

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

**INFLUÊNCIA DO PERFIL DO EMPREENDEDOR NA GESTÃO E
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL:
estudo de caso em microempresas familiares de
Ouro Preto – Minas Gerais**

Maria Inês de Oliveira Aniceto

**Belo Horizonte
2013**

Maria Inês de Oliveira Aniceto

**INFLUÊNCIA DO PERFIL DO EMPREENDEDOR NA GESTÃO E
DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL:
estudo de caso em microempresas familiares de
Ouro Preto – Minas Gerais**

Dissertação de mestrado apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Aleixina Maria Lopes Andalécio

Área de concentração: Organização e Estratégia

Linha de Pesquisa: Tecnologias de Gestão e Competitividade

Belo Horizonte
2013



Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **MARIA INÊS DE OLIVEIRA ANICETO**

Matrícula: 770461

LINHA DE PESQUISA: TECNOLOGIAS DE GESTÃO E COMPETITIVIDADE

ORIENTADOR(A): Prof.^a Dr.^a Aleixina Maria Lopes Andalécio

TÍTULO: **INFLUÊNCIA DO PERFIL DO EMPREENDEDOR NA GESTÃO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL: estudo de caso em microempresas familiares de Ouro Preto - MG.**

DATA: 30/09/2013

BANCA EXAMINADORA:

Prof.^a Dr.^a Aleixina Maria Lopes Andalécio
ORIENTADORA
Faculdade Novos Horizontes

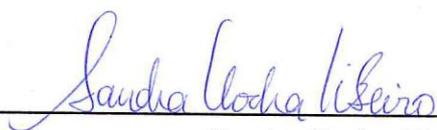
Prof.^a Dr.^a Caissa Veloso e Sousa
Faculdade Novos Horizontes

Prof. Dr. Tarcisio Afonso
Faculdade Pedro Leopoldo

**DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE
DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

Declaro ter procedido à revisão (ortografia, gramática e redação) da Dissertação de Mestrado, de autoria de **Maria Inês de Oliveira Aniceto**, área de concentração: Organização e Estratégia, linha de pesquisa: Tecnologia de Gestão e Competitividade, sob a orientação da Profa. Dra. Aleixina Maria Lopes Andalécio, apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada **'INFLUÊNCIA DO PERFIL EMPREENDEDOR NA GESTÃO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL: estudo de caso em microempresas familiares de Ouro Preto - Minas Gerais.'**

Belo Horizonte, 09 de setembro de 2013.



Sandra Rocha Ribeiro

Jornalista graduada pelo Centro Universitário de Belo Horizonte (UNI-BH)
Graduanda do curso de Letras pela FALE/UFMG
Aluna da Especialização em Revisão de texto pela PUC Minas

A minha filha Iolanda.

A minha Mãe Nem.

A Gracy, minha empregada *in memoriam*.

Ao DEMAT/UFOP.

AGRADECIMENTOS

Ao Departamento de Matemática, que liberou 10 horas semanais para eu trabalhar em minha pesquisa.

À Faculdade Novos Horizontes (FNH) por ampliar meus conhecimentos acadêmicos.

À minha família, irmãs, filha e esposo que sempre acreditaram e rezaram por mim.

À Profa. Dra. Aleixina Maria Lopes Andalécio, minha orientadora, a quem me espelhei além do seu conhecimento científico como também como pessoa que não tem medo de desafios.

Aos meus amigos e colegas Alvimar, Fernando Rosa, Luiz e Salvador que a todo instante me incentivavam a não desistir de um sonho.

Às empresas que muito contribuíram para realização deste trabalho

A Deus. Sem Ele eu nada sou. Quão grande és Tu Senhor. Quão grande és Tu.

*Construí amigos, enfrentei derrotas,
venci obstáculos, bati na porta da vida e
disse-lhe: Não tenho medo de vivê-la.*

Augusto Cury

RESUMO

Esta dissertação teve como objetivo geral investigar e analisar a influência que o perfil do empreendedor tem na gestão e no desenvolvimento de sete microempresas dos setores de comércio, serviços e indústria de caráter familiar da região de Ouro Preto – MG. A parte teórica constou de uma pesquisa bibliográfica que abordou temas relacionados ao conceito de empreendedor, perfil empreendedor, gestão empreendedora e algumas características relevantes sobre micro empresas e empresas de caráter familiar. A parte prática constou de um estudo descritivo qualitativo e quantitativo, utilizando a técnica de estudo de multicase. A pesquisa qualitativa foi realizada para identificar o perfil dos proprietários das empresas bem como apresentar as características do perfil de casa empresário e estilos de gestão. A pesquisa quantitativa foi realizada para identificar a percepção dos funcionários da empresa sobre a gestão das empresas e sobre a contribuição dos empresários e de seus negócios para o desenvolvimento da economia da cidade de Ouro Preto. Foram pesquisadas sete micro empresas, nas quais foi realizada uma entrevista semi estruturada com cada um de seus proprietários e uma pesquisa de campo com 20 funcionários que atualmente trabalham nessas empresas. Os resultados indicam que os atuais proprietários das empresas pesquisadas possuem diversas características empreendedoras, principalmente a criatividade e a perseverança. Embora sejam pequenos, seus negócios apresentam crescimento e são sólidos, pois em média, já estão formalmente estruturados há mais de 10 anos. Os funcionários sentem-se realizados e estão comprometidos com o trabalho. Tais resultados indicam que a gestão das empresas pesquisadas é uma gestão empreendedora, pois visa o crescimento, a satisfação pessoal e coletiva e a contribuição para o desenvolvimento da região onde estão localizadas. Diante da relevância do tema e levando em consideração o potencial empreendedor do Brasil e do município de Ouro Preto, sugere-se a ampliação deste estudo para mais empresas e outros setores da economia.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Gestão. Microempresa

ABSTRACT

This thesis aimed to investigate and analyze the influence that the profile of the entrepreneur has the management and development of seven micro sectors of commerce, services and industry familiar character of the region of Ouro Preto - MG. The theoretical part consisted of a literature search that addressed issues related to the concept and profile of the entrepreneur, entrepreneurial management and some relevant characteristics of micro enterprises and familiar character. The practical part consisted of a descriptive qualitative and quantitative, using the technique of multicase study. The qualitative research was conducted to identify the profile of the business owners as well as present the characteristic profile of home business and management styles. The quantitative survey was conducted to identify the perception of the company employees on the management of companies and the contribution of entrepreneurs and their businesses to the economic development of the city of Ouro Preto. Thus, seven micro businesses were surveyed and these we performed a semi-structured interview with each of its owners and a field research with 20 employees currently working in these companies. The results indicate that the current owners of the companies surveyed have several entrepreneurial characteristics, especially the creativity and perseverance. Although small businesses have their growth are solid and therefore formally on average are already structured for over 10 years. Employees feel fulfilled and are committed to the job. These results indicate that the management of the companies surveyed is an entrepreneurial management as it seeks growth, satisfaction and personal and collective contribution to the development of the region where they are located. Given the importance of the issue and taking into account the entrepreneurial potential of Brazil and the city of Ouro Preto, it is suggested to expand this study to businesses and other sectors of the economy .

Word Keys: Entrepreneurship. Management. Microenterprise

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Tempo que trabalham na empresa	58
GRÁFICO 2 - Função geral desempenhada na empresa	59
GRÁFICO 3 - Comprometimento do proprietário para com a empresa.....	60
GRÁFICO 4 - Autonomia dada para realizar tarefas.....	61
GRÁFICO 5 - Característica mais marcante no patrão	655

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1- Dimensões das competências de um empreendedor.....	24
QUADRO 2 - Resumo geral das características do perfil do empreendedor	26
QUADRO 3 - Resumo geral das empresas.....	47
QUADRO 4 - Denominação dos empreendedores.....	48
QUADRO 5 - Resumo do perfil dos entrevistados	49
QUADRO 6 - Habilidades dos empreendedores.....	51

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Funcionários participantes da pesquisa por empresa	43
TABELA 2 - Distribuição quanto ao sexo, idade e tempo de atuação na empresa	57
TABELA 3 - Função geral desempenhada na empresa	58
TABELA 4 - Comprometimento do proprietário com a empresa	60
TABELA 5 - Autonomia dada pelos patrões	61
TABELA 6 - Contribuição para o crescimento de Ouro Preto.....	62
TABELA 7 - Recebimento de participação nos lucros.....	63
TABELA 8 - Percepção sobre o crescimento da empresa	63
TABELA 9 - Característica mais aparente nos patrões	64
TABELA 10 - Ideias já aceitas na empresa	65
TABELA 11 - Sentimento de recompensa	66

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
IFEMG	Instituto Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
ME	Micro Empresa
MG	Minas Gerais
MPE	Micro e Pequena Empresa
PE	Pequena Empresa
PIB	Produto Interno Bruto
PE	Pequena Empresa
PME	Pequena e Média Empresa
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio ao Empresário
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UFOP	Universidade Federal de Ouro Preto

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Objetivos	16
1.3 Justificativa.....	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 Empreendedorismo e perfil empreendedor	20
2.2 Gestão empreendedora	27
2.3 Micro e pequenas empresas familiares.....	30
3 AMBIÊNCIA DE PESQUISA	35
3.1 A cidade de Ouro Preto.....	35
3.2 Caracterização das empresas	36
3.2.1 Empresa A.....	36
3.2.2 Empresa B.....	37
3.2.3 Empresa C.....	37
3.2.4 Empresa D.....	38
3.2.5 Empresa E.....	38
3.2.6 Empresa F	39
3.2.7 Empresa G	39
4 METODOLOGIA	40
4.1 Tipo de pesquisa: quanto à abordagem, fins e meios	40
4.2 Unidades de análise e sujeitos da pesquisa.....	42
4.3 Técnicas de coleta de dados.....	43
4.4 Técnicas de análise de dados	45
5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	47
5.1 Perfil Geral das empresas	47
5.2 Resultado da pesquisa com os empreendedores	48
5.3 Resultado da pesquisa com os funcionários	57
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
REFERÊNCIAS	70
APÊNDICES	75

1 INTRODUÇÃO

As transformações econômicas ocorridas a partir da década de 1960 e que se intensificaram nas décadas seguintes trouxeram várias alterações no mundo capitalista, dentre as quais pode-se citar as relações de trabalho. Os indivíduos têm buscado novas formas de assegurar a sua sobrevivência, mas manter a sua qualidade de vida e os empregos convencionais (de carteira assinada) não tem sido nada fácil, haja vista a ascensão dos arranjos informais, temporários e autônomos (PARDINI; SANTOS, 2008).

Conforme Fillion (1999a), todas essas mudanças ocorridas no mercado de trabalho e principalmente a dificuldade em conseguir e manter um emprego formal (de carteira assinada) fizeram com que houvesse um crescimento do trabalho autônomo, tendo como consequência a abertura de um significativo número de novos negócios em todo o mundo.

Nos estudos de Souza, Galhardo e Manolescu (2007), também é possível identificar que a globalização da economia e as modificações das relações de trabalho trouxeram novas oportunidades para a abertura de um novo negócio e nesse campo, o empreendedorismo tem sido um assunto cada vez mais estudado e discutido, pois os empreendedores são indivíduos que gostam de assumir riscos e aproveitar as oportunidades que surgem para abrir seus negócios.

Por outro lado, a estruturação de um novo negócio requer o esforço de agregar conhecimento e informação ao histórico profissional. Assim, explicam Pardini e Santos (2008):

Se, por um lado, a luta pela sobrevivência no emprego tem como desdobramento a competição no trabalho, por outro, o saber conviver emerge como um instrumento de colaboração pedagógica salutar para que sejam enfrentadas e negociadas as adversidades. É neste ambiente colaborativo que podem vir a ser criadas soluções de preservação do emprego e de geração de novas oportunidades de trabalho (PARDINI; SANTOS, 2008, p. 3).

Para Fillion (2000), o empreendedor é alguém que empenha toda a sua energia na inovação e no crescimento pessoal e profissional e tais situações podem ocorrer no

momento em que ele cria sua própria empresa ou desenvolve algo completamente inédito em uma empresa pré-existente (que herdou ou comprou, por exemplo).

Ainda para o autor o empreendedor “é a pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões” (FILION, 1999a, p. 19). Para ele, do ponto de vista comportamental, o empreendedorismo é predominantemente um fenômeno regional: a cultura, as necessidades e os hábitos são fatores condicionantes, que refletem a maneira de agir dos empreendedores.

Para compreender o fenômeno do empreendedorismo e o papel do empreendedor, Filion (1999a) desenvolveu um estudo que busca explicar cinco variáveis de comportamentais do indivíduo e seu impacto na gestão e desenvolvimento do seu negócio. São elas: necessidades pessoais, habilidades e conhecimentos sobre negócios, gerenciais e técnicas e habilidade de relacionamento interpessoal.

Souza (2005), em sua análise da evolução do conceito do empreendedor e temas correlatos, com foco nas pequenas empresas, conclui que o comportamento do empreendedor sofre influência do contexto e momento histórico e de seus valores e conduta, o que destaca ainda mais a importância de características como criatividade, busca de oportunidades, propensão a riscos e forma global de inovação.

É importante destacar que, em geral, pequenas empresas possuem uma formação do tipo “familiar” e esta, de acordo com Oliveira (2006) é um tipo de empresa em que o controle administrativo está a cargo de um ou mais membros de uma mesma família, havendo uma relação afetiva entre os administradores. Existem pesquisas, como as de Greco (2010), Oliveira (2008) e Moreira (2010), que atribuem a formação econômica do Brasil como sendo um país empreendedor, pois, segundo esses autores, há uma forte presença de pequenas e médias empresas no país, especialmente empresas de composição familiar na economia.

Para Duarte (2006) as empresas familiares possuem grande participação na economia brasileira e, embora exista uma série de problemas estruturais e falta de

recursos financeiros, uma gestão baseada na inovação, na criatividade e no espírito empreendedor pode contribuir significativamente para superar os problemas dessas empresas e melhorar seu desempenho no mercado (TAVIEIRA, 2008).

Sendo assim, a pergunta que norteia esta pesquisa é: qual a influência do perfil do empreendedor na gestão e no desenvolvimento de microempresas de caráter familiar da região de Ouro Preto-MG?

Buscando responder a essa pergunta, foram estabelecidos os seguintes objetivos:

1.1 Objetivos

O objetivo geral da pesquisa é investigar e analisar a influência que o perfil do empreendedor tem na gestão e no desenvolvimento de microempresas de caráter familiar da região de Ouro Preto – MG.

Os objetivos específicos são:

- a) Identificar o perfil dos proprietários das microempresas da região de Ouro Preto – MG, com base nas cinco variáveis estudadas por Fillion (1999 a) que são necessidades pessoais, habilidades e conhecimentos sobre negócios, gerenciais e técnicas e habilidade de relacionamento interpessoal;
- b) Identificar as características empreendedoras dos proprietários das empresas pesquisadas;
- c) Analisar a influência dos empreendedores no atual estágio de desenvolvimento das organizações pesquisadas.
- d) Identificar a percepção dos funcionários sobre a gestão das empresas pesquisadas.

1.3 Justificativa

Para Fillion (2000), o empreendedorismo é um assunto de interesse e relevância social, pois a abertura de novos negócios gera milhares de empregos e renda para a população, desenvolve regiões e comunidades e movimenta a economia.

Segundo Honma (2007), o empreendedor tem papel de fundamental importância na economia, pois atua como agente de mudanças e desenvolvimento, como gerador de riquezas renda e empregos e na maioria das vezes inicia seu negócio com um porte menor. Estudos (MOREIRA, 2010; SEBRAE, 2011; DUARTE, 2006) mostram que as pequenas e médias empresas são as maiores geradoras de empregos no Brasil e um ambiente propício para o empreendedor, já que, na maioria dos casos, seus negócios surgem a partir de uma pequena ideia e um pequeno negócio, que, se administrados de maneira eficaz, desenvolvem-se rapidamente e tornam-se grandes ideias e grandes negócios, rentáveis e geradores de renda e riqueza.

O estudo sobre o perfil do empreendedor é relevante, como indicam Greco (2010) e Taveira (2008), que consideram que existe uma forte relação entre as características pessoais de um empreendedor, o estilo de gestão adotado e o sucesso de um negócio.

Drucker (2002), Dolabela (2007) e Moreira (2010) consideram que o empreendedor, se tiver um espírito criativo e inovador é capaz de trabalhar mesmo com inúmeras deficiências estruturais e financeiras, fazendo com que seu negócio prospere de maneira eficaz.

Honma (2007) também relaciona o perfil do empreendedor com a capacidade de escolher e utilizar instrumentos de ação e controle com o sucesso de um negócio dizendo que “o uso eficaz de instrumentos de controle, aliado ao perfil empreendedor dos sócios e proprietários pode ser um diferencial para essas empresas” (HONMA, 2007, p. 26).

Assim, o desenvolvimento desse estudo pode contribuir para verificar, na prática, a influência que o perfil e as características desses empreendedores exercem na gestão e no desenvolvimento de micro empresas, especialmente nas empresas de caráter familiar.

Além disso, por ser um tema contemporâneo e de interesse econômico, a pesquisa é uma oportunidade para se aprender sobre pequenas e médias empresas, já que

as mesmas assumem um relevante papel no desenvolvimento econômico, e aprofundar conhecimentos sobre as formas de gestão empreendidas nessas organizações.

Para as empresas objeto do estudo proposto, é relevante obter informações que permitam identificar se há conflitos na gestão, deficiências nos processos de trabalho, problemas estruturais e outros. De posse dessas informações, e com base na utilização da criatividade e do espírito inovador dos seus gestores (empreendedores), será possível traçar estratégias para corrigir os problemas e fazer com que essas empresas permaneçam sólidas e rentáveis no seu mercado de atuação.

Para o meio acadêmico, o estudo é mais uma oportunidade de apresentar uma pesquisa sobre o tema empreendedorismo, assunto amplamente discutido atualmente, sendo inclusive alvo de desenvolvimento de cursos e institutos de pesquisas voltados para o ensino e prática do empreendedorismo (GRECO, 2010).

Esta dissertação está dividida em seis seções. A primeira esta introdução, contém uma breve contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos e justificativa do estudo. A segunda tem como assunto o referencial teórico, destacando conceitos, características e o perfil do empreendedor, bem como a conceituação e a caracterização de micro e pequenas empresas e de empresas familiares, salientando suas principais características relacionadas à gestão.

Na terceira seção, é apresentada a ambiência da pesquisa, ou seja, uma caracterização geral sobre as empresas que fizeram parte do estudo, bem como seu setor de atuação.

Na quarta seção, descreve-se a metodologia de pesquisa que foi adotada no desenvolvimento desta dissertação, destacando os tipos e as técnicas de pesquisa usados. São também apresentados os sujeitos participantes da pesquisa e as técnicas e métodos de coleta e análise de dados.

A quinta seção disponibiliza os resultados da pesquisa. Visando uma melhor compreensão, foram utilizados tópicos contendo inicialmente a identificação do perfil geral das empresas. Posteriormente, estão os resultados da pesquisa qualitativo, realizada com os atuais proprietários das sete empresas escolhidas e os dados quantitativos obtidos com a aplicação de questionário aos funcionários.

Na sexta seção, são apresentadas as considerações finais, com uma síntese do desenvolvimento do estudo, os principais resultados obtidos e as análises críticas, limitações do estudo e sugestões para trabalhos futuros.

Sequencialmente, estão as referências e os apêndices, com o roteiro dos das entrevistas e o questionário utilizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, elaborou-se um referencial teórico enfocando os seguintes pontos: perfil empreendedor, gestão empreendedora e micro e pequenas empresas, familiares.

2.1 Empreendedorismo e Perfil Empreendedor

Visando a compreensão do perfil empreendedor, faz-se necessário abordar o conceito de empreendedor e empreendedorismo.

Fillion (1999a) descreve que as origens do termo empreendedorismo podem estar relacionadas a um banqueiro chamado Cantillon, do século XVIII, que era considerado um investidor em capital de risco. Para esse autor, o campo de estudo sobre empreendedorismo tem crescido e expandiu-se além de suas fronteiras nos últimos anos, tornando-se destaque em praticamente todas as áreas das ciências humanas e gerenciais.

Hashimoto (2006) destaca que o empreendedorismo deve conduzir ao desenvolvimento econômico, gerando e distribuindo riquezas e benefícios para a sociedade. Por estar constantemente diante do novo, o empreendedor evolui por intermédio de um processo interativo de tentativa e erro; avança em virtude das descobertas que faz, as quais podem se referir a uma infinidade de elementos, como novas oportunidades, novas formas de comercialização, vendas, tecnologia, gestão, etc.

Segundo Honma (2007), a partir dos anos de 1970, as teorias behavioristas, relacionadas ao estudo do comportamento do indivíduo, dominaram a área do empreendedorismo, os teóricos desse grupo acreditavam que os empreendedores contribuíam para o progresso econômico, mas também levavam em consideração características próprias do indivíduo que o levam a ser considerado um empreendedor.

No que se refere ao conceito de um empreendedor propriamente dito considera-se inicialmente que o dicionário Aurélio (Ferreira, 2001, p. 514), define que “empreender” é como "deliberar-se a praticar, propor-se, tentar (uma empresa laboriosa e difícil)", mas é também "por em execução", sob esta ótica, Oliveira (2006) destaca que um empreendedor é uma pessoa que organiza e gere um negócio assumindo riscos a favor do lucro e do desenvolvimento pessoal e profissional.

Já para Filion (1999a),

O empreendedor é pessoa que empenha toda a sua energia na inovação e no crescimento, que acontece de duas formas: "criando sua própria empresa ou desenvolvendo algo completamente inédito em uma empresa pré-existente (que herdou ou comprou, por exemplo) (FILION, 1999a, p. 18).

Schumpeter (1982, p. 31) diz que “o empreendedor é um agente de inovação e de mudança capaz de desencadear o crescimento econômico”.

De acordo com Filion (2000), a origem desse conceito está nas obras de Richard Cantillon (1680-1734), banqueiro e economista do século XVIII. Nessa época, Cantillon chamou de empreendedores aqueles indivíduos que compravam matérias-primas (geralmente um produto agrícola) por um preço certo e as vendiam a terceiros a preço incerto, depois de processá-las, pois identificavam uma oportunidade de negócio e assumiam riscos.

Para Schumpeter (1982), a economia, para evoluir, precisa estar em constante mutação e por meio da introdução de novas empresas, novos produtos e novos serviços obtém-se este resultado, cabendo ao empreendedor a tarefa de idealizar e desenvolver novos negócios.

Segundo esse autor, os consumidores são influenciados pelos empreendedores que criam novos produtos e mercados e modificam os hábitos de consumo. Desse modo, segundo as concepções de Schumpeter (1982), o empreendedor é capaz de inovar o mundo, pois através de suas características e perfil consegue tornar obsoletas as antigas maneiras de fazer negócios, movimentando a economia e promovendo o desenvolvimento local.

Schumpeter (1982) expandiu o conceito de empreendedorismo com a introdução da noção de destruição criativa, na qual demonstrava que o empreendedor, ao incorporar inovações e novas tecnologias, contribuía para a substituição de produtos e processos ultrapassados. Assim, o empreendedor assumia não apenas papel central no avanço e desenvolvimento da economia e da sociedade, como protagonizava também um papel fundamental na evolução da vida empresarial e na substituição das empresas estabelecidas por novas organizações mais capazes de aproveitar as inovações.

No que se refere ao empreendedorismo, ou atividade empreendedora, Greco (2010), afirma que o Brasil possui grande potencial para novos negócios. Pesquisas de Britto e Wever (2003) apontam que o Brasil possui um nível relativamente alto de atividade empreendedora: a cada 100 adultos, 14,2 são empreendedores, colocando-o em quinto lugar do mundo.

Analisando o perfil do empreendedor, Filion (1999a) inicialmente divide os empreendedores em duas categorias: voluntários e involuntários. Na verdade, a categoria dos involuntários, surgida nos anos 1990, é composta, principalmente, por recém-formados e pessoas demitidas após o fechamento ou a reestruturação de corporações, os quais não foram capazes ou, simplesmente, não conseguiram encontrar um emprego após a demissão e, por isso, foram forçados a criá-los. Esses indivíduos montam uma atividade de negócios no intuito de gerar seu próprio emprego, mas não são movidos pelo aspecto da inovação.

A outra categoria de empreendedores apontada por Filion (1999a) é de pessoas que montaram negócio próprio motivadas por outras questões, que não o desemprego (necessidades pessoais). O autor cita que a vontade de ganhar dinheiro, o desejo de sair da rotina, a vontade de ser seu próprio patrão, a necessidade de provar a si mesmo e aos outros que é capaz de realizar um empreendimento, o desejo de desenvolver algo que traga benefícios para si e para os outros são as principais características desta categoria de empreendedores.

Ainda tratando o perfil do empreendedor, Bom Ângelo (2003) destaca que, na verdade, o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem,

pois é dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar oportunidades. Com esse arsenal, transforma ideias em realidade, para benefício próprio e para benefício da comunidade. Por ter criatividade e um alto nível de energia, o empreendedor demonstra imaginação e perseverança, aspectos que, combinados adequadamente, o habilitam a transformar uma ideia simples e mal estruturada em algo concreto e bem-sucedido no mercado.

Mas, além da capacidade que um verdadeiro empreendedor possui de criar algo novo, a partir da identificação de uma oportunidade e de sua dedicação, persistência e ousadia natas, há uma questão relevante a ser discutida quando se fala em empreendedorismo, que é a contribuição do empreendedor e de seu negócio para o desenvolvimento da economia (OLIVEIRA, 2007).

Dornelas (2007) descrevendo sobre as características e o perfil do empreendedor diz que:

Os empreendedores se dedicam 24 horas por dia, sete dias por semana, ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontram energia para continuar mesmo quando encontram problemas pela frente. São incansáveis e se dedicam intensamente ao trabalho. Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio desde o primeiro rascunho do plano de negócio até a concretização dos objetivos (DORNELAS, 2007, p. 67).

A esse respeito, Honma (2007) escreve que a ascensão do empreendedorismo vem paralelamente ao processo de privatização das grandes estatais e abertura do mercado interno para concorrência externa. Daí a grande importância de desenvolver empreendedores que ajudem o país no seu crescimento e gere possibilidade de trabalho, renda e maiores investimentos.

O Quadro 1 resume as características do perfil empreendedor, segundo Honma, (2007)

Quadro 1: Dimensões das competências de um empreendedor

Dimensões da Competência		Noções
Corporativas	Seletivas	Diferenciam a empresa perante concorrentes e clientes. Devem estar presentes em todas as áreas, grupos e pessoas na organização.
	Básicas	Permitem a sobrevivência da organização, mas não a diferencia. Uma vez que a melhoria é importante, devem estar presentes em todas as áreas, grupos e pessoas da organização.
	Funcionais	Competências específicas a cada uma das áreas vitais da empresa. Presentes entre grupos e áreas específicas da organização
Individuais	De negócios	Relacionadas a compreensão do negócio: mercados, clientes, competidores, ambiente onde a empresa atua.
	Técnico-profissionais	Específicas para certa operação, ocupação ou atividade. Importante para a resolução de problemas, para o desenvolvimento de projetos e produtos e para disponibilizar aos demais colaboradores os conhecimentos detidos.
	Sociais	Necessária para interagir com as pessoas, criando assim espaço para aquisição de novas competências.

Fonte: Honma (2007, p. 27)

Com base no Quadro 1, nota-se que as características do empreendedor estão relacionadas ao ambiente onde ele está inserido, sendo que este indivíduo consegue desenvolver-se tanto de forma pessoal (individual) como de forma coletiva, principalmente no ambiente de seu negócio.

Dolabela (2007) salienta que é preciso associar o empreendedor à criatividade, mas é preciso considerar que existe uma cultura empreendedora inserida em determinado contexto que leva o empreendedor um potencial a desenvolver a sua criatividade.

Ainda com relação a características relevantes do perfil do empreendedor, destacam-se algumas das descritas por Dolabela (2007) e Oliveira (2008):

- O empreendedor possui autoconfiança: demonstra que esse indivíduo sente-se seguro em relação aos seus propósitos, ao seu projeto, independente de haver muitas opiniões contrárias. Desse modo, o empreendedor age com firmeza e determinação para atingir o seu objetivo.
- O empreendedor possui automotivação: este é um indivíduo que não necessita do “empurrão” de outros para se animar. Encontra forças em si

mesmo diante dos desafios. Mesmo diante de algum fracasso encontra sempre um motivo para recomeçar.

- O empreendedor é criativo: significa que é um indivíduo que tem a capacidade de encontrar soluções viáveis para solução de problemas, capacidade de criar novos produtos e serviços e capacidade de encontrar novos caminhos, novos processos, novos grupos de consumidores, mercados, dentre outros. Tem sempre uma sugestão, mesmo que não seja a melhor.
- O empreendedor é um indivíduo flexível: este é um indivíduo que consegue se adaptar às situações, reconhecendo seus erros e reconhecendo as qualidades e competências de outras pessoas. A flexibilidade faz com que o empreendedor esteja sempre pronto para o recomeço, quando necessário, e o habilita para rever posições, assumir o novo, ceder quando preciso, ouvir as ideias e sugestões e aceitá-las quando for o caso, mesmo que isso signifique uma grande mudança no projeto.
- O empreendedor possui energia: significa que ele que tem seu negócio próprio, dificilmente trabalhará oito horas por dia. Serão 12, senão 14 horas de trabalho diariamente, independente de cansaço, pois o empreendedor está sempre procurando fazer seu negócio prosperar. É preciso ter “pique”, muita energia até o negócio poder caminhar sem necessidade de acompanhamento o tempo todo.
- O empreendedor possui iniciativa: essa característica está relacionada à capacidade para agir de maneira oportuna e adequada sobre a realidade, apresentando soluções, influenciando acontecimentos e se antecipando às situações.
- O empreendedor possui perseverança: ele tem a capacidade de manter-se firme e constante em seus propósitos, porém, sem perder a objetividade e clareza frente às situações (saber perceber limites).
- O empreendedor tem resistência à frustração: segundo Dolabela (2007), essa é uma característica de muita importância no perfil do empreendedor, pois não são poucos que abrem um negócio que não tem vida longa. Há sempre um recomeço. Este item está muito ligado à perseverança e a motivação.

- O empreendedor possui disposição para assumir riscos: são muitos os riscos que o empreendedor assume ao criar seu negócio, entre os quais o risco do abandono do emprego, riscos financeiros, riscos psicológicos pela possibilidade de fracassar.

O Quadro 2 traz o resumo geral sobre os autores citados nesta dissertação que descreveram características do perfil do empreendedor.

Verifica-se, que as principais características do perfil de um empreendedor citadas pelos autores abordados neste referencial teórico estão relacionadas à iniciativa, criatividade, alto nível de energia, perseverança e dedicação e a capacidade de desenvolver negócios para desenvolver a economia.

Após a descrição conceitual e a compreensão da origem e do desenvolvimento de estudos que buscam explicar o empreendedorismo e caracterizar o empreendedor, no tópico a seguir serão vistas questões relacionadas a modelos e sistemas de gestão que podem ser considerados como uma gestão empreendedora.

Quadro 2 – Resumo geral das características do perfil do empreendedor

Característica	Autores
Empreendedores voluntários: pessoas que são forçadas a abrir um negocio diante da dificuldade de arrumar ou manter um emprego formal Empreendedores involuntários: montam o próprio negócio motivados por outros fatores	Filion (1999a), Dolabela (2007), Oliveira (2008)
Alta iniciativa	Bom Ângelo (2003), Dolabela (2007), Oliveira (2008)
Sensibilidade para os negócios	Bom Ângelo (2003)
Autoconfiança	Dolabela (2007), Oliveira (2008)
Flexibilidade	Dolabela (2007), Oliveira (2008)
Tino Financeiro	Bom Ângelo (2003)
Capacidade de identificar oportunidades de mercado	Bom Ângelo (2003), Oliveira (2007)
Criatividade	Bom Ângelo (2003), Oliveira (2007), Dolabela (2007), Oliveira (2008)
Alto nível de energia	Bom Ângelo (2003), Dornelas (2007), Dolabela (2007), Oliveira (2008)
Perseverança / Dedicação	Bom Ângelo (2003), Oliveira (2007), Dornelas (2007), Dolabela (2007), Oliveira (2008)
Contribui para o desenvolvimento da economia	Filion (1999a), Oliveira (2007), Honma (2007)
Capacidade de planejamento	Dornelas (2007), Honma (2007)
Disposição para assumir riscos	Dolabela (2007), Oliveira (2008)

Fonte: Elaborado pela autora

2.2 Gestão Empreendedora

Até o presente momento, o referencial teórico desta dissertação procurou detalhar as características que demonstram como um empreendedor administra seus negócios e ainda apresentou conceitos e teorias sobre seu perfil. Neste tópico, será dada ênfase a caracterizar o que vem a ser uma gestão empreendedora.

Para Souza, Galhardo e Manolescu (2007), no mundo globalizado, há um estímulo constante para a busca de competitividade e inovação e o desafio do meio organizacional e proporcionar uma gestão que agregue valor à empresa e permita o desenvolvimento de novos negócios por meio da constante busca por conhecimento, criatividade e inovação.

Para Costa, Cericato e Melo (2005), as organizações são constantemente influenciadas pelo surgimento de novos produtos e paradigmas tecnológicos, resultantes de processos diferentes que exigem transformações organizacionais para continuarem competitivos e presentes no mercado bem como rapidez na tomada de decisões para enfrentar contínuos riscos e incertezas advindas do ambiente externo e interno das organizações.

Mas, ao mesmo tempo em que criam-se inúmeras oportunidades para a abertura de novos negócios e novos mercados, amplia-se a concorrência. Nesse sentido, segundo Pardini e Santos (2008), a gestão empreendedora é fundamental para desenvolver os negócios da empresa, e o empreendedor é o elo chave nesse processo, pois deve ser capaz além de oferecer produtos e serviços com qualidade e valor, diferenciar-se da concorrência e atrair a atenção do consumidor.

Costa, Cericato e Melo (2005) afirmam que a gestão empreendedora deixou de ser uma estratégia de diferenciação e passou a ser uma necessidade de sobrevivência das empresas, pois os efeitos da globalização e as crescentes mudanças econômicas obrigam essas empresas a serem ágeis na busca por competitividade, ou seja, produtividade, dinamismo e qualidade. Segundo os autores: “a cultura empreendedora é subsidiada pela inovação através do estabelecimento de metas,

de valores organizacionais e de estratégias de negócios bem como de meios para implementá-los” (COSTA; CERICATO; MELO, 2005, p. 5).

Para Dornelas (2007) a gestão empreendedora considera todas as fases do processo empreendedor (identificar oportunidade, plano de negócios, captar recursos, gerenciar a empresa) e demonstra *feeling* na hora de colocar em prática o plano de negócios.

Dornelas (2007) também diz que uma gestão empreendedora recruta uma boa equipe de profissionais que suportem as limitações gerenciais, identificando as prioridades e os fatores críticos de sucesso.

A empresa eficiente é aquela capaz de gerar resultados para os proprietários, funcionários, clientes, fornecedores e sociedade, exercendo a capacidade de mudança necessária à sua manutenção num mercado cada vez mais competitivo. Essa empresa deve manter-se atenta às inovações, à incorporação de novos conhecimentos e ao aperfeiçoamento contínuo de seus processos de trabalho (FARIAS, 2009).

Brunner (2006) indica algumas características de empresas que possuem uma gestão empreendedora são elas: cultura organizacional inovadora; condução eficaz e comprometida com a mudança; adaptação das suas estruturas internas aos processos de mudanças; planificação estratégica e gestão empresarial; retroalimentação pautada da dinâmica do ambiente externo e na demanda da sociedade e capacidade competitiva.

Farias (2009) descreve que uma gestão empreendedora deve ser priorizada pela organização, por meio da promoção de atitudes inovadoras que valorizem o processo de criação por parte dos funcionários. Saber identificar um pensamento empreendedor de um indivíduo e canalizá-lo para os objetivos empresariais, pode ser uma grande oportunidade de aplicação do empreendedorismo nas organizações.

Dornelas (2007) considera que a administração participativa e a valorização de idéias inovadoras são a alavanca do progresso pois ela representa o envolvimento das pessoas na gestão do negócio.

Uma gestão empreendedora, segundo a visão de Drucker (2003) possibilita que os objetivos traçados sejam atingidos a partir da utilização de um conjunto de diretrizes e práticas relacionadas à receptividade a mudanças e capacidade de inovação.

Segundo Farias (2009), existem 10 premissas que devem ser consideradas no momento de realizar um planejamento de uma gestão empreendedora, as quais são:

- . Comunicabilidade com o ambiente externo: o gestor empreendedor deve saber propor ações que permitam comunicar-se adequadamente com seu público externo, sejam clientes, governo, sindicatos entre outros;
- . Abrangência: deve propor sempre novas formas de apresentar produtos serviços e pesquisas;
- . Continuidade: a empresa deve estar sempre crescendo. A gestão deve procurar o crescimento;
- . Descentralização: a gestão empreendedora sabe delegar tarefas àqueles que de fato possuem capacidade para tal função;
- . Dinamismo: o gestor empreendedor é dinâmico e ativo;
- . Estabilidade: a gestão empreendedora procura estabilidade no mercado;
- . Especificidade: são específicos em suas ações e traçam planos e estratégias que de fato têm a ver com as metas da empresa;
- . Integração com outras funções da empresa: não se cresce sozinho. Uma gestão empreendedora procura parceiros de interesse;
- . Participação comprometida de todos; campanhas e políticas motivacionais;
- . Visão prospectiva: surgimento de novas oportunidades de negócios (FARIAS, 2009, p. 8).

Farias (2009) conclui que o sistema organizacional que conseguir construir um processo sinérgico para estes fatores que favorecem a implantação de uma gestão mais participativa, acaba por conquistar esta vantagem de poder contar com o lado empreendedor dos indivíduos e seu poder para criação e inovação que possam agregar valor ao processo organizacional e por conseqüência, tornando a organização mais competitiva no seu mercado de atuação.

O estudo foi realizado em microempresas familiares, serão apresentados a seguir, conceitos e classificações para levar à compreensão sobre as micro e pequenas empresas e considerações sobre as empresas familiares.

2.3 Micro e Pequenas Empresas Familiares

Segundo descrevem Ferreira e Vicente (2012), as micro e pequenas empresas (MPEs) vêm se tornando cada vez mais importantes para a economia brasileira, devido à sua capacidade de gerar novos empregos e novos mercados.

Para Santos (2001) as pequenas e médias empresas (MPEs) são fundamentais para promover o crescimento econômico, criar empregos e renda e melhorar as condições de vida da população. Os indicadores desse segmento empresarial demonstram sua importância na economia, não só no Brasil, mas em todo o mundo.

Ainda destacando sobre a contribuição das pequenas e médias empresas para o desenvolvimento econômico pode-se citar que:

A contribuição das MPEs é reconhecida principalmente na capilaridade que estes negócios propiciam e na absorção de mão de obra, inclusive aquela com maior dificuldade de inserção no mercado, como jovens em busca pelo primeiro emprego e as pessoas com mais de 40 anos. As pequenas empresas também são capazes de dinamizar a economia dos municípios e bairros das grandes metrópoles (SANTOS, 2001, p. 46).

Segundo Tavares, Lima e Silveira (2006):

O crescimento do número de pequenas empresas no país é de extrema importância econômica e social devido ao grande número de emprego e renda gerados. Além do número de empresas, o aumento da participação no PIB e nas exportações fez com que esses negócios se fortalecessem politicamente, recebendo apoio de entidades, redução na carga tributária entre outros benefícios (TAVARES; LIMA; SILVEIRA, 2006, p. 3).

As MPEs possuem diversas classificações e características. De acordo com Drucker (2003, p. 220), o parâmetro mais comum para nomear a empresa como de pequeno porte é o número de funcionários, visto que, à medida que a empresa aumenta o seu quadro de funcionários, ela acaba sofrendo uma modificação de estrutura e comportamento.

No Brasil, as classificações mais aceitas são a do Banco Nacional de Desenvolvimento Social (BNDES) e do Serviço de Apoio ao Pequeno Empresário

(Sebrae). Segundo o BNDES (2011), microempresas (MEs) são aquelas que possuem faturamento bruto anual de até R\$ 2,4 Milhões, e as pequenas empresas (PEs) são aquelas que possuem faturamento bruto anual de até R\$ 16 Milhões. Essa mesma instituição determina que, quanto ao número de empregados, pequenas empresas são aquelas que possuem de 20 a 99 funcionários (para indústria) e de 10 a 49 funcionários para o setor de comércio (BNDES, 2011).

A classificação do SEBRAE (2011) considera como micro empresa aquela que tem até 19 pessoas ocupadas (para o setor industrial) e até nove pessoas ocupadas para os setores de comércio e serviço. Já as pequenas empresas são aquelas que possuem de 20 a 99 pessoas ocupadas (indústrias) e de 10 a 49 pessoas ocupadas no comércio e setor de serviços.

Conforme pesquisa apresentada pelo SEBRAE (2002), as MPEs representavam 98% das empresas formais no Brasil, segundo a classificação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2011).

Dados mais recentes apresentados pelo Sebrae (2011) consideram que na década de 2000 as MPE's geraram cerca de 6,1 milhões de empregos e se concentraram basicamente nos setores de comércio e prestação de serviços. A mesma pesquisa considera que tais empresas, no ano de 2010 responderam por 99% das empresas e mais da metade da geração de empregos formais em estabelecimentos privados não-agrícolas (SEBRAE, 2011).

Verifica-se que as micro e pequenas empresas brasileiras (MPEs) são apontadas como uma possível solução para o desemprego e para o desenvolvimento do país. Essas empresas, entretanto, possuem características peculiares, o que dificulta o seu gerenciamento e a sua sobrevivência.

Leone (1999) divide as especificidades das Pequenas e Médias Empresas em três vias: especificidades organizacionais, especificidades decisórias e especificidades individuais. A respeito de suas especificidades organizacionais as pequenas empresas apresentam estruturas simples e de menor custo que respondem de

maneira apropriada às suas fracas necessidades, levando em consideração as exigências momentâneas dos proprietários, de suas famílias e dos empregados. Além disso, nessas empresas é comum a identificação personalizada da gestão na pessoa do seu proprietário-dirigente. Este proprietário possui contato direto com o seu cliente o que permite um sistema de informações externas simples.

Leone (1999) descreve também que normalmente, o proprietário-dirigente define as políticas de sobrevivência e de desenvolvimento do negócio, considerando sua empresa como um prolongamento de si mesmo. Como uma das especificidades decisórias, identifica-se que o poder de direção é localizado e centralizado. As decisões são tomadas baseadas na racionalidade econômica, política e familiar.

Para Leone (1999), a principal especificidade individual nas pequenas e médias empresas é o papel predominantemente de um só indivíduo na organização, seja o empreendedor, seja o proprietário-dirigente. Alguns aspectos culturais caracterizam essas empresas, deixando claro suas especificidades, tais como: a identidade entre pessoa física e jurídica, dependência de certos funcionários, simbiose entre patrimônio social e patrimônio pessoal e propensão a riscos.

Pesquisas veiculadas no SEBRAE (2011) indicam que 98% das micro empresas que surgem no Brasil apresentam características familiares e com relação a empresas familiares, o campo de pesquisa sobre esse tema inicia-se na década de 1950, com os trabalhos de Christensen, realizados em 1953, que abordam os problemas da sucessão em pequenas empresas em fase de crescimento (LEONE, 2005).

Um conceito sobre o que vem a ser uma empresa familiar é dado por Macari *et al.*, (2006, p. 4), que considera que, neste tipo de empresa, “a família controla o negócio há pelo menos duas gerações. Nesta situação, existe uma influência recíproca da política geral da firma e dos interesses e objetivos familiares.”

Leone (2005) caracteriza a empresa familiar pela observação dos seguintes aspectos: a) iniciada por um membro da família; b) membros da família participantes da propriedade e/ou da direção; c) valores institucionais se identificando com um

sobrenome de família ou com a figura do fundador; d) sucessão ligada ao fator hereditário. Este conceito congrega três vertentes. A primeira é a propriedade, a segunda é a gestão e a terceira é a sucessão.

Donnelley (2007), ao buscar uma caracterização para as empresas familiares determinou que essas empresas, além de possuírem laços familiares na gestão há pelo menos duas gerações, possuem esses laços afetivos e familiares como um fator determinante no momento de sucessão.

Outra característica relevante de uma empresa familiar, apontada por Donnelley (2007), está na tradição. Segundo o autor, as empresas familiares fazem questão de formalizar os valores seguidos pela família dentro da cultura organizacional. Desse modo, existe uma preocupação com a comunicação interna, ou seja, a empresa busca formas de publicar formalmente esses valores utilizando cartilhas, manuais, jornais, revistas que contam a história da família e da empresa, dentre outras.

Macari *et al.* (2006) destacam que cerca de 90% dos grupos empresariais brasileiros são de propriedade familiar. A gestão destes empreendimentos está, na maioria das vezes, restrito aos membros da própria família. Porém, o aumento da concorrência internacional, após a abertura comercial na década de 1990, vem impondo cada vez mais desafios à continuidade dos negócios sob o comando familiar.

Duarte (2006) diz que as empresas familiares possuem muitos problemas estruturais e de gestão, características básicas já descritas como sendo o maior motivo de fechamento de empresas de pequeno e médio porte e empresas familiares.

Donnelley (2007) também descreve os principais problemas das empresas familiares e cita os principais:

- a) Conflitos entre o interesse da família e os da empresa;
- b) Falta de disciplina com relação à destinação dos lucros e ao desempenho de vários setores da organização;

- c) Morosidade nas reações a novas condições de competição, impostas pelo mercado;
- d) Desenvolvimento de nepotismo que não é contrabalançado por padrões objetivos de desempenho ou por sistemas adequados para avaliação de mérito de administradores.

Para este autor, diante das características apresentadas e das inúmeras transformações ocorridas no mercado nos últimos anos, essas empresas têm empreendido uma série de mudanças na sua gestão e estrutura para poderem suportar a concorrência e continuarem sólidas no mercado (DONNELLEY, 2007).

Finalmente Donnelley (2007), afirma que é preciso considerar que:

Embora as empresas familiares convivam com uma série de problemas relacionados à gestão e tenham inúmeros desafios estruturais para serem superados, não se pode menosprezar as importantes vantagens que poderão ser obtidas a partir da utilização adequada da vitalidade existente em uma relação familiar (DONNELLEY, 2007, p. 174).

Diante da apresentação dos estudos já realizados sobre o tema da pesquisa, na próxima seção é feita a caracterização das empresas pesquisadas, como também da região onde estão localizadas.

3 AMBIÊNCIA DE PESQUISA

3.1 A cidade de Ouro Preto

Nesta seção, é descrita a ambiência da pesquisa, abordando a cidade de Ouro Preto e empresas onde a pesquisa foi realizada. De acordo com o Portal da Prefeitura Municipal de Ouro Preto (OURO PRETO, 2012), a cidade está localizada no estado de Minas Gerais e foi fundada em 1711, sendo uma das mais importantes cidades na época da colonização mineira e no ciclo do ouro. Tradicionalmente, é uma região que tem como principal atividade a mineração e o turismo. Desde a década de 1950, o município de Ouro Preto é destaque nacional na produção de alumínio primário e exploração de jazidas de minério de ferro.

Na década de 1980, Ouro Preto foi declarada Patrimônio Histórico da Humanidade pela Unesco e, especialmente na década de 1990, com o declínio da produção do alumínio, o turismo passou a ser a atividade considerada como a alternativa mais viável de recuperação econômica. Além do turismo, a cidade de Ouro Preto é também uma região metalúrgica e mineradora que sedia empresas como a Novellis¹ e Samarco².

A educação é outro forte vetor econômico da cidade principalmente por meio da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) e do Instituto Federal de Educação de Minas Gerais (IFEMG). O cidade recebe anualmente milhares de estudantes e turistas que movimentam os pequenos comércios da região, principalmente bares, restaurantes, lojas de artesanato e feiras (OURO PRETO, 2012).

¹ A Novellis é uma empresa fabricante de lâminas de alumínio que atua no mercado internacional (19% da fatia de mercado). A fábrica localizada em Ouro Preto foi a primeira indústria de alumínio a possuir o processo completo - desde a extração de bauxita à produção de alumínio primário. Atualmente, as unidades possuem as seguintes atividades: produção de alumínio primário na forma de chapa e lingote, fábrica de celulose Soderberg e usinas de energia. Disponível em: <http://www.novellis.com.br>. Acesso em 31 jan. 2013.

² A Samarco foi fundada em 1977, é uma empresa brasileira de mineração, de capital fechado que possui Possui dois concentradores, instalados na unidade de Germano, localizada nas cidades de Mariana e Ouro Preto, em Minas Gerais. Disponível em: <http://www.samarco.com.br>. Acesso em: 31 jan. 2013.

O crescimento da cidade e a potencialidade da região incentiva a abertura de pequenas e médias empresas de caráter familiar inseridas em diversos setores da economia.

Pesquisa realizada pelo Serviço Brasileiro de Apoio ao Pequeno e Médio Empresário (SEBRAE), em 2008, destaca que, no Brasil, 84% das empresas formalmente constituídas são classificadas como sendo de pequeno e médio porte, sendo que destas, mais de 70% possuem características de empresa familiar. A mesma pesquisa estima que, em 2015, haverá no Brasil cerca de 8,8 milhões de pequenas empresas de caráter familiar e estas responderão por 90% da composição empresarial e geração de renda e riqueza no país (MOREIRA, 2010).

3.2 Caracterização das Empresas

A seguir será realizada uma breve descrição das sete empresas que fizeram parte desta pesquisa. Para manter os dados na confidencialidade, conforme orientação dos proprietários das empresas, não serão divulgados os nomes reais e sim utilizada a nomenclatura EMPRESA A, EMPRESA B, EMPRESA C, EMPRESA D, EMPRESA E, EMPRESA F, e EMPRESA G.

3.2.1 Empresa A

A EMPRESA A foi fundada no ano de 1992 e está inserida no setor de comércio onde atua no segmento varejista de supermercados sendo localizada no centro de Ouro Preto. Hoje ela possui 25 funcionários e é considerada uma referência no setor, pois possui grande diversidade de produtos e oferece serviços diferenciados no mercado tais como as entregas em domicílio.

Seu atual proprietário é também o fundador da empresa. Sendo que o mesmo possui quatro filhos, onde três deles estão atuando diretamente na administração do supermercado ocupando cargos executivos e de gerência.

Segundo dados obtidos em entrevista com o proprietário, atualmente a empresa fatura cerca de R\$ 1,8 milhões ao ano, o que equivale a uma receita bruta mensal de R\$ 150.000,00.

3.2.2 Empresa B

A EMPRESA B foi fundada no ano de 2000 e está inserida no setor de comércio. Atua no segmento alimentício no setor de padaria e confeitaria. Está localizada no centro do município de Ouro Preto. Esta possui 17 funcionários. A empresa possui fabricação própria de pães, bolos, doces e salgados e também comercializa salgados e doces para festas.

Seu atual proprietário é também o fundador da empresa e o mesmo possui três filhos, sendo que apenas um auxilia na gerência geral do estabelecimento.

Segundo dados obtidos em entrevista com o proprietário, a empresa fatura cerca de R\$ 900 mil ao ano, o que equivale a uma receita bruta mensal de R\$ 75.000,00.

3.2.3 Empresa C

A EMPRESA C foi fundada no ano de 1962 e está inserida no setor de comércio. Atua no segmento de joalheria fabricando e vendendo peças de pedras preciosas e semipreciosas tais como brincos, anéis, gargantilhas, braceletes e objetos de decoração em geral. A empresa funciona na própria residência do proprietário que possui uma pequena loja na área externa. A área de produção fica localizada nos fundos da residência da família.

Possui apenas quatro funcionários, sendo os dois filhos e dois funcionários contratados. A empresa foi fundada pelo pai do atual proprietário que exercia a profissão de ourives. Com o passar dos anos o pai ensinou a profissão ao filho que no momento comanda a empresa.

O pai, junto com a esposa, e também proprietária da empresa, ensinam a profissão a seus dois filhos que também trabalham na produção e na venda das peças.

Segundo dados obtidos em entrevista com o proprietário, atualmente a empresa fatura cerca de R\$ 550 mil ao ano, o que equivale a uma receita bruta mensal de R\$ 45.000,00.

3.2.4 Empresa D

A EMPRESA D foi fundada no ano de 1980 e está inserida no setor de comércio. Atua no segmento de produção e comércio de alimentos (restaurante). A empresa funciona na própria residência da proprietária que oferece aos clientes durante a semana (segunda a sexta) apenas almoço e aos finais de semana e feriados oferece almoço e jantar. Além disso, a empresa trabalha com entrega a domicilio (marmitex)

Atualmente possui oito funcionários que auxiliam na cozinha e no atendimento ao cliente. A gerencia geral feita pela proprietária com a ajuda de uma filha apenas.

Segundo dados obtidos em entrevista com a proprietária, atualmente a empresa fatura cerca de R\$ 200 mil ao ano, o que equivale a uma receita bruta mensal de R\$ 16.600,00.

3.2.5 Empresa E

A EMPRESA E foi fundada no ano de 1985 e está inserida no setor de prestação de serviços. Atua no segmento de hotelaria (pousada). A empresa funciona em uma área rural de ouro preto em sede própria. Possui atualmente 15 quartos e acomodação para cerca de 52 pessoas simultaneamente. Possui restaurante e diversas atividades de recreação e lazer.

Atualmente possui 19 funcionários, que trabalham tanto no setor de copa e hospedaria como no restaurante, serviços gerais etc.

A gestão atual é realizada pelos atuais proprietários (casados) que são nascidos na cidade de São Paulo e compraram uma propriedade rural no município de Ouro Preto no início da década de 1980, já com a intenção de transformá-la em uma pousada.

Segundo dados obtidos em entrevista com o proprietário, atualmente a empresa fatura cerca de R\$ 700 mil ao ano, o que equivale a uma receita bruta mensal de R\$58.000,00.

3.2.6 Empresa F

Segundo dados obtidos por intermédio de visita técnica à empresa, trata-se de uma empresa familiar fundada em 1985, que trabalha no ramo de caldeiraria na fabricação de peças industrial, solda, tornearia e manutenção mecânica.

O fundador desta empresa inspirou-se na grande demanda de serviços solicitados a outros estados para atender a uma grande empresa de metalurgia local. Observou que, com a criação de uma empresa de caldeiraria e soldagem, as empresas da região poderiam reduzir os custos e obter maiores benefícios.

Possui atualmente sete funcionários. Segundo dados obtidos em entrevista com o proprietário, atualmente a empresa fatura cerca de R\$ 2 milhões ao ano, o que equivale a uma receita bruta mensal de R\$ 166.000,00.

3.2.7 Empresa G

A EMPRESA G atua no setor de comércio no segmento de materiais de construção (Telhas e Ferragens) foi fundada em 2010 e atualmente possui cinco funcionários

Desde a fundação da empresa, o proprietário realizou algumas inovações tecnológicas e divulga a empresa em patrocínios de esporte. A missão da empresa é atender com ética e qualidade as expectativas dos clientes.

Os dois filhos do empresário colaboram na administração do negócio. A empresa não quis divulgar dados sobre o seu faturamento.

4 METODOLOGIA

Nesta seção, estão descritos os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, destacando os tipos formais de pesquisa utilizados, as unidades de observação e os devidos sujeitos da pesquisa e ainda as técnicas de coleta e análise de dados que serão utilizadas no desenvolvimento do projeto de dissertação.

4.1 Tipo de Pesquisa: Quanto à Abordagem, Fins e Meios

O desenvolvimento do presente estudo seguiu uma abordagem do tipo quali-quantitativo. Na conceituação de Silva e Menezes (2000) este é um tipo de estudo que utiliza em conjunto tanto pesquisas de caráter qualitativo como pesquisas de caráter quantitativo.

No que se refere à pesquisa qualitativa, considera-se que tal tipo de pesquisa busca entender a complexa natureza de um fenômeno social, bem como suas particularidades e o seu significado. Não usa técnicas de quantificação, mas adota uma lógica de explicação (HAGUETE, 1987).

Vergara (2007, p. 36) também expõe características da pesquisa qualitativa, dizendo que esta pesquisa considera que "existe uma subjetividade que não pode ser traduzida em números e nesse caso não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas".

Collis e Hussey (2005, p. 62) descrevem que uma investigação qualitativa atua em níveis de realidade "na qual os dados se apresentam aos sentidos e tem com campo de práticas e objetivos trazer à luz fenômenos, indicadores e tendências observáveis".

Para Neves (1996) a pesquisa qualitativa procura estudar empiricamente um fenômeno sem se preocupar com números e dados estatísticos e sim com a própria história ou momento vivido pelos sujeitos que dela participam.

Collis e Hussey (2005) ainda descrevem a pesquisa qualitativa da seguinte forma:

A investigação qualitativa trabalha com valores, crenças, hábitos, atitudes, representações, opiniões e adequa-se a aprofundar a complexidade de fatos e processos particulares e específicos a indivíduos e grupos. A abordagem qualitativa é empregada, portanto, para a compreensão de fenômenos caracterizados por um alto grau de complexidade interna (COLLIS; HUSSEY, 2005, p. 63).

Verifica-se então que na pesquisa qualitativa o pesquisador desenvolve conceitos, idéias e entendimentos a partir de padrões encontrados nos dados, ao invés de coletar dados para comprovar teorias, hipóteses e modelos preconcebidos (MORESI, 2003).

Escolheu-se a abordagem qualitativa, pois esse tipo de pesquisa é adequado para que seja possível realizar uma análise de comportamentos de grupos específicos, ou seja, os empreendedores de empresas familiares na cidade de Ouro Preto e a influência que esses indivíduos exercem no crescimento e na manutenção de seus negócios.

No que se refere à utilização da pesquisa quantitativa, Vergara (2007) ensina que tal tipo de pesquisa traduz em números e estatísticas as informações e opiniões colhidas para que seja possível analisá-los. Sua análise geralmente utiliza técnicas da estatística (percentuais, médias, moda, mediana etc.)

A pesquisa quantitativa foi utilizada para mensurar a opinião de funcionários das empresas pesquisadas a respeito da gestão atual e do crescimento da empresa como um todo, além da influência do perfil dos empreendedores para o desenvolvimento das microempresas pesquisadas, bem como da cidade de Ouro Preto.

De acordo com Lakatos e Marconi (2004), esse tipo de pesquisa é utilizado para que seja possível investigar com detalhes características de determinada população ou fenômeno e o tema escolhido para o projeto prevê o detalhamento das características dos empreendedores e sua relação com o crescimento e desenvolvimento de micro e pequenas empresas de caráter familiar.

Analisando-se a metodologia quanto aos meios de investigação, a pesquisa foi um estudo denominado multi casos que, segundo Yin (2005), é uma forma de se realizarem vários estudos de casos relacionados, de maneira que busquem evidências mais relevantes e convincentes em relação aos resultados obtidos pela utilização de um estudo de caso isolado.

O objeto deste estudo de casos múltiplos foram micro empresas que atuam na cidade de Ouro Preto-MG, onde foram estudados aspectos detalhados das empresas, especificamente, analisando a influência que o perfil e as características dos empreendedores/gestores possuem no desenvolvimento de seus negócios e da economia local.

4.2 Unidades de Análise e Sujeitos da Pesquisa

Segundo Flick (2009), na pesquisa qualitativa, a unidade de análise pode se constituir de pessoas, coisas, grupos, lugares e situações para coleta de dados para uma análise. Para Vergara (2007), os dados necessários para o estudo são fornecidos pelos sujeitos da pesquisa, sendo eles pessoas do ambiente em que a pesquisa é realizada.

Segundo Yin (2005) pode-se utilizar mais de uma unidade de análise no mesmo estudo de caso. A definição das unidades de análise é de fundamental importância no delineamento do estudo de caso, uma vez que elas definem o objeto de estudo e o próprio caso. Segundo Yin (2005), a definição de unidade de análise vai depender do enfoque que o pesquisador dá ao estudo e do modo como as questões de pesquisa são definidas.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, foram escolhidas em princípio dez micro-empresas com gestão familiar localizadas na cidade de Ouro Preto – MG. Contudo, diante da dificuldade em obter dados sobre as empresas, marcar entrevistas com seus proprietários e ainda realizar a pesquisa com os funcionários, participaram deste estudo sete empresas, as quais já foram descritas na seção 3 desta dissertação. Os sujeitos da pesquisa qualitativa, então, foram os atuais proprietários de cada uma dessas empresas, ou seja, sete empreendedores.

Para a realização da pesquisa quantitativa com os funcionários, tomou-se como base inicial 100% do número de funcionários das empresas pesquisadas. A pesquisadora distribuiu a todos os funcionários o questionário (APÊNDICE B), respondeu as possíveis dúvidas e solicitou a sua devolução devidamente preenchido em um prazo de cinco dias úteis.

Contudo, vencido este prazo, dos 85 questionários distribuídos, apenas 20 retornaram e estes representam uma amostra de 24% do total de funcionários das empresas. Os dados detalhados do número total de funcionários, bem como o número de funcionários de cada empresa que devolveram o questionário no prazo estipulado, encontram-se detalhados na TAB. 1:

Tabela1 – Funcionários participantes da pesquisa por empresa

Empresa	N. Fun.	N. Respondentes
EMPRESA A	25	4
EMPRESA B	17	4
EMPRESA C	4	1
EMPRESA D	8	3
EMPRESA E	19	4
EMPRESA F	7	2
EMPRESA G	5	2
TOTAL	85	20

Fonte: Pesquisa da pesquisa

Como pode ser observado, a amostra foi obtida levando em consideração a disponibilidade dos mesmos para responder ao questionário proposto.

4.3 Técnicas de Coleta de Dados

Segundo Collis e Hussey (2005), o pesquisador nos estudos qualitativos deve se apropriar do melhor método para colher dados significativos para sua pesquisa. Diante do objetivo de investigar a influência que o perfil empreendedor tem no crescimento e manutenção das microempresas de caráter familiar, da região de Ouro Preto-MG, a principal técnica de coleta de dados utilizada será a entrevista, pois esta representa um dos instrumentos básicos para a coleta de dados, sendo

uma das principais técnicas de trabalho em quase todo tipo de pesquisa utilizado nas ciências sociais (COLLIS; HUSSEY, 2005).

Lüdcke e André (1986) dizem que a vantagem de entrevista perante as outras técnicas é que ela permite a captação imediata e corrente da informação desejada, praticamente com qualquer tipo de informante e sobre os mais variados tópicos.

Fonseca (2008, p. 04) explica que as principais vantagens da entrevista são: “possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social; é uma técnica muito eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano”.

Silva (2006) afirma que a entrevista possibilita colher dados de experiências vividas e as reflexões das pessoas que viveram a experiência e o sujeito entrevistado tem a oportunidade de apresentar a experiência como ela está acontecendo e seu significado na vida pessoal e profissional.

Silva (2006) analisa que, durante a realização da entrevista, o pesquisador deve ficar atento ao discurso do entrevistado, dedicando sua atenção ao que ele está relatando, procurando manter em sua mente a questão da pesquisa e situando o diálogo no contexto da experiência.

Analisando os tipos de entrevista conceituados por Lüdcke e André (1989), verifica-se que elas podem ser do tipo estruturada, semi estruturada ou não estruturada. Nas entrevistas do tipo semiestruturadas, existe um esquema básico de perguntas, mas este funciona apenas como roteiro, e o entrevistador e o entrevistado podem interagir de forma dinâmica, podendo surgir outros assuntos de interesse que podem ser contemplados na entrevista.

Segundo Triviños (1987), a entrevista semiestruturada é utilizada em pesquisas qualitativas, já que esse tipo de entrevista valoriza a presença do pesquisador e cria perspectivas para que os entrevistados alcancem a liberdade e a espontaneidade, contribuindo para o enriquecimento do resultado final.

Com base nisso, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas. Nesse caso, a autora da dissertação elaborou um roteiro contendo questões que serviram de base para a realização das entrevistas com os sujeitos já descritos.

Visando manter a qualidade e a fidelidade na apresentação dos resultados obtidos, as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra. O modelo de roteiro utilizado encontra-se apresentado no APÊNDICE A desta dissertação.

Para colher os dados junto aos funcionários das empresas que participaram do estudo a pesquisadora elaborou um questionário estruturado contendo questões fechadas de múltipla escolha. O modelo encontra-se apresentado no APÊNDICE B desta dissertação.

O questionário foi elaborado pela própria autora levando em consideração os objetivos pretendidos no estudo e as teorias apresentadas no Referencial Teórico.

Os dados foram colhidos entre os meses de maio a julho de 2013, de acordo com a disponibilidade dos entrevistados para participar da pesquisa.

4.4 Técnicas de Análise de Dados

Lüdcke e André (1989) descrevem que, quando se realiza uma entrevista, a fase de análise dos dados significa trabalhar todo material obtido durante a pesquisa, ou seja, os relatos de observação, as transcrições de entrevistas, as análises de documentos e demais informações disponíveis.

A tarefa de análise implica a organização de todo o material, dividindo-o em partes, relacionando estas partes e procurando identificar nele tendências e padrões relevantes. Em seguida, faz-se a reavaliação, buscando-se relações e inferências num nível de abstração mais elevado (LÜDCKE; ANDRÉ, 1989).

O uso do procedimento analítico já se inicia quando se procura verificar a pertinência das questões selecionadas, frente às características específicas da situação

estudada, em que escolhas são feitas a partir de um confronto entre os princípios teóricos do estudo e o que vai sendo aprendido durante a pesquisa, o que leva pesquisadora realizar a maior parte da análise ainda durante o período de coleta (LÜDCKE; ANDRÉ, 1989).

Escolheu-se então, para análises das entrevistas, a análise de conteúdo, que é uma técnica de análise de dados cujo objetivo é a busca do sentido ou da semântica de um texto (LÜDCKE; ANDRÉ, 1989).

Segundo Bardin (2008), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações obtidas durante a realização da pesquisa, visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens.

No desenvolvimento do estudo, a interpretação dos dados foi feita pelo cotejamento das respostas dadas pelos entrevistados com a teoria apresentada neste estudo, identificando pontos convergentes e divergentes.

Para analisar os dados obtidos com a pesquisa feita junto aos funcionários optou-se pela técnica quantitativa, onde foram analisados os percentuais de respostas obtidas em cada questão proposta. Utilizou-se o aplicativo *Microsoft Excel* para tabular os dados e gerar os gráficos apresentados no próximo capítulo desta dissertação.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Os dados apresentados a seguir foram obtidos mediante a realização de pesquisa em sete empresas localizadas no município de Ouro Preto. Inicialmente será apresentado o perfil geral das empresas e posteriormente, os dados da pesquisa qualitativa feita com os proprietários e da pesquisa quantitativa feita com os funcionários.

5.1 Perfil Geral das Empresas

No Quadro 3 encontra-se apresentado um resumo das principais características das empresas que foram objeto deste estudo:

Quadro 3 – Resumo geral das empresas

Empresa	Setor	Segmento	Fundação	N. Fun.	Fat. Anual
EMPRESA A	Comércio	Supermercado	1992	25	R\$1,8 Milhões
EMPRESA B	Comércio	Padaria	2000	17	R\$900 Mil
EMPRESA C	Ind. / Com.	Joalheria	1962	4	R\$550 Mil
EMPRESA D	Comércio	Restaurante	1980	8	R\$200 Mil
EMPRESA E	Serviços	Pousada	1985	19	R\$700 Mil
EMPRESA F	Indústria	Caldeiraria	1985	7	R\$2 Milhões
EMPRESA G	Comércio	Mat. Construção	2010	5	Não informou

Fonte: Dados da pesquisa (2013)

A partir dos dados apresentados nota-se que conforme a classificação do BNDES, já apresentada na parte teórica, seis das sete as empresas que participaram da pesquisa são classificadas como microempresas, já que estas são as que possuem um faturamento bruto anual de até R\$2.4 Milhões. É importante destacar que a empresa G não forneceu informações sobre seu faturamento, mas devido à natureza de seu negócio pode-se verificar que a mesma também está inserida neste contexto.

Verifica-se também que das sete empresas que participaram da pesquisa, quatro são do setor de comércio, uma do setor de prestação de serviços e duas são indústrias.

O ano de fundação das empresas é variado, mas é possível notar que a maioria possui mais de 10 anos de atuação no mercado e apenas uma empresa está formalmente atuando no mercado há menos de 10 anos (EMPRESA G).

5.2 Resultado da Pesquisa com os Empreendedores

Os resultados aqui apresentados foram obtidos por intermédio da entrevista com os sete empreendedores, atuais proprietários das empresas que fizeram parte deste estudo. Destaca-se que as respostas foram dadas com base na utilização do roteiro apresentado no APÊNDICE A, sendo que em vários momentos foram apresentadas as falas dos entrevistados na íntegra para ilustrar e enriquecer a pesquisa.

Visando manter a individualidade de cada entrevistado, não foram utilizados nomes reais. Os empreendedores foram denominados de acordo com o Quadro 4:

Quadro 4 – Denominação dos empreendedores

Empresa	Denominação
EMPRESA A	E1
EMPRESA B	E2
EMPRESA C	E3
EMPRESA D	E4
EMPRESA E	E5
EMPRESA F	E6
EMPRESA G	E7

Fonte: Dados da pesquisa

As questões iniciais tiveram como objetivo identificar o perfil dos empreendedores.

Os dados gerais do perfil dos entrevistados encontram-se apresentados no Quadro 4 e estes estão relacionados ao sexo, estado civil, idade e formação dos empreendedores entrevistados. Além disso, foi identificado o número atual de filhos que trabalham nas empresas pesquisadas, já que as mesmas possuem o caráter familiar como uma de suas principais características.

Quadro 5 – Resumo do Perfil dos Entrevistados

	Sexo	Estado civil	Idade	Formação	Filhos que trabalham na empresa
E1	Masculino	Casado	60 anos	2 Grau Técnico em Vendas	sim 4 filhos 3 na empresa
E2	Masculino	Casado	56 anos	2 Grau Confeitaria Vendas	sim 3 filhos 1 na empresa
E3	Masculino	Casado	41 anos	2 Grau Ourives Lapidador	Sim 2 filhos 2 na empresa
E4	Feminino	Casada	65 anos	1 Grau	sim 4 filhos 1 na empresa
E5	Feminino	Casada	43 anos	Superior em Administração Pós em Hotelaria	não tem filhos
E6	Masculino	Casado	55 anos	2 Grau Caldeira Industrial	Sim 4 filhos 2 na empresa
E7	Masculino	Casado	40 anos	Superior em Administração Pós-graduação em MKT e Logística	não tem filhos

Fonte: Dados da pesquisa

A partir da análise do Quadro 5 verifica-se que entre os sete empreendedores entrevistados, cinco são do sexo masculino e dois do sexo feminino. Todos os entrevistados mencionaram que atualmente são casados (as). Com relação à idade, nota-se uma boa variação, sendo que a idade do empreendedor mais novo é 40 anos e do empreendedor mais velho é 65 anos.

A formação (grau de instrução) dos empreendedores também foi variada, já que dos sete entrevistados, quatro mencionaram que possuem apenas o segundo grau completo, mas destacaram possuir cursos de especialização e cursos técnicos especificamente voltados para sua empresa e para sua área de atuação. Nota-se também que os dois demais entrevistados que possuem cursos superiores também citaram cursos de pós graduação específicas para atuar melhor em sua área.

Somente um empreendedor que participou desta pesquisa possui apenas o primeiro grau completo como grau de instrução.

Vale a pena considerar o que ensinam Fillion (1999a), Bom Ângelo (2003), Dolabela (2007), dentre outros autores, quando estes dizem que a busca por capacitação, conhecimento e especialização contínua é uma das características mais marcantes em indivíduos que possuem perfil de empreendedor. O resultado obtido nesta pesquisa demonstra que os empreendedores pesquisados embora não estejam atualmente buscando capacitação, possuem cursos específicos para sua área de atuação.

Vale destacar que neste caso é preciso que os entrevistados atualizem seus conhecimentos através da realização de novos cursos para que possam obter novas informações sobre técnicas gerenciais e desenvolvimento organizacional.

No que se refere ao número de filhos que atualmente também trabalham nas empresas (nos negócios da família), nota-se que seis entrevistados citaram que possuem pelo menos um filho (a) trabalhando no negócio da família. Importa aqui destacar que E5 e E7 não possuem filhos ainda.

Inicialmente, os sete entrevistados foram questionados sobre os trabalhos empregos que realizaram na vida, antes deste negócio. Somente um destacou que, antes de trabalhar com seu negócio, nunca tinha feito nenhum outro tipo de serviço (E3). Com relação aos demais entrevistados houve respostas variadas, podendo aqui ser citadas a atividade de padeiro, cozinheiro, vendedor, cabeleireira, ajudante de mecânico, dentre outros.

Em geral a maioria dos entrevistados, embora tenha realizado trabalhos variados, esses não são diretamente relacionados aos seus atuais negócios. Isso vai de encontro de Fillion (1999a), que considera que o empreendedor é uma pessoa que desenvolve inúmeros trabalhos, sem necessariamente ter uma atividade específica. Tal questão também é vista nos estudos de Dornelas (2007), quando esse autor determina que o empreendedor é capaz de realizar muitas tarefas, mas ao mesmo tempo identifica oportunidades de negócio.

A maioria dos entrevistados já realizaram várias atividades e conseguiram identificar uma oportunidade para ter seu negócio próprio. Nos estudos de Souza, Galhardo e

Manolescu (2007) é possível identificar que as mudanças no mercado de trabalho acabaram por proporcionar um ambiente propício para a abertura de novos negócios e os empreendedores entrevistados, fazem parte de um contingente de micro empresários que buscaram novas oportunidades através da abertura de seu negócio.

Quando solicitados a citar suas principais habilidades houve uma ampla variedade de respostas e para facilitar a compreensão elaborou-se o Quadro 6, abaixo:

Quadro 6 - Habilidades dos empreendedores

HABILIDADES	RESPOSTAS	Número
Criativo	E1, E2, E3, E4 e E7	5
Inovador	E1, E5 e E7	3
Perseverante	E1, E5 e E6	3
Motivação	E1, E4 e E5	3
Trabalhador	E2 e E3	2
Busca de aprimoração	E6	1
Flexível	E2	1
Habilidoso	E3	1
Autoconfiante	E2, E4	1
Meticuloso	E3	1
Feliz	E4	1

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que entre as características citadas pelos entrevistados, a criatividade, inovação, motivação e a perseverança são as mais frequentes. Estas vão ao acordo aos estudos de Fillion (1999a, 1999b, 2000), Bom Ângelo (2003) e Dolabela (2007). Por outro lado, também nota-se as demais, especialmente a autoconfiança como características presentes entre os entrevistados e estas são citadas nos estudos de Dolabela (2007) e Oliveira (2008).

Quando questionados sobre se lidam melhor com atividades planejadas (rotineiras) ou com o inesperado, ficou evidenciado que a maioria dos empreendedores pesquisados preferem trabalhar com atividades planejadas, como pode ser visto observando as seguintes falas:

Não tem como eu não planejar as atividades aqui na empresa. São muitas coisas para fazer [...] compras, cuidar dos funcionários, atender fornecedor, tudo junto. Se não planejar não sai nada. (E1)

Eu prefiro planejar porque eu tenho que procurar muito as pedras que uso para fazer as jóias. Tem hora que se eu não souber onde tem outro fornecedor fico sem a pedra e tem coisa que não pode deixar de fazer. (E3)

Não tenho problema se acontecer algum imprevisto mas eu prefiro ter em mente uma rotina porque todo dia tenho que montar um cardápio diferente e gostoso, então tenho que planejar tudo antes (E4)

Aqui vale a pena citar que Souza, Galhardo e Manolescu (2007) consideram como fundamental a realização de planejamentos para que os negócios desenvolvidos sejam realizados de forma eficaz e objetiva. Verifica-se então que os empreendedores entrevistados possuem essa capacidade e preferem planejar suas ações, independentemente de realizarem planos formais a longo prazo.

A pesquisa indicou que no momento nenhum dos entrevistados está realizando qualquer curso de capacitação.

Por outro lado, conforme visto no perfil já apresentado, existem empreendedores com cursos de graduação e pós graduação e outros com cursos técnicos específicos de sua área, o que indica que existe um relativo grau de conhecimento e capacitação por parte dos entrevistados, embora o mesmo deva ser atualizado constantemente.

A busca por capacitação e conhecimento são apontadas nos estudos de Pardini e Santos (2008) e Fillion (2000) como sendo um esforço natural dos empreendedores, já que os mesmos estão sempre a procura de novas oportunidades, novas formas de realizar negócios e inovação em seu trabalho.

Nesse caso, reforça-se a conclusão de que existe a necessidade de maior atualização e capacitação técnica por parte dos empreendedores entrevistados.

Ficou evidenciado na pesquisa que a maioria dos empreendedores entrevistados lidam de forma positiva com os erros, buscando sempre um aprendizado para o futuro.

[...] todo mundo comete erro né... se eu fosse pensar em todos que eu já fiz nem estava aqui agora. Mas eu cresço com eles e busco não fazer de novo .(E3)

Uai mas erro a gente comete toda hora, só não pode ficar repetindo o mesmo. (E4)

Não vejo o erro como uma coisa ruim. Prefiro errar e buscar acertar do que ficar fazendo uma coisa errada por ser cabeça dura demais. (E6)

A capacidade de lidar com erros, bem como a capacidade de assumir riscos são características empreendedoras relevantes apontadas nos estudos de Filion (1999a; 2000), Bom Ângelo (2003), Dolabela (2007) e Oliveira (2008), pois permite que o indivíduo aprenda com os fracassos e procure sempre melhorar tanto pessoal, como profissionalmente.

Nas respostas apresentadas abaixo, o objetivo principal foi Identificar as características empreendedoras dos profissionais das empresas familiares da região de Ouro Preto-MG.

O primeiro questionamento realizado aos empreendedores foi relacionado aos principais motivos que o levaram a abrir/desenvolver o atual negócio. Diante da variedade de respostas, optou-se por agrupá-las no Quadro 7:

Quadro 7 – Motivos para abrir o atual negócio

	RESPOSTAS	Número
Visualizou oportunidade de negócio	E2, E4, E6 e E7	4
Conhecimento sobre o setor	E5, E6 e E7	3
Experiência anterior no setor	E1 e E5	2
Desemprego	E1	1
Negócio já existia (era de seu pai)	E3	1
Gosto pelo ofício	E3	1
Complementar a renda familiar	E4	1
Facilidade de abrir pois possuía local	E4	1
Planejamento a longo prazo	E5	1

Fonte: Dados da pesquisa

As respostas identificadas no Quadro 5 estão novamente de acordo com a literatura Filion (1999a; 1999b), já que os principais motivos para que os empreendedores

entrevistados tenham aberto seus negócios foram a dificuldade de conseguir um emprego formal (causado basicamente pelas mudanças no mercado de trabalho e oscilações na economia) e a visualização de novas oportunidades de negócios.

Além do mais, nota-se que o conhecimento sobre o setor e a questão do negócio já ser da família foram outros propulsores identificados, o que demonstra o caráter familiar das empresas pesquisadas e apontados nas pesquisas de Duarte (2006) e Oliveira (2006).

Quando questionado aos entrevistados sobre como e onde buscam informações para administrar seu negócio, notou-se que em geral os empreendedores pesquisados baseiam-se nas opiniões de seus clientes e da concorrência.

No que se refere às ações realizadas para que os produtos e serviços apresentem diferenciais perante a concorrência, em geral os empreendedores responderam da mesma forma que na questão anterior, ou seja, sempre escutam o cliente. Apenas um dos sete empreendedores entrevistados mencionou que vai a feiras e eventos de seu setor.

Eu vou sempre em São Paulo e em Belo Horizonte e vejo tudo que tem de novo para colocar na loja. Acho que tem que ser assim e também vejo muitos programas de culinária e tem hoje em dia programas só de confeitaria. (E2)

A forma de lidar com riscos durante o desenvolvimento de um projeto nos negócios, também foi bastante similar entre os entrevistados. Em geral, os mesmos entendem que todo negócio existe risco, mas mesmo assim não se importam em continuar tentando, já que já foi evidenciado em questão anterior que os mesmos não se importam em cometer erros e procuram aprender com tal questão.

A capacidade de correr riscos é uma característica muito citada na literatura como sendo uma característica empreendedora. Dentre os estudos utilizados neste trabalho é possível destacar os de Fillion (1999a, 1999b, 2000) Hashimoto (2006), Oliveira (2008) e Tavieira (2008).

Com relação à delegação de poder e autoridade aos funcionários, notou-se uma certa resistência dos empreendedores em lidar com a situação como ficou evidenciado a seguir:

[...] depende do caso né, eu fico o tempo inteiro de olho e sempre preciso saber o que estão fazendo. (E2)

Lidar com funcionário é difícil ... eles não tem o mesmo envolvimento que a gente. Aqui temos amor pelo que fazemos e eu ensino isso a meus filhos. Se eu pudesse nem tinha funcionário. (E3)

Ah é difícil né [...] eles falham muito e tem sempre uma desculpa. Meu marido e eu tentamos dar conta de tudo e quando não tem jeito é que pedimos alguma coisa porque os funcionários não lidam com as coisas do jeito que fazemos. (E5)

Por outro lado, a pesquisa indicou que os empreendedores mostram-se abertos a ouvir e aceitar sugestões de seus funcionários embora também ficou evidenciado que tal situação não ocorre com frequência.

Eu escuto sim ... acho legal quando eles chegam com uma receita. (E2)

Nossa eu nem sei a ultima vez que ouvi alguma idéia nova. O trabalho aqui é muito repetitivo, não tem muita alternativa não. (E6).

Aqui vale a pena citar o que diz Oliveira (2008), quando aponta a necessidade de saber delegar poder e tarefa. Tal questão é relevante para que seja possível motivar e comprometer os funcionários aos objetivos e metas de uma organização.

As recompensas para os funcionários foram pouco mencionadas pelos entrevistados. Em geral as mesmas estão relacionadas apenas aos benefícios trabalhistas. Não ficaram evidenciado comissões por vendas e nem participação nos lucros em nenhuma empresa pesquisada.

Os resultados a seguir são relativos ao terceiro objetivo específico, que foi analisar a influência dos empreendedores no atual estágio de desenvolvimento das organizações pesquisadas

Quando questionados sobre quais as transformações mais importantes que a empresa passou nos últimos três anos e qual a sua participação nessas

transformações, ficou evidenciado que todos os empreendedores sentem que seu negócio cresceu e que sua participação foi ativa nesse quesito.

[...] ah nos últimos anos foi o que mais aconteceu aqui. Pra você ter uma idéia, a gente aumentou a parte de carne, colocou sacolão e tem dois carros fazendo entrega. (E1)

A pousada tem estado muito cheia e é raro um final de semana não ter todos os quartos ocupados. Fizemos o salão de festas e agora estamos querendo abrir para eventos fechado sabe, tipo confraternização de empresas. Mas os clientes já reclamaram que tem que ter um pouco de quarto separado para eles virem [...] tem gente que vem de longe sempre, quase todo mês. (E5)

Acho que tudo aqui depende de mim né [...] eu fico o dia todo na padaria [...] meus filhos ajudam mas são novos ainda e não sabem fazer muitas coisas. (E2)

A empresa é nova mas tenho visto que as vendas estão aumentando. Fico o tempo inteiro na empresa e não tenho ninguém que me ajuda na administração. (E7)

Quando questionados sobre a influência de seu negócio possui para o desenvolvimento de Ouro Preto, ficou bastante evidente que os empreendedores entendem que geram emprego, pois todos mencionaram apenas essa questão.

No que se refere à percepção sobre a empresa ter modificado a vida das pessoas e da comunidade em geral, somente um entrevistado destacou que acredita que seu negócio contribui para o bem estar da população.

Finaliza-se esta análise levando em consideração o que descrevem Duarte (2006) e Moreira (2010), quando se referem as pequenas e médias empresas brasileiras como sendo as que mais contribuem para o desenvolvimento econômico, geração de emprego e renda no Brasil. Além disso, vale lembrar o ensinamento de Schumpeter (1982, p. 31) diz que “o empreendedorismo é um agente de inovação e de mudança capaz de desencadear o crescimento econômico”.

A seguir estão apresentados os resultados obtidos com a pesquisa feita junto aos funcionários.

5.3 Resultado da Pesquisa com os Funcionários

Os dados apresentados abaixo foram obtidos por meio da pesquisa realizada com 20 funcionários que atualmente trabalham nas empresas objeto deste estudo. Os dados foram tabulados e analisados de maneira quantitativa, seguindo a ordem de respostas dadas.

A TAB. 2 apresenta a distribuição dos funcionários quanto ao sexo, idade e tempo que trabalham na empresa. Observa-se que em geral, predominam funcionários do sexo masculino (65%), com idades em média entre 21 a 25 anos (52%) e que trabalham nas empresas que participaram da empresa em média há mais de seis anos (45%).

Tabela 2 – Distribuição quanto ao sexo, idade e tempo de atuação na empresa

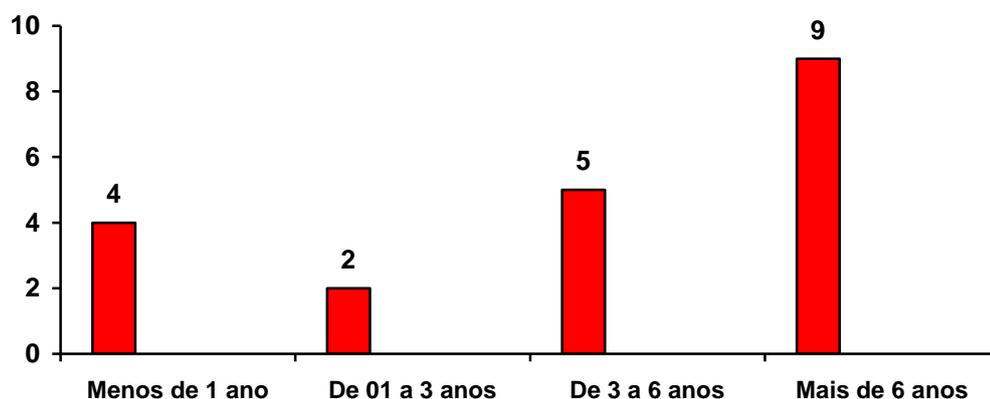
	Gênero		Idade		Tempo de empresa			
	NA	%	NA	%	NA	%		
Masculino	13	65,00	Menos de 20 anos	2	10,00	Menos de 1 ano	4	20,00
Feminino	7	35,00	De 21 a 25 anos	11	52,00	De 1 a 3 anos	2	10,00
			De 26 a 30 anos	5	24,00	De 3 a 6 anos	5	25,00
			Mais de 30 anos	3	14,00	Mais de 6 anos	9	45,00
TOTAL	20	100,00		20	100,00		20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se que, quanto à idade, a maioria dos funcionários possui uma média que varia entre 21 a 25 anos (11 funcionários), contra cinco funcionários que possuem em média de 26 a 30 anos. As menores parcelas são de funcionários com mais de 30 anos (três funcionários) e de funcionários com menos de 20 anos (dois funcionários apenas).

No GRÁF. 1 apresenta-se uma ilustração sobre o perfil dos funcionários das empresas pesquisadas analisando o tempo que trabalham nessas empresas:

Gráfico 1 - Tempo que trabalham na empresa



Fonte: Dados da pesquisa

Por intermédio dos resultados apresentados no GRÁF. 1, pode-se perceber que em média a maior parcela dos 20 funcionários que participaram da pesquisa trabalham nas empresas há mais de seis anos (nove funcionários). Deve-se destacar que cinco funcionários disseram que trabalham nas empresas há cerca de três a seis anos e quatro trabalham nas empresas pesquisadas há menos de um ano.

Na TAB. 3 encontram-se os resultados relacionados à função geral desempenhada pelos 20 funcionários que participaram da pesquisa.

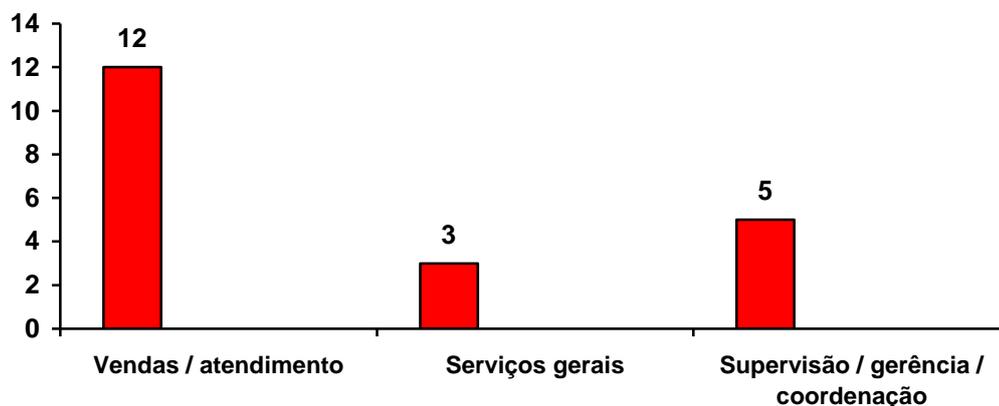
Tabela 3 – Função geral desempenhada pelos funcionários na empresa

Idade	NA	%
Vendas / Atendimento	12	60,00
Serviços Gerais	3	15,00
Supervisão / Gerência	5	25,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

No GRÁF. 2 encontra-se uma ilustração sobre os resultados relacionados à função geral desempenhada pelos 20 funcionários que participaram da pesquisa.

Gráfico 2 - Função geral desempenhada na empresa



Fonte: Dados da pesquisa

A pesquisa realizada com os 20 funcionários das empresas que participaram deste estudo identificou que a maioria (12 funcionários) desempenha atualmente funções relacionadas à vendas e atendimento ao público em geral. Verifica-se ainda que cinco dos entrevistados desempenham funções de gerência, supervisão e/ou coordenação nas empresas e somente três atuam em serviços gerais.

Verifica-se mediante ao resultado apresentado que, em geral, as micro empresas pesquisadas possuem poucos cargos de supervisão ou gerência ocupados por funcionários que não são da família, já que apenas cinco funcionários mencionaram que ocupam essa função na empresa.

Tal situação vai ao encontro das explicações fornecidas por Duarte (2006) e Oliveira (2006), já que estes autores citam a existência de poucos cargos, ou até mesmo a ausência de uma estrutura formal que permita a delegação de tarefas e responsabilidade como sendo uma das características gerais de micro e pequenas empresas de caráter familiar no Brasil.

Na TAB. 4 verifica-se distribuição em números absolutos e percentuais sobre a opinião dos entrevistados com relação ao atual comprometimento dos proprietários para com suas empresas.

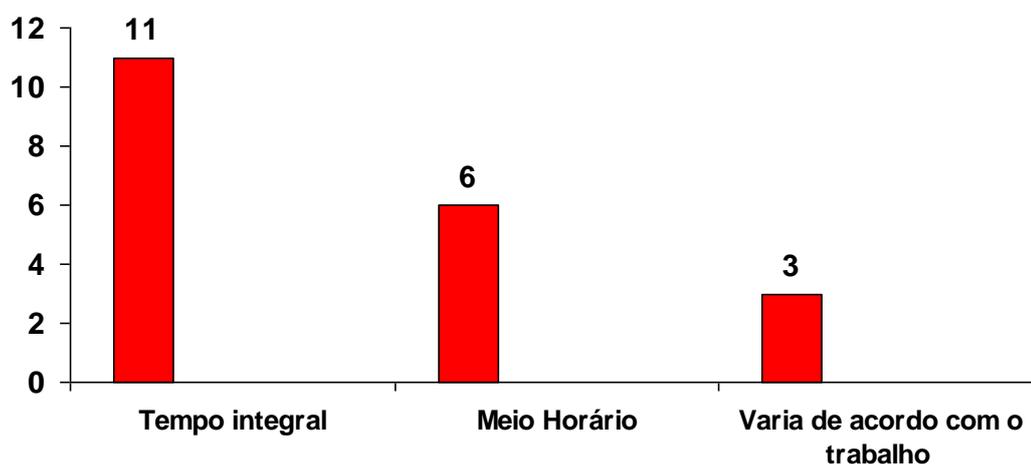
Tabela 4 – Comprometimento do proprietário com a empresa

Idade	NA	%
Tempo integral	11	55,00
Meio Horário	6	30,00
Varia de acordo com trabalho	3	15,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

No GRÁF. 3, encontra-se uma ilustração sobre as percepções dos funcionários que participaram da pesquisa sobre o tempo que os seus patrões (proprietários) se dedicam ao trabalho.

Gráfico 3 - Comprometimento do proprietário para com a empresa



Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que, segundo a percepção dos funcionários, 11 proprietários das empresas pesquisadas dedicam-se ao trabalho em tempo integral, contra seis funcionários que verificam a presença dos proprietários na empresa apenas em meio horário. Apenas três entrevistados mencionou que a dedicação de seus patrões varia de acordo com o ritmo de trabalho.

Os resultados indicam uma significativa dedicação ao trabalho e à sua empresa por parte dos empresários. Tal característica é apontada nos estudos de Hashimoto (2006) Honma (2007) e Oliveira (2008) como sendo bastante presente em empreendedores, já que os mesmos por gostarem do que fazem e se dedicarem

muito às causas e tipos de trabalho que desenvolvem acabam dedicando longos períodos a sua empresa e buscando sempre o seu desenvolvimento contínuo.

Além disso, deve-se destacar que o comprometimento de um empreendedor com seu negócio é fator fundamental para que o mesmo se desenvolva, de acordo com o que descrevem Fillion (2000), Dornelas (2007) e Oliveira (2008). Nota-se que no caso dos empreendedores existe um forte comprometimento com seu negócio e este é percebido pelos funcionários que participaram da pesquisa.

Na TAB. 5, apresenta-se a distribuição em números absolutos e os percentuais sobre percepção dos funcionários com relação a autonomia dada pelos patrões para a realização das tarefas e processos de trabalho.

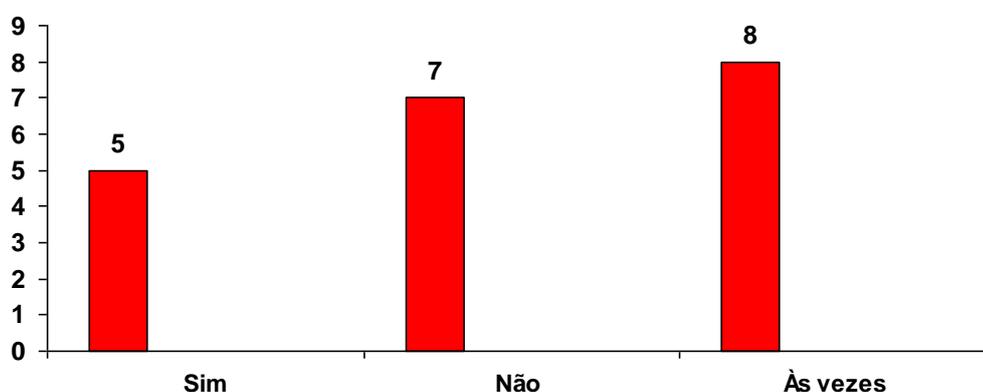
Tabela 5 – Autonomia dada pelos patrões

Idade	NA	%
Sim	5	25,00
Não	7	35,00
Às vezes	8	40,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

No GRÁF. 4, apresenta-se a ilustração sobre a percepção dos funcionários sobre a autonomia dada pelos patrões para a realização das tarefas e processos de trabalho.

Gráfico 4 - Autonomia dada para realizar tarefas



Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se que, na opinião da maioria dos funcionários, os proprietários das empresas que participaram da pesquisa não são muito flexíveis, pois sete funcionários destacaram que não recebem autonomia por parte de seus patrões para executar tarefas e processos de trabalho. E há ainda, oito funcionários destacaram que somente às vezes recebem tal autonomia. Apenas cinco funcionários mencionaram que nas empresas onde trabalham os patrões lhes dão autonomia para realizarem tarefas.

A questão da delegação de tarefas e da autonomia dada pelo empreendedor a seus funcionários já foi mencionada nesta pesquisa como sendo relevante para que os funcionários sintam-se motivados e comprometidos com o trabalho (FILION, 1999a, 1999b, 2000), DOLABELA, 2007). Nesse caso, é preciso que os empreendedores compreendam melhor tal questão e passem a delegar mais poder e autonomia a seus funcionários.

Por outro lado, conforme já identificado, a ausência de uma estrutura formal e a existência de poucos cargos de supervisão e gerência ocupados por membros que não são da família é uma característica bastante frequente em micro empresas de caráter familiar (DUARTE, 2006; OLIVEIRA, 2006).

Nesse caso, a falta de autonomia e delegação de tarefas podem estar relacionadas à ausência de cargos de gerência e supervisão nas empresas pesquisadas.

A TAB. 6 apresenta os números absolutos e percentuais obtidos com relação a percepção dos funcionários sobre a contribuição que a empresa dá para o crescimento de Ouro Preto.

Tabela 6 – Contribuição para o crescimento de Ouro Preto

Idade	NA	%
Sim	16	80,00
Em algumas ocasiões	4	20,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se que os funcionários de fato acreditam que a empresa onde trabalham contribui para o crescimento e desenvolvimento da cidade de Ouro Preto, já que 16 funcionários marcaram tal opção no questionário proposto.

A contribuição para o desenvolvimento social e econômico é uma das características mais citadas nas teorias que estudam sobre o empreendedorismo (FILION, 1999a, 2000; SHUMPETER, 1982). Verifica-se novamente que no caso das empresas pesquisadas há uma percepção clara dos funcionários de que as mesmas contribuem para o desenvolvimento econômico de Ouro Preto o que coloca novamente os empresários no perfil de empreendedores.

Na TAB. 7 são apresentados os números absolutos e percentuais relacionados ao oferecimento de participação nos lucros e/ou comissão por vendas nas empresas.

Tabela 7 – Recebimento de participação nos lucros

Idade	NA	%
Sim	8	40,00
Não	12	60,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados indicam que 12 funcionários que participaram da pesquisa destacaram que na empresa onde trabalham não há comissão por vendas ou participação nos lucros, contra oito que mencionaram a existência deste benefício na empresa atualmente.

A TAB. 8 apresenta os números absolutos e percentuais dos resultados relacionados a opinião dos funcionários sobre o crescimento da empresa.

Tabela 8 – Percepção sobre o crescimento da empresa

Idade	NA	%
Sim	17	85,00
Não percebo esta questão	3	15,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados indicam que os funcionários que participaram da pesquisa percebem de forma positiva o crescimento da empresa onde trabalham, já que 17 dos 20 funcionários afirmaram essa questão. Apenas três funcionários destacaram que não percebem essa questão na empresa.

A TAB. 9 apresenta os números absolutos e percentuais obtidos sobre a opinião dos funcionários sobre a principal característica percebida em seus padrões atualmente.

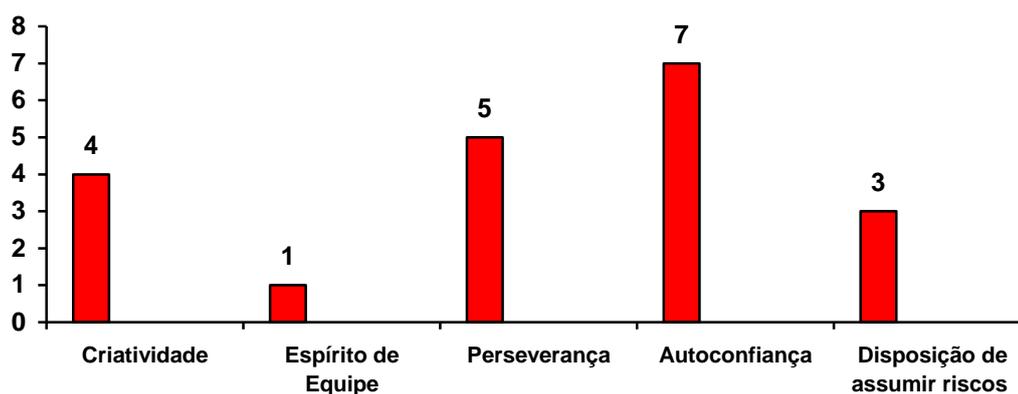
Tabela 9 – Característica mais aparente nos padrões

Idade	NA	%
Criatividade	4	20,00
Espírito de equipe	1	5,00
Perseverança	5	25,00
Autoconfiança	7	35,00
Disposição para assumir riscos	3	15,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

O GRÁF. 5 apresenta a ilustração a opinião dos funcionários sobre a principal característica percebida em seus padrões atualmente.

Gráfico 5 - Característica mais marcante no padrão



Fonte: Dados da pesquisa

No Gráfico 5 verifica-se que a principal característica apontada pelos funcionários com relação a seu padrão é a autoconfiança mencionada por sete dos 20 entrevistados. Destacam-se ainda a perseverança, característica citada por cinco funcionários e a criatividade citada por quatro funcionários entrevistados. A

disposição para assumir riscos foi citada por três funcionários como sendo a característica mais marcante atualmente em seu patrão.

Nota-se que a percepção dos funcionários das empresas que participaram da pesquisa vão ao encontro das percepções dos próprios empreendedores pesquisados, já que a criatividade foi a característica mais citada nos dois resultados. A autoconfiança e a perseverança também foram características citadas nas opiniões tanto dos funcionários como dos empreendedores.

As características mais aparentes nos empreendedores, corroboram a literatura pesquisada, já que Bom Ângelo (2003), Dolabela (2007), Dornelas (2006), Oliveira (2006) e outros autores as citam como sendo as mais aparentes nos empreendedores.

Na TAB. 10 estão apresentados os números absolutos e os percentuais obtidos quando os funcionários foram questionados sobre se já apresentaram alguma ideia ou projeto que foi aceita por seu patrão na empresa.

Tabela 10 – Ideias já aceitas na empresa

Idade	NA	%
Sim	8	33,00
Não percebo esta questão	12	67,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados indicam que dos 20 funcionários que participaram desta pesquisa somente seis mencionaram que já apresentaram idéias, sugestões ou projetos que foram aceitos por seus patrões e aplicados na empresa, contra 12 funcionários que disseram que não apresentaram este tipo de ação para a empresa.

A capacidade de ouvir e aceitar idéias é uma característica de uma administração flexível e participativa na visão de Honma (2007) e Oliveira (2006). Nota-se que mesmo havendo uma certa dificuldade de delegar tarefas e dar autonomia aos funcionários (resultado já identificado), existe uma flexibilidade aparente entre os

empreendedores pesquisados, já que 33% dos funcionários mencionaram que já deram idéias que foram aceitas por seus patrões e utilizadas na empresa.

A TAB. 11 apresenta o resultado dos números absolutos e percentuais obtidos quando os funcionários foram questionados a respeito do sentimento de recompensa pelo trabalho.

Tabela 11 – Sentimento de recompensa

Idade	NA	%
Sim	18	90,00
Não	2	10,00
TOTAL	20	100,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados indicam que a grande maioria dos funcionários que participaram desta pesquisa sentem-se recompensados pelo trabalho (18 funcionários) contra apenas dois funcionários que não se sentem recompensados atualmente pela empresa e pelo atual patrão com relação ao trabalho que desenvolvem.

O sentimento de recompensa é um dos fatores de maior relevância para que um indivíduo se sinta motivado e comprometido com o trabalho de acordo com Hashimoto (2006), Pardini e Santos (2008). Nesse caso, nota-se que os empreendedores, por meio de suas ações e da própria gestão de suas empresas, conseguem proporcionar tal sentimento a seus funcionários o que é um significativo fator positivo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização da presente dissertação teve como objetivo geral investigar e analisar a influência que o perfil do empreendedor tem na gestão e no desenvolvimento de microempresas de caráter familiar da região de Ouro Preto – MG. O estudo foi realizado com base em uma pesquisa de abordagem quali-quantitativa, de caráter descritivo utilizando a técnica do estudo de caso.

A pesquisa foi realizada em empreendedores de sete empresas localizadas em Ouro Preto, todas enquadradas de acordo com a classificação do BNDES como microempresas e todas apresentando traços e características familiares.

Além disso, foram pesquisadas as opiniões de 20 funcionários atuantes nas empresas pesquisadas visando comprovar os resultados e atingir aos objetivos propostos. O primeiro objetivo proposto no trabalho foi identificar o perfil dos proprietários das microempresas da região de Ouro Preto – MG, com base nas cinco variáveis estudadas por Fillion (1999a,1999b) que são necessidades pessoais, habilidades e conhecimentos sobre negócios, gerenciais e técnicas e habilidade de relacionamento interpessoal.

A esse respeito, notou-se que as necessidades pessoais dos empreendedores, em geral, são as necessidades de sobrevivência e da sobrevivência de suas famílias, mas ficou evidenciado na pesquisa que todos gostam do que fazem e sentem-se realizados com seus negócios atualmente. No que se refere aos conhecimentos sobre os negócios, verificou-se também que todos compreendem a importância da busca por capacitação e tal questão ficou evidenciada quando os empreendedores mencionaram que embora a maioria não possua curso superior, procuraram capacitar-se por meio de cursos técnicos em geral.

Quanto às habilidades gerenciais e técnicas, notou-se que entre os empreendedores existe uma certa resistência em delegar poder e autoridade aos funcionários e em geral, os mesmos se envolvem em tempo integral na empresa. Por outro lado, pode-

se dizer que os negócios têm prosperado e grande parte dos empreendedores esperam entregar a direção dos mesmos a seus filhos e familiares no futuro.

Finalmente, com relação às habilidades interpessoais notou-se que, em geral, os empreendedores mostram-se flexíveis, são criativos e abertos a novas idéias, embora tal questão não ocorra com frequência em seus negócios.

O segundo objetivo traçado neste trabalho foi identificar as características empreendedoras dos proprietários das empresas pesquisadas. A esse respeito, verificou-se que as características mais aparentes entre os empreendedores pesquisados são a criatividade e a perseverança, o que vai de encontro à literatura pesquisada, bem como as teorias acerca do empreendedorismo apresentadas na presente dissertação. Vale ainda considerar que a motivação e autoconfiança são também características visíveis entre os empreendedores pesquisados.

O terceiro objetivo específico traçado na dissertação foi analisar a influência dos empreendedores no atual estágio de desenvolvimento das organizações pesquisadas. Notou-se que os empreendedores dedicam-se em tempo integral as atividades de suas empresas e os mesmos aparentam estar felizes e realizados com o que fazem. Todas as empresas apresentaram um crescimento nos últimos anos, segundo a opinião dos próprios empreendedores e ficou evidenciada a sua capacidade para gerir e administrar os negócios, já que a maioria das empresas atua no mercado de Ouro Preto há mais de 10 anos, o que indica solidez e boa imagem no mercado.

Finalmente o trabalho desenvolvido também objetivou identificar a percepção dos funcionários sobre a gestão das empresas pesquisadas. Notou-se que embora não tenham muita abertura para apresentar ideias e sugestões para a empresa e seus patrões ainda guardem uma certa resistência em delegar poder e autoridade, os funcionários mostram-se satisfeitos com a atual gestão e com os benefícios recebidos na empresa e principalmente acreditam na capacidade de seus patrões e na potencialidade dos negócios que fazem parte.

A título de conclusão ficou claro que embora atuem em um mercado pequeno, os empreendedores possuem uma série de características positivas que fazem com que seus atuais negócios seja um sucesso.

Salienta-se apenas a necessidade de os mesmos compreenderem a importância da delegação de autoridade e poder aos funcionários, pois tal questão faz parte de um processo motivacional e possibilita maior comprometimento dos funcionários para com os resultados da empresa.

Cabe dizer que diante da relevância do assunto e levando em conta a potencialidade de Ouro Preto para desenvolver pequenos negócios, sugere-se que tal estudo seja ampliado para um número maior de empresas, já que devido ao tempo e dificuldades em aprofundar as entrevistas, o estudo foi limitado a poucas empresas.

Para trabalhos futuros pode-se sugerir pesquisas que tenham como metodologia o estudo quantitativo com base em análises bivariadas, buscando conclusões mais detalhadas sobre o tema.

Sugere-se também o tema seja alvo constante de debates entre profissionais da área de administração, pois a capacidade do empreendedorismo para o desenvolvimento social e econômico de um país é consenso e deve ser intensamente discutida e difundida.

REFERÊNCIAS

- BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - BNDES. **Classificação de pequenas e médias empresas**. Disponível em: <<http://www.biotecnologia.ufscar.br/uploads/bndes.pdf>>. Acesso em: 5 jun. 2012.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2008.
- BOM ÂNGELO, E. **Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença**. Rio de Janeiro: Campus, 2003, 250p.
- BRITTO, F., WEVER, L. **Empreendedores brasileiros: vivendo e aprendendo com grandes nomes**. Rio de Janeiro: Campus, 2003, 246p.
- BRUNNER, J. J. **Tendências e governança no ensino superior**. 2006. Disponível em: <<http://www.lo.unisal.br>>. Acesso em: 2 mar. 2013.
- COLLIS, J., HUSSEY, R. **Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2005, 349p.
- COSTA, A. M., CERICATO, D., MELO, P. A. O empreendedorismo corporativo como estratégia na gestão em organizações contemporâneas. **Anais ... ENEGEP – XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Porto Alegre, 2005.
- DOLABELA, F. **O segredo de Luísa: uma idéia, uma paixão, um plano de negócios**. São Paulo: Cultura, 2007, 312p.
- DONNELLEY, R. G. A empresa Familiar. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. v. 42, n. 4, p. 130-147, nov. 2007.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007, 136p.
- DRUCKER, P. F. **A organização do futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã**. São Paulo: Futura, 2002, 428p.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003, 378p.
- DUARTE, T. R. **Pequena e média empresa: conceitos, realidades e perspectivas**. Indústria. & Produção., Rio de Janeiro, n. 103, p. 67-71, 2006.
- FARIAS, E. **Planejamento na gestão empreendedora**. 2009. Disponível em: <<http://www.edvaldodefarias.com/planejamentoegestaoempreendedora.ppsx>>. Acesso em: 11 ago. 2012.
- FERREIRA, A. B. H. **Novíssimo dicionário da língua portuguesa**. 21 ed. São Paulo: Atlas, 2001. 1181p.

FERREIRA, A. J. P., VICENTE, J. N. **Estudo sobre a percepção dos empresários de microempresas e empresas de pequeno porte acerca da utilização da informação contábil no processo de tomada de decisão**. 2012. Disponível em: <http://www.contabeis.ufba.br/Site/arquivos/Editor/file/TCC%20Gest%C3%A3o%20ont%C3%A1bil%20Tribut%C3%A1ria/artigo_Antonio%20Jorge_Banca%20NOTA%20290310.pdf>. Acesso em 11 jan. 2013.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. São Paulo. **Revista de Administração** – FEA/USP, v. 34, n. 2, p. 05-28 1999a.

FILION, L. J. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 39, n. 4, p. 6-20, out. /dez. 1999b.

FILION, L. J. O empreendedorismo como tema de estudos superiores. Instituto Euvaldo Lodi. **Empreendedorismo: ciência, técnica e arte**. Brasília. CNI/IEL Nacional, 2000. p. 13-42.

FLICK, U. **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009, 405p.

FONSECA, J. J. S. **Instrumentos de coleta de dados**. 2008. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/joaojosefonseca/metodologia-trabalho-cientifico>>. Acesso em: 25 jul. 2012.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Brasília: Liber Livro, 2008. 79 p.

GRECO, S. M. S. S. *et al.* **GEM - Empreendedorismo no Brasil**: 2010. Curitiba: IBQP, 2010. 286p.

HASHIMOTO, M. **Espírito empreendedor nas organizações: aumentando a competitividade através do intra-empreendedorismo**. São Paulo: Saraiva, 2006, 277p.

HAGUETTE, T. M. F. **Metodologias qualitativas na sociologia**. Petrópolis: Vozes, 1987. 163p.

HONMA, E. T. **Competências empreendedoras: estudo de casos múltiplos no setor hoteleiro em Curitiba**. 2007.180f. Dissertação (Mestrado em Administração do setor de Ciências Sociais) Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2007.

LAKATOS, E. M., MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004, 297p.

LEONE, N. M. C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração**, São Paulo v.34, n.2, p. 91-94, 1999.

LEONE, N. M. C. P. G. **Sucessão na empresa familiar**: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado. Ed. Única; São Paulo, Atlas, 2005, 161p.

LÜDCKE, M., ANDRÉ, M. E. D. A **Pesquisa em Educação**: abordagens qualitativas. São Paulo; Editora Pedagógica e Universitária Ltda, 1986, 99p.

MACARI, E. A. *et al.* Empresa familiar e as dificuldades enfrentadas pelos membros da 3º geração. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006, Rio de Janeiro, **Anais ...** Rio de Janeiro; ANPAD, 2006.

MOREIRA, M. **Sebrae estima em 8,8 milhões número de micro e pequenas empresas em 2015**. Agência Brasil. 2010. Disponível em: <<http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias/2008/10/01/materia.2008-10-01.1772126930/view>>. Acesso em: 16 set. 2012.

MORESI, E. (Org.), **Metodologia de Pesquisa**. Universidade Católica de Brasília, 2003, 319p.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. Cadernos de Pesquisa em Administração, São Paulo, v. 1, n. 3, 2 sem. 1996.

OLIVEIRA, C. **O perfil do empreendedor**. 2008. Disponível em: <<http://www.professorcezar.adm.br/Textos/O%20perfil%20do%20empreendedor.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2012.

OLIVEIRA, D. P. R. **Empresa familiar**: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório. São Paulo: Atlas, 2006, 256p.

OLIVEIRA, L. B. **Empregabilidade**: uma análise histórica e crítica. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006, Rio de Janeiro, **Anais ...** Rio de Janeiro; ANPAD, 2007.

OURO PRETO. Prefeitura Municipal de Ouro Preto. Dados gerais sobre a cidade. Disponível em: <<http://www.ouropreto.mg.gov.br/index/php>>. Acesso em 15 ago. 2012.

PARDINI, D. J., SANTOS, R. V. Empreendedorismo e interdisciplinaridade: uma proposta metodológica no ensino de graduação. **Revista de Administração da FEAD-Minas**, v. 5, p. 157-172, 2008.

SANTOS, E. O. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. Editora Atlas, São Paulo, 2001.

SAY, J. B. **Tratado de economia política**. Prefácio de Georges Tapinos; tradução de Balthazar Barbosa Filho; tradução do prefácio de Rita Valente Correia Guedes. São Paulo: Abril Cultural, 1983 (*Os Economistas*).

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre os lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico.** São Paulo: Nova Cultural, 1982, 239p.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. SEBRAE. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa.** 2010/2011. Brasília, DIEESE, 2011. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/anu/anuSebraeMicroPeqEmp/anuarioSebrae10-11.pdf>>. Acesso em 26 jan. 2013.

SILVA, A. B. A fenomenologia como método de pesquisa. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

MELO, R. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais.** São Paulo: Saraiva, 2006. cap. 9.

SILVA, E. L., MENEZES, E. M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis. Universidade Federal de Santa Catarina, 2000. 118p.

SOUZA, E. C. L. **Empreendedorismo além do plano de negócios.** São Paulo: Atlas, 2005, 259p.

SOUZA, L. B., GALHARDO, H. M., MANOLESCU, F. M. **Empreendedorismo e o perfil do empreendedor no mundo globalizado.** XI Encontro Latino Americano de Iniciação científica e VII Encontro Latino Americano de Pos-Graduação. Universidade Vale do Paraíba, p. 2438-2441, 2007.

TAVARES, B., LIMA, A., SILVEIRA, S. F. **Características Gerenciais das Micro e Pequenas Empresas e as de seus Empreendedores: Alternativas para Gestão Financeira.** 2006. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos07/1151_90_Artigo%20SEGET%20%20Caracteristicas%20Gerenciais%20das%20Micro%20e%20Pequenas%20Empresas.pdf>. Acesso em 04 mar. 2013.

TAVIEIRA, J. G. **O empreendedorismo e a gestão da inovação.** 2008. Disponível em: <http://www.visgraf.impa.br/Data/RefBib/PS_PDF/jonas2003gestao/valor-gestao.pdf>. Acesso em: 12 de jul. 2012.

TRIVIÑÓS, A. N. S. **A Introdução a Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo; Atlas, 1987, p.152-158.

VERGARA, S. M. C. **Métodos de Pesquisa em Administração.** São Paulo: Atlas, 2007, 287p.

YIN, Robert. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 3. ed. São Paulo: Editora Bookman, 2005, 212p.

APÊNDICE

APÊNDICE A Roteiro de entrevista	75
APÊNDICE B Questionário.....	77

APÊNDICE A

Roteiro de Entrevista

A entrevista a seguir é parte do desenvolvimento da dissertação de mestrado que tem como objetivo geral investigar e analisar a influência que o perfil empreendedor tem na gestão e no desenvolvimento de micro empresas de caráter familiar.

Questões relativas ao primeiro objetivo específico (Identificar o perfil dos profissionais de empresas familiares da região de Ouro Preto – MG):

Identificação do entrevistado:

Nome	
Idade	
Profissão	
Formação	
Faturamento	
N. Funcionários	
Funções que exerce na empresa:	

Perfil profissional:

1. Cite os trabalhos / empregos que realizou na vida, antes deste negócio.
2. Quais são, atualmente, suas principais habilidades?
3. Em sua vida profissional você lida melhor com atividades planejadas (rotineiras) ou com o inesperado? Dê exemplos.
4. Qual o grau de importância que a busca por aprimorar seus conhecimentos, habilidades e competências possui para a sua carreira e satisfação profissional?
5. Como você lida com erros ou fracassos que surgem no decorrer de sua vida pessoal e profissional?

Questões relativas ao segundo objetivo específico (Identificar as características empreendedoras dos profissionais empresas familiares da região de Ouro Preto-MG):

Características empreendedoras:

1. Liste os três principais motivos que o levaram a abrir/desenvolver seu atual negócio.
2. Como e onde você busca informações para administrar seu negócio?
3. Como você faz para que seus produtos e serviços apresentem diferenciais perante a concorrência?
4. Durante o desenvolvimento de um projeto em seu negócio, como você lida com os riscos?
5. Com que frequência você delega autoridade e poder de decisão a seus funcionários?
6. Você costuma ouvir e aceitar sugestões e idéias de seus funcionários para desenvolver um projeto ou produto? Como as coloca em prática?
7. Como você recompensa seus funcionários quando um resultado ou meta é atingida na empresa?

Questões relativas ao terceiro objetivo específico (Analisar a influência dos empreendedores no atual estágio de desenvolvimento das organizações pesquisadas):

Influência dos empreendedores no desenvolvimento das organizações:

1. Quais são, na sua opinião, as transformações mais importantes que a sua empresa passou nos últimos três anos e qual a sua participação nessas transformações?
2. Na sua opinião, qual a influência que seu negócio possui para o desenvolvimento de Ouro Preto?
3. Acredita que sua empresa modificou a vida de pessoas e da comunidade em geral? Por quê?

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIO

Prezados senhores:

A entrevista a seguir é parte do desenvolvimento da dissertação de mestrado que tem como objetivo geral, investigar e analisar a influência que o perfil empreendedor tem na gestão e no desenvolvimento socioeconômico das empresas.

As questões a seguir têm como foco identificar a influência do empreendedor no desenvolvimento da organização estudada.

Solicito que marque a alternativa que melhor representa sua visão.

Obrigada

Maria Inês

1 Sexo

<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	Feminino

2 Idade

- Menos de 20
- De 21 a 25 anos
- De 26 a 30 anos
- Mais de 30 anos

3. Tempo que trabalha nessa empresa

- Menos de 1 ano
- De 01 a 3 anos
- De 3 a 6 anos
- Mais de 6 anos

4. Função geral que desenvolve

- Vendas / atendimento
- Serviços gerais
- Supervisão / gerência / coordenação

5. Na sua opinião qual o grau de comprometimento do proprietário desta empresa com o trabalho?

- Tempo integral
- Meio Horário
- Quase nunca está na empresa
- Varia de acordo com o trabalho

6. Você possui autonomia para realizar suas tarefas?

- Sim
- Não
- Às vezes

7. Você acha que esta empresa contribui para o desenvolvimento da cidade?

- Sim
- Não
- Em algumas ocasiões

8. Seu patrão oferece participação nos lucros ou comissão de vendas aos funcionários desta empresa?

- Sim
- Não

9. Na sua opinião esta empresa está crescendo e se desenvolvendo ?

- Sim
- Não
- Não percebo essa questão

10. Das características abaixo, cite a que você mais percebe no proprietário desta empresa.

- Criatividade
- Espírito de Equipe
- Perseverança
- Autoconfiança
- Disposição de assumir riscos

11. Você possui as informações / conhecimento / capacitação necessárias para desempenhar todas as suas tarefas e seu trabalho de maneira eficaz?

- Sim
- Não
- Somente para algumas tarefas

12. Você já apresentou alguma idéia ou sugestão para um projeto ou desenvolvimento de um produto na empresa que foi aceito e aplicado?

- Sim
- Não

13. Você se sente recompensado pelo trabalho que faz na empresa?

- Sim
- Não
- As vezes

Aniceto, Maria Inês de Oliveira

O48i

Influência do perfil do empreendedor na gestão e desenvolvimento organizacional: estudo de caso em microempresas familiares de Ouro Preto – Minas Gerais/Maria Inês de Oliveira Aniceto – Belo Horizonte: FNH, 2013.

78 f.; il.

Orientador: Prof^a. Dr^a Aleixina Maria Lopes Andalécio

Dissertação (mestrado) – Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração.

1. Empreendedorismo. 2. Gestão. 3. Microempresas. I. Andalécio, Aleixina Maria Lopes. II. Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título

CDD: 658.42

Normalização e catalogação: Vanuza Bastos Rodrigues - CRB6:1.172