

Perfil Empreendedor: Um estudo exploratório sobre as características pessoais de Micro e Pequenos Empresários do Setor Moveleiro de Vitória da Conquista/BA

Rita de Cássia Oliveira Lima ALVES (UESB)
Marcus Vinicius Carvalho FAGUNDES (UESB)
Maria das Graças Bittencourt FERREIRA (UESB)
Rachel Fernandes AMORIM (UESB)
Jeane Marques LOPES (UESB)

Resumo: Nos últimos anos, observa-se um aumento crescente pelo interesse na formação de redes associativistas de empresas, pois se percebe que estas possibilitam o alcance de vantagem competitiva no mercado. À frente destas relações inter-organizacionais estão os seus gestores que são exigidos, frequentemente, na adoção de comportamentos cada vez mais empreendedores. Desta forma, o presente artigo tem como objetivo analisar o perfil empreendedor dos gestores que fazem parte do programa de cooperação da Prefeitura Municipal de Vitória da Conquista (PMVC), do Serviço Brasileiro de Apoio à Pequena Empresa (SEBRAE) e da Associação dos Moveleiros de Vitória da Conquista/BA (AMOVIC). O objetivo principal é investigar, em níveis diversos, qual o grau de percepção destes em relação aos próprios perfis empreendedores ao quanto a características pessoais de ação, comportamento e gestão. A pesquisa teórica abrangeu conceitos sobre micro e pequenas empresas, redes de empresas associativistas e empreendedorismo. Através de um estudo exploratório, constatou-se certa convergência de posturas empreendedoras dos empresários que geram benefícios importantes para suas empresas, que vão desde a capacidade de inovação, planejamento, organização, até maior poder de negociação.

Palavras-chave: Empreendedores. Micro e Pequenas Empresas. Redes Associativistas.

Introdução

A economia está cada vez mais dependente das micro e pequenas empresas (MPE), as quais contribuem para a promoção do aumento dos índices de emprego, qualidade de vida, possibilitando o crescimento e desenvolvimento das nações. Clarke e Monkouse (1995) argumentam que a influência da pequena empresa tem sido verificada em praticamente todas as partes do mundo e nas mais diversas atividades.

Contrárias a esse quadro favorável, no entanto, diversas empresas apresentam dificuldades para manterem-se no mercado. Vários são os fatores que concorrem para esta realidade; destacam-se as grandes dificuldades de identificação e, conseqüentemente, na implementação de estratégias condizentes com a realidade de um mercado competitivo.

Considerando a influência que exercem no desenvolvimento econômico, é consensual a necessidade de reverter os aspectos desfavoráveis ao surgimento e à manutenção das MPE. Neste sentido, várias também são as estratégias utilizadas para que estas empresas sobrevivam às dificuldades existentes e se coloquem competitivas no mercado, principalmente evitando o esmagamento por parte das grandes empresas. Dentre elas, destaca-se a criação de alianças estratégicas, dando origem às redes de empresas.

Cada vez com mais freqüência, alianças estratégicas surgem no meio empresarial. Esta é uma das estratégias que as empresas identificam como das mais importantes, no sentido de agregarem maiores condições de competir no mercado. Esta relação inter-organizacional, no entanto, requer perfis profissionais que são constantemente desafiados. É preciso ser visionário, criativo, capacidade de liderança, dentre outras importantes características. Enfim, é preciso ser empreendedor do próprio negócio e da rede associativista ao qual está vinculado. Neste sentido, questiona-se: “qual o perfil do empreendedor para atuar neste contexto? A presença de tais atributos é percebida em que proporção pelos seus gestores?”

Diante das inquietações apresentadas, o presente estudo teve como objetivo geral “analisar características pessoais de empreendedores do segmento industrial moveleiro participantes do programa cooperação da Prefeitura Municipal de Vitória da Conquista (PMVC), do Serviço Brasileiro de Apoio à Pequena Empresa (SEBRAE) e da Associação dos Moveleiros de Vitória da Conquista (AMOVIC)”, Estado da Bahia. Especificamente, busca “identificar os aspectos que interferem na ação (observar e explorar; assumir riscos; decisões e responsabilidades), no comportamento (senso crítico e criativo; inspiração e motivação; perseverança) e na gestão (comunicação e interação; planejar e organizar) dos empreendedores” do setor supracitado.

Espera-se, neste trabalho, apresentar resultados preliminares de estudos realizados sobre a atuação das MPE - do segmento moveleiro de Vitória da Conquista/BA, considerando suas formas de manterem-se competitivas mediante suas atuações em redes. Diante do exposto e, considerando que as empresas de pequeno porte, estruturadas em redes associativistas, têm grande importância no desenvolvimento da economia local e regional e, ainda, que a organização por meio da criação de redes desponta, visivelmente, como uma grande possibilidade de enfrentamento das dificuldades existentes neste segmento, é que se propõe, com as reflexões aqui apresentadas, o presente estudo.

Referencial Teórico

As micro e pequenas empresas no Brasil

É fato que as micro e pequenas empresas (MPE) têm grande importância para a economia. Em pesquisa realizada pelo SEBRAE (2005), demonstram que, atualmente, as MPE representam mais de 90% do número das empresas formais, com mais de 60% de

empregos e sendo responsáveis por 20% do PIB brasileiro, empregando juntas mais de 15 milhões de pessoas. Os dados demonstram uma participação significativa das MPE na economia brasileira.

Ressaltamos, inicialmente, que nesta pesquisa as MPE são classificadas de acordo com seu faturamento. Segundo o Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa (2006), são micro empresas os empreendimentos que faturam receita bruta de até R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) por mês. São pequenas empresas, aquelas que faturam receita bruta superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos mil reais).

Contudo, as fragilidades deste tipo de negócio também são muito discutidas. Muitas pesquisas indicam que, já nos primeiros anos de existência, um alto índice de mortalidade das MPE. De acordo as pesquisas de Takeshy Rachizawa e Marília Faria (2004) os desafios estariam na estrutura financeira, de recursos humanos e na percepção dos gestores, além da falta de apoio do Estado, levando a condições de baixa competitividade. Diante deste panorama, onde grandes oportunidades desafiam as dificuldades estruturais, surgem, com cada vez com mais frequência, alianças estratégicas, parcerias, redes de empresas e outros tipos de cooperação empresarial. (TEIXEIRA, 2005)

Outro fato que dificulta a sobrevivência das MPE no mercado atual é a alta competitividade com grandes organizações. Segundo Coutinho e Ferraz (1994), a competitividade deve ser entendida como a capacidade da empresa formular e implementar estratégias que lhe permitam manter, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado. É preciso uma adaptação aos movimentos do ambiente em que a empresa está inserida, o que não deve ser puramente uma resposta passiva às forças externas, mas sim uma busca ativa e criativa pelas condições que podem assegurar lucratividade para os negócios.

Percebe-se que o empresário, dentro de uma conscientização empreendedora, pode modificar o quadro sinuoso vivenciado pelas MPE. A situação pode ser revertida a partir do momento em que o empreendedor alia o seu sonho à realidade do mercado, analisando sempre o ambiente no qual a empresa se inserirá, esclarece Handy (1978). Nesta direção, Silva (2004) cita que os administradores de micro e pequenas empresas não poderiam se dar ao luxo de não pensar no futuro, tomando as decisões com base no improviso. Nós, brasileiros, ressalta Silva (2004), “somos muito criativos e temos a música em nossas veias, gostamos de improvisar, talvez influenciados por estilos musicais como a bossa nova ou o jazz. Contudo, o improviso na Administração quase sempre é sinônimo de prejuízos”. Um mínimo de planejamento nas ações empresariais deve ser realizado.

Em Porter (1989), uma das maiores virtudes de pensar no futuro e elaborar cenários sobre o futuro, é adquirir maior conhecimento das variáveis que estão em jogo, que influenciam as nossas empresas. Conhecer variáveis, nada mais é que “prevenir” o improviso, a falta de planejamento com resultados não esperados.

Silva (2004) compara incerteza e risco empresarial. Para o autor, na incerteza estamos diante do desconhecimento, ao passo que, quando encontramos alguma medida de mensuração do grau de incerteza, estamos diante do risco; na mensuração do risco temos noção da magnitude da incerteza.

No momento em que se tem um conhecimento gerencial e instrumentos que possibilitem um melhor conhecimento dos objetivos empresariais, esse risco empresarial e, por conseguinte, as incertezas, são diminuídas. Logo, resgatando Porter (1989), deve-se conhecer as variáveis mercadológicas e estratégicas, profissionalizando o negócio desde a sua concepção.

Nesta direção, alguns estudos demonstram que as MPE são mais ativamente organizadas em redes de negócios regionais, uma vez que esta forma de cooperação favorece sua capacidade estratégica de inovação (TEIXEIRA, 2005). A proximidade é um fator

importante para a formação de redes e para favorecer a interação entre empresas, especialmente no caso das MPE (STERNBERG, 1996). A isto, acrescenta-se resultados do estudo de Mitra (2000). Tratando das inovações que se beneficiam da aprendizagem no contexto regional de múltiplas MPE, o autor conclui que as inovações podem ser resultantes das relações simbióticas entre MPE, tomadas individualmente, com o aglomerado regional de empresas do qual fazem parte. Para Mitra (2000), o enraizamento regional das MPE é não só econômico, mas também social, fato determinante para a aprendizagem inter-empresas.

As redes associativistas de micro e pequenas empresas

Nesta revisão, encontramos diferentes conceitos de redes entre empresas. Como a definição de Loiola e Moura (1994), onde rede é tomada como o entrelaçamento de fios que constroem uma modalidade de tecido social, representando relações entre indivíduos e organizações, constituídas de nós. Há também o conceito de Porter (1998), destacando a cooperação interfirmas. Nesta pesquisa adotamos o conceito de Souza (2005), adaptado de Fechinelli, onde a cooperação interorganizacional é aquela que possui um projeto coletivo para aumentar a competitividade das empresas, proporcionando uma nova dinâmica entre as empresas.

Por meio da criação de redes associativistas, diversos segmentos empresariais tornam-se mais competitivas ao buscar parcerias e alianças. Desta forma, as empresas buscam melhores condições para produzir produtos e serviços semelhantes, podendo competir e atuar em iguais mercados. Destaque-se o avanço, cada vez mais freqüente, de ênfase nesta prática de gestão considerando-se a necessidade de estratégias fundamentais para se enfrentar acirradas competições entre concorrentes. Porter (1999) cita o efeito da competição nas duas últimas décadas, em praticamente todas as partes do mundo. Observa esse que, em praticamente todos os setores, há uma forte interferência da competição nos mercados e nenhuma empresa e nenhum país tem condições de ignorar a necessidade de competir.

Neste contexto, surgem novas formas de modelos organizacionais que buscam adequações, reforçando a importância da formação de alianças empresariais que resultam na atuação das MPE por meio de redes de empresas. As empresas formarão alianças estratégicas para fazer o que não já podem mais fazer sozinhas. As alianças possibilitam, assim, ligar as empresas, concorrentes ou não, unir recursos, competências e meios propícios para apreender oportunidades.

De acordo com Hitt *et al* (2002), os benefícios na criação dessas alianças estão basicamente vinculadas a, dentre outras possibilidades, ganhar acesso a um mercado restrito, superar barreiras comerciais, enfrentar desafios competitivos de outros competidores, aprender novas técnicas de negócios, agilizar o desenvolvimento de bens e serviços, adiantar a entrada em novos mercados, superar a incerteza. De fato, a experiência demonstra que a obtenção de cooperação entre empresas parceiras pode apresentar resultados bem favoráveis aos seus agentes.

As alianças estratégicas, segundo Lorange & Roos (1996), surgem em diferentes tipos de organizações que passam a ver nesta estratégia um importante caminho para aumentar a competitividade por meio do compartilhamento de informações, tecnologia, recursos, oportunidades e riscos. As alianças e parcerias se apresentam em diversos formatos, podendo ser desde acordos informais até, em um nível mais complexo, fusões de empresas. Tudo dependerá de qual é o foco da empresa. Braga (1999) enfatiza que, com as alianças estratégicas, as empresas terão condições de suprir suas principais necessidades. Porém, para que a aliança dê resultados é necessário um amplo esforço, empenho, cooperação e comprometimento das partes envolvidas. Daí surge o questionamento: “como a compreensão da ação, do comportamento e da administração dos gestores dessas empresas pode colaborar

para a definição de um perfil empreendedor sensível as particularidades associativistas das MPE”?

Empreendedor e Empreendedorismo

Inúmeras definições de empreendedor podem ser encontradas na literatura. Existem aquelas que possuem influência dos economistas, outras já buscaram inspiração na escola comportamentalista e ainda existem aqueles que fazem uma miscelânea. Nesta seção serão abordadas algumas definições do termo e apresentadas principais características identificadas em empreendedores, de acordo com a literatura.

Uma das definições mais antigas e que reflete o espírito empreendedor é a de Schumpeter. Para ele o conceito de empreendedor está intimamente ligado à inovação, ao crescimento, à exploração de uma brecha que ninguém mais viu: “O empresário 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 materiais” (SCHUMPETER, 1982). Portanto, o empresário schumpeteriano não é necessariamente o dono da empresa ou do capital.

Kirzner (*apud* DORNELAS, 2001) tem uma abordagem um pouco diferente da de Schumpeter. Para esse autor, o empreendedor é aquele que identifica oportunidades em um cenário de caos e turbulência, criando um ambiente de equilíbrio e ordem com posições claras e positivas. Todavia, tanto Kirzner quanto Schumpeter destacam que o empreendedor é aquele excelente identificador de oportunidades, curioso e atento a informações, pois entende que suas chances são mais promissoras à medida que possui mais informações e conhecimento.

Inspirado na abordagem schumpeteriana, Drucker (1987) define empreendedor como uma pessoa que cria algo novo, diferente, muda ou transforma valores, não restringindo o seu empreendimento a instituições exclusivamente econômicas. São essencialmente inovadores, com capacidade para conviver com riscos e incertezas envolvidas nas decisões. No entanto, o espírito empreendedor não é uma característica da personalidade uma vez que qualquer indivíduo que necessite tomar uma decisão pode aprender a se comportar de forma empreendedora.

O empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios. Um empreendedor que continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação, continuará a desempenhar um papel empreendedor (FILION, 1999, p. 19).

A definição apresentada acima por Filion (1999) aborda várias características encontradas em indivíduos empreendedores: criatividade; saber estabelecer objetivos que sejam claros para a empresa, tanto de longo como de curto prazo; capacidade de detectar oportunidades, pois está atento ao ambiente; busca constante de aprender, não somente sobre o que está acontecendo no seu ambiente, para detectar oportunidades, mas também sobre o que fazem, para que possa agir e ajustar-se de acordo com a situação; disposição de assumir desafios e responder a eles, calculando os seus riscos no intuito de minimizar as incertezas no seu processo de decisão; desejo por inovação sempre contribuindo com algo novo.

Em artigo publicado no Brasil, no início da década de 90, Filion define empreendedor como “alguém que concebe, desenvolve e realiza visões” (1991, p. 64). Ao se compreender o que Filion (1991, 1993) chama de visão pode-se analisar e verificar que o conceito citado acima (Filion, 1999) e o último (Filion, 1991) são convergentes. Visão pode ser definida

como uma imagem projetada no futuro, do lugar que o empreendedor deseja que seu produto ocupe no mercado. Este conceito a diferencia de sonho, pois exige dela realização. Assim, o conhecimento sobre o meio passa a ser algo necessário para identificar oportunidades de negócios. Portanto, para que uma visão se desenvolva e realize-se, o empreendedor deve estar continuamente aprendendo sobre o meio e tomando decisões moderadamente arriscadas. Essas visões, por sua vez, devem incluir elementos novos que despertarão o interesse do mercado. Enquanto o empreendedor continuar a conceber, desenvolver e realizar as visões que formam a teia em torno da qual as atividades do negócio são organizadas, continuará a assumir um papel empreendedor. Desse modo, pode-se dizer que a compreensão de Filion (1991, 1999) aproxima-se do conceito de empresário inovador de Schumpeter (1982).

Contrapondo a visão dos economistas, os comportamentalistas atribuem uma série de características aos empreendedores — inovação, liderança, riscos moderados, independência, criatividade, tenacidade, originalidade, otimismo, orientação para resultados, flexibilidade, habilidade para conduzir situações, necessidade de realização, autoconsciência, autoconfiança, tolerância à ambigüidade e à incerteza, iniciativa, capacidade de aprendizagem, habilidade na utilização de recursos, sensibilidade a outros, agressividade, tendência a confiar nas pessoas e dinheiro como medida de desempenho. Mas a relação dessas características não permite estabelecer um perfil psicológico absolutamente científico do empreendedor. Essa afirmação ocorre em virtude das diferenças nas amostragens, ou seja, a amostragem de empreendedores que entraram no mercado há alguns meses não dará o mesmo perfil de empreendedores que possuem mais de 20 anos de atuação. Elementos como experiência anterior, religião, cultura familiar, formação educacional, características regionais, etc. também terão certo impacto. Além disso, há definições diferentes a cerca do empreendedor. Alguns consideram o empreendedor apenas aquele indivíduo que cria um negócio, outros já acham que, além disso, o seu negócio deve crescer e ainda, os pesquisadores que têm influência da escola schumpeteriana vêem o empreendedor como aquele que introduz alguma inovação (FILION, 1999).

O fato de várias disciplinas estudarem o campo do empreendedorismo faz com que haja algumas confusões nas definições a cerca do conceito de empreendedor. É possível verificar que dentro da mesma área há certo consenso. Por exemplo, os economistas associam os empreendedores à inovação e a forças direcionadoras de desenvolvimento. Os comportamentalistas tendem a identificar características como criatividade, persistência, internalidade e liderança. Os administradores, também, possuem seus olhares. Cada área funcional da administração enfatiza determinadas características, mas isso não quer dizer que sejam diferentes, porém talvez complementares. Os especialistas em gerenciamento de operações vêem nos empreendedores atributos como bons distribuidores e coordenadores de recursos. Os especialistas em finanças tendem a concordar que os empreendedores são capazes de calcular e medir riscos. Os especialistas em gerenciamento definem os empreendedores como organizadores competentes e desembaraçados. Aqueles da área de *marketing* definem os empreendedores como exímios identificadores de oportunidades e pensamento voltados para o consumidor. Portanto, os inúmeros entendimentos sobre quem é o empreendedor variam de acordo a área de interesse do pesquisador. A aparente confusão reflete, basicamente, a lógica e as culturas dessas disciplinas (FILION, 1999).

Assim, Cunningham e Lischeron (1991) propõem que os estudos sobre esta temática sejam categorizados a partir de seis escolas tais como: Escola dos “Grandes Personagens” e “Escola das Características Psicológicas” cujo interesse é centrado nos estudos dos atributos pessoais; “Escola Clássica”, em que o interesse se volta para a identificação de oportunidades; “Escola da Gestão” e “Escola da Liderança” que são mais focadas em estudos sobre o agir e o gerenciamento dos empreendedores e, “Escola do Intra-Empreendedorismo” que analisa os processos de adaptações e de reavaliação dos empreendedores intitulados como corporativos.

Greatti e Previdelli (2004) comparam o perfil empreendedor de empresários que conseguiram o sucesso dos empreendimentos com o perfil empreendedor dos empresários que não conseguiram manter suas empresas atuantes no mercado e relacionam com as características individuais que formam o perfil do empreendedor. Já Ferreira et al. (2005) contribuem para o entendimento das características que distinguem indivíduos empreendedores de não-empreendedores e relacionam o fenômeno com criatividade e liderança e pontuam que essa linha de pesquisa não apresenta um quadro conceitual amplamente aceito.

Naffziger *et al* (1994), vão além da antecipação de tendências empreendedoras e afirmam que:

“[...] Prever quem tem mais probabilidade de iniciar um negócio ou o que eles fazem no processo de decidir iniciar um negócio é apenas uma visão parcial do processo empreendedor. Uma visão expandida do empreendedorismo deveria incluir a experiência empreendedora por inteiro, ou seja, os comportamentos necessários para a operação do negócio, sua performance, e os produtos psicológicos e não-psicológicos resultantes da propriedade do negócio” (NAFFZIGER; HORNSBY; KURATKO, 1994, p.31).

Esses últimos autores propõem um modelo de motivação empreendedora baseado numa visão integrada do empreendedorismo.

De acordo com esse modelo, um indivíduo decide se comportar de forma empreendedora pela influência conjunta de cinco fatores: a) características pessoais: traços de personalidade que, independentemente do fato de serem ou não considerados diferenciadores entre empreendedores e não-empreendedores, são tidos como elementos importantes no processo de criação e manutenção de novos negócios; b) ambiente pessoal: características ligadas à abordagem demográfica; c) objetivos pessoais: relativos às expectativas e metas que seriam únicas e típicas para cada empreendedor, em função dos dois fatores anteriores; d) ambiente de negócios, ou seja, o contexto político, jurídico, macro-econômico e setorial que cerca o negócio; e, e) a idéia do negócio: a centelha conceitual que dispara o processo de criação do novo negócio, basicamente a visão inicial sobre o que será o novo negócio.

Essa decisão de se comportar de forma empreendedora origina, então, a definição de uma estratégia empreendedora, que produz uma gestão empreendedora, responsável pelo desempenho do negócio, que irá gerar, no empreendedor, uma percepção sobre os resultados do negócio.

Com base nesse modelo, Naffziger *et al* (1994) hipotetizam que o comportamento empreendedor seria realimentado na medida em que fosse percebido como instrumental para o alcance dos objetivos do negócio, já que, segundo eles, o negócio tenderia a se tornar uma parte ou, ainda, uma extensão do empreendedor; e, portanto haveria uma convergência natural entre os objetivos pessoais e os do negócio.

Adentrando-se as “características pessoais” dos empreendedores, o que se observa é que não há um conjunto de atributos que nos permita identificar a combinação destas de modo a se formar perfil(is) unânime(s). É interessante, entretanto, relatar o estudo realizado por Dornelas (2008), apresentado a seguir:

Atributos	Características
São visionários	<i>Têm visão de como será o futuro para o seu negócio.</i>
Sabem tomar decisões	<i>Sabem tomar decisões na hora certa, inclusive em momentos de adversidade.</i>

São indivíduos que fazem à diferença	<i>Transformam algo difícil em definição, sabem agregar valor.</i>
São determinados e dinâmicos	<i>Implementam ações com comprometimento e cultivam certo inconformismo.</i>
São dedicados	<i>São comprometidos com o trabalho.</i>
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	<i>Adoram o trabalho que realizam e enxergam sempre o sucesso, e não o fracasso.</i>
São independentes e constroem o próprio destino	<i>Querem criar algo novo e determinar seus próprios passos.</i>
São líderes e formadores de equipes	<i>Procura influenciar pessoas a fim de que elas busquem o mesmo objetivo.</i>
São bem relacionados	<i>Sabem construir uma rede de contatos que o auxiliem em qualquer ambiente.</i>
Planejam	<i>Planejam cada passo de seus negócios.</i>
São organizados	<i>Obtêm e alocam recursos humanos, materiais e financeiros racionalmente.</i>
Criam valor para a sociedade	<i>Geram emprego, dinamizando a economia e inovando sempre.</i>
Assumem Riscos calculados	<i>Assumem e sabem o risco, avaliando as reais chances de sucesso.</i>
Possuem Conhecimento	<i>São sedentos pelo saber e aprendem continuamente.</i>

Fonte: Dornelas (2008).

Já para Dolabela (2009), o empreendedor é aquele que está motivado pela liberdade de ação; colabora no trabalho do outro; conhece o negócio, o setor em que atua e é voltado para as oportunidades; considera que o erro e o fracasso são ocasiões para se aprender algo; segue sua própria visão, toma suas próprias decisões e ações; se o sistema não o satisfaz, ele o rejeita para construir o seu; e, por fim, as transações e a negociação são seus principais modos de relação.

Deste modo, os resultados desta pesquisa foram analisados, especificamente, à luz do fator “características pessoais”, inferindo-se que os traços de personalidade são extremamente importantes para a compreensão do “fazer empreendedor”, pois são tidos como elementos essenciais no processo de criação, manutenção e desenvolvimento de novos negócios. Para tanto, utilizou-se como base de referência teórica a perspectiva das “características pessoais” do comportamento empreendedor proposta por Naffziger *et al* (1994), pontos relevantes dos “atributos empreendedores” estabelecidos por Dornelas (2008), combinados a elementos do “perfil empreendedor” proposto por Dolabela (2008). Deste modo, temos:

“Características pessoais do fazer empreendedor” (NAFFZIGER <i>et al</i> , 1994)	“Atributos empreendedores” (DORNELAS, 2008) “Perfil empreendedor” (DOLABELA, 2008)
Na ação	Observar e explorar; assumir riscos; decisões e responsabilidades.
No comportamento	Senso crítico e criativo; inspiração e motivação; perseverança.
Na gestão	Comunicação e interação; planejar e organizar.

Fonte: Elaborado pelos autores. Adaptado de Naffziger *et al* (1994), Dornelas (2008) e Dolabela (2008).

Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa caracterizou-se, por sua natureza, como descritivo-exploratória, procurando observar, descrever, registrar, analisar e correlacionar fatos. A pesquisa realizada foi do tipo quantitativa, porém não foram dispensadas análises qualitativas. Considerando o caráter preliminar deste estudo, pois este é parte de uma série de outras pesquisas a realizadas neste ambiente pelo Grupo de Pesquisa, denominado Redes de Empresas, da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB), a metodologia de pesquisa escolhida constituiu-se, nesta primeira etapa, em uma investigação exploratória baseada em relatos dos gestores que envolvem a Rede de Empresas Moveleiras de Vitória da Conquista, Estado da Bahia, além de observação *in locum*. Para Gil (2008), “[...] os estudos exploratórios têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”.

Na primeira fase da pesquisa, foi realizada coleta de dados secundários através de pesquisa em referencial bibliográfico e documental a fim de se formular um quadro teórico sobre micro e pequenas empresas, redes associativistas e empreendedorismo e empreendedor. Na segunda fase da pesquisa, foram realizadas coleta de dados primários por meio de pesquisa (aplicação de questionários estruturados) junto aos moveleiros da Associação de Empresas Moveleiras de Vitória da Conquista (AMOVIC).

Resultados e análises

O município de Vitória da Conquista possui uma área geográfica de 3.204,257 km², situada no sudoeste da Bahia, a uma distância de 509 quilômetros da capital. Além disso, o município está inserido na região Sudoeste da Bahia que engloba cerca de 85 municípios que somam aproximadamente 2 milhões de habitantes (PMVC, 2007). Segundo dados da SEI (Contas Regionais/SEI, 2005), o município ocupa a sexta posição no ranking de participação do Produto Interno Bruto – PIB estadual (IBGE, 2007), atrás apenas da capital Salvador, com 31,84%, seguido por Feira de Santana (4,81%), São Francisco do Conde (4,38%) e Camaçari (4,02%).

A dinâmica econômica de Vitória da Conquista teve sua base no setor primário, com a produção cafeeira. Em seguida, com a queda na produção de café notabilizada pela baixa no mercado, se iniciou no município o surgimento de atividades industriais com a instalação do Centro Industrial dos Imborés, a partir da década de 90, se destacando a partir de então. Porém, o que se verifica nos últimos anos é o crescimento do ramo de atividades ligadas ao setor de serviços que, segundo o IBGE (2007), tem correspondido a quase 70% do PIB municipal.

Das diversas atividades produtivas atualmente realizadas no âmbito industrial de Vitória da Conquista, destacam-se as pequenas marcenarias que trabalham com a fabricação de móveis sob encomenda. Com um grande público consumidor de móveis, há, nesta cidade, aproximadamente 200 marcenarias, o que envolve diretamente o trabalho de cerca de 900 pessoas (SEBRAE, 2008). O segmento moveleiro gera na região mais de um mil e quinhentos empregos diretos e apresenta um Produto Interno Bruto acima de quarenta e cinco milhões/ano.

Embora haja uma boa produção de móveis na região, mais de 80% dos produtos consumidos vêm de indústrias de fora da Bahia. O que se pode observar, segundo dados do SEBRAE (2008), é que os produtores têm percorrido um longo caminho até alcançarem o

nível que alcançaram. Precisam, no entanto, ainda evoluir no seu posicionamento em relação a este público, necessitando enfatizar o fomento a práticas mais competitivas, considerando-se aspectos da produção, distribuição, e avaliação do perfil de mercado, dentre outros importantes fatores. Esse pode ser um processo reconhecedor de significado para se aperfeiçoar o trabalho e garantir a sua capacidade competitiva.

Com o objetivo de fortalecer este setor em Vitória da Conquista e região, incrementando a gestão empresarial com abertura de novos canais de comercialização, investimento em tecnologia, formação de mão-de-obra e fortalecimento do associativismo neste setor, criou-se, em 2005, o projeto “Movelaria” que é desenvolvido pela Prefeitura, por meio da Agência de Desenvolvimento de Trabalho e Renda (ADTR), em parceria com o SEBRAE e AMOVIC.

Dando continuidade ao modelo de Gestão em forma de Redes de Empresas, recentemente, em outubro de 2008, aconteceu a 3ª edição da Mostra de Móveis e Arquitetura de Vitória da Conquista. Exibindo lançamentos em matérias-primas e técnicas diferenciadas, percebe-se uma evolução significativa na busca de aprimoramento das diversas técnicas de gestão, desde produtividade, qualidade e *marketing*, dentre outros.

Outra iniciativa a ser destacada foi o I Fórum de Movelaria do Planalto do Sudoeste da Bahia realizado na cidade nos dias 30 de novembro e 01 de dezembro de 2007 que teve, dentre outros objetivos, apresentar um diagnóstico do setor. O consultor do SEBRAE, Ari Lorandi, durante apresentação dos resultados, explicou que o Fórum foi pensado intensionando-se dar suporte à coleta de informações sobre a situação atual da indústria moveleira da região Sudoeste da Bahia, a partir de três frentes: produção, distribuição e mercado.

A seguir, apresentam-se os principais resultados alcançados acerca da percepção dos moveleiros sobre o seu perfil empreendedor. Especificamente, a análise dos dados seguintes busca “identificar os aspectos que interferem na ação (observar e explorar; assumir riscos; decisões e responsabilidades), no comportamento (senso crítico e criativo; inspiração e motivação; perseverança) e na gestão (comunicação e interação; planejar e organizar) dos empreendedores” do setor em tela.

Os dados foram adquiridos por meio de um questionário estruturado aplicado junto a treze moveleiros associados, de um total de vinte e dois. Primeiramente, levantou-se dados sobre a caracterização do público analisado e, em seguida, desenvolveu-se a busca de informações advindas das “características pessoais” dos empresários abordados com o intuito de se estabelecer inferências acerca do perfil empreendedor destes.

Caracterização do público pesquisado

O quadro 1, a seguir, apresenta a idade, o sexo e o grau de escolaridade dos pesquisados.

Na primeira característica a ser analisada corresponde a idade dos empresários. É possível perceber que os entrevistados se apresentam, em sua totalidade, em idade ativa, isto é, idade na qual o indivíduo se encontra em boas condições de trabalho e, conseqüentemente, mais dispostos a enfrentar os desafios.

Quadro 1 – Caracterização do público analisado

Idade		Sexo		Escolaridade	
Menos de 30 anos	10%	Masculino	100%	Ensino Fundamental	80%
De 30 a 39 anos	60%	Feminino	-	Ensino Médio	20%
De 40 a 49 anos	30%			Superior Incompleto	-
De 50 a mais	-			Superior Completo	-
				Pós-graduação	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Adiante, fica clara uma característica interessante, pois 100% dos entrevistados são do sexo masculino. Dessa forma, infere-se que esse é um setor regido, quase em sua totalidade por homens, fomentando a possibilidade de reflexões posteriores acerca desta condição e conseqüente não participação de pessoas do sexo feminino neste segmento.

O grau de escolaridade também nos permite uma melhor compreensão da indústria moveleira quanto à educação formal de seus gestores. Entre os entrevistados, a grande maioria tem apenas o Ensino Fundamental concluído, e uma minoria de 20% apresenta um diferencial de possuir o Ensino Médio. O Ensino Superior não é uma educação comum aos profissionais moveleiros. Pode-se inferir que esta característica é relativamente preocupante, tendo em vista que a educação formal é um dos importantes requisitos para o alcance do conhecimento tão necessário ao empreendedor.

Na questão seguinte apresentada, todos os entrevistados se intitularam como empresários. Com isso, pode-se inferir que os próprios moveleiros, além de gestores, também exercem a função de moveleiro, ou seja, possuem perfil polivalente, característica comum entre as micro e pequenas empresas.

As análises a seguir constituem a segunda parte da pesquisa e são compostas de informações referentes ao perfil dos entrevistados em relação ao empreendedorismo. Busca-se, portanto, “identificar os aspectos que interferem na ação (observar e explorar; assumir riscos; decisões e responsabilidades), no comportamento (senso crítico e criativo; inspiração e motivação; perseverança) e na gestão (comunicação e interação; planejar e organizar) dos empreendedores” do setor moveleiro.

Quanto à ação empreendedora

Considerou-se como características que interferem na ação empreendedora dos pesquisados o ato de “observar e explorar; assumir riscos; e as decisões e responsabilidades”.

Em relação ao primeiro aspecto, notou-se um interesse geral dos profissionais moveleiros em soluções e atitudes inovadoras. Trata-se de um dos fortes atributos do perfil empreendedor defendidos pelos principais autores. Além disso, boa parte dos entrevistados declarou que o tempo de experiência tem uma grande parcela de contribuição em seu desenvolvimento como profissional e empresário, o que se pode inferir que, certamente, a experiência tem sido compensada pela ausência de maior grau de escolaridade, no desenvolvimento da sua atividade profissional.

Quanto à capacidade de “assumir riscos”, observou-se um perfil mais conservador, ou seja, embora as atividades dificilmente sejam abandonadas, raramente estas sofrem alguma alteração. Esses dados podem apresentar relativa contradição com as informações fornecidas pelos entrevistados quanto à inovação (constatado nos aspectos “observação e exploração”), o

que merece reflexões mais aprofundadas para identificar o *gap* presente entre estes dois requisitos.

Juntamente com a característica anterior sobre “assumir riscos”, é importante para qualquer profissional saber arcar com as conseqüências de suas decisões e de estar ciente das suas responsabilidades. Constatou-se que 90% dos entrevistados estão dispostos a assumirem as responsabilidades, sendo estes corretos ou não. Este é um importante requisito para o empreendedor, tendo em vista que a atitude empreendedora pressupõe responsabilidade e capacidade de decisão. Neste sentido, as características “decisões e responsabilidades” estão fortemente presentes na *práxis* dos moveleiros de Vitória da Conquista.

Comportamento empreendedor

Inicialmente, observou-se o “senso crítico e criativo” como parâmetro de desempenho dos profissionais quanto a soluções para problemas e a efetividade na implementação de idéias. Assim, 80% dos empreendedores buscam mais de uma alternativa para a solução de problemas. Antes disso, porém, estes se apresentam relativamente precavidos na aplicação de novas idéias, na medida em que estas precisam indicar possibilidade real de concretização, o que pode aumentar a eficiência da aplicabilidade nas idéias encontradas. Essa característica é muito benéfica, uma vez que a precaução está presente nas decisões a serem tomadas, mas, ao mesmo tempo há um aumento da capacidade de adaptabilidade da empresa nas mais diversas situações. O gráfico 1, adiante, apresenta tais dados.

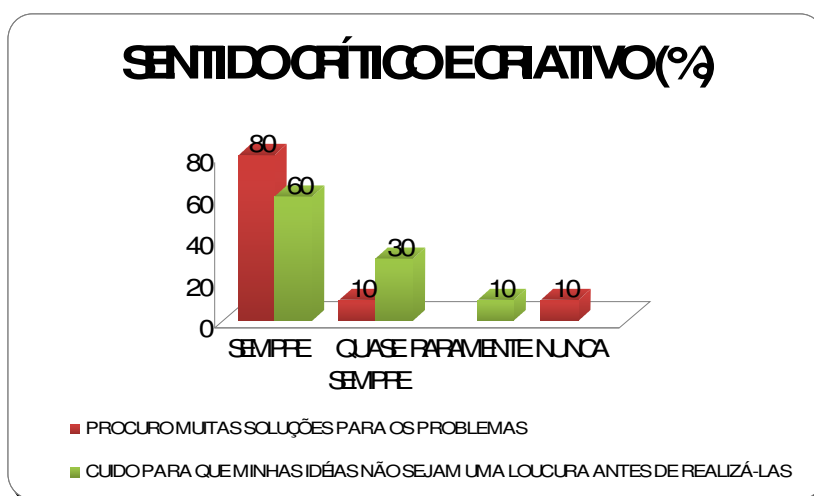


Gráfico 1 – Senso crítico e criativo dos empreendedores

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Um outro aspecto analisado diz respeito à “inspiração e motivação”. Sabe-se que o nível de produtividade e resultados está diretamente ligado à “inspiração e motivação” do profissional. Os dados levantados na pesquisa empírica detectaram que o nível de autoconfiança dos empresários é elevado, pois 60% desses profissionais apontam a existência da confiança dos colegas de trabalho junto ao seu maior líder.

Ainda em relação ao comportamento dos empreendedores detectou-se na amostra que os profissionais moveleiros são, em sua maior parte, focados em suas metas, sendo que a sua maioria procura cumpri-las sempre ou quase sempre. O grau de “perseverança” desses profissionais também é influenciado pela disposição física para trabalho. Dessa forma, cerca de 90% dos empreendedores se mobiliza para obter descanso adequado nos tempos livres, o que resulta em maior produtividade para a empresa. O quadro 2, a seguir, relata tais dados.

Quadro 2 – Perseverança dos empreendedores

	Sempre	Quase Sempre	Raramente	Nunca
Cumpro as regras que me imponham	60%	30%	10%	-
Dedico meu tempo livre a atividades que recarreguem as minhas energias	50%	40%	10%	-

Fonte: Pesquisa de campo, 2009.

Quanto à gestão empreendedora

Em relação à gestão empreendedora dos pesquisados considerou-se características pessoais de “comunicação e interação” e capacidade de “planejar e organizar”. Os resultados da coleta de dados evidenciaram que a capacidade de relacionamento dos entrevistados com estranhos, sejam eles novos profissionais, clientes diversos ou representantes de associações de interesse da indústria moveleira, é alta. Praticamente todos os empresários se identificaram como pessoas de fácil acesso e bom desempenho ao lidar com pessoas e relacionamentos comerciais novos. Considerada como uma forte característica dos empreendedores, os moveleiros sabem que a rede de relacionamentos é essencial ao sucesso dos seus negócios.

Por fim, quanto ao quesito “planejar e organizar”, percebeu-se que os empresários da indústria moveleira são, segundo a percepção dos próprios, organizados e sabem planejar. Praticamente cem por cento desses profissionais demonstraram a prática de organização e planejamento de atividades e tarefas. Também, 90% dos entrevistados se julgaram competentes no cálculo dos prazos de entrega dos produtos. Assim, destaca-se que o empreendedor moveleiro consegue conviver bem com atributos aparentemente controversos. Demonstram estes que inovação e criatividade convivem bem com organização e planejamento.

Conclusões

Ao término deste estudo constata-se que o objetivo geral, analisar características pessoais de empreendedores do segmento industrial moveleiro participantes da Associação de Moveleiros de Vitória da Conquista (AMOVIC), Estado da Bahia, foi alcançado. Observa-se o alcance desse objetivo considerando que, ao analisar a literatura utilizada na construção desta pesquisa e mensurar as informações contidas no questionário aplicado, foi possível avaliar o nível destes moveleiros em relação ao perfil empreendedor dos mesmos, considerando-se os critérios estabelecidos.

Quanto aos objetivos específicos apresentou-se referencial teórico compatível com o tema em questão, a saber: micro e pequenas empresas, redes associativistas de empresas e empreendedor e empreendedorismo, temas estes que subsidiaram a realização da referida pesquisa. Realizou-se ainda, levantamento de dados primários do perfil empreendedor, verificando-se características relativas à ação, comportamento e gestão dos empresários enfocados.

Como já mencionado, as empresas buscam estratégias para serem mais competitivas e sobreviverem em ambientes que lidam com constantes mudanças. Neste sentido, as redes de

empresas apresentam-se como uma possibilidade para que as micro e pequenas empresas apresentem maior competitividade, e os perfis empreendedores de seus gestores são determinantes nesta longa batalha.

Os resultados obtidos demonstraram que os gestores possuem fortes características empreendedoras, tão necessárias ao sucesso de suas atividades produtivas. Articulam adequadamente as ações de observar e explorar, assumir riscos (mesmo que moderadamente) e desenvolver decisões responsáveis. O comportamento destes é pautado em senso crítico e criativo, representando inspiração e motivação a si próprios e as suas equipes de trabalho, além da capacidade de relacionarem-se bem, administrando tarefas e atividades com habilidades de planejamento e organização.

Conclui-se, assim, que por meio da convergência de posturas empreendedoras tais empresas obtêm benefícios importantes que vão desde a capacidade de inovação, planejamento, organização, maior poder de negociação com fornecedores e parceiros negociais até a construção de uma marca própria e distinta. Atuar em rede requer que cada agente aprimore cada vez mais as suas competências empreendedoras, para que, contribuindo para acrescentar valor esta forma de aliança, por meio de inovação, criatividade, empenho e confiança entre os parceiros.

Diante do exposto, pode-se inferir que este estudo permitiu, além de delinear o perfil empreendedor dos moveleiros da AMOVIC em Vitória da Conquista, possibilitou ainda a abertura de um amplo leque de questionamentos e possibilidades de desenvolvimento de novos estudos, já que as conclusões alcançadas neste trabalho não são passíveis de generalizações, considerando-se a natureza exploratória da investigação e a abrangência das pesquisas neste campo.

Recomenda-se, desta forma, novas pesquisas a serem realizadas para uma contribuição mais significativa ao meio acadêmico e empresarial, tais como a comparação dos resultados desta pesquisa com outros universos e a ampliação do referencial teórico acerca da temática, considerando-se para que, a partir deste, se possa aprofundar o estudo em questão.

. Observa-se, por fim, a importância da pesquisa científica, pois, com ela, é possível aproximar o olhar e perceber que existe diversidade na suposta homogeneidade, e que essa diversidade é saudável e apenas aparentemente aleatória. Essas foram, portanto, as principais considerações referentes ao estudo realizado

Referências

BOUCHIKHI, H.. **A constructivist framework for understanding entrepreneurship performance. Organization Studies**,1993.

BRAGA, Suzana R. **Competitividade, alianças estratégicas e gerência internacional**. São Paulo: Atlas, 1999.

CLARKE, Tomas; MONKOUSE, Elaine. **Repensando a Empresa**. São Paulo: Pioneira, 1995.

COUTINHO, Luciano G.; FERRAZ, João Carlos. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas-SP: Papirus; Ed. da Unicamp, 1994.

CUNNINGHAM, J.; LISCHERON J. **Defining entrepreneurship. Journal of Small Business Management**, v.29, n.1, jan, 1991.

DANJOU, I. **L'Entrepreneuriat: Un champ fertile à la recherche de son unité.** *Revue Française de Gestion*, v.28, n.138, avril/juin 2002.

DOLABELA, Fernando, **Oficina do Empreendedor.** SP Cultura, 2008.

DORNELAS, José Carlos. **Empreendedorismo: Transformando idéias em negócios.** Rio de Janeiro. Campus, 2008.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor.** São Paulo: Pioneira, 1987.

ESTATUTO NACIONAL DA MICRO E PEQUENA EMPRESA. **Lei complementar nº 123**, de 14 de dezembro de 2006

FERREIRA, J. M.; GIMENEZ, F. A. P.; RAMOS, S. C. **Potencial Empreendedor e Liderança Criativa: um Estudo com Varejistas de Materiais de Construção da Cidade de Curitiba/PR.** Anais do XXIX ENANPAD, 2005.

FILION, L. J. **O planejamento do seu sistema de aprendizagem empresarial: identifique uma visão e avalie o seu sistema de relações.** *RAE*. São Paulo, v. 31, n. 3, jul./set. 1991.

_____. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios.** *RAUSP*. São Paulo, v. 3, n. 2, abril/jun. 1999a.

_____. **Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios.** *Revista de Administração*, v.34, n.2, p. 05-28, abril / julho, 1999.

_____. **Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares.** – *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo: EAESP / FGV, jul./set. 2000, v. 7.

GIL, Antônio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GREATTIE, L.;PREVIDELI, J.J. **Perfis Empreendedores: Análise Comparativa das Trajetórias de Sucesso e do Fracasso Empresarial no Município de Maringá – PR.** Anais do XXXVIII do ENANPAD, 2004.

HANDY, Charles. (1978). **Deuses da Administração.** São Paulo: Atlas.

HITT, Michael, et all. **Administração Estratégica. Competitividade e globalização.** São Paulo: Pioneira, 2002.

KETS DE VRIES, M. **The anatomy of the entrepreneur clinical observations.** *Human Relations*. V. 49, n. 7. 1996.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Censo Demográfico e Sócio-econômico Brasileiro 2007.** Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/default_censo_2007.shtm>. Acesso em: 12 de maio de 2009.

LORANGE, Peter e ROOS, Johan. **Alianças estratégicas: formação, implementação e evolução**. São Paulo: Atlas, 1996.

LOIOLA, E.; MOURA, S. **Análise de redes: uma contribuição aos estudos organizacionais**. In: FISCHER, T. (Org) *Gestão contemporânea: cidades estratégicas e organizações*. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

MITRA, J. **Making Connections: Innovation and Collective Learning in Small Businesses**. *Education and Training*, v. 42, n. 4/5, 2000.

NAFFZIGER, D.; HORNSBY, J.; KURATKO, D. **A Proposed Research Model of Entrepreneurial Motivation**. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, v.18, no.3, 1994.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____. **Clusters e competitividade**. *HSM management*. N 15, anos 3 julho/agosto 1999.

_____. **Vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA DA CONQUISTA/BA. **Levantamento sócio-demográfico – relatórios de gestão 2007**. Disponível em: <<http://www.pmvc.com.br/v1/pmvc.php?pg=content&id=153>>. Acesso em: 28 de set. de 2008.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982 [1934]

SEBRAE. **Estudos e Pesquisa**. 2005. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/aprendasebrae/estudosepesquisas.asp>>. Acesso em: 24 maio 2005.

_____. Notícias. **Casarão histórico vai sediar III Mostra de Móveis de Conquista**. Publicado em Salvador em 30.09.2008. Disponível em: <<http://www.ba.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?cod=7737386&canal=422>>. Acesso em: 10 de nov. 2008.

SILVA, Luiz Maurício de Andrade. (2004). **Tomada de decisões em pequenas empresas**. São Paulo: Cobra Editora & Marketing.

STERNBERG, R. **Technology Policies and Growth of Regions: Evidence from Four Countries**. *Small Business Economics*, Dordrecht, v. 8, 1996.

SOUZA, Camille. **Perspectivas teóricas para o estudo de redes de cooperação interempresariais**. IN: TEIXEIRA, Francisco. *Gestão de redes de cooperação interempresariais: em busca de novos espaços para o aprendizado e a inovação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2005.

SUPERINTENDÊNCIA DE ESTUDOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DA BAHIA - SEI. **Relatório econômico panorâmico do Estado da Bahia**. Disponível em:

<http://www.sei.ba.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=146&Itemid=101>. Acesso em 08 de jul. de 2009.

TACHIZAWA, Takeshy; FARIA, Marília de Sant'Anna. **Criação de novos negócios: gestão de micro e pequenas empresas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TEIXEIRA, Francisco. **Gestão de redes de cooperação interempresariais: em busca de novos espaços para a aprendizagem e a inovação**. Salvador: Casa da Qualidade, 2005.