 1998). Segundo Fleury e Fleury (2004, p. 41) o conceito de competência é “[...] pensado como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (isto é, o conjunto de capacidades humanas) que justificam uma alta performance.” Nessa ótica, para os autores supracitados, a competência é avaliada em relação a um conjunto de tarefas de um cargo, ou posição ocupada pela pessoa.

A competência está associada à colocação, em prática, do conhecimento por um indivíduo, em um determinado contexto. Porém, o fato de o indivíduo ter qualificações necessárias para um trabalho não é garantia de que irá ter sucesso no desenvolvimento de suas tarefas, pois a competência é evidenciada não somente quando se tem o conhecimento, mas, sim, quando se tem o resultado/ação.

Em se tratando das competências individuais e gerenciais, Green (1999) complementa que as competências individuais colaboram na obtenção dos objetivos do trabalho. São sempre partes de um sistema de trabalho, que pode ser a causa primária dos resultados alcançados. O autor ainda alerta para o fato de que as competências individuais devem ser pensadas numa dimensão organizacional. Acrescenta, também, que, quando aplicadas aos gerentes, essas competências podem ser entendidas como sendo competências gerenciais.

Bittencourt e Barbosa (2004) consideram que, por meio de uma postura inovadora, flexível e estruturada, para o desenvolvimento de seu capital humano, as competências pessoais proporcionam uma necessidade de formar e valorizar o profissional para oferecer respostas às demandas da empresa e do mercado.

O empreendedor, para criar, manter e fazer crescer o seu negócio empresarial, precisa entender as competências que cabem a ele, como um profissional, haja vista que as competências gerenciais vão ajudá-lo a direcionar a empresa rumo ao sucesso organizacional.

Mendes e Zaiden Filho (2012, p. 59) destacam que as principais competências dos empreendedores são: saber aprender; saber ensinar; saber se relacionar; saber persuadir; saber resolver problemas; saber se posicionar; saber tomar decisões e saber recuar.

No tocante à competência de saber aprender, Mendes e Zaiden Filho (2012) afirmam que, quanto maior o conhecimento sobre a área do empreendimento, maior será a chance de alcançar o sucesso. Sobre saber ensinar o autor comenta que é muito importante o empreendedor ter bons colaboradores e excelentes sócios, pois, assim, poderá dividir as responsabilidades e, também, ter tempo para ensinar as coisas, como realmente deseja que aconteçam. O saber se relacionar está ligado à maior possibilidade de realização de negócios com uma quantidade maior de pessoas. Saber persuadir é saber exprimir as ideias, de forma clara e objetiva, dominando a arte da comunicação verbal e escrita.

Em se tratando da competência de saber resolver problemas, os autores acima comentam que é importante resolver os problemas o mais rápido possível, pois um problema é uma possibilidade de crescimento, por isso não é interessante ficar reclamando, ou, mesmo, transferir o problema para outra pessoa, ou departamento. Sobre saber se posicionar, o autor chama a atenção para o fato de que o mercado de hoje é altamente competitivo e segmentado, assim, é essencial definir a área de atuação e a missão do empreendimento, e, então, haverá a possibilidade de o negócio escolhido pelo empreendedor se tornar uma referência no mercado.

Saber tomar decisões é uma competência muito importante do empreendedor, pois algumas escolhas são fundamentais, difíceis e, por vezes, definitivas. As decisões movem o mundo. E, por fim, saber recuar é necessário, em negócios de qualquer natureza, uma vez que é essencial organizar o ambiente, para que as decisões sejam tomadas e, se a ambição for maior do que a sabedoria, todo o empreendimento poderá ter grandes prejuízos.

Dolabela (2008, p. 31) também contribui com este trabalho quando apresenta um resumo das principais características dos empreendedores, detectadas nas pesquisas de Timmons (1994) e Hornaday (1982), conforme quadro abaixo:

## Quadro 2 – Perfil do empreendedor de sucesso

- O empreendedor tem uma pessoa que o influencia, um “modelo” que pode ser da família ou pertencer ao ciclo de amizades.
- É uma pessoa que tem iniciativas, autonomia, autoconfiança, otimismo, necessidade de realização.
- Trabalha sozinho.
- Tem perseverança e tenacidade.
- Considera o fracasso um resultado como outro qualquer; aprende com resultados negativos, com os próprios erros.
- Tem grande energia. É um trabalhador incansável.
- Sabe fixar metas e atingi-las. Tem a capacidade de ocupar espaços não ocupados por outros no mercado.
- Tem forte intuição.
- Tem sempre alto comprometimento. Crê no que faz.
- Cria situações para obter feedback sobre seu comportamento e sabe utilizar tais informações para se aprimorar
- Sabe buscar, utilizar e controlar recursos.
- É um sonhador realista.
- É líder. Cria um sistema próprio de relações com empregados;
- É orientado para resultados, para o futuro, para o longo prazo.
- Aceita dinheiro como uma das medidas de seu desempenho.
- Tece “redes de relações” moderadas, mas utilizadas intensamente como suporte para alcançar seus objetivos.
- O empreendedor de sucesso conhece muito bem o ramo em que atua.
- Cultiva a imaginação e aprende a definir visões.
- Traduz seus pensamentos em ações.
- Define o que deve aprender para realizar suas visões.
- Cria um método próprio de aprendizagem.
- Tem alto grau de “internalidade”, o que significa a capacidade de influenciar as pessoas com as quais lida e a crença de que pode mudar algo no mundo.
- O empreendedor não é um aventureiro; assume riscos moderados. Gosta do risco, mas faz tudo para amenizá-lo.
- Tem alta tolerância à ambigüidade e à incerteza; é hábil em definir a partir do indefinido.
- Mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios.

Fonte: Timmons (1994) e Hornaday (1982) apud Dolabela (2008, p. 32).

## 2.6. CONTRIBUIÇÕES DO REFERENCIAL TEÓRICO PARA A PESQUISA DE CAMPO

Para sintetizar os diversos conceitos apresentados nesta pesquisa, são apresentadas no Quadro 3, algumas definições, com os principais autores, sobre os respectivos temas que estão sendo abordados neste estudo.

### Quadro 3 – Principais conceitos utilizados na pesquisa

CONCEITO	AUTOR	DEFINIÇÃO
Microempreendedor Individual	Lei Complementar nº128/2008	Empreendedor que tem uma receita anual de até R\$36.000,00 por ano, que trabalha sozinho, ou possui até 1 (um) funcionário, que não seja sócio em

		outra empresa e que esteja enquadrado no Simples Nacional
Microempreendedor Individual	Lei Complementar nº 139/2011	Alteração do limite de faturamento do microempreendedor individual, que passou de R\$36.000,00 (trinta e seis mil reais), para R\$60.000,00 (Sessenta mil reais).
Empreendedorismo	Dornelas (2008)	Envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades.
Empreendedorismo	Hisrich e Peters (1992)	Processo de criar algo diferente, com valor dedicando tempo e esforço necessário e assumindo o acompanhamento da situação financeira, os riscos sociais e psíquicos e recebendo os resultados em termos de satisfação pessoal e recompensas monetárias.
Empreendedorismo	Brazeal e Herbet (2004)	O empreendedorismo hoje está associado à inovação, utilizando-se da criatividade no desenvolvimento de novos meios de visualizar os antigos problemas, e a abertura para mudanças na provocação de novas necessidades ou processos complementares aos já existentes.
Empreendedor	Schumpeter (1949)	O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.
Empreendedor	Ferreira <i>et.al</i> (2010)	É comumente usada para descrever as pessoas que perseguem oportunidades, independente dos recursos que têm ao seu dispor e que controlam. Baseando-se nas oportunidades, formulam ideias viáveis de negócio, e, sozinhas, ou em parcerias com outras, as procuram implementar.
Empreendedor	Dolabela (1999)	O empreendedor é alguém capaz de desenvolver uma visão e persuadir as pessoas envolvidas na empresa, sendo importante ter energia, perseverança e uma dose de paixão para construir algo a partir do nada.
Teoria Visionária de Filion (VISÃO)	Filion (1993)	Uma imagem projetada no futuro, do lugar que o empreendedor deseja que seu produto venha a ocupar no mercado. Também, uma imagem do tipo da empresa necessária para alcançar esse objetivo. Em suma, visão refere-se ao lugar para onde o empreendedor deseja conduzir seu empreendimento.
Metamodelo Empreendedor	Filion (1993)	É resultado de uma pesquisa realizada por Filion com doze pequenos empreendedores finlandeses bem-sucedidos, da qual foram extraídos quatro elementos básicos que pode influenciar a realização com sucesso ou fracasso da visão do empreendedor, são eles: conceito de si, energia, liderança e relações.
Competência	Ruas (2005)	Toma forma com base nas capacidades que podem ser mobilizadas em situações pouco previsíveis.
Competência	Fleury e Fleury (2004)	Um saber agir responsável, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos,

		habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.
Competência	Zarifian (2011)	Competência é o tomar iniciativas e o assumir responsabilidades do indivíduo diante de situações profissionais com as quais se depara.
Competência Individual	Lustri (2005)	É constituída por um conjunto de conhecimentos combinados e colocados em prática a serviço da organização com o objetivo de gerar resultados de valor para a parte interessada na empresa.
Competência Individual	Green (1999)	Colabora na obtenção dos objetivos do trabalho, sendo sempre parte de um sistema de trabalho, que pode ser a causa primária dos resultados alcançados.
Competência Empreendedora	Birley e Muzika (2001) apud Lapolli (2009)	Competência para soluções que podem ser vistas, como fontes de oportunidades para mudanças, sendo aguçadas por problemas e necessidades.

Fonte: elaborado pela autora.

Em assim sendo, foi apresentada uma síntese dos conceitos destacados no referencial teórico, dado que o marco teórico adotado neste objeto de estudo foi a Teoria de Filion. Aqui os principais pontos analisados foram: (a) as três categorias de visões de Filion, ou seja, emergente, central e complementar e (b) os elementos do metamodelo de Filion que são: o conceito de si, energia, liderança e relações.

As contribuições do referencial teórico para a pesquisa de campo estão relacionadas ao marco teórico, uma vez que as perguntas elaboradas para a aplicação da pesquisa, aos microempreendedores individuais de Barra do Garças, foram direcionadas para verificar a existência das competências empreendedoras da Teoria de Filion nos empreendedores individuais. Portanto, o Quadro 4 revela as perguntas que foram inseridas no questionário e o seu objetivo de acordo com a Teoria de Filion.

#### **Quadro 4** –Perguntas do questionário e a Teoria de Filion

QUESTIONÁRIO	OBJETIVO
1 – Qual a sua atividade empresarial?	Característica da empresa
2 – Há quanto tempo você se formalizou como um empreendedor individual?	Característica da empresa
3 – Qual a sua idade?	Perfil dos entrevistados
4 – Qual a sua escolaridade?	Perfil dos entrevistados
5 – Quando abriu a sua empresa, você já tinha experiência no ramo?	Perfil dos entrevistados
6 – Na sua empresa, você elabora um plano de negócios formal ou informal?	Perfil dos entrevistados
7 – Quando foi abrir a sua empresa, qual o motivo inicial?	Visão emergente
8 – Você fez um estudo de mercado para ver a viabilidade do seu negócio?	Visão Central

9 – A certeza de qual ramo de atividade escolher ocorreu quando?	Visão Central
10 – Você pretende no seu futuro profissional deixar de ser um microempreendedor individual para se tornar uma empresa individual ou uma sociedade limitada?	Visão Complementar
11 – O empreendedor é um indivíduo capaz de correr riscos calculados, que tem iniciativa, é inovador, que tem a capacidade de motivar e influenciar outras pessoas, entre outras qualidades. Você se considera um empreendedor?	Conceito de si
12 – Quantas horas você trabalha por dia?	Energia
13 – Você se considera um líder?	Liderança
14 – No tocante à busca pela aprendizagem contínua, você sempre:	Reciclagem do conhecimento
15 – Como você poderia avaliar a sua relação com seus familiares e amigos?	Relacionamento
16 – Como é a sua relação dentro do ambiente organizacional?	Relacionamento

Fonte: Elaborado pela autora.

Observando o Quadro 4, percebe-se que as três categorias da visão de Filion e os elementos do metamodelo foram abordados no questionário, mostrando, assim, a razão da Teoria de Filion ser considerada o marco teórico desta pesquisa.

### **3. METODOLOGIA**

Este capítulo tem por objetivo apresentar a metodologia utilizada nesta pesquisa: quanto aos fins, foi usada a pesquisa descritiva; quanto aos meios, a pesquisa bibliográfica e estudos de múltiplos casos, e a abordagem quantitativa e qualitativa.

#### **3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA**

A pesquisa, de acordo com Gil (2007, p. 17), pode ser definida como “[...] um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Portanto, é importante selecionar as informações disponíveis sobre o tema e utilizar cuidadosamente os métodos, técnicas e outros procedimentos científicos para se ter um resultado satisfatório. Para tanto, faz-se necessário definir claramente os pontos a serem investigados, pois “[...] o que determina como trabalhar é o problema que se quer trabalhar; só se escolhe o caminho quando se sabe aonde se quer chegar” (GOLDENBERG, 1999, p. 14). Nesse sentido, a questão norteadora desta pesquisa procura investigar a relação existente entre as competências empreendedoras e os microempreendedores individuais, buscando, para isso, apresentar a teoria de Filion, em relação ao perfil do empreendedor e, posteriormente, para fazer a análise comparativa, realizar um estudo de múltiplos casos com alguns microempreendedores individuais.

Em assim sendo, este capítulo tem o objetivo de apresentar os processos metodológicos que serão utilizados na pesquisa. Vergara (2010) classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios. Portanto, toma-se como base deste estudo, quanto aos fins, uma pesquisa descritiva, e quanto aos meios, a pesquisa bibliográfica e estudos de múltiplos casos, envolvendo uma abordagem quantitativa e qualitativa.

Segundo Collis e Hussey (2005, p. 24), a pesquisa descritiva “[...] descreve o comportamento dos fenômenos. É usada para identificar e obter informações sobre as características de um determinado problema ou questão”. Vergara (2010) também afirma que a pesquisa descritiva expõe características de determinada população, ou de determinado fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Gil (2007) complementa ainda que uma das peculiaridades da pesquisa descritiva é a padronização na utilização de técnica de coleta de dados, como a entrevista e o questionário.

Portanto, a escolha pela utilização da pesquisa descritiva tem a finalidade de analisar as competências empreendedoras do microempreendedores individuais, uma vez que, conforme Rudio (2002, p.71), “[...] a pesquisa descritiva está interessada em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los”. E, de acordo com Gonsalves (2001, p. 65), “[...] a pesquisa descritiva objetiva escrever as características de um objeto em estudo”.

A pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2007, p. 44), é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído, principalmente, por livros e artigos científicos. Vergara (2010) comenta que a pesquisa bibliográfica é constituída por um material acessível ao público, em geral. Para Fachin (2006, p. 119), esta é uma metodologia com uma fonte inesgotável de informações, auxiliando na vida intelectual e contribuindo para o conhecimento cultural, em todas as formas do saber.

Utilizar os estudos de múltiplos casos para fins de pesquisa, segundo Yin (2005, p. 19) “[...] permanece sendo um dos mais desafiadores de todos os esforços das ciências sociais”. Para Fachin (2006, p. 45), esse método “[...] é caracterizado por ser um estudo intensivo”, mas é importante ter um conhecimento, como um todo, do assunto a ser investigado. Para Yin (2001), um estudo de caso é uma investigação empírica que, dentro do seu contexto de vida real, investiga um fenômeno contemporâneo, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. O estudo de caso pode ser reduzido a, apenas, um elemento, caso, ou abranger inúmeros elementos, como grupos, subgrupos, empresas, comunidades, instituições e outros. Nesta pesquisa, o estudo foi feito com 25 (vinte e cinco) microempreendedores individuais, já formalizados no MEI (Micro Empreendedores Individuais), na cidade de Barra do Garças/MT.

Para tanto, o estudo de múltiplos casos, segundo Yin (2005, 384), “[...] pode ajudar a reforçar os achados de todo o estudo – porque os casos múltiplos podem ser escolhidos como *replicações* de cada caso, como comparações deliberadas e contrastantes, ou variações com base em hipóteses]”. O mesmo autor ainda comenta que a utilização de uma base teórica é fundamental na análise desse tipo de procedimento metodológico, conforme se pode perceber, neste trecho, quando ele afirma que “a utilização da teoria ao realizar estudos de caso, não apenas representa uma ajuda imensa na definição do projeto de pesquisa e na coleta de dados adequados, como também se torna o veículo principal para a generalização dos resultados do estudo de caso” (YIN, 2005, p. 54).



Para Vergara,

Estudo de caso é circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoas, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo. Utiliza métodos diferenciados de coleta de dados (VERGARA, 2010, p. 44).

No tocante à pesquisa, é viável utilizar a abordagem quantitativa e qualitativa, uma vez que ambas se complementam, proporcionando a este estudo um resultado mais completo. De acordo com Castro (2006, p.108), cada uma das abordagens chega aonde a outra não consegue chegar. “[...] o método quantitativo pergunta ‘como’ acontece, ‘o que’ acontece. Já o método qualitativo pergunta ‘por que’ acontece, de modo que a pesquisa qualitativa dá sentido e confiança à exploração quantitativa”.

Dessa forma, a pesquisa quantitativa busca verificar a frequência com que uma determinada característica ocorre em uma população pesquisada, enquanto a pesquisa qualitativa deseja verificar se essa característica está presente nessa população (TRUJILLO, 2003). Esse autor também elaborou um quadro, fazendo uma comparação entre as duas abordagens supracitadas. Ei-lo:

**Quadro 5 – Comparação entre as abordagens qualitativas e quantitativas**

	<b>QUALITATIVA</b>	<b>QUANTITATIVA</b>
Objetivo	Verificar a presença	Mensurar a presença
Entrevistas	Grupos ou indivíduos	Individuais
Principais tipos	Discussão em grupo, profundidade	Domiciliar, correio ou telefone
Representatividade estatística	Baixa	Elevada
Volume de informações	Médio ou elevado	Baixo ou médio
Profundidade	Elevada	Baixa
Tamanho da amostra	Poucos casos	Muitos casos
Teoria Estatística	Não aplicável	Aplicável
Tempo de entrevista	Elevado	Baixo a médio
Tipo de análise	Subjetiva	Objetiva, numérica
Equipamentos	Gravador (áudio) e filmadora	Questionários, computadores
Principais profissionais	Psicólogos, sociólogos, comunicólogos	Estatísticos, sociólogos

Fonte: Trujillo (2003, p.11).

Por muito tempo, muitos autores trataram os tipos de pesquisa quantitativa e qualitativa como paradigmas (GONSALVES, 2001, p. 68). Contudo, o que se observa, atualmente, é que elas

têm aplicações diferentes e que, dependendo da informação, pode ser utilizada uma ou outra abordagem, ou ambas, ao mesmo tempo, como é o caso deste trabalho.

Segundo Roesch (2005), a abordagem quantitativa tem como objetivo medir o grau em que determinado aspecto está presente, porém, é importante destacar que ela é apresentada, de forma numérica, tratada por escalas e submetida a análises estatísticas. Silva (2001, p.43) complementa essa informação, relatando que essa abordagem considera que tudo pode ser quantificável, ou seja, é possível traduzir em números as opiniões e informações coletadas, classificando e analisando-as. Para isso, requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, entre outros).

Para Lakatos e Marconi (2003), a razão para aplicar uma pesquisa quantitativa em um trabalho é o fato de descobrir quantas pessoas de uma determinada população compartilham uma mesma característica ou um grupo de característica.

Neves (1996, p.1) define a pesquisa qualitativa como sendo “[...] um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados, tendo por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social”. Creswell (1997) relata que essa abordagem pode ser entendida como um processo investigativo, que explora um problema social, ou do indivíduo, em que o pesquisador tem a difícil tarefa de analisar as palavras e relatórios nos quais as visões dos informantes são detalhadas. Goldenberg (2001) destaca que a grande preocupação do pesquisador, ao aplicar este método, é a compreensão aprofundada de um grupo social, organização etc., e não com uma representatividade numérica.

O método qualitativo está em pleno crescimento, sobretudo, no campo das Ciências Humanas, conforme Godoy (1995, p.21) “[...] hoje em dia a pesquisa qualitativa ocupa um reconhecido lugar entre as várias possibilidades de se estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas intrincadas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes”.

Os dois métodos são importantes para a pesquisa, uma vez que a tendência na elaboração de trabalhos científicos, conforme comentado anteriormente, é a utilização das duas abordagens, quantitativa e qualitativa. May (2004) defende a importância dos dois enfoques, afirmando que,

[...] ao avaliar esses diferentes métodos, deveríamos prestar atenção, [...], não tanto aos métodos relativos a uma divisão quantitativa-qualitativa da

pesquisa social – como se uma destas produzisse automaticamente uma verdade melhor do que a outra -, mas aos seus pontos fortes e fragilidades na produção do conhecimento social. Para tanto, é necessário um entendimento de seus objetivos e da prática (MAY, 2004, p. 146).

### 3.2. UNIVERSO E AMOSTRA, UNIDADE DE ANÁLISE E OBSERVAÇÃO

Segundo Yin (1989), devem ser observadas duas dimensões em uma pesquisa conduzida por estudo de casos. A primeira é o número de casos que compõem a pesquisa e, a outra, é o foco na unidade de análise. De acordo com Lazzarini (1995), citando McClintoc *et.al.*, a unidade de análise é a entidade central do problema de pesquisa. Apesar de ser, normalmente, definida como sendo indivíduos, grupos ou organizações, ela pode também ser uma atividade, um processo, um aspecto ou uma dimensão do comportamento organizacional e social.

Portanto, a unidade de análise deste objeto de estudo é um grupo de empresas, ou seja, aquelas organizações enquadradas no modelo de microempreendedores individuais da cidade de Barra do Garças-MT, e a unidade de observação trata-se da análise do perfil empreendedor dos donos dessas empresas.

O universo é representado por toda a população, ou seja, um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que fazem parte do tema da presente pesquisa. E amostra é uma parte do universo (população), escolhida segundo algum critério de representatividade (VERGARA, 2010, p. 47).

No tocante ao tipo de amostragem, foi utilizada a não probabilística que, segundo Marconi & Lakatos, (2001, p.108), “[...] é um tipo de amostra em que não faz uso de uma forma aleatória de seleção, diminuindo assim a possibilidade de inferir para todos os resultados obtidos para a amostra”. E Martins (2000, p. 41) afirma que “[...] de acordo com determinado critério, é escolhido intencionalmente um grupo de elementos que irão compor a amostra”. A seleção foi realizada por acessibilidade, que, de acordo com Vergara (2010), refere-se à seleção dos elementos pela facilidade de acesso a eles.

Seguindo essa linha de raciocínio, o universo da pesquisa são os empreendedores individuais da cidade de Barra do Garças-MT, que, de acordo com o site do Portal do Empreendedor, (Portal do Empreendedor, 2011), até o mês de dezembro do ano de 2011, contabilizavam 519 registrados. A amostra foi realizada por acessibilidade, visto que o SEBRAE informou o

endereço de alguns empreendedores, e foram escolhidas 25 (vinte e cinco) pessoas que estavam com o cadastro atualizado, para responderem ao questionário.

### 3.3. TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Na coleta de dados, foram utilizadas fontes primárias que são os dados coletados junto à fonte. Na abordagem quantitativa, a coleta de dados ocorreu por meio da aplicação de um questionário, que “[...] consiste em um elenco de questões que são submetidas a certo número de pessoas com o intuito de se coletar informações” (FACHIN, 2006, p. 258). É importante verificar quando, como e onde obter a coleta das informações, para que, assim, se tenha um resultado, de acordo com a realidade pesquisada. Foram utilizadas as questões fechadas (estruturadas) em que o pesquisador não tem a liberdade de expressar a sua opinião, podendo escolher sua resposta, de acordo com um conjunto de categorias elaboradas juntamente com a questão, ou seja, as alternativas de respostas já são previamente estruturadas, conforme Fachin (2006). As questões fechadas têm a vantagem do preenchimento e da análise mais rápida (VERGARA, 2010).

De acordo com Roesch (2005), o questionário é o instrumento de coleta de dados mais utilizado em pesquisa quantitativa, que tem como objetivo buscar mensurar alguma coisa, e, por isso, requer esforço intelectual anterior de planejamento, tendo como base a conceituação do problema e o plano da pesquisa, sendo importante fazer algumas entrevistas exploratórias preliminares.

O questionário foi aplicado a 25 empreendedores individuais, de diversos ramos de atividade, e todos tiveram facilidade em respondê-lo, conforme relatado pelos entrevistados. Para isso, foi feita uma visita na casa ou na empresa dos empreendedores individuais, e se aplicou o questionário. Além disso, a entrevistadora teve a oportunidade de conversar com os entrevistados sobre um pouco da história de vida profissional, o que contribuiu para fazer a análise da observação não participante.

Segundo Roesch (2005), uma das técnicas mais utilizadas como instrumento de coleta de dados da pesquisa qualitativa é a observação que fornece detalhes ao pesquisador, por se basear na descrição e, para tanto, utiliza-se de todos os cinco sentidos humanos. Foi utilizado neste trabalho o método de observação não participante, que tem como objetivo observar as atitudes e ações diversas dos sujeitos que estão sendo alvo de investigação, e, assim, ter condições de compreender determinada temática, ou esclarecer pontos obscuros. Neste

método, o pesquisador não participa ativamente da situação, apenas “assiste” às ações do sujeito.

### 3.4. ESTRATÉGIA DE ANÁLISE DE DADOS

O instrumento de coleta de dados utilizado neste trabalho foi o questionário, com perguntas fechadas, elaborado pela autora da pesquisa; a técnica de observação foi realizada *in loco*, no momento da aplicação do questionário. O Quadro 6 apresenta uma correlação entre os objetivos específicos, os principais autores utilizados, o instrumento de coleta de dados usado e a fonte de dados.

**Quadro 6** – Estratégia de coleta de dados

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Autores</b>	<b>Instrumento de coleta de dados</b>	<b>Fonte de dados</b>
Apresentar as competências empreendedoras segundo a teoria visionária de Filion	Filion e Dollabela	Pesquisa Bibliográfica	Referencial Teórico
Identificar os principais conceitos sobre empreendedorismo e competência	Ferreira <i>et.al.</i> , Dornelas, Ruas <i>et.al.</i> , Fleury e Fleury, Dutra, Zarifian e Sant’anna	Pesquisa Bibliográfica	Referencial Teórico
Fazer uma relação comparativa entre as competências e o perfil dos empreendedores;	Filion	Questionário estruturado	Questionário
Verificar a existência das competências empreendedoras da Teoria de Filion nos empreendedores individuais	Filion	Questionário estruturado e técnica de observação não participante	Questionário

Fonte: elaborado pela autora.

### 3.5. APLICAÇÃO DO PRÉ-TESTE

Segundo Marconi e Lakatos (2007), o questionário, depois de redigido, deve ser testado, antes de sua utilização definitiva, aplicando-se alguns exemplares em uma pequena população escolhida. Martins (2000, p. 45) afirma também que “[...] as alterações, inclusões, exclusões de perguntas serão feitas a partir dos resultados do pré – teste”. Portanto, após a elaboração do questionário foi aplicado um pré-teste em alguns empreendedores individuais de Barra do Garças, e feita uma entrevista para identificar alguma falha na pesquisa e, até mesmo, sugerir melhorias. Portanto, segue anexo o questionário “antigo” e o “novo”, com as alterações.

Para Gil (2007), o pré-teste tem a finalidade de desenvolver os procedimentos de aplicação, testando, assim, o vocabulário empregado nas questões, e se assegurando de que as questões, ou as observações a serem feitas possibilitem medir as variáveis que se pretende medir.

Para tanto, no mês de dezembro de 2011, foi aplicado o questionário, como sendo um pré-teste em alguns empreendedores individuais. No entanto, foi observado que os entrevistados consideraram-no muito extenso e sugeriram algumas mudanças para melhor compreensão das perguntas, conforme segue abaixo:

No questionário antigo (*anexo A*) foram elaboradas 20 questões, mas houve alterações nas seguintes: segunda, quinta, sexta, sétima, nona, décima, décima terceira, décima quarta, décima sexta e a décima oitava.

Na segunda pergunta, ficaram confusos quanto ao tempo em que abriram a empresa e o que se formalizou como empreendedor individual, por isso, foi necessário fazer uma mudança, ou seja, dar nova redação: “Há quanto tempo você se formalizou como um empreendedor individual?” A quinta, sexta e sétima questões tiveram que ser reformuladas, logo, todas foram simplificadas em uma única questão, ou seja, “quando abriu a sua empresa você já tinha experiência no ramo?”, com as opções de “sim” e “não”.

A nona questão permitiu observar que muitos dos empreendedores individuais já tinham a sua empresa, informalmente, por isso, foi interessante fazer algumas alterações; a pergunta mudou para “Quando foi abrir a sua empresa como microempreendedor individual formalizado, qual foi o motivo inicial”, sendo que nas alternativas foi acrescentada mais uma: “Para formalização da empresa”. A décima foi excluída, uma vez que tinha o mesmo sentido da décima segunda, e, por isso, estava confundindo o entrevistado.

A décima terceira questão foi retirada, pois nenhum entrevistado entendeu o que estava sendo perguntado. A décima quarta pergunta era aberta e, para facilitar o entendimento do entrevistado, foi mudada para fechada, com as opções de “sim” ou “não”. A décima sexta foi mudada para uma questão fechada, com as seguintes opções: “Até 06 horas por dia; de 06 a 08 horas por dia; de 08 a 10 horas por dia; mais de 10 horas por dia”. A décima oitava sofreu uma mudança, no tocante a torná-la mais específica nas respostas, ou seja, as duas primeiras alternativas ficaram da seguinte forma: “busca aprender por meio de palestras e cursos na área”; “envia somente o funcionário para fazer os cursos”.

Portanto, no questionário atual (*anexo B*) utilizado para aplicação na pesquisa foram elaboradas 16 questões que foram respondidas pelos microempreendedores individuais, e todos afirmaram que compreenderam as perguntas e as responderam com muita facilidade.

#### 4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada, no mês de julho do ano de 2012, com 25 (vinte e cinco) empreendedores individuais da cidade de Barra do Garças-MT, de diversos ramos de atividades. De acordo com o Gráfico 1, as atividades de maior frequência apresentadas foram: Confecção e vendas de roupas com 20% dos entrevistados, mecânico com 12% e prestadores de serviços no ramo da alimentação com 12%.

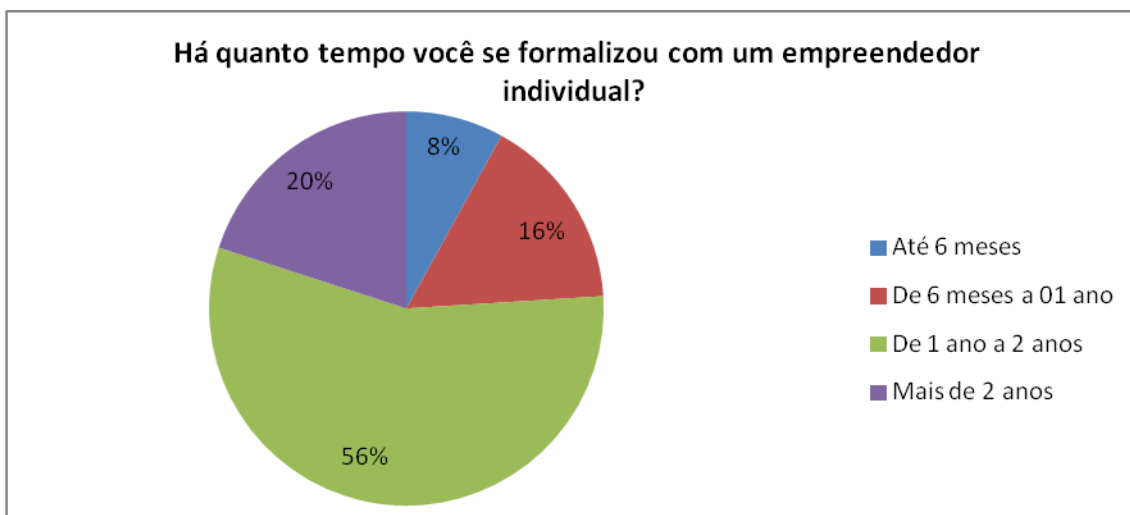


**Gráfico 1:** Ramo de atividade do Empreendedor Individual.

Fonte: Dados da pesquisa

No Gráfico 2, observa-se que o empreendedor individual da cidade de Barra do Garças-MT apresentou o maior índice de formalização de 1 a 2 anos, com 56%. Entretanto, na análise de observação não participante, em uma conversa com os entrevistados, verificou-se que o SEBRAE, neste período 2010 e 2011, intensificou a sua campanha de formalização dos trabalhadores informais que estavam enquadrados na Lei do Microempreendedor Individual.





**Gráfico 2:** Período de formalização do Empreendedor Individual.

Fonte: Dados da pesquisa

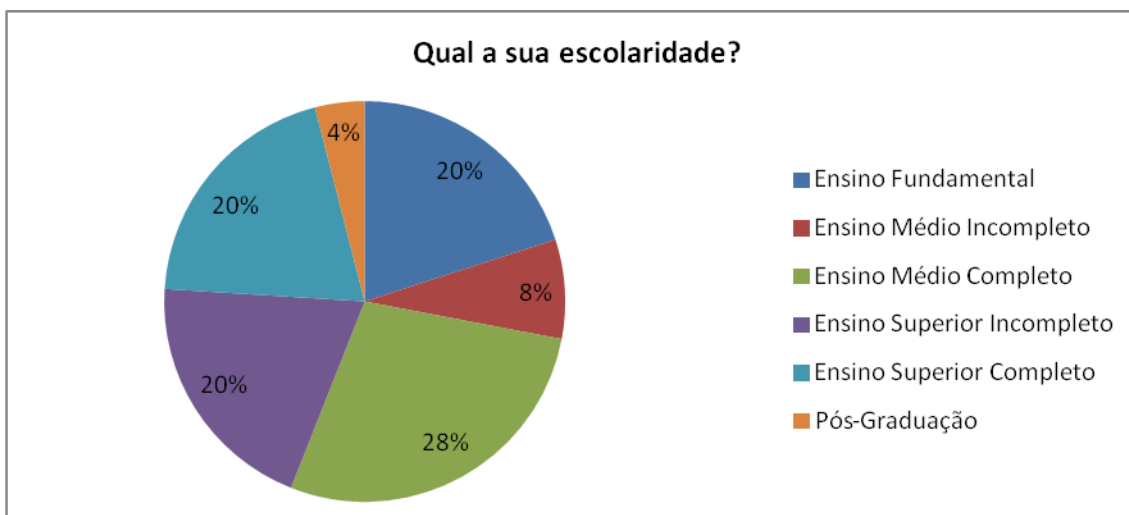
Em relação aos dados demográficos dos entrevistados, pode-se observar, conforme os Gráficos 3 e 4, que 36% têm idade entre 40 e 50 anos, e 24%, acima de 50 anos, somando, assim, um percentual de 60% de pessoas mais “experientes”, no tocante à idade.



**Gráfico 3:** Idade

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à escolaridade, a pesquisa destacou que, mais de 50% não possuem ensino superior e 28% apresentam ensino médio completo.



**Gráfico 4:** Nível de escolaridade

Fonte: Dados da pesquisa

Também foi perguntado no questionário se os entrevistados já tinham experiência no ramo de atividade que escolheram, quando abriram as suas empresas, e a pesquisa mostrou que 68% das pessoas já tinham experiência, e 32% disseram que não.

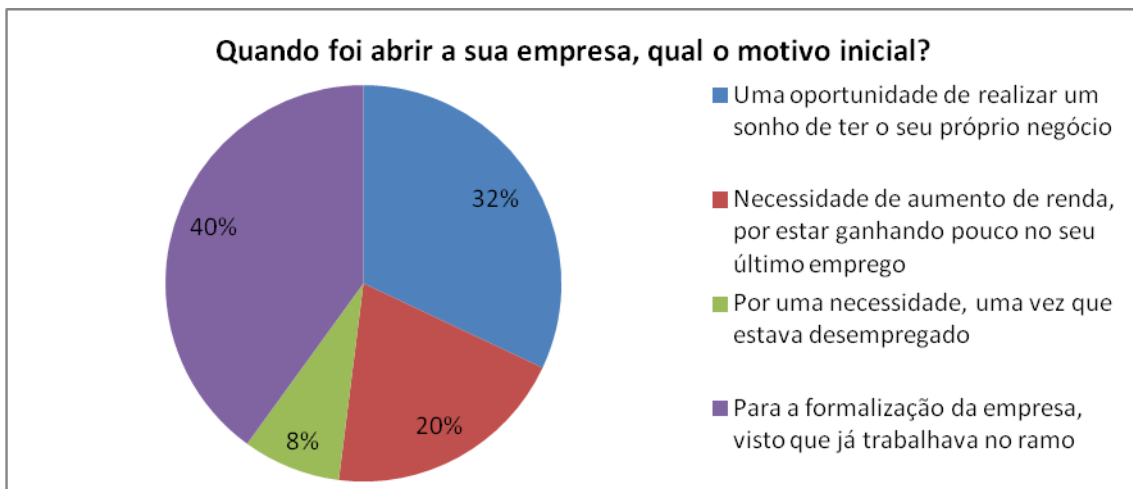
Outra questão abordada foi em relação à elaboração do plano de negócios na empresa, e a maioria, com 56%, afirmou que elabora um plano de negócios informal, ou seja, aquele que não é escrito, e somente 44% fazem um plano de negócios formal. Longenecker et.al. (2011) faz algumas considerações sobre a importância do plano de negócios (formal) na vida do empreendedor:

Plano de negócios é, em geral, um documento que descreve a ideia básica que fundamenta um empreendimento e as respectivas considerações necessárias para sua abertura. É o plano de jogo do empreendedor; cristaliza os sonhos e as esperanças que motivam um empreendedor a dar os passos iniciais do empreendimento. O plano de negócios esquematiza a ideia básica do empreendedor em relação ao empreendimento e inclui explicações que indicam onde você se encontra agora, aonde quer chegar e como pretende chegar lá (LONGENECKER et. al., 2011, p. 103).

As apresentações dos resultados das questões dos gráficos abaixo estão todas relacionadas diretamente aos elementos da Teoria Visionária de Filion, que é o modelo escolhido pela autora da pesquisa para identificar o perfil dos empreendedores individuais entrevistados.

O primeiro elemento da Teoria de Filion analisado foi a visão emergente, que diz respeito ao momento em que o indivíduo tem a ideia de abrir a empresa, mas ainda não tem uma vontade bem definida. Por isso, foi perguntado aos empreendedores individuais qual foi o motivo inicial, quando foram abrir a empresa, e as respostas foram as seguintes: 32% disseram ser

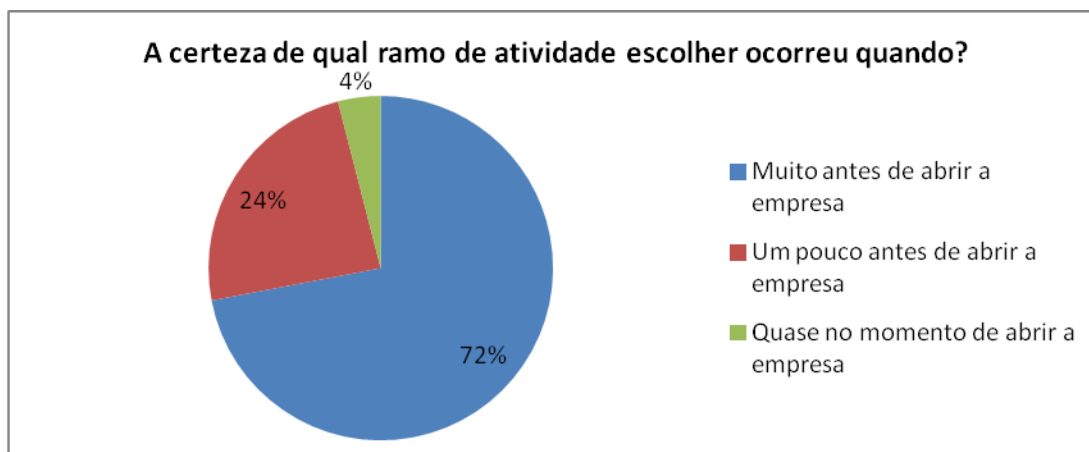
“uma oportunidade de realizar o sonho de ter o seu próprio negócio”, 20% afirmaram que foi pela “necessidade de aumento de renda, por estarem ganhando pouco no seu último emprego”, 8% responderam que estavam desempregados, e, por fim, 40% dos entrevistados disseram que abriram a empresa, porque queriam formalizar a sua situação junto ao governo, uma vez que já trabalhavam no ramo. Portanto, observa-se que 72% dos entrevistados já sabiam em que ramo de atividade trabalhar, quando abriram e formalizaram suas empresas, atuando como empreendedores por oportunidade e não por necessidade.



**Gráfico 5:** Visão emergente do empreendedor  
Fonte: Dados da pesquisa

No tocante à visão central dos empreendedores em estudo, que é quando é analisada a melhor opção de negócio a ser desenvolvido, foi feita uma pergunta sobre a realização de um estudo de mercado, para ver a viabilidade do negócio, e o resultado foi o seguinte: 60% das pessoas não fizeram nenhum estudo sobre a viabilidade e 40% realizaram um estudo para identificar as oportunidades que o mercado oferece ao empreendedor. Pode-se observar, também, que esse resultado pode estar relacionado ao nível de escolaridade dos entrevistados, uma vez que muitos não têm conhecimento sobre como fazer o estudo, conforme análise feita, no momento da aplicação do questionário, na casa, ou no local de trabalho dos empreendedores.

Ainda em relação à visão central, foi questionado sobre quando o empreendedor obteve certeza de qual seria o ramo de atividade da empresa, e notou-se que 72% das pessoas já tinham certeza, muito antes de abrir a empresa, 24%, um pouco antes de abrir a empresa e 4% decidiram, quase no momento da abertura (formalização) da empresa, conforme revela o Gráfico 6.



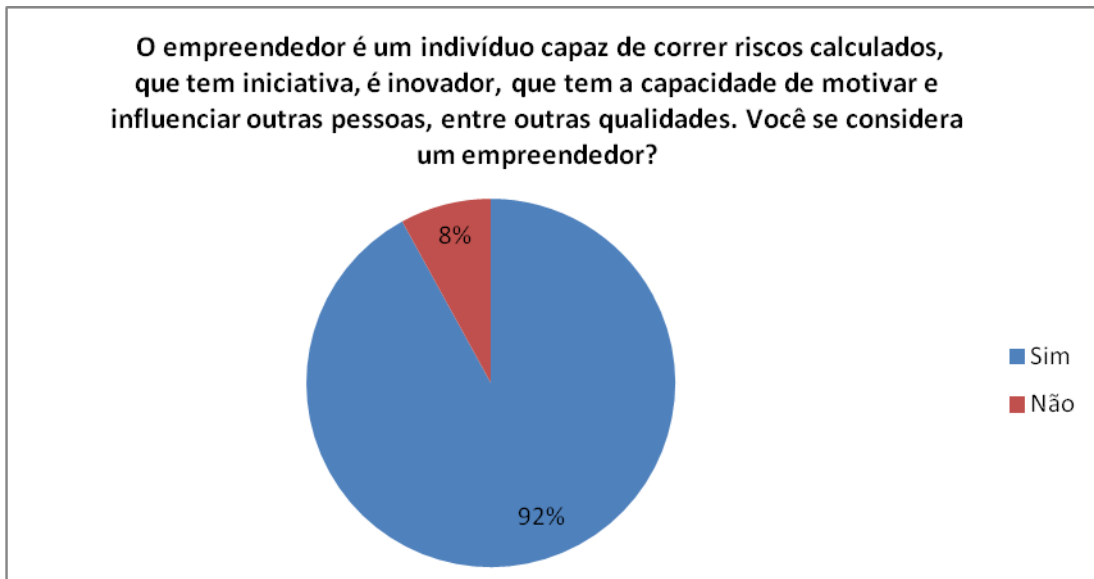
**Gráfico 6:** Visão central do empreendedor

Fonte: Dados da pesquisa

Outro elemento da Teoria de Filion é a visão complementar, relacionada ao “querer” proporcionar o crescimento da empresa, e, para isso, foi perguntado se o microempreendedor individual gostaria de, futuramente, tornar-se uma empresa individual, ou uma sociedade limitada. Essa questão teve por objetivo analisar se o empreendedor tinha o “desejo” de crescer profissionalmente, ou se estava satisfeito com o alcançado até o presente momento, sendo que 80% das pessoas entrevistadas responderam que queriam “sim” crescer profissionalmente, e outras 20% responderam que “não” pretendiam deixar de ser um microempreendedor individual.

Uma das grandes diferenças entre o microempreendedor individual e a empresa individual é o valor do faturamento, visto que o primeiro pode faturar até R\$60.000,00 e a empresa individual pode faturar até R\$360.000,00 (BRASIL, 2006).

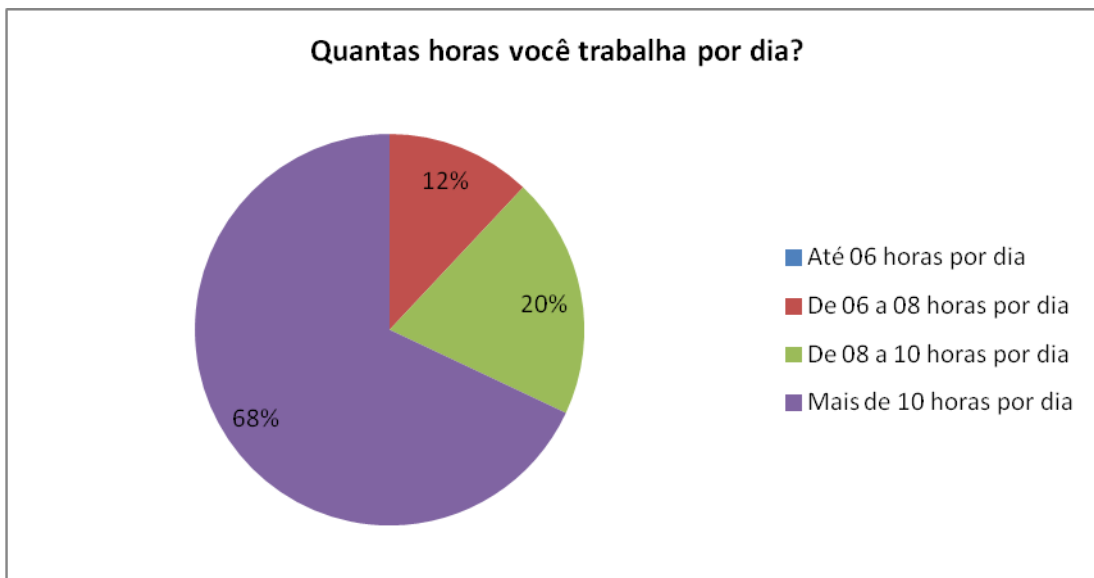
Um dos elementos importantes para Filion (1991) é a imagem que o indivíduo tem de si, chamada também de “conceito de si” e, por isso, foi questionado se os entrevistados se consideravam empreendedores. O conceito de empreendedorismo foi apresentado aos entrevistados para que eles pudessem refletir sobre sua imagem. Os resultados foram surpreendentes, com 92% de afirmação dos entrevistados que se consideravam empreendedores, conforme mostra o Gráfico 7.



**Gráfico 7:** Conceito de si sobre ser um empreendedor

Fonte: Dados da pesquisa

No tocante ao Gráfico 8, o objetivo era analisar a energia que o empreendedor individual pesquisado dedica à execução da sua atividade profissional, e observou-se que a maioria desses indivíduos trabalha mais de 10 horas por dia, ou seja, dedica bastante tempo à atividade que escolheram para trabalhar.



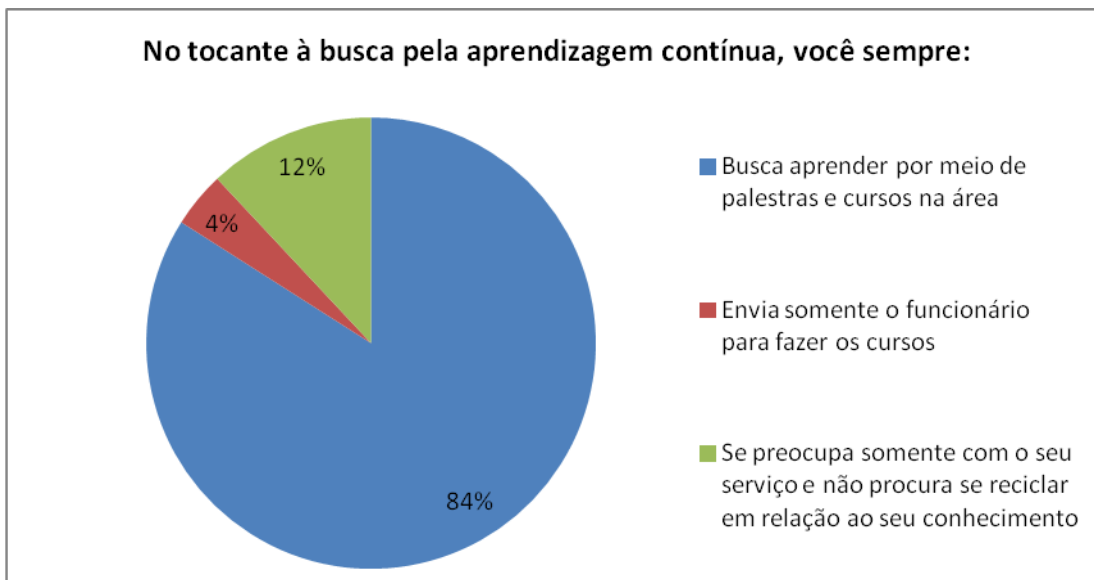
**Gráfico 8:** Energia dedicada à execução da sua atividade profissional

Fonte: Dados da pesquisa

Filion (1991) afirma que a liderança é essencial no desenvolvimento da visão empreendedora, visto que a principal característica de um líder é saber conduzir pessoas e ter um bom relacionamento com elas. Por isso, foi perguntado, no questionário, se os pesquisados se

consideravam pessoas líderes, no seu ambiente de trabalho, e o resultado apresentado foi que 84% afirmaram que são líderes e 16% disseram que não conseguem exercer a liderança.

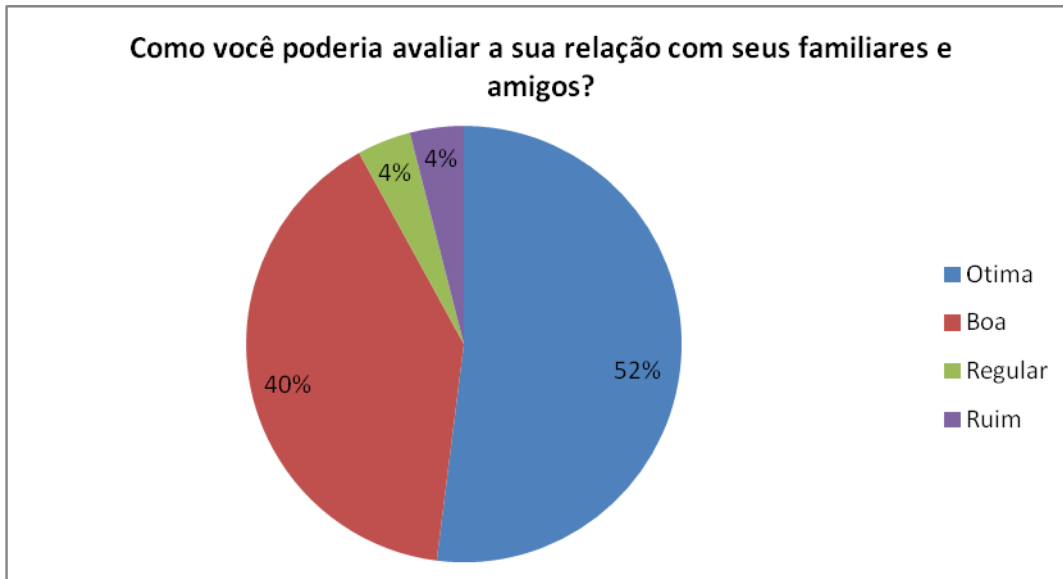
Outra questão perguntada aos entrevistados foi em relação à busca contínua pelo conhecimento, fazendo, assim, uma correlação entre competência e o perfil de empreendedor, haja vista que o empreendedor precisa aprimorar seus conhecimentos constantemente e, assim, exercer, com competência, a sua atividade empreendedorial para obter sucesso profissional. Contudo, verificou-se que 84% das pessoas buscam constantemente aprender por meio de palestras e cursos na área. Porém, ainda é preocupante que 16% dos entrevistados não têm interesse em atualizar seu conhecimento, conforme revela o Gráfico 9.



**Gráfico 9:** Reciclagem no tocante ao conhecimento

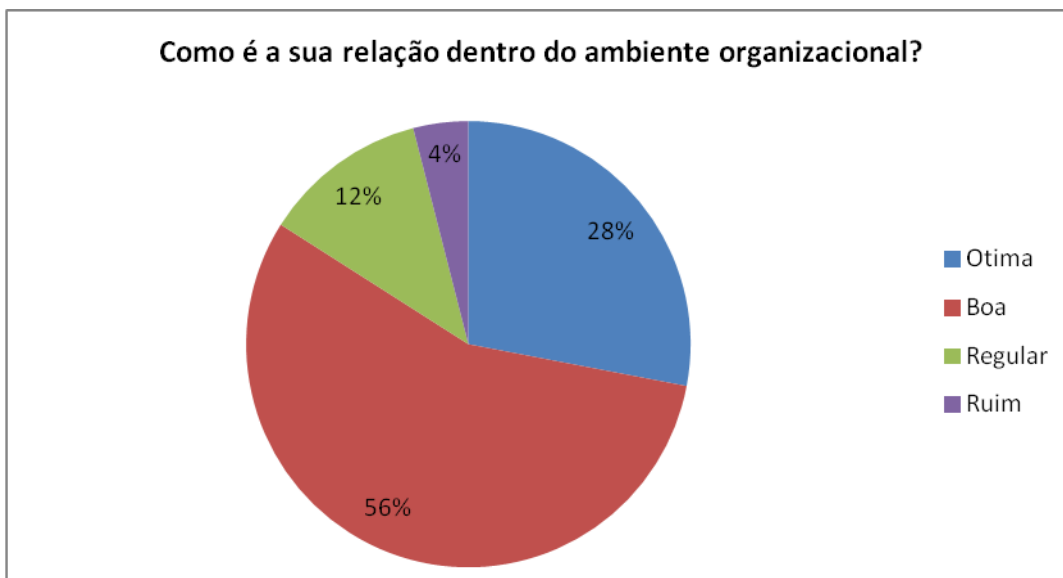
Fonte: Dados da pesquisa

E, por fim, o último elemento da Teoria de Filion analisado foi o relacionamento do empreendedor com os amigos/familiares e o ambiente de trabalho. Para tanto, vê-se que os entrevistados se relacionam melhor com os amigos e/ou familiares do que no ambiente organizacional, conforme os Gráficos 10 e 11 abaixo:



**Gráfico 10:** Relacionamento do empreendedor com seus familiares e/ou amigos  
Fonte: Dados da pesquisa

O relacionamento é muito importante para o desenvolvimento da visão inicial do empreendedor, visto que as suas relações poderão abrir “caminhos” para a realização de suas metas. Nesse sentido, a relação do entrevistado com seus familiares e/ou amigos poderá determinar as visões que ele terá, ao longo da sua vida, e a relação dentro do ambiente organizacional ajudará a proporcionar o crescimento e o sucesso da empresa (FILION, 1991).



**Gráfico 11:** Relacionamento do empreendedor no ambiente organizacional  
Fonte: Dados da pesquisa

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem por objetivo mostrar a análise dos dados resultante do questionário aplicado aos empreendedores individuais da cidade de Barra do Garças-MT, em comparação com a pesquisa bibliográfica, com foco no modelo de Filion.

### 5.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

O resultado deste trabalho mostra que o perfil das empresas enquadradas como microempreendedores individuais que participaram da pesquisa referente ao estudo de múltiplos casos é que a escolha pelo ramo de atividade é bem diversificada, com destaque para as confecções e vendas de roupas, os prestadores de serviços mecânicos e os empreendedores no ramo da alimentação. A maioria dos entrevistados tem de 1 a 2 anos de formalização, no modelo MEI, visto que este ainda é um recente programa do Governo Federal para incentivar a diminuição do trabalho informal, criado em dezembro de 2008, conforme citado no referencial teórico.

Em relação às características dos empreendedores, observa-se que a maioria é constituída por pessoas com mais de 40 anos, que já tinham experiência no ramo que escolheram para abrir a sua empresa, facilitando o caminho percorrido. Em relação ao nível de escolaridade, mais de 50% das pessoas analisadas não possuem ensino superior. Tal fato foi avaliado, observando o comentário de Kreling (2004) que realizou um estudo para verificar o mercado de trabalho para pessoas com mais de 40 anos e que não possuem um elevado nível de escolaridade. Essa autora afirma que um dos pré-requisitos exigidos para se sobressair e ter sucesso, no mercado de trabalho, é um nível de escolaridade mais elevado, e trabalhadores que têm um conhecimento maior em relação à tecnologia.

Um importante ponto para reflexão se refere à relação entre a abertura de novas empresas de pessoas com mais de 40 anos e menor nível de escolaridade. É questionado se essas pessoas têm mais coragem e experiência para encarar o desafio de ser patrão, ou se elas apostam no sonho de abrir seu próprio negócio, por não terem muitas oportunidades no mercado de trabalho.

Outro elemento que foi apresentado no resultado da pesquisa feita com empreendedores individuais se refere à elaboração do plano de negócios, haja vista que a grande maioria dos entrevistados respondeu que fez somente o plano de negócios informal (ideias na cabeça), o



que mostra que ainda é preciso melhorar em relação à competência empreendedora, pois, como realizar a visão, que, conforme afirmado por Fillion (1993), diz respeito ao lugar onde o empreendedor deseja conduzir o seu empreendimento, se o empreendedor não fizer um plano de negócios formal para estabelecer as estratégias e alcançar os seus objetivos? Lapolli et.al. (2009) também compartilham dessa ideia, quando relatam que uma das competências sobre as quais o empreendedor poderia se desenvolver é o planejamento.

Portanto, o que se pode observar é que os entrevistados já tinham experiência no ramo, e a maioria aproveitou uma oportunidade de realizar o sonho de abrir a própria empresa, ou para formalizar a empresa já existente, ou seja, eles já tinham uma visão emergente de qual seria o ramo de atividade em que iriam atuar, contudo não fizeram um planejamento formal para determinar a visão central. Quanto à visão complementar, a grande maioria tem perspectiva de crescimento profissional no que tange ao desenvolvimento da organização.

Foram apresentadas aos pesquisados algumas características do perfil de um empreendedor, de acordo com Dornelas (2008), conforme citado anteriormente, e, posteriormente, foi perguntado se eles se consideravam empreendedores, e 92% dos microempreendedores individuais responderam que acreditavam ser empreendedores, pois tinham algumas das características apresentadas. E as perguntas seguintes só confirmaram o que os entrevistados estavam afirmando, pois o que se verificou é que eles são pessoas muito dedicadas ao trabalho, visto que exercem a atividade, por mais de 10 horas diárias, e a maioria se autoavalia como líder, o que também faz parte do perfil do empreendedor de sucesso.

Outra competência empreendedora em destaque é a preocupação com a busca contínua pelo conhecimento, uma vez que os entrevistados disseram que buscam aprender, por meio de palestras e cursos na área, estando, portanto, de acordo com a teoria visionária de Fillion, que afirma que o empreendedor precisa focar no seu empreendimento e buscar conhecimento e experiência sobre o negócio, podendo ter condições de tomar boas decisões na gestão de sua empresa.

Segundo Sant'Anna (2002) e Dornelas (2008), uma das características essenciais, tanto nas competências individuais, quanto no perfil do empreendedor é a capacidade de relacionamento interpessoal, e tal fato foi muito bem avaliado pelos entrevistados, quando a maioria afirmou ter facilidade de relacionamento tanto com os familiares quanto no ambiente organizacional.

Além disso, fazendo uma síntese da análise do metamodelo apresentado por Filion e do resultado da pesquisa, verificou-se que os entrevistados têm um bom conceito de si, quando afirmam que são empreendedores, têm muita energia para desenvolver o seu trabalho, liderança no meio em que vivem, e, por último, estabelecem boas relações em seu ambiente familiar e organizacional.

Portanto, pode-se observar que os microempreendedores individuais pesquisados possuem as competências empreendedoras apresentadas no referencial teórico, como: iniciativas de ação, liderança, são empreendedores, visionários e bem relacionados, dentre outras características.

Nessa perspectiva, os resultados apontam para o fato de que o processo visionário de Filion está presente no processo de abertura das empresas dos microempreendedores individuais, pois podem ser analisadas as três categorias das visões, que são: a emergente, a central e a complementar. Posteriormente, foi verificado cada um dos elementos do metamodelo de Filion, em que os entrevistados demonstraram que estão inseridos no perfil de empreendedores, conforme a visão desse autor.

O questionário confirmou a pesquisa do GEM quanto à motivação do empreendedor, pois afirma que o percentual de empreendedores por oportunidade é maior do que o de empreendedores por necessidade.

Também se pode analisar o fato de Dornelas (2008) afirmar que o momento atual pode ser chamado de a era do empreendedorismo, que possibilita a criação de novos empregos, gerando riquezas para uma sociedade. Fazendo uma reflexão, de acordo com a pesquisa, observa-se que, com a criação da lei do MEI, muitas empresas têm tido a oportunidade de se formalizarem e, então, criar novos empregos, pois a lei permite que o empreendedor individual tenha 1 (um) funcionário registrado. A pesquisa também aponta que 80% dos entrevistados têm o desejo de crescer profissionalmente e, futuramente, tornar-se uma empresa individual, ou uma sociedade limitada. Dessa forma, esses empreendedores aumentariam o seu faturamento, podendo, assim, contribuir para a geração de riqueza de uma sociedade.

Conforme apontado no referencial teórico, o relatório do GEM descreve três principais debilidades limitadoras da atividade empreendedora, no Brasil, sendo elas: políticas governamentais, ou seja, a excessiva burocracia para abrir um negócio e a elevada carga tributária do País; falta de apoio financeiro; e ausência de programas de educação e

capacitação. Porém, quando realizada a análise dos dados, o que se observa é que, com a criação do Microempreendedor Individual, essas barreiras foram quebradas, pois a abertura de uma empresa no MEI é feita pela internet, ou no SEBRAE, e com a mínima burocracia possível, e a carga tributária é a menor que existe no tocante à abertura de empresas.

Atualmente, existe o apoio financeiro destinado aos empreendedores individuais, uma vez que muitos bancos, como o Banco do Brasil, o Bradesco e a Caixa Econômica Federal têm linhas de créditos específicas para esses profissionais. E, por fim, em relação a incentivos, no tocante a programas de educação e capacitação, o SEBRAE tem sido um parceiro dos empreendedores individuais, no oferecimento de treinamento a esses pequenos empreendedores.

Ferreira (2010) afirma que, quanto menor for o nível de formação do empreendedor, menores serão sua competência e conhecimento, influenciando na sua capacidade de identificar boas oportunidades de negócios. Nesse sentido, observando o gráfico 4 (nível de escolaridade), é possível verificar que a maioria dos entrevistados não possui um alto nível de escolaridade, contudo, se observado o gráfico 9 (reciclagem no tocante ao conhecimento), eles se preocupam muito com a aprendizagem contínua sobre os assuntos ligados à sua profissão. Portanto, essa pode ser uma sugestão de, futuramente, se fazer um aprofundamento da pesquisa em relação à influência do nível de escolaridade com a competência para gerir uma empresa.

Dolabela (1999, p.45) comenta que o “[...] empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios para a sociedade [...]”, logo, analisando o resultado do questionário, seria interessante fazer um estudo futuro sobre a percepção social do empreendedor e sua influência na economia e no aspecto social da comunidade.

Outra situação a ser estudada, futuramente, refere-se à tecnologia, ou seja, como o empreendedor individual está lidando com a evolução tecnológica, sabendo que a maioria dos entrevistados possui idade maior de 40 anos, nível de escolaridade relativamente baixa, pouco tempo de empresas formalizadas, mas tem interesse em buscar conhecimento na área em que trabalha.

Um fator que deve ser estudado é a participação da mulher como empreendedora. No Brasil, elas totalizam 46% dos microempreendedores individuais cadastrados e dominam uma das

atividades na área de serviços que tem um elevado índice (de 132%) de crescimento, entre 2011 e 2012, que é a área de estética e beleza. A pesquisa realizada pelo SEBRAE ainda aponta que uma das razões que faz as mulheres buscarem o empreendedorismo é a flexibilidade de horários, uma vez que muitas delas ainda acumulam a administração da casa e dos filhos (SEBRAE, 2012).

## 5.2 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA REALIZADA PELO SEBRAE

No ano de 2012, o SEBRAE realizou uma pesquisa para identificar o perfil do empreendedor individual, no País, e, para isso, buscou os dados registrados na Receita Federal. O que se constatou é um crescimento muito grande de pessoas que estão se formalizando como empreendedores individuais, uma vez que, de acordo com uma pesquisa do SEBRAE, feita com 11.500 pessoas, entre março e abril, foi constatado que o número de empreendedores individuais cresceu 84%, no País; hoje são 2,5 milhões de pessoas que saíram da informalidade, e a expectativa é de que sejam quatro milhões até 2014 (CAPUCCI, 2012).

Assim, o que se observa é que existe uma evolução muito grande de cadastro no MEI, de, aproximadamente, 80 mil por mês e, se o ritmo continuar, até dezembro de 2012, o MEI terá mais de 2,8 milhões de registros. Quanto à distribuição por setores e atividades, o que se observa é que 39% dos microempreendedores individuais estão atuando no comércio; na sequência, vem serviços com 36%; indústria, com 17%; e construção civil, com 8%. Dentre as atividades mais frequentes entre o MEI está o comércio varejista de roupas e acessórios, com 10,4%; cabeleireiros, com 7,3%; obras de alvenaria, com 3%; lanchonetes, casas de chá, de suco e similares, com 2,9% (SEBRAE, 2012).

Em relação ao perfil do microempreendedor individual, no Brasil, a pesquisa apontou que 54% são do sexo masculino e 46% do sexo feminino, o que demonstra uma grande participação das mulheres nesse segmento empresarial. A faixa etária com maior número de MEI é a de 30 a 39 anos, que responde por 33,0% dos microempreendedores individuais. A segunda faixa etária mais expressiva é a de 40 a 49 anos, com 23,6% dos empreendedores, seguida pela faixa etária de 25 a 29 anos, com 15,8% dos MEI. De modo geral, o MEI é relativamente jovem, com cerca de 60% deles, com menos de 40 anos. Quanto à escolaridade dos microempreendedores individuais, o que se observa é um nível de escolaridade relativamente baixo, com 0,8%, sem educação formal; 18,3%, com fundamental incompleto; 16,4%, com fundamental completo; 48,5%, com ensino médio ou técnico completo; 7,4%,

com superior incompleto; outros 7,1%, com superior completo; e 1,4%, com pós-graduação (SEBRAE, 2012).

Ainda, em se tratando do resultado da pesquisa feita pelo SEBRAE, foi analisada a ocupação dos microempreendedores individuais, antes de se formalizarem, com o seguinte resultado: 38% afirmaram que possuíam emprego formal; 25%, emprego informal; 22% estavam desempregados; 2% tinham negócio informal, havia, pelo menos, 2 anos; outros 2% tinham negócio informal, havia, pelo menos, 2 anos e, no máximo, 5 anos; 10% possuíam negócio informal, havia mais de 5 anos; e 1% já tinha negócio formal (SEBRAE, 2012).

Fazendo uma comparação da pesquisa nacional dos empreendedores individuais com a pesquisa aplicada aos empreendedores individuais de Barra do Garças, pode-se observar que, nas duas pesquisas, as atividades, que apresentam maior percentual de atuação, é a confecção e vendas de roupas e acessórios. Em relação ao sexo, não foi perguntado na pesquisa com os empreendedores individuais de Barra do Garças, o que poderá ser uma oportunidade para futuros estudos.

Já em se tratando da faixa etária, pôde ser observado que, aproximadamente, 60% dos empreendedores individuais, no âmbito nacional, têm idade menor que 40 anos, e, em Barra do Garças, 60% tem idade maior que 40 anos. Contudo, alguns percentuais são até parecidos, como, por exemplo, os de 25 a 29 anos que, no País apresentam um índice de 15,8% e, em Barra do Garças, com 16%.

Analisando o gráfico 4 (Nível de escolaridade) desta pesquisa, e, comparando-o com o estudo realizado pelo SEBRAE, é possível verificar que os empreendedores individuais de Barra do Garças apresentam um nível de escolaridade maior do que o percentual apontado no País, uma vez que, na pesquisa feita pelo SEBRAE, somente 15,9% dos microempreendedores individuais possuem, ou estão cursando ensino superior ou pós-graduação, já, em Barra do Garças, o percentual é de 44%.

No tocante à ocupação do empreendedor individual, antes de se formalizar, seria muito interessante que, em uma próxima pesquisa feita, em Barra do Garças, fosse incluída essa pergunta, diretamente, para aprofundar o conhecimento em relação à motivação de abertura e/ou formalização da empresa.

Outra possibilidade de estudos futuros é sobre os impactos da formalização, pois esse foi um assunto muito bem explorado na pesquisa feita pelo SEBRAE, em que foram analisados seis aspectos ligados ao negócio: faturamento, investimentos, vendas para outras empresas, vendas para o governo, controle financeiro e preço pago aos fornecedores.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS E LIMITAÇÃO DA PESQUISA**

O empreendedorismo é muito importante para o desenvolvimento econômico e social de uma sociedade, sendo um fator essencial para a permanência da empresa no mercado competitivo, uma vez que está relacionada à inovação, coragem de assumir riscos calculados, ter uma boa rede de relacionamento, entre outras características. Portanto, esta é uma oportunidade para o “novo empresário”, o empreendedor individual, desempenhar suas habilidades empreendedoras, utilizando de seus conhecimentos para ter atitudes de mudanças.

Neste trabalho, objetivou-se a realização de um estudo referente às competências empreendedoras dos microempreendedores individuais da cidade de Barra do Garças/MT; para isso, foram apresentados alguns conceitos sobre empreendedorismo e competência, posteriormente, foi relatado sobre a teoria visionária de Filion e as competências individuais, segundo Sant’Anna (2002). E, por último, foi aplicado um questionário com 25 empreendedores individuais, analisando o seu perfil e fazendo uma comparação com as competências individuais e a teoria de Filion.

A pesquisa foi realizada, utilizando a pesquisa bibliográfica e estudos de múltiplos casos: foi analisado um questionário aplicado com 25 empreendedores individuais para identificar se esses profissionais têm o perfil empreendedor, de acordo com a teoria de Filion. Para isso, foram utilizadas as abordagens quantitativas e qualitativas.

O que se observou no resultado da pesquisa é que os microempreendedores individuais da cidade de Barra do Garças/MT têm o perfil empreendedor, segundo a teoria de Filion, pois apresentam as características de liderança, são pessoas dedicadas ao trabalho, estão constantemente buscando aperfeiçoar seus conhecimentos na área que escolheram profissionalmente, são bem relacionados, têm perspectiva de crescimento no mercado competitivo. Contudo, precisam melhorar no tocante ao planejamento de suas ações, uma vez que a maioria só faz o plano de negócios informal.

Em seguida, observando as três categorias de visões de Filion que são: emergente, central e complementar, pode-se concluir que o processo de abertura das empresas, formalizadas como microempreendedores individuais, passa por cada uma das categorias, quando, primeiramente, tem várias possibilidades de negócios (atividade empresarial), posteriormente, vem a decisão por uma área (visão central). Entretanto, percebeu-se a importância de se focar no negócio

escolhido para sobreviver ao mercado, e, por fim, inovar e ter uma visão de crescimento (visão complementar).

Em relação aos elementos do metamodelo de Filion, que podem influenciar no sucesso ou fracasso da organização, conceito de si, energia, liderança e relações, o que se verificou foi que os microempreendedores individuais de Barra do Garças, no que se refere ao conceito de si, acreditam que são empreendedores; em relação à energia, são pessoas muito dedicadas à execução da sua atividade profissional; sobre a liderança, a maioria afirma que são líderes, e, no tocante às relações, a maioria disse que tem boas relações tanto no ambiente organizacional quanto no ambiente familiar.

O Empreendedor Individual representa uma oportunidade para aqueles que estão na informalidade, pois, dessa forma, os profissionais poderão usufruir dos benefícios do modelo empresarial, como: agilidade na abertura da empresa, redução no pagamento de imposto, emissão de notas fiscais, auxílio-maternidade, auxílio-doença, aposentadoria, acesso ao crédito bancário, participar de licitações e ainda ter o apoio do SEBRAE na gestão da empresa, por meio de vários cursos de aperfeiçoamento.

Esse público em crescimento conta com o empenho do SEBRAE na divulgação do Microempreendedor Individual, onde são oferecidos vários cursos e palestras. Verifica-se que, também, constantemente, o MEI é tema de reportagens na mídia nacional, uma vez que, de acordo com a pesquisa do GEM (2009), o brasileiro é um admirador das histórias de sucesso relacionadas ao empreendedorismo.

## 6.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Ressalta-se que uma das limitações do objeto deste estudo foi a quantidade de casos analisados (25 empreendedores individuais), uma vez que foram pesquisados 5% do microempreendedores individuais registrados até dezembro de 2011, contudo, em julho de 2012, quando foi efetuada a pesquisa, já havia crescido muito a quantidade de trabalhadores formalizados, com mais de 700 pessoas. Porém, a pesquisa foi realizada com base somente nos dados de 2011, uma vez que, como esse crescimento tem sido constante, em todo o País, não seria possível fazer a pesquisa, acompanhando sempre a totalidade.

Outra limitação é no tocante aos procedimentos metodológicos, pois seria muito interessante fazer, além do questionário, uma entrevista semiestruturada com alguns dos



microempreendedores individuais, para entender alguns pontos importantes, como a relação do nível de escolaridade, a experiência no ramo escolhido e o motivo de se tornar um empreendedor.

## 6.2 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Em razão das diversas ramificações no estudo sobre o empreendedorismo, seria muito interessante acrescentar a esta pesquisa sobre os microempreendedores individuais, a participação da mulher, com 46%, como proprietária das empresas nessa modalidade.

Poder-se-ia, também, fazer um estudo mais profundo sobre as competências individuais, segundo Sant'Anna (2002), de preferência com perguntas abertas para se ter a oportunidade de identificar como os empreendedores individuais estão avaliando o seu perfil de empreendedores, fazendo, assim, uma relação entre as competências individuais e o perfil dos empreendedores individuais, analisando, por exemplo, as características de serem inovadores, tanto na gestão quanto no oferecimento de novos produtos, e a capacidade de assumir riscos calculados.

Outro estudo seria fazer uma pesquisa analisando a ocupação do entrevistado, antes de se tornar um microempreendedor individual, complementando, assim, a resposta da pergunta desta pesquisa referente ao motivo inicial, quando foi abrir a empresa, e, assim, poder-se-ia ter a confirmação se realmente eles abriram a empresa porque tinham o sonho de ter o seu próprio negócio, ou foi por uma necessidade de ocupação, ou, mesmo, aumento na renda.

E, por fim, uma sugestão para as futuras pesquisas é analisar quais os impactos da formalização na vida dos microempreendedores individuais, avaliando se obtiveram um aumento no faturamento, se aumentou a quantidade de clientes, se recomendariam a formalização para os trabalhadores que ainda estão trabalhando na informalidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BITENCOURT, Cláudia; Barbosa, Allan Claudius Queiroz. A gestão de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional – **Revista ERA - Revista de Administração de Empresas**, FGV, São Paulo, vol. 44, número 1, Janeiro/Março 2004.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123**: Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. [S.I.]: [s.n.], 2006.

BRASIL. **Lei Complementar nº 128**: Micro Empreendedor Individual. [S.I.]: [s.n.], 2008.

BRASIL. **Lei Complementar nº 139**. Alteração da Lei complementar nº 128. [S.I.]: [s.n.], 2011.

CAPUCCI, Renata. Número de empreendedores individuais cresce 84% no Brasil. Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2012/08/numero-de-empreendedores-individuais-cresce-84-no-brasil.html>. Acesso em: 30 set. 2012.

CASTRO, C. M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas**: Como transformar gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COLLIS, J; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**: Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CRESWELLI, J. W. **Qualitative inquiry and research design**: Choosing among five traditions. Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.

CUNHA, Antonio Geraldo. **Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa**. Nova Fronteira S.A., 1998.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FACULDADES CATHEDRAL. Organização do curso de graduação em Administração. Disponível em <http://www.barra.cathedral.edu.br/>. Acesso em: 02 ago. 2012.

FERREIRA, Manuel Portugal; SANTOS, João Carvalho; RIBEIRO, Fernando A. **Ser empreendedor: pensar, criar e moldar a nova empresa.** São Paulo: Saraiva, 2010.

FILION, Louis J. (1991) – O Planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: Identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações. **RAE – Revista de Administração de Empresas.** São Paulo: FGV, vol. 31, n.3, p 63-71, julho/setembro 1991.

FILION, Louis J. (1993) – Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor. **RAE – Revista de Administração de Empresas,** São Paulo: FGV, vol.33, no. 6, p. 50-61, novembro/dezembro 1993.

FILION, Louis J.; DOLABELA, Fernando. **Boa Idéia! E Agora?** Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. São Paulo: Editora de Cultura, 2000.

FILION, Louis J. (2004) – Operators and visionaries: differences in the entrepreneurial and managerial systems of two types of entrepreneurs. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business.** Montreal - Canadá, vol.1, n.1 e 2, p. 35-55, 2004.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira.** São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Alinhando estratégias e competências. **Revista ERA - Revista de Administração de Empresas,** FGV, São Paulo, vol.44, número 1, Janeiro/Março 2004.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor: **Empreendedorismo no Brasil** – Relatório Executivo, 1997.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor: **Empreendedorismo no Brasil** – Relatório Executivo, 2001.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor: **Empreendedorismo no Brasil** – Relatório Executivo, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29. Mai./Jun. 1995.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais.** Rio de Janeiro: Record, 1999.

GONSALVES, E. P. **Iniciação à pesquisa científica.** 2. ed. São Paulo: Alínea, 79p. 2001.

GREEN, Paul C. **Desenvolvendo competências consistentes**: como vincular sistemas de recursos humanos e estratégias organizacionais. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Entrepreneurship**: starting, developing, and manging a new enterprise. 2. ed. Boston: Richard D. Irwin, 1992.

**IBGE**. Brasil tem mais de 10 milhões de Empresas na informalidade. Disponível em: [http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=366&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=366&id_pagina=1). Acesso em: 06 jul. 2011.

**IBGE**. Pesquisa da Economia Informal Urbana – 2003. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/ecinf/2003/default.shtm>. Acesso em: 02 ago. 2012.

KRELING, Norma Herminia. A inserção do adulto maior de 40 anos no mercado de trabalho: ocupação e desemprego na RMPA. **Revista FEE**, Porto Alegre, v. 31, n. 4, p. 181-202, fev. 2004. Disponível em: <http://revistas.fee.tche.br/index.php/indicadores/article/viewFile/231/399>. Acesso em: 24 ago. 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAPOLLI, Édis Mafra; ROSA, Silvana Bernardes; FRANZONI, Ana Maria Benciveni. (Organizadoras). **Competência empreendedora**. Florianópolis: Pandion, 2009.

LAZZARINI, Sérgio G. Estudos de Caso: aplicabilidade e limitações do método para fins de pesquisa. **Economia & Empresa**, p.17-26, outubro/dezembro 1995.

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Tradução: Patrícia Chittoni Ramos Reuillard. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LONGENECKER. J.G.; MOORE, C.W.; PETTY, J.W.; PALICH, L.E.; **Administração de pequenas empresas**. Tradução Oxbridge Centro de Idiomas. 13. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

LUSTRI, D. A. **Aplicação de sistema de gestão do conhecimento para o desenvolvimento de competências**: um estudo de caso em empresa do setor de serviços. São Paulo, 2005. Dissertação de Mestrado em Administração – FEA-USP.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Administração para empreendedores**: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MENDES, Jerônimo; ZAIDEN FILHO, Iússéf. **Empreendedorismo para jovens: ferramentas, exemplos reais e exercícios para alinhar a sua vocação com o seu projeto de vida**. São Paulo: Atlas, 2012.

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisa em administração. **FEA-USP**. São Paulo, v. 1. n. 3. 2º sem, 1996.

NICOLAOU, N., etc al. Is the Tendency to Engage in Entrepreneurship Genetic? **Management Science**. Vol. 54, nº 1, January 2008.

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Empreendedor individual. Disponível em: <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/modulos/entenda/oque.php>. Acesso em: 04 jul. 2011.

RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. **Os novos horizontes da gestão: Aprendizagem Organizacional e Competências**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 30. ed. Petrópolis: Vozes, 144p., 2002.

RUTHES, Neimar Arailto. **Micro empreendedor individual**. Francisco Beltrão/PR: Clube de Autores, 2009.

SANT'ANNA, A. S. **Competências individuais requeridas, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: uma análise de organizações mineiras sob a ótica de profissionais da área da administração**. 2002. Tese (Doutorado em Administração) – CEPEAD/UFMG, Belo Horizonte.

SEBRAE. Perfil do Empreendedor Individual 2012. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/C53D25DD2208000183257A4E0048B76E/\\$File/NT0004806A.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/C53D25DD2208000183257A4E0048B76E/$File/NT0004806A.pdf). Acesso em: 01 out. 2012.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro de. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, E.L. da; MENEZES, E.M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

TRUJILLO, Victor. **Pesquisa de mercado qualitativa e quantitativa**. São Paulo: Scortecci, 2003.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIDAL, F. Empreendedorismo Social e Economia Social e Economia Solidária: um estudo de caso da rede DLIS de uma comunidade na cidade de Fortaleza. **Anais CLADEA – Congresso Latino Americano de Administração**, 2003.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2011.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YIN, Robert K. **Case study research**. Design and methods. London: Sage Publications, 1989.

ANEXOS

(ANEXO A)

**\*Questionário antigo, já existe outro com as devidas correções.**

Caro Senhor Empreendedor,

Venho pedir que responda a esta pesquisa sobre empreendedorismo, sendo que este questionário tem como objetivo realizar um estudo para a conclusão de uma pesquisa de mestrado com o tema: **COMPETÊNCIA EMPREENDEDORA: Estudos de múltiplos casos com empreendedores individuais da cidade de Barra do Garças – MT, da aluna Claudia Campos Leite Diello.**

Desde já, agradeço pela sua participação, o que é fundamental para o bom andamento da pesquisa.

**Características da Empresa:**

1 – Qual a sua atividade empresarial?

2 – Quantos anos têm a sua empresa?

- ( ) Até 1 ano  
 ( ) De 1 a 3 anos  
 ( ) De 3 a 5 anos  
 ( ) De 5 a 10 anos  
 ( ) Mais de 10 anos

**Característica do empresário:**

3 – Qual a sua idade?

- ( ) 18 a 24    ( ) 25 a 29    ( ) 30 a 34    ( ) 35 a 40    ( ) 40 a 50    ( ) acima de 50 anos

4 – Qual a sua escolaridade?

- ( ) Ensino fundamental  
 ( ) Ensino Médio Incompleto  
 ( ) Ensino Médio Completo  
 ( ) Ensino Superior Incompleto  
 ( ) Ensino Superior Completo  
 ( ) Pós-graduação

5) Qual a sua ocupação anterior?

- ( ) Desempregado  
 ( ) Empregado  
 ( ) Outros. Qual? \_\_\_\_\_

6) Quando abriu a sua empresa, você já tinha experiência no ramo?

- ( ) Sim                      ( ) Não

7) Se a sua resposta anterior foi Sim, então qual era a sua experiência no ramo?

8) Na sua empresa, você elabora um plano de negócios formal ou informal?

- ( ) Formal (escrito)  
 ( ) Informal (só idéias na cabeça e algumas anotações)

**Elementos da Teoria Visionária de Filion:**



## Visão emergente:

9 – Quando foi abrir a sua empresa, qual foi o motivo inicial?

- ( ) Uma oportunidade de realizar um sonho de ter o seu próprio negócio;  
 ( ) Necessidade de aumento de renda, por estar ganhando pouco no seu último emprego;  
 ( ) Por uma necessidade, uma vez que estava desempregado;  
 ( ) Outros motivos \_\_\_\_\_

10 – Quando pensou em abrir o seu negócio, você já tinha certeza de qual ramo de atividade queria atuar?

- ( ) Sim, tinha certeza do que queria fazer;  
 ( ) Não, primeiro pensei em varias idéias para depois focar somente em uma.

## Visão central:

11 – Você fez um estudo de mercado para ver a viabilidade do seu negócio?

- ( ) Sim ( ) Não

12 – A certeza de qual ramo de atividade escolher ocorreu quando?

- ( ) Muito antes de abrir a empresa  
 ( ) Um pouco antes de abrir a empresa;  
 ( ) Quase no momento de abrir a empresa.

## Visão Complementar:

13 – Desde a abertura da sua empresa, quais foram as melhorias que fez na sua empresa?

14 – Você pretende no seu futuro profissional deixar de ser um Micro empreendedor individual para se tornar uma empresa individual ou uma sociedade limitada?

## Conceito de si:

15 – O empreendedor é um indivíduo capaz de correr riscos calculados, que tem iniciativa, é inovador, que tem a capacidade de motivar e influenciar outras pessoas, entre outras qualidades. Você se considera um empreendedor?

- ( ) Sim ( ) Não

## Energia:

16- Quantas horas você trabalha por dia?

## Liderança:

17 – Você se considera um líder?

- ( ) Sim ( ) Não

## Competência:

18 – No tocante à busca pela aprendizagem contínua, você sempre:

- ( ) busca aprender  
 ( ) Deixa outra pessoa fazer o seu serviço  
 ( ) Se preocupa somente com o seu serviço e não procura se reciclar em relação ao seu conhecimento.

## Relações:

19- Como você poderia avaliar a sua relação com seus familiares e amigos:

- ( ) Ótima ( ) Boa ( ) Regular ( ) Ruim

20 – Como é a sua relação dentro do ambiente organizacional?

Ótima       Boa       Regular       Ruim

(ANEXO B)

*\*Questionário já com as devidas modificações, conforme sugestão dos entrevistados.*

Caro Senhor Empreendedor,

Venho pedir que responda a esta pesquisa sobre empreendedorismo, sendo que este questionário tem como objetivo realizar um estudo para a conclusão de uma pesquisa de mestrado com o tema: **COMPETÊNCIA EMPREENDEDORA:** Estudos de múltiplos casos com empreendedores individuais da cidade de Barra do Garças – MT, da aluna Claudia Campos Leite Diello.

Desde já, agradeço pela sua participação, o que é fundamental para o bom andamento da pesquisa.

### **Características da Empresa:**

1 – Qual a sua atividade empresarial?

2 – Há quanto tempo você se formalizou como um empreendedor individual?

Até 6 meses

De 6 meses a 01 ano

De 01 ano a 02 anos

Mais de 02 anos

### **Característica do empresário:**

3 – Qual a sua idade?

18 a 24     25 a 29     30 a 34     35 a 40     40 a 50     acima de 50 anos

4 – Qual a sua escolaridade?

Ensino fundamental

Ensino Médio Incompleto

Ensino Médio Completo

Ensino Superior Incompleto

Ensino Superior Completo

Pós-graduação

5 - Quando abriu a sua empresa, você já tinha experiência no ramo?

Sim

Não

6 - Na sua empresa, você elabora um plano de negócios formal ou informal?

Formal (escrito)

Informal (só idéias na cabeça e algumas anotações)

### **Elementos da Teoria Visionária de Filion:**

7 – Quando foi abrir a sua empresa, qual o motivo inicial?

Uma oportunidade de realizar um sonho de ter o seu próprio negócio;

Necessidade de aumento de renda, por estar ganhando pouco no seu último emprego;

Por uma necessidade, uma vez que estava desempregado;

Para a formalização da empresa;

Outros motivos \_\_\_\_\_

8 – Você fez um estudo de mercado para ver a viabilidade do seu negócio?

Sim                       Não

9 – A certeza de qual ramo de atividade escolher ocorreu quando?

Muito antes de abrir a empresa

Um pouco antes de abrir a empresa;

Quase no momento de abrir a empresa.

10 – Você pretende no seu futuro profissional deixar de ser um Micro empreendedor individual para se tornar uma empresa individual ou uma sociedade limitada?

Não                               Sim

11 – O empreendedor é um indivíduo capaz de correr riscos calculados, que tem iniciativa, é inovador, que tem a capacidade de motivar e influenciar outras pessoas, entre outras qualidades. Você se considera um empreendedor?

Sim                       Não

12- Quantas horas você trabalha por dia?

Até 06 horas por dia;

De 06 a 08 horas por dia

De 08 a 10 horas por dia

Mais de 10 horas por dia

13 – Você se considera um líder? Por que?

14 – No tocante à busca pela aprendizagem contínua, você sempre:

Busca aprender por meio de palestras e cursos na área

Envia somente o funcionário para fazer os cursos

Se preocupa somente com o seu serviço e não procura se reciclar em relação ao seu conhecimento.

15- Como você poderia avaliar a sua relação com seus familiares e amigos:

Ótima               Boa                       Regular                       Ruim

16 – Como é a sua relação dentro do ambiente organizacional?

Ótima               Boa                       Regular                       Ruim

Muito obrigado pela sua participação.

Respeitosamente,

**CLAUDIA CAMPOS LEITE DIELO**

**Mestranda em Administração**