

## CAPACIDADES EMPREENDEDORAS: ESTUDO EXPLORATÓRIO NAS EMPRESAS DE MATERIAIS ELÉTRICOS NA CIDADE DE PASSO FUNDO

Cristofer Becker Portela<sup>1</sup>  
Anderson Neckel<sup>2</sup>  
Aline Palma<sup>3</sup>

**Resumo:** Este estudo tem como objetivo identificar o nível da capacidade empreendedora dos gestores das empresas de materiais elétricos na cidade de Passo Fundo. Como fundamentação teórica são abordados assuntos voltados na área de empreendedorismo, modelo das capacidades empreendedoras, onde são enfatizados assuntos sobre características, atitudes, habilidades e comportamentos necessários para ser um empreendedor de sucesso, além de um embasamento sobre o setor de materiais elétricos. Realizou-se uma pesquisa qualitativa, exploratória, onde foram realizadas entrevistas em profundidade com 07 gestores/empreendedores de empresas de materiais elétricos da cidade de Passo Fundo, com base em um roteiro semiestruturado, elaborado a partir do modelo de Leite e Contador (2013). Nos resultados são apontados três fatores que precisam ser trabalhados e aperfeiçoados para se chegar ao sucesso de uma organização e também para proporcionar maior vantagem competitiva, os quais são: liderança, competitividade e gerenciamento.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Capacidades Empreendedoras. Materiais Elétricos.

<sup>1</sup> Especialista em Economia e Gestão Empresarial pela Universidade de Passo Fundo - UPF, 2014; Bacharel em Administração pela UPF, 2012, cristoferportela@hotmail.com.

<sup>2</sup> Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, 2014; Especialista em Marketing Estratégico e Gestão de Vendas pela Universidade de Passo Fundo - UPF, 2012; Graduado em Administração pela UPF, 2010; andersonn@upf.br;

<sup>3</sup> Especialista em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas, 2011; Graduação em Administração pela Universidade de Passo Fundo - UPF, 2008, alinepalma67@gmail.com.

## 1 Introdução

As organizações varejistas que atuam no ramo de materiais elétricos têm sido desafiadas com o aumento significativo da concorrência, o que faz com que cada empresa seja obrigada a investir e inovar, sem perder o foco no negócio, para que assim consiga se fixar neste mercado. Diante disso, resolver problemas ou situações complicadas, criar riquezas através de novos produtos, novos mercados e novas formas de organização, gerar lucro para a empresa e valorizar o cliente significam empreender. As organizações devem reforçar esse conceito continuamente, pois a capacidade de empreender está ligada a antecipação de situações com iniciativa, mantendo-se firme em seus planejamentos ou flexível na renovação de projetos.

Criar oportunidades de mercado é o grande desafio a ser alcançado, para que assim se possa obter vantagem através de um diferencial de mercado. Desta forma, é preciso definir estratégias de mercado eficazes alocando e investindo recursos nas áreas chave para este crescimento. A ascensão da tecnologia contribui para a inovação de produtos do setor elétrico. Além deste avanço propiciar o crescimento da concorrência varejista também faz com que, conseqüentemente, a demanda desses materiais aumente, pois a maioria dos clientes deseja ter o melhor produto com maior durabilidade e qualidade.

O mercado de materiais elétricos caracteriza-se pela grande quantidade de produtos existentes. São aproximadamente 10.000 itens que variam de reles, disjuntores, chuveiros, caixas de entrada de força, eletrodutos, fios, motores, dentre outros. Além da fabricação desses materiais, existem outros dois segmentos de atuação, que são a comercialização e a prestação de serviços, como instalações, consertos e manutenção (SEBRAE, 1997). No contexto da comercialização, busca-se responder a seguinte problemática: Quais as características e habilidades são essenciais para que as empresas de materiais elétricos da cidade de Passo Fundo tenham maiores chances de sucesso?

O presente artigo tem o intuito de propiciar um maior entendimento do perfil organizacional das pequenas e médias empresas que atuam em um segmento importante na economia nacional, possibilitando a compreensão do potencial de mercado das empresas de materiais elétricos na cidade de Passo Fundo, no norte do estado do Rio Grande do Sul. Com isso, propõem-se os seguintes objetivos de pesquisa: a) Identificar as capacidades empreendedoras das empresas de materiais elétricos da cidade de Passo Fundo; b) Analisar os pontos negativos e positivos de cada organização e; c) Descrever quais as características e habilidades são essenciais para que as empresas de materiais elétricos tenham maior chance de sucesso.

Este estudo é relevante pelo fato de que na região de Passo Fundo pesquisas sobre o tema abordado ainda são escassas, onde os estudos geralmente são focados na satisfação dos clientes ou colaboradores, clima organizacional interno, dentre outros. A análise proposta visa investigar aspectos importantes para uma melhor compreensão do mercado de materiais elétricos.

## 2 Referencial Teórico

Organizadores:



ANEGEPE  
Associação Nacional de Estudos  
em Empreendedorismo e Gestão  
de Pequenas Empresas

Realizadores:



São apresentados a seguir os aspectos conceituais que definem o empreendedorismo, as capacidades empreendedoras e o mercado de materiais elétricos.

## 2.1 Empreendedorismo

É possível deparar-se com diversos tipos de conceitos sobre empreendedorismo e análises entre administradores, empresários e empreendedores. A maneira pelo qual as pessoas buscam oportunidades, organizam os recursos necessários e por meio da inovação, abrem seu próprio negócio, assumindo riscos assim como recompensas do empreendimento e satisfazendo as necessidades e desejos é designado como empreendedorismo (GIMENEZ *et al.*, 2010). Empreendedorismo é uma tradução do termo *entrepreneurship* originada da França, cita Souza (2008), a qual foi utilizada para definir as características do explorador Marco Polo, que estabeleceu uma rota comercial para o oriente e assim o papel de um aventureiro empreendedor, correndo riscos físicos e mentais.

Souza (2008) afirma ainda que empreendedorismo define-se como a capacidade de empreender, tomar iniciativa, buscar soluções inovadoras e agir no sentido de encontrar a solução para problemas econômicos e sociais, estimulando o desenvolvimento como um todo por meio da auto realização de quem utiliza esse método de trabalho.

A constituição de todo ser humano passa por uma relação múltipla com o outro, e é por meio do outro que ele se constitui e se reconhece, ou seja, pode-se entender que o empreendedor humanizado representa aquele que está em constante construção social da realidade como refinamento de si mesmo e dos outros envolvido em seu projeto realizador (JUNIOR; ALMEIDA; GUERRA, 2008).

Pode-se dizer que existem dois tipos de empreendedores: os que empreendem por oportunidade e os que empreendem por necessidade: os empreendedores por oportunidade, percebem o que falta no mercado e as novas tendências como negócios a serem explorados, além de saber onde desejam chegar, possuem um planejamento prévio do negócio, objetivam o crescimento, a geração de lucros e a criação de empresas, como também possuem uma relação próxima com o desenvolvimento econômico local, regional e nacional. Por outro lado, os empreendedores por necessidade visam superar momentos difíceis pelo qual estão passando, muitos iniciam um próprio negócio por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho, sendo que na maioria das vezes cria um negócio sem planejamento. Com isso, muitos empreendedores por necessidade não geram desenvolvimento econômico, fracassam e agravam as estatísticas de mortalidade nos negócios (GIMENEZ *et al.* 2010).

Sauerbronn (2012) traz a concepção de que o desenvolvimento econômico não é função exclusiva das decisões tomadas pelos empresários, porém, a feição característica do desenvolvimento é o crescimento das empresas, ou seja, um pequeno número de indivíduos, investidores particulares ou funcionários públicos que utilizam grandes somas de capital e dão emprego a um grande número de pessoas, estes indivíduos que são chamados de empresários, o qual é o dirigente e executor da reorganização dos fatores de produção no nível das empresas, que é o agente privado ou público que cria e desenvolve uma organização econômica bem sucedida.

Souza (2008) considera que o papel dos administradores tem semelhança ao dos empreendedores conforme as seguintes características: demanda, especifica o que deve ser

feito; restrições, fatores internos e externos da empresa que limitam o que o responsável pelo trabalho administrativo pode fazer; alternativas, identificam as opções que o responsável tem na determinação do que e de como fazer.

Existem diversas características que se atribuem ao sucesso dos empreendedores e, com base em estudos realizados, conforme Rodrigues (2008), as que mais se destacam são a perseverança, o desejo e vontade de traçar o rumo da sua vida, a competitividade, a autoconfiança e a flexibilidade. Já a vontade de ganhar muito dinheiro, as competências de gestão ou o desejo de poder, são deixados em segundo plano.

Com base na pesquisa GEM *Global Entrepreneurship Monitor*, programa que avalia anualmente o nível nacional da atividade empreendedora em diversos países, pode-se observar dados importantes sobre o papel do empreendedorismo no crescimento econômico nacional (GEM BRASIL, 2013). Em 2013, conforme informação da pesquisa GEM Brasil (2013), a faixa etária com maiores empreendedores ficava entre 25 e 34 anos (21,9%), seguida por perto pela faixa de 35 a 44 anos (19,9%). Na avaliação da classe de escolaridade, no Brasil, a maioria dos novos empreendedores foram entre pessoas com segundo grau completo (18,5%).

Referente ao perfil dos empreendedores, conforme as classes de uma determinada característica sócio demográfica, observou-se que 52,2% dos empreendedores iniciais são mulheres. Outro dado interessante, é que a maioria dos empreendedores iniciais é natural da própria cidade (57,5%). Com relação à característica dos empreendedores, a pesquisa GEM Brasil (2013), relata que a maior parte dos empreendimentos iniciais não possuem empregados (66,1%), 17,8% tinham um empregado e 8,9% dois empregados.

Conforme pesquisa realizada na Região Sul, abrir um negócio é uma opção desejável de carreira, pois os empreendedores bem sucedidos obtêm status de sucesso e respeito perante a sociedade, além de a mídia noticiar com frequência histórias sobre novos negócios bem sucedidos. Percebe-se, através desse conceito, o prestígio que o empreendedorismo vem alcançando junto à população (GEM BRASIL, 2013).

### ***2.3 Características e habilidades essenciais à capacidade empreendedora***

A criatividade e a inovação levam os empreendedores a estarem sempre implantando mudanças que visam o crescimento e desenvolvimento de seus negócios. Na mesma concepção, o empreendedor reúne os recursos de forma inovadora, criando uma empresa nova (OLIVEIRA NETO, 2008). As principais características e habilidades para o sucesso do empreendedor, conforme Oliveira Neto (2008), são saber aproveitar as oportunidades de mercado e criação de valor, ser autoconfiante, lutar por excelência, desenvolver atitudes e comportamentos úteis. Líderes determinados e eficazes, obcecados por oportunidades, criativos, motivados, autoconfiantes, tolerantes a incertezas e riscos são conhecidos como empreendedores de sucesso.

Por outro lado, Oliveira Neto (2008) explica que os empreendedores mal sucedidos têm comprovadamente carência de realização, sendo justamente a necessidade de realização o principal combustível que move essas pessoas a empreenderem. Segundo Degen (1989), quando as condições econômicas da organização se modificam, existem alguns perigos para a capacidade empreendedora das pessoas e empresas que podem levar a falência das mesmas,

citando como principais: administração ruim; plano de negócios inadequado; objetivos não claros; estratégias de vendas ineficazes; dependência excessiva de um único cliente; subcapitalização; ausência de trabalho em equipe; ou falhas em obter bons conselhos de negócios. Outros três fatores que podem causar a falência: mortalidade do fundador; delegação inadequada; planejamento e controle ruins.

O Quadro 1 demonstra as características apresentadas pelos empreendedores bem sucedidos, de modo que quaisquer pessoas com essas descrições, com essas atitudes e comportamentos, podem chegar ao sucesso. Porém, quem ainda não possui essas habilidades pode procurar desenvolvê-las, passando assim a ter maior probabilidade de alcançar o sucesso (DEGEN, 1989).

CARACTERÍSTICA	DESCRIÇÃO
Comprometimento e determinação.	São decididos, persistentes, disciplinados, dispostos ao sacrifício e a mergulharem totalmente em seus empreendimentos.
Liderança.	São iniciadores, formadores de equipe, aprendizes superiores e professores.
Obsessão por oportunidades.	Possuem conhecimento íntimo das necessidades dos consumidores, são orientados pelo mercado e obcecados por criação de valor e aperfeiçoamento.
Tolerância ao risco, ambiguidade e incerteza.	São tomadores de riscos calculados, minimizadores de riscos, tolerantes ao estresse e dispostos a resolver problemas.
Criatividade, autoconfiança e habilidade de adaptação.	Possuem a mente aberta, são impacientes com o <i>status</i> , aptos a aprender rapidamente, altamente adaptáveis, criativos, habilitados para a conceituação e atentos aos detalhes.
Motivação para a excelência.	Possuem orientação clara para resultados, estabelecem metas ambiciosas, mas realistas, possuem forte direcionamento para descobrir, saber seus próprios pontos fracos e fortes, e focalizam mais o que pode ser feito do que as razões por que as coisas não podem ser feitas.

Quadro 1: Características, e comportamentos necessários para ser um empreendedor de sucesso.

Fonte: Adaptado de Degen (1989).

Degen (1989) argumenta que empreendedores de sucesso são líderes determinados e eficazes, obcecados por oportunidades, criativos, motivados, autoconfiantes e tolerantes a incertezas e riscos. São reforçadas também outras características e habilidades, como: autoconfiança, lutar por excelência, saber aproveitar as oportunidades de mercado e criação de valor, ser e desenvolver atitudes e comportamentos úteis.

Algumas características de personalidade distinguem os líderes eficazes das outras pessoas, Degen (1989) descreve como: Empenho – alto nível de esforço e alta necessidade de realização; Motivação de liderança – muito empenho, forte vontade de liderar, alta necessidade de poder; Integridade – correspondência entre ações e palavras, honestidade e credibilidade, inspiram a confiança dos outros; Autoconfiança – enfrenta os desafios e contrariedades, supera obstáculos, toma decisões, apesar das incertezas, passa confiança aos outros e realiza a visão de líder; Conhecimento do negócio – alto nível de conhecimento sobre seus setores, empresas e questões técnicas; Capacidade de perceber as necessidades e metas dos outros – de ajustar a sua abordagem de liderança de acordo com elas, saber avaliar os outros, analisar a situação e selecionar ou modificar comportamentos para responder de forma mais eficaz às exigências das circunstâncias.

O Quadro 02 apresenta o modelo elaborado por Leite e Contador (2013), que descreve a capacidade do empreendedor a partir da autoanálise do empresário sobre seu comportamento pessoal na condução dos problemas e oportunidades gerados no dia-a-dia da gestão do seu negócio. Os fatores são: liderança, competitividade e gerenciamento.

Fator	Características	Atitudes De Comportamento
Liderança	Persuasão	Escuta as inquietudes do outro, identificando as necessidades que pode atender, transformando-as em produtos a serem ofertados ao cliente, desenhando as conversações nas quais vai fazer propostas persuasivas.
	Iniciativa	Atento às necessidades dos indivíduos, age antes de ser solicitado, implantando benefícios, individualmente e em equipe. Mostra os benefícios dos produtos, ofertando-os sem receio de ter um “não” como resposta.
	Independência	Toma decisões com autonomia e de acordo com seus valores e missão, respeitando a escolha dos outros, e responsabilizando-se pelas suas.
	Autoconfiança	Conhece suas potencialidades e limites, domina suas emoções e tem juízo de si mesmo, da sua capacidade e das pessoas com quem tem relacionamento, passando autoconfiança, incentivando e influenciando com entusiasmo as pessoas.
	Persistência	Aprende com as dificuldades para tomar melhores decisões, e com paciência agir no momento adequado. Analisa as situações e crenças, para buscar as mudanças necessárias e superar os preconceitos, assumindo a responsabilidade pelos resultados e ações.
Competitividade	Visão	Estabelece sua visão pessoal, definindo prazos e objetivos a alcançar, em longo prazo. Tem visão de futuro do empreendimento, e plano de ação com metas de curto prazo e longo prazo, visando a missão do empreendimento.
	Oportunidade	Fica atento aos fatos, de forma a refletir sobre os acontecimentos e ações, para agir visando a construção do novo, a partir da escuta às pessoas, sem ideias preconcebidas e valorizando as opiniões recebidas.
	Inovação	Antecipa-se, analisando as necessidades do cliente, e procurando oferecer as respostas solicitadas, sem medo de ser rejeitado. Tem competências genéricas para o domínio da ação, colocando novas tecnologias e práticas em ação, em prol da melhoria dos produtos e processos.
	Risco	Enfrentam o risco em busca de oportunidades de aprendizado pensando nos seus objetivos. Cria situações que contribuem para o aproveitamento das oportunidades e êxito das ações. Busca parcerias visando reduzir os riscos, unindo forças e compartilhando desafios e sonhos.
	Vantagem, Diferencial Competitivo	Possui diferencial competitivo em sua área de atuação tanto gerencial como tecnológico, dominando o setor de atividade e a tecnologia relacionada aos negócios do empreendimento.
Gerenciamento	Coordenação	Estrutura e coordena as ações, produzindo bons resultados, de forma compartilhada com outras pessoas, gerando confiança e comprometimento.
	Comunicação	Interage com os clientes, fornecedores e concorrentes. Observa as opiniões dos especialistas, buscando informações e conhecimentos,

		para empreender.
	Conectividade, Articulação, Parceria	Compartilha os problemas e dificuldade, escutando e captando oportunidades. Cumpri seus compromissos, estabelecendo confiança. Usa as tecnologias disponíveis para aumentar sua rede de contatos.
	Gestão	Possui conhecimento em vendas, estratégia, planejamento, marketing, gestão e controle. Ou contrata quem os tenha.
	Retroalimentação	Julga com seriedade e baseado nos fatos, de forma fundamentada. Está aberto a opinião dos outros mesmo que seja diferente da sua, aprendendo e ensinando quando discorda das outras opiniões, evitando o conflito.

Quadro 02: Fatores e critérios para um empreendedor de sucesso.

Fonte: Adaptado de Leite e Contador (2013).

## 2.4 Setor de materiais elétricos

Em 1879, iniciaram-se as primeiras experiências no Brasil com a energia elétrica, as quais surgiram com a instalação da iluminação elétrica interna no transporte público, na estação central da ferrovia Dom Pedro II na cidade do Rio de Janeiro, capital nacional naquela época. No ano de 1881, ainda no Rio de Janeiro, foi instalada a primeira iluminação pública em uma área externa onde hoje encontra-se a Praça da República (PEREIRA, 2014, p. 14). A Usina Hidrelétrica Ribeirão do Inferno foi a primeira a ser instalada no Brasil, por volta de 1883, situada no estado de Minas Gerais, mais especificamente em Diamantina. Pereira (2014, p. 15) cita ainda que a energia era transmitida por uma linha de dois quilômetros e utilizada para mover bombas d'água para retirada de terra no garimpo de diamante.

Pereira (2014, p. 15) explica que em 1889, foi inaugurada em Juiz de Fora a Usina Hidrelétrica Marmelos, a qual marcou história na vida dos brasileiros, pois foi a primeira usina construída para atender exclusivamente serviços públicos urbanos. Entre 1890 e 1909 houve um crescimento de 800% no número de estabelecimentos industriais no Brasil, estes que aprovaram o uso da energia elétrica no acionamento de máquinas devido sua economia comparado ao uso de carvão importado, afirma Pereira (2014, p. 15).

A Associação Brasileira dos Revendedores e Distribuidores de Materiais Elétricos (ABREME), é uma entidade civil sem fins lucrativos que congrega empresas individuais ou coletivas que se dedicam à comercialização de materiais elétricos, seja na base de revenda ou distribuição. Sua finalidade é estudar e tratar dos problemas econômicos relacionados com a comercialização de materiais elétricos e seu objetivo é promover e estimular a ampliação do mercado consumidor, bem como preservar e expandir a capacidade empreendedora nacional (ABREME, 2014). Segundo os dados da Pesquisa ABREME 2004, realizada com fabricantes e importadores, Saheli (2006) explica que o tamanho do mercado brasileiro de materiais elétricos de baixa tensão em 2003 era da ordem de R\$ 7,3 bilhões (valor sem impostos e a preço de fabricante). Em 2003, o mercado estava segmentado conforme apresenta o Quadro 3.

27%	Produtos de iluminação: lâmpadas, luminárias, soquetes e receptáculos, reatores e equipamentos auxiliares, etc.
21,1%	Fios e cabos elétricos: fios e cabos elétricos de baixa tensão até 750V, cabos elétricos para baixa tensão até 1KV, cabos de cobre Nu, cabos especiais (silicones, etc.)

39,8%	Dispositivos elétricos: disjuntores, contadores, relés, fusíveis e chaves magnéticas, comando e sinalizações, interruptores e seccionadores, transformadores, plugues, tomadas em geral, etc.
12,1%	Produtos de instalação: eletrocalhas, dutos, canaletas, conectores e terminais, fitas isolantes, etc.

Quadro 3: Mercado brasileiro de materiais elétricos de baixa tensão em 2003.

Fonte: Adaptado de SAHELI (2006).

### 3 Procedimentos Metodológicos

Com o intuito de alcançar os objetivos propostos para esta pesquisa, adotou-se a abordagem qualitativa, para que se possa ter uma maior compreensão e entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos. Marconi e Lakatos (2011, p. 273), enfocam que a entrevista qualitativa é flexível e aberta, define-se entre uma conversa entre uma pessoa e outra e tem como objetivo obter respostas sobre o tema ou problema a investigar.

O estudo é caracterizado como descritivo, pois descreve as características do mercado de materiais elétricos na cidade de Passo Fundo, ou seja, procura delinear, classificar e interpretar uma determinada população ou fenômeno. A pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição de características ou funções de mercado (MALHOTRA, 2001, p. 178). Quanto ao método de pesquisa, adotou-se a forma de estudo multi-caso, que segundo Yin (2001), é caracterizado pelo maior foco na compreensão e na comparação qualitativa dos fenômenos, nos significados, proporcionando maior abrangência dos resultados, não se limitando às informações de uma só organização.

Segundo Diehl e Tatim (2004, p. 65) “Amostra é uma porção ou parcela da população conveniente selecionada.” O ambiente estudado é o comércio que atua com a linha de produtos no ramo de materiais elétricos na cidade de Passo Fundo. Os procedimentos e técnicas utilizados na pesquisa foram entrevistas em profundidade realizadas com base no roteiro semiestruturado, elaborado a partir do modelo proposto pelo autor Leite e Contador (2013). Conforme informação da Secretaria Municipal de Finanças (SEF), de um total de 236 empresas com inscrição ativa para o comércio varejista de material elétrico na cidade de Passo Fundo, tentou-se aplicar a entrevista nas 20 (vinte) empresas mais renomadas deste ramo. No dia 23/08/2014 foram realizadas entrevistas nas 07 (sete) empresas que aceitaram participar da pesquisa.

Na análise, as empresas são identificadas através de números, como empresa “1” até empresa “7”, devido sigilo solicitado pelas mesmas perante as respostas fornecidas. Como técnica de interpretação dos dados coletados na entrevista em profundidade, utilizou-se a análise de discurso. Conforme Orlandi (2012, p. 15), a análise de discurso não trata da língua, não trata da gramática, embora todas essas coisas lhe interessam, mas sim trata do discurso, pois concebe a linguagem como mediação necessária entre o homem e a realidade natural e social.

### 4 Análise E Interpretação Dos Resultados

Após a realização da revisão literária, conforme os objetivos e através da metodologia propostos, foram obtidas as informações perante as 7 (sete) entrevistas realizadas no mercado



de materiais elétricos da cidade de Passo Fundo, além da qualificação dos dados referente as entrevistas aplicadas, com o objetivo de entender a situação atual do ambiente estudado.

#### 4.1 Perfil da amostra pesquisada

A fim de identificar o perfil do grupo dos entrevistados, foram levantados dados sobre: gênero, idade, grau de escolaridade, porte da empresa e quantidade de funcionários, como pode ser observado no Quadro 4.

Perfil dos entrevistados	Empresas Pesquisadas						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>Gênero</b>	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Feminino	Masculino
<b>Idade</b>	35 a 50	35 a 50	35 a 50	50 a 60	25 a 35	35 a 50	18 a 24
<b>Grau de escolaridade</b>	Pós-graduação	2.º grau completo	2.º grau completo/	2.º grau completo	Pós-graduação	Pós-graduação	2.º grau completo
<b>Porte da empresa</b>	Média empresa	Grande empresa	Pequena empresa	Média empresa	Pequena empresa	Média Empresa	Pequena empresa
<b>Funcionários</b>	200	20	6	23	4	5	10

Quadro 4: Perfil da amostra pesquisada.

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

#### 4.2 Liderança

Liderança é um dos fatores que compõe a Capacidade Empreendedora, a qual é analisada abaixo conforme as informações obtidas das empresas que trabalham com materiais elétricos da cidade de Passo Fundo. Com este fator é possível ter uma melhor percepção dos seguintes critérios: Persuasão, Iniciativa, Independência, Autoconfiança e Persistência. No âmbito da liderança, a persuasão é muito utilizada pelos gestores, o que procede nas informações coletadas, pois os gestores utilizam diferentes métodos para identificar as necessidades e desejos de clientes e colaboradores, como reuniões semanais, quinzenais e mensais, estas que são para resolver problemas e apresentar novas estratégias, metas e mudanças, além de acompanhamento com psicólogas. Contudo, detectou-se que existem organizações que ainda não utilizam o critério de persuasão.

Sob a análise da iniciativa, todos os respondentes confirmaram que tentam antecipar possíveis necessidades que poderão surgir por parte de um colaborador ou de uma determinada situação na empresa, afirmou-se ainda que alternativas são importantes formas de alinhar um possível problema, antecipadamente ou assim que visualizado, e que novas ideias seguidamente são propostas para facilitar o trabalho dos colaboradores.

Referente à independência, em relação a todas as amostragens colhidas, os gestores estão cientes da sua posição hierárquica, valores e missão ao tomar uma decisão na empresa, estas decisões que são adotadas com o melhor intuito possível, sem que ninguém seja

prejudicado apesar de nem sempre ter-se a certeza de todas as garantias necessárias para a melhor escolha.

A autoconfiança é um fator importante que foi assegurado por todos os entrevistados conterem domínio de suas emoções e garantia das características necessárias ao passar autoconfiança aos colaboradores em momentos delicados. Vale ressaltar ainda que o tom de voz e a não utilização de palavras hostis garante o controle do funcionário ou da equipe de trabalho não causando momentos de estresse, sendo que os funcionários terão o apoio e o auxílio em todas as situações necessárias.

No critério persistência, os gestores confirmaram ter o hábito de desenvolver mudanças necessárias no surgimento de problemas, assumindo dessa forma, novas responsabilidades e possíveis riscos. As soluções dos problemas são buscadas quando surge alguma adversidade. Foi enfatizado que novas alternativas precisam fazer parte do dia a dia do gestor com a intenção de melhorar as tarefas equivocadas.

### **4.3 Competitividade**

Para se obter um melhor entendimento sobre o fator Competitividade das empresas analisadas, buscou-se a compreensão dos critérios: Visão, Oportunidade, Inovação, Risco e Vantagem/diferencial competitivo.

Extraíu-se dados sobre a visão dos gestores em relação às iniciativas tomadas quanto a criação de planos de ações visando a melhoria das empresas a curto ou longo prazo. Constatou-se que todas as amostras possuem a iniciativa de colocar isso em prática. Destas, alguns gestores afirmaram estarem norteados com base nas diretrizes internas para praticar estas ações, aplicando críticas voltadas ao aperfeiçoamento das mesmas e outros alegando tomar iniciativas para buscar melhorias a curto prazo.

Analisou-se a oportunidade com base nos acontecimentos e situações das empresas, se os gestores têm o dom de perceber oportunidades para promover ações com base nas ideias e opiniões dos colegas de trabalho. Foi revelado que uns não tem esse costume, já outros alegaram que depende da situação da empresa. Afirmou-se também que é bom ter a visão de outras pessoas e de aceitar a decisão dos colaboradores. Notou-se ainda que existem gestores que sempre estão dispostos a escutar os funcionários para que as críticas e sugestões sejam analisadas e se possível colocadas em prática após a confirmação de outras chefias a respeito do entendimento da situação.

Quanto à inovação, os gestores declararam ter conhecimento sobre seus processos de trabalho e procuram sempre estar atualizados para dar respostas confiantes ao serem questionados sobre qualquer assunto voltado a sua organização. Os mesmos também afirmaram ter conhecimento sobre novos produtos e novas técnicas de trabalho. Alguns gestores lembraram da importância de se atualizar conforme as normas internas que mudam constantemente. Foi destacado ainda sobre cursos e palestras oferecidos pelos fornecedores para a agregação de conhecimento dos novos produtos e novidades do mercado.

Em relação ao critério risco, foi questionado se são tomadas decisões que poderão atrair riscos mercadológicos, mesmo sabendo que estão em jogo novas oportunidades para a empresa. As respostas foram cautelosas, ao qual foi explanado que depende o grau do risco ou em outros casos, somente através de um consenso da diretoria é que serão tomadas decisões

que possivelmente possam atrair riscos para a organização, mesmo sabendo que estão em jogo novas oportunidades de crescimento. Foi enfatizado que o risco faz parte do negócio, porém é importante tomar decisões que não coloquem em risco a saúde financeira da empresa.

Foi questionado sobre qual é o diferencial competitivo das empresas, pergunta esta que obteve retornos diferenciados. Conforme o foco principal de cada empresa, teve-se respostas como: preços baixos, ótimo atendimento, boas condições de pagamento, conhecimento mercadológico, assessoramento total ao cliente, assistência técnica, versatilidade e flexibilidade nas negociações, estratégia de compras, investimento no quadro funcional, funcionários com experiência e espírito empreendedor visando o seu próprio crescimento e também o da empresa.

#### 4.4 Gerenciamento

O terceiro fator composto pela Capacidade Empreendedora é o Gerenciamento, o qual foi avaliado nas empresas de materiais elétricos conforme os seguintes critérios: Coordenação, Comunicação, Conectividade/articulação/parceria, Gestão e Retroalimentação.

Pode-se observar que no critério de coordenação, dentre os gestores que coordenam e estruturam as ações de suas empresas, teve-se a informação de que existem aqueles que não divulgam os resultados obtidos para os funcionários, porém dependendo dos dados, estes são abertos ao restante da empresa. Foi enfatizado por um gestor que, mesmo positivos ou negativos, as informações são anunciadas para a organização, a fim de aprimorar o crescimento em conjunto da mesma.

Referente a comunicação, registrou-se que a maioria dos gestores tem o perfil de interagir com colaboradores, clientes e alguns com os concorrentes. Foi ressaltado por um dos respondentes que sempre que possível são trocadas ideias com os concorrentes, pois críticas são importantes para a melhoria da empresa.

Analisou-se a conectividade, articulação e parceria, ou seja, a relação entre o entrevistado e seu gestor ou diretor referente aos problemas e dificuldades da empresa. Observou-se uma certa precaução sobre as informações fornecidas perante a própria empresa e os concorrentes. Foi considerado pelos respondentes que as atividades internas são realizadas com confiança diante dos colaboradores. Destacou-se também que os gestores utilizam, sempre que possível, novas tecnologias do mercado como vantagem para aumentar a rede de contatos com a clientela.

Perante o critério de gestão, teve-se o entendimento que a maioria dos gestores obtêm um bom nível de conhecimento em áreas como vendas, estratégia, planejamento, marketing, gestão e controle, e que buscam sempre soluções internas na empresa, porém em algumas organizações, é preciso terceirizar serviços na área jurídica, de marketing e em alguns casos, auxílio de consultorias do SEBRAE, dentre outros.

Com base na retroalimentação, perante uma situação em que a opinião de outra pessoa da empresa seja diferente com a do gestor, nota-se que é preferível evitar conflito e situações de estresse conduzindo esse problema para convergência de ideias, porém caso venha à tona um argumento que possivelmente tornará a organização melhor, este possivelmente será colocado em prática. Conforme alguns gestores, todas as opiniões devem ser aceitas, pois é com essa fatia de críticas que faz com que a empresa cresça.

#### 4.5 Identificação das características e habilidades da capacidade empreendedora

Segue abaixo quadro com a identificação das características e habilidades da capacidade empreendedora. Conforme a escala, as respostas são codificadas da seguinte forma: baixa, média e alta, dependendo da intensidade das respostas obtidas. Pode-se observar que as empresas pesquisadas são classificadas de acordo com os números de 1 a 7.

FATOR	CARACTERÍSTICAS	Empresas Pesquisadas						
		1	2	3	4	5	6	7
Liderança	Persuasão	Alta	Alta	Baixa	Alta	Alta	Alta	Alta
	Iniciativa	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Alta	Baixa	Alta
	Independência	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Alta
	Autoconfiança	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Alta
	Persistência	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Baixa	Alta
Competitividade	Visão	Alta	Media	Baixa	Media	Baixa	Baixa	Alta
	Oportunidade	Alta	Baixa	Baixa	Media	Alta	Media	Alta
	Inovação	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Media	Baixa	Alta
	Risco	Alta	Baixa	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Alta
	Vantagem/Diferencial Competitivo	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
Gerenciamento	Coordenação	Alta	Alta	Baixa	Baixa	Alta	Media	Alta
	Comunicação	Alta	Alta	Baixa	Alta	Alta	Baixa	Alta
	Conectividade/Articulação/ Parceria	Alta	Baixa	Baixa	Media	Alta	Baixa	Baixa
	Gestão	Alta	Alta	Media	Baixa	Alta	Alta	Alta
	Retroalimentação	Alta	Alta	Media	Baixa	Alta	Media	Alta

Quadro 5: Quadro resumo: fatores e critérios para um empreendedor de sucesso.

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Através da Quadro 5, é possível verificar a profundidade das respostas após a coleta das informações adquiridas para identificar as características e habilidades da capacidade empreendedora de cada uma das empresas conforme as respostas dos gestores. Pode-se perceber que as organizações que ofereceram mais informações foram as empresas 1 e 7, as outras tiveram bastante variação com relação às respostas, participaram com bastante dados em alguns critérios, porém em outros informaram apenas o básico.

#### 4.6 Características e habilidades essenciais para o sucesso

Este estudo sobre empreendedorismo propiciou um campo muito amplo a fim de identificar diversos perfis de empreendedores. São perceptíveis pensamentos totalmente diferentes em relação ao mesmo mercado, como também reflexões muito parecidas em determinados aspectos. O empreendedor está apto a novos desafios a cada dia, enquanto a visão do gerente ou administrador segue uma linha prescrita ou um certo tipo de manual embasado na literatura.

Após a identificação e análise realizada, toma-se nota de que para fortalecer uma empresa perante os concorrentes, é preciso focar em todas as atitudes de comportamento citadas acima, visto que nem sempre isso é possível em todas as organizações pesquisadas.

Toda empresa possui algum tipo de gargalo que impede a mesma de ter sucesso, porém é possível trabalhar os problemas identificados através de estudos realizados como este, pois desta forma abre-se o leque dos gestores e diretores que possuem uma visão desfocada do seu negócio.

O mercado de materiais elétricos de Passo Fundo possui uma concorrência acirrada, cada empresa precisa trabalhar e aperfeiçoar-se na sua principal vantagem competitiva perante seus concorrentes para que deixem um bom legado aos seus clientes e dessa forma os fidelize. O empreendedor atual precisa estar associado as necessidades mercadológicas. Destacam-se no mercado empresas preocupadas com a sustentabilidade (responsabilidade social, ambiental e econômica), estas que tendem a fazer mais gastando menos recursos, além de pensar em como trazer benefícios para a sociedade e para a própria empresa.

Perante as características já mensuradas no referencial teórico, percebe-se que existem outras características e habilidades importantes para as organizações pesquisadas terem maior chance de sucesso. Pessoas certas no lugar certo; planejar e executar o planejado, pois muitas empresas apenas pensam em uma nova estratégia de mercado, porém não a colocam em prática; investir os lucros na própria empresa, percebe-se que muitas organizações fazem isso sem pensar em uma estratégia para o melhor investimento; inovação de processos, aproveitar as oportunidades de mercado com procedimentos inovadores, como o atendimento e o pós-venda, essenciais no ramo deste estudo, e por fim, a simplificação de processos, onde é preciso agilizar o trabalho burocrático, dando mais agilidade à empresa.

## 5 Considerações Finais

Com a análise das atitudes de comportamento, são perceptíveis os pontos positivos e negativos de cada organização, pois cada critério define uma oportunidade de identificar se o gestor de cada empresa trabalha de acordo com a política da empresa e com a capacidade empreendedora perante seus colaboradores e a concorrência ou se ainda precisa aperfeiçoar pontos que não eram trabalhados com tanta importância, porém necessários para o crescimento no ambiente interno e externo. De certa forma, a pesquisa fornece um feedback aos gestores e os auxilia a melhorarem os pontos negativos e aperfeiçoarem ainda mais os pontos positivos, pois a concorrência é alta na cidade de Passo Fundo e nenhuma organização quer perder clientes devido problemas que notadamente possam ser reparados, pois é possível perceber que conforme as respostas de baixa escala, como iniciativa, independência, autoconfiança, persistência e conectividade/articulação/parceria, são os pontos que melhor devem ser aprimorados pelos gestores.

Através da capacidade empreendedora, com base no referencial teórico e nas análises obtidas, a pesquisa propiciou entender as características e habilidades essenciais para que as empresas de materiais elétricos tenham maiores chances de sucesso. Identificou-se novas ferramentas necessárias, como as citadas no item 4.6 (pessoas, planejamento, investimento dos lucros, inovação e simplificação de processos) para que este objetivo seja alcançado, estas que devem ser trabalhadas com eficiência, persistência e disciplina, porém não deixando de aperfeiçoar os três fatores, liderança, competitividade e gerenciamento e suas características.

Com a aplicação do questionário, algumas dificuldades foram encontradas para que se pudessem adquirir os dados necessários para a realização pesquisa. Como se pode perceber,

no item 4.5 “Análise e interpretação dos resultados”, alguns dos entrevistados não disponibilizaram respostas amplas o suficiente para que se pudesse ter uma análise mais profunda a respeito dos critérios envolvidos. Outro problema diagnosticado foi que apenas 35% das entrevistas tiveram retorno, ou seja, uma porcentagem pequena da amostragem que pôde ser analisada em relação à totalidade aplicada.

Além da capacidade empreendedora, constata-se que outros fatores podem auxiliar, através de um estudo aperfeiçoado, buscar outras características e habilidades importantes para o sucesso das empresas. Com isso, sugere-se para trabalhos futuros, aprofundar a pesquisa de algumas características dos fatores liderança, competitividade e gerenciamento, como também é de grande importância analisar o fator de marketing, o qual pode contribuir como um grande potencial competitivo na cidade de Passo Fundo, ou realizar um estudo direcionado em cada organização com o intuito de identificar ideias potenciais empreendedoras de outras posições hierárquicas da empresa para identificação de gargalos e possíveis melhorias.

Como contribuições gerenciais, tem-se o intuito propagar a situação dos fatores da capacidade empreendedora das organizações que trabalham com materiais elétricos na cidade de Passo Fundo, além de mostrar um escopo sobre um mercado pouco pesquisado aos interessados do assunto relatado em uma região consideravelmente competitiva neste segmento mercadológico.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREME - Associação Brasileira dos Revendedores e Distribuidores de Materiais Elétricos. Disponível em: <<http://www.abreme.com.br/index.htm>>. Acesso em: 30 jun. 2014.

DEGEN, Ronald. *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empreendedora*. São Paulo: Ed. Mc Graw Hill, 1989.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. *Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo. 2013*.

GEM – Global Entrepreneurship Monitor. *Empreendedorismo na Região Sul do Brasil. 2013*.

GIMENEZ, Fernando *et al.* *Empreendedorismo e estratégia de empresas de pequeno porte - 3Es2Ps*. Editora Universitária Champagnat. Curitiba. 2010.

JUNIOR, Fernando G. P.; ALMEIDA, Simone de Lira; GUERRA, José R. F. *O empreendedor humanizado como uma alternativa ao empresário bem-sucedido: um novo conceito em empreendedorismo, inspirado no filme Beleza Americana*. RAM – Revista de Administração Mackenzie. Recife, v.9, nº 8, nov./dez. 2008.

- LEITE, César E.; CONTADOR, José L.. *Estudo sobre a influência da capacidade empreendedora e da capacitação técnica na competitividade*. SIMPOI. Brasília. 2013.
- MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Metodologia Científica*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- OLIVEIRA NETO, J. L. *Aplicação de modelo multicritério em apoio à seleção de empresas de base tecnológica candidatas à incubação: uma abordagem a partir da “capacidade empreendedora” com uso da metodologia e do software Macbeth*. 2008. 254 f. Dissertação de Mestrado. Universidade de Fortaleza - UNIFOR, Fortaleza, CE, 2008.
- ORLANDI, Eni Puccinelli. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 10. ed. Campinas, SP: Pontes Editores, 2012.
- PEREIRA, Rafael. *O Setor Elétrico Brasileiro no período de 1930 a 1964 e o Desenvolvimentismo*. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Economia295547>>. Acesso em: 23 jun. 2014.
- RODRIGUES, Sofia. *Empreendedorismo*. ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários e EduWeb. União Europeia – Fundo Social Europeu, Estado Português, POEFDS. 2008.
- SAHELI, Sumaia. *O potencial de mercado de empresas atacadistas através do varejo de materiais de construção nos municípios paulistas, no segmento de materiais elétricos, entre 1997 e 2002*. Fundação Getúlio Vargas. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo. 2006.
- SAUERBRONN, João Felipe Rammelt. *Empreendedorismo*. Rio de Janeiro. Fundação Getúlio Vargas – Direito Rio. 2012.
- SEBRAE - *Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas*. Como montar uma loja de material elétrico. SEBRAE-SP, 1997.
- SOUZA, Daniela P. T. *Um novo modelo de Administração: o empreendedor corporativo*. Revista Científica da Faculdade das Américas. São Paulo, nº 1, julho 2008.
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.