



RAM. Revista de Administração Mackenzie  
ISSN: 1518-6776  
[revista.adm@mackenzie.com.br](mailto:revista.adm@mackenzie.com.br)  
Universidade Presbiteriana Mackenzie  
Brasil

CAJAÍBA DE OLIVEIRA, JOSÉ ROBERTO; CASTRO SILVA, WENDEL ALEX; TAVARES ARAÚJO,  
ELISSON ALBERTO

Características comportamentais empreendedoras em proprietários de mpes longevas do vale do  
mucurie jequitinhonha/mg

RAM. Revista de Administração Mackenzie, vol. 15, núm. 5, septiembre-octubre, 2014, pp. 102-139  
Universidade Presbiteriana Mackenzie  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195433507005>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



# CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS EM PROPRIETÁRIOS DE MPES LONGEVAS DO VALE DO MUCURI E JEQUITINHONHA/MG

**JOSÉ ROBERTO CAJAÍBA DE OLIVEIRA**

Mestre em Administração pelo Departamento de Administração  
da Faculdade Novos Horizontes (UniHorizontes).  
Palestrante e Consultor do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).  
Rua Professor Carmo, 35, Olga Corrêa Prates, Teófilo Otoni – MG – Brasil – CEP 39803-087  
E-mail: cajaiba@uol.com.br

**WENDEL ALEX CASTRO SILVA**

Doutor em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração  
da Universidade Federal de Lavras (Ufla).  
Professor Titular do Departamento de Mestrado Acadêmico em Administração  
da Faculdade Novos Horizontes (UniHorizontes).  
Rua Alvarenga Peixoto, 1.270, Santo Agostinho, Belo Horizonte – MG – Brasil – CEP 30180-121  
E-mail: wendel.silva@unihorizontes.br

**ELISSON ALBERTO TAVARES ARAÚJO**

Mestre em Administração pelo Departamento de Administração  
da Faculdade Novos Horizontes (UniHorizontes).  
Pesquisador da Faculdade Novos Horizontes.  
Rua Francisco Bicalho, 133, ap. 202, Padre Eustáquio, Belo Horizonte – MG – Brasil – CEP 30720-540  
E-mail: elisson.araujo@unihorizontes.br

## RESUMO

As micro e pequenas empresas (MPEs) exercem papel importante para a promoção social, lastro de estabilidade política e força propulsora de desenvolvimento, e destacam-se na geração de empregos e distribuição de renda de um país, logo, deve-se estimular a continuidade dessas empresas. Por essa razão, mostra-se importante conhecer os aspectos que auxiliariam em tal continuidade. A existência de características comportamentais empreendedoras nos proprietários de empresas seria um facilitador da longevidade empresarial. Entretanto, são incipientes trabalhos que revelam a presença dessas características em proprietários de MPEs. Portanto, este artigo teve por objetivo central identificar se a presença de características comportamentais (CCEs) nos proprietários de MPEs do Vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG é determinante para a longevidade dessas empresas. O estudo é empírico-descritivo, em que se utilizou questionário estruturado na coleta de dados, obtendo-se o retorno de 283 respondentes, sendo analisados por meio de estatísticas descritivas e análise discriminante. A amostra foi segmentada em três grupos de empreendedores categorizados pela longevidade das empresas, para aferir uma possível diferença quanto à presença das características, de acordo com a idade das empresas. Constatou-se que as únicas características que divergiram na discriminação dos três grupos de longevidade foram “Ser independente/autoconfiança” e “Relacionamento pessoal e liderança”. Conclui-se que, a partir da percepção dos empreendedores, a presença da maioria das CCEs não estaria diretamente associada à longevidade das empresas, entretanto, pode colaborar para a longevidade das empresas, caso sejam refletidas nas ações dos seus proprietários. Logo, esta pesquisa fortaleceu os resultados de Petry e Nascimento (2009), uma vez que, tanto aqueles achados quanto as constatações pertinentes às empresas da mesorregião, se alinharam ao retratar que, mesmo as CCEs sendo sugeridas pela teoria como elementos bastante associados à longevidade, esse efeito não foi confirmado pelos testes empíricos. Ainda assim, os gestores devem cultivá-las, pois a literatura sugere que podem contribuir para o aperfeiçoamento das empresas.

## PALAVRAS-CHAVE

Empreendedorismo. Características empreendedoras. Longevidade empresarial. Micro e pequenas empresas. Análise discriminante.

### 1 INTRODUÇÃO

Estudos sobre empreendedorismo (Maciel, 2009; Maciel, Damke, & Camargo, 2009; Armond, & Nassif, 2010; Martinelli & Fleming, 2010; Maciel & Camargo, 2010; Vale, Serafim, & Teodósio, 2011) têm dado maior ênfase às causas da mortalidade de micro e pequenas empresas (MPEs).

Entretanto, pouca atenção é dada aos fatores que viabilizam a longevidade dos pequenos empreendimentos. E muitos se perguntam quais são esses fatores, quais são as características que os empreendedores devem ter para alcançar a continuidade de seus negócios, tornando-se empreendedores bem-sucedidos. Daí surge o interesse em analisar os aspectos relacionados ao perfil dos empreendedores que contribuem para a continuidade dessas empresas. Portanto, esta pesquisa situa-se no campo do comportamento organizacional.

Conforme Hisrich, Peters e Shepherd (2009), o papel do empreendedorismo no desenvolvimento econômico envolve mais que o aumento de produção e de renda *per capita*; é também o de iniciar e constituir mudanças na estrutura do negócio e da sociedade, permitindo que mais riqueza seja dividida entre os agentes. É uma teoria de crescimento econômico em que a inovação é o fator preponderante no desenvolvimento de novos produtos (ou serviços) e no estímulo ao interesse em investir nos novos empreendimentos. As atividades empreendedoras afetam significativamente a economia de uma área ao construir sua base econômica e gerar empregos (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2009).

Dados do Sebrae/SC (2007) revelam a importância das MPEs no contexto socioeconômico brasileiro, na medida em que exercem relevante papel como fator de promoção social, base de estabilidade política e força propulsora de desenvolvimento, e cumprem papel de destaque na geração de empregos e distribuição de renda. As MPEs brasileiras são responsáveis pelo emprego de 67% da população economicamente ativa do país e contribuem com 20% do volume de riquezas gerado pela nação. Portanto, o fracasso, além de ser negativo para o empreendedor e sua família, traz consequências para toda a nação, haja vista que as MPEs são geradoras de emprego e renda, constituindo-se em pilar do desenvolvimento e do crescimento econômico do Brasil.

Segundo Brito e Vasconcelos (2005), a longevidade significa o sucesso no longo prazo e o alto desempenho empresarial aliado à persistência. O pilar da longevidade relaciona-se às estratégias implantadas e explica a relação entre a continuidade e a descontinuidade organizacional, quanto ao ambiente e à habilidade dos gestores em superar desafios.

No Brasil, uma ínfima parcela das MPEs transpõe os quatro anos iniciais em operação (Dieese, 2008). Isso está associado à qualidade do empreendedorismo do país, que pode ser representada pela taxa de descontinuidade dos negócios. Em 2007, significou 6,5%. Já em 2008, foi de 3%. O Brasil, em 2007, situava-se na nona posição no *ranking* de descontinuidade. No ano seguinte, no 23º lugar. Não obstante a melhora, tais dados sugerem a prematuridade na morte dessas empresas [...] (GEM, 2008).

No estado de Minas Gerais, as MPEs representam 99% dos negócios formalmente estabelecidos – idêntico à média nacional. Em termos socioeconômicos, tais empresas geram mais de 2,1 milhões de empregos – 65% dos postos de trabalho do estado. Com relação à taxa de mortalidade, é uma das menores do país (Sebrae/MG, 2008).

A região do Vale do Mucuri e Jequitinhonha apresentou, em 2006, um Produto Interno Bruto (PIB) de R\$ 3.911 milhões (8,7% superior a 2005). O município de Teófilo Otoni ficou em primeiro lugar no *ranking* do PIB municipal da região, sendo 19,7% do total. Já no *ranking* do PIB do estado, ficou em 45º lugar. Nesse município, as MPEs do setor varejista são 99,5% do total de empresas e respondem por 83% dos empregos do setor. Isso evidencia a representatividade desses negócios para a região (Fecomércio/MG, 2009). E o tempo de sobrevivência de uma organização é tema relevante (Yamamoto & Vergara, 2008). Todavia, a literatura brasileira tem conferido pouco destaque ao tema, sofrendo um forte viés de interesse pelos aspectos *post-mortem* [...], segundo Oliveira, Castro Silva, Araújo, & Jeunon (2013).

Em estudos mais recentes, Maciel (2009) investigou o comportamento empreendedor na explicação do desempenho; Maciel, Damke e Camargo (2009) analisaram as configurações nos estudos de empreendedorismo; Armond e Nassif (2010) estudaram os comportamentos de liderança adotados pelos empreendedores; Martinelli e Fleming (2010) analisaram a influência de características emocionais no comportamento empreendedor; Maciel e Camargo (2010) associaram comportamento empreendedor, lócus de controle e desempenho; Vale, Serafim e Teodósio (2011) compararam o processo de criação de empresas de mulheres com o de homens. Dessa maneira, nenhum desses artigos desenvolvidos recentemente abordou a questão das características dos empreendedores de sucesso, fundadores de MPEs.

Enfim, todo assunto relacionado às MPEs é de grande relevância, mas ainda são incipientes os trabalhos que mostram, de forma detalhada, quais são os fatores

que interferem na continuidade dessas organizações, em relação à quantidade de pesquisas sobre a mortalidade precoce no âmbito dos pequenos negócios. Percebe-se haver ênfase no estudo *post-mortem* dos fatores que levam essas empresas ao fracasso.

Com base no exposto, procura-se responder à seguinte questão: *a presença de características comportamentais (CCEs) nos proprietários de MPEs do Vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG é determinante para a longevidade dessas empresas?*

O objetivo foi identificar se a presença de características comportamentais (CCEs) nos proprietários de MPEs do Vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG é determinante para a longevidade dessas empresas. As CCEs são aquelas apontadas por McClelland (1972). A classificação da longevidade das empresas foi aquela utilizada pelo GEM (2002).

Após esta introdução, na próxima seção o referencial teórico aborda alguns aspectos de empreendedorismo e empreendedores, e características empreendedoras. Na seção 3, a metodologia da pesquisa empírica é delineada. Na Seção 4, os resultados são apresentados e discutidos. Finalmente, na Seção 5, são indicadas as considerações finais e a conclusão deste estudo e, logo depois, as referências consultadas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDOR

Para Hisrich e Peters (1986), os termos empreendedorismo e empreendedor podem apresentar inúmeros conceitos.

Sobre o empreendedor, cita-se: o indivíduo que assume riscos é distinto daquele que fornece capital (Cantillon, 2002); alguém inovador que elabora tecnologia ainda não testada (Schumpeter, 1997); sujeito dinâmico que corre riscos prudentemente (McClelland, 1961); pessoa maximizadora de oportunidades (Drucker, 1964); quem toma iniciativa, organiza instrumentos sociais, econômicos e corre risco de fracasso (Shapero, 1975); é quem está sempre observando os negócios, buscando novas oportunidades (Degen, 1989); indivíduo que transfere recursos econômicos de um setor de baixa produtividade a um superior e mais rentável, sendo um agente da transformação social (Filion, 1999); é aquele que cria uma nova empresa ou amplia os negócios de uma em operação e que seja dele. Diferencia-se do empresário, que gerencia e mantém rentável uma firma, sem inovar e fazê-la crescer, só pela sobrevivência (Bernardes, 2005). Em termos amplos, intraempreendedor é um empreendedor que opera ou inova numa organização já em operação (Pinchot, 1989).

Para Schumpeter (1997), os empreendedores têm a função de inovar, de combinar eficientemente os fatores de produção garantindo resultados positivos no negócio devido ao monopólio tecnológico e sua capacidade de transformação econômica. McClelland (1972) definiu-os relacionando-os à sua necessidade de sucesso, de reconhecimento e ao desejo de poder e de controle. Já empreendedorismo é o processo de criar-se algo diferente e com valor, dedicando-se o tempo e o esforço demandados, assumindo-se os riscos financeiros, psicológicos e sociais e recebendo as recompensas oriundas da satisfação econômica e pessoal (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2009).

Há três correntes de estudo do empreendedorismo: 1. dos economistas (Schumpeter, 1997) – pioneiros na associação do empreendedor à inovação; 2. dos comportamentalistas (McClelland, 1972) – destacam os aspectos criativos e intuitivos das atitudes do empreendedor. Esta se baseia na análise das características daquele que é responsável pelas transformações no ambiente organizacional, o qual possibilita o desenvolvimento de novas tecnologias e, principalmente, de novos procedimentos gerenciais colocados à disposição das organizações e; 3. sociológica (Hofstede, 1980 e 1983; Weber, 1982) – procuram entender a influência da cultura, das estruturas sociais sobre a atividade empreendedora.

Cunningham e Lischeron (1991) assinalam que o estudo do empreendedorismo estrutura-se em seis linhas teóricas, quais sejam: grande homem, clássica, gestão, liderança, intraempreendedorismo e, ainda, características psicológicas.

Assim, esta pesquisa apoia-se no conceito de intraempreendedor, na corrente dos comportamentalistas e na linha das características psicológicas.

Na perspectiva de McClelland (1972), o desejo de realizar algo significa a vontade do ser humano de se superar e de se distinguir, juntando um conjunto de características psicológicas e comportamentais que são, dentre outras, gostar de correr risco moderado e ter iniciativa e desejo de reconhecimento. Identificou que a crescente necessidade de realização resultava, por fim, em atividade econômica.

Ainda McClelland aponta que o conceito de personalidade é o elemento principal que pode revelar até que ponto os comportamentos empreendedores são oriundos de características da personalidade. E que os fatores sociais e ambientais são responsáveis por estimular os motivos ocultos e a tradução de disposições mentais em padrões de comportamento.

Nesse sentido, as possibilidades de sucesso ou fracasso de um empreendimento – sua continuidade – estariam relacionadas ao perfil do empreendedor (McClelland, 1985; Miner, 1997).

Lezana e Tonelli (1998) destacam que uma das formas de identificar as características ou traços dos empreendedores é a partir do estabelecimento de um perfil empreendedor.

Pinchot (1983), Stevenson & Gumpert (1985), Gartner (1989), Filion (1999), e Lounsbury & Crumley (2007), associam as características pessoais do empreendedor ao espírito criativo e ousado (Pedroso, Massukado-Nakatani, & Mussi, 2009).

E as discussões acerca dos níveis psicológicos que interferem no comportamento empreendedor têm se situado em torno das características em vez dos traços da personalidade (Management Systems International, 1999). Para Dolabela (2008), nos últimos anos, as características dos empreendedores têm sido estudadas com mais intensidade.

## 2.2 CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS

A abordagem comportamental do empreendedor surgiu, na década de 1950, com os estudos de McClelland (1958, 1961), o qual buscou, por meios quantitativos, isolar fatores psicológicos e culturais do empreendedor, apontando quão importantes são esses aspectos para o desenvolvimento econômico (Boava & Macedo, 2006). Os resultados de seu primeiro estudo, na Índia, sugeriram que os participantes do treinamento tiveram aumentos relevantes em sua atividade empresarial em relação a seu nível anterior, quando comparados aos níveis alcançados pelo grupo de controle (McClelland, 1972). Dessa forma, identificou características diferentes em empreendedores bem-sucedidos.

Conforme Filion (1997), o empreendedorismo comportamentalista revela que as características dos empreendedores tendem a refletir as características do período e do local onde vivem, sinalizando o empreendedorismo como um fenômeno regional e histórico.

McClelland (1972) apontou três necessidades pelas quais as pessoas motivavam-se: 1. de realização: é a mais destacada entre os empreendedores, pois os leva a agir segundo padrões de excelência, buscando fazer o melhor com grande desejo de êxito. São autoconfiantes, gostam de assumir responsabilidades individuais e de ver a realização de suas metas. Assumem riscos moderados, com base em planejamento e investigações que os minimizam, além de fazer coisas de maneira criativa e inovadora; 2. de poder: buscam fazer as coisas como e quando querem, capitaneando uma equipe ou um grupo em prol de um objetivo. Procuram influenciar, persuadir ou argumentar. Têm ação ativa na política de suas organizações e são capazes de equilibrar-se entre a expressão pessoal de domínio e o exercício da liderança socializada, revelando ora um aspecto, ora outro e; 3. de afiliação: ocorre quando se coloca o bem-estar do todo em detrimento do individual, de fazer algo em prol da comunidade sem desejar destacar-se. Preocupam-se mais com o indivíduo que com as tarefas e a produção. Desempenham melhor suas funções quando trabalham em cooperação.

A necessidade de realização é aquela em que o indivíduo tem de pôr à prova seus limites, de tentar realizar o melhor trabalho possível. Ela mensura as realizações pessoais. Indivíduos com elevada necessidade de realização são os que procuram mudanças em suas vidas, estabelecem metas e colocam-se em situações competitivas, além de estipularem para si metas que são realistas e realizáveis (McClelland, 1971).

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2009), no processo de sucesso empreendedor, existem outras variáveis envolvidas, mas uma coisa é fato: um indivíduo dificilmente chegará ao sucesso se não tiver características mínimas dos empreendedores vencedores. As características comportamentais empreendedoras (CCEs) mais citadas são: inovação, correr riscos calculados, necessidade de realização e autoconfiança.

De acordo com Bessant e Tidd (2009), para tentar explicar o comportamento empreendedor, pesquisadores tendem a examinar características e traços pessoais ou a influência de fatores contextuais, como a disponibilidade de recursos.

As CCEs podem ser divididas em: 1. realização – os comportamentos impulsionam os sujeitos a procurarem atividades desafiadoras, fazendo-os alterar as condições ambientais com base em seus objetivos pessoais; 2. planejamento – supõe conhecer os processos para conduzir a organização na direção correta, segundo o indivíduo, incluindo a capacidade de obter informações e avaliar uma oportunidade num ambiente contrário; 3. poder – potencial para elaborar as atividades como planejadas, a cooperação e a ação, em prol do atingimento dos objetivos traçados (Olivo, 2003).

McClelland (1972) relata as principais características comportamentais que levantou em seus estudos, descritas no Quadro 1.

#### QUADRO I

#### AS DEZ CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS IDENTIFICADAS POR MCCLELLAND

CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS (CCES)	
CATEGORIA: DESEJO DE REALIZAÇÃO	
Busca de oportunidades e iniciativa	O indivíduo faz as coisas antes de ter sido solicitado, ou antes de ser forçado pelas circunstâncias; expande os negócios para novas áreas de atuação; aproveita realmente as oportunidades que surgem.
Persistência	Enfrenta os desafios das mais variadas formas e quantas vezes forem necessárias para superar os obstáculos.

### QUADRO I (CONCLUSÃO)

## AS DEZ CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS IDENTIFICADAS POR MCCLELLAND

CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS (CCES)	
CATEGORIA: DESEJO DE REALIZAÇÃO	
Exigência de qualidade e eficiência	Procura novas formas de fazer melhor as coisas, de fazer mais rápido ou mais barato; faz as coisas de forma que supere os padrões de excelência; assegura que o seu trabalho será feito no tempo e com a qualidade combinados.
Independência e autoconfiança	Busca autonomia sobre normas e controles de outros; mesmo diante de resultados adversos mantém seu ponto de vista; demonstra confiança em sua própria capacidade.
CATEGORIA: PLANEJAMENTO E RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS	
Correr riscos calculados	Avalia e discute as alternativas; procura manter sempre o controle da situação para reduzir os riscos; envolve-se em situações de riscos moderados.
Estabelecimentos de metas	Os objetivos e metas são desafiantes e têm um significado pessoal; as metas são claras, objetivas e definidas no longo prazo; as metas de curto prazo são mensuráveis.
Busca de informações	Procura pessoalmente todas as informações possíveis sobre o ambiente em que está inserido; busca auxílio de especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.
Planejamento e monitoramento sistemáticos	Divide as tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos; está sempre revisando os seus planos, observando as diversas variáveis que possam influenciar; faz uso de registros financeiros para a tomada de decisões.
CATEGORIA: INFLUÊNCIA (CAPACIDADE DE SE RELACIONAR COM PESSOAS)	
Persuasão e rede de contatos	Discute estratégias antecipadamente para influenciar e persuadir os outros; utiliza-se de pessoas-chave para atingir os próprios objetivos; está sempre desenvolvendo e mantendo relações comerciais.
Comprometimento	Sacrifica-se e faz qualquer esforço para completar uma tarefa; está sempre colaborando com os empregados para que o trabalho seja terminado; faz qualquer coisa para manter o cliente.

Fonte: Adaptada pelos autores de McClelland (1972).

Acrescenta-se a estas a necessidade de realização e o relacionamento inter-pessoal/liderança, constituindo-se as 12 características mais frequentemente apontadas na literatura (Hisrich, Peters, & Shepherd, 2009; Sebrae, 2007) para descrever o comportamento empreendedor que acarreta a longevidade ou continuidade organizacional.

Após o desenvolvimento dos estudos de McClelland (1972), diversos estudos empíricos visaram identificar as características mais presentes nos empreendedores.

Carland, Hoy e Carland (1988), ao investigarem o modelo americano de empreendedorismo, sugeriram três características básicas de personalidade: propensão a assumir riscos; preferência pela inovação e pela criatividade, e necessidade de realização. Além disso, identificou-se correlação entre elas; os homens indicaram um potencial empreendedor maior que as mulheres. Todavia, tais variáveis sozinhas seriam insuficientes para explicar o empreendedorismo, uma vez que esses elementos estariam mais relacionados ao potencial empreendedor do que ao empreendedorismo de fato, bem mais complexo.

Frese, Kring, Soose e Zempel (1996) realizaram um estudo baseado nos conceitos de empreendedorismo desenvolvidos por Schumpeter, no qual analisaram os traços de personalidade que diferenciam os empreendedores da antiga Alemanha Oriental dos administradores do mesmo local. Classificaram a inovação, a capacidade de implementar inovações, a visão, a necessidade de realização, a tenacidade e o gosto pelo trabalho como as características de personalidade dos empreendedores.

Barros e Prates (1996), ao analisarem o estilo brasileiro de administração, destacaram que, dentre as características comuns aos empresários brasileiros que focam as inovações, estão a tentativa de evitar conflitos e a flexibilidade vista por meio da criatividade.

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) sinalizaram que as precípuas características de personalidade são: busca por novas oportunidades, centralização do poder, uso de atitudes ousadas, ou seja, a busca por condições de incerteza em que a organização pode obter consideráveis ganhos, e o crescimento como meta dominante, caracterizado pela necessidade de realização.

Em uma revisão sobre fatores inerentes aos conceitos de empreendedorismo e de empreendedor, pode-se desenvolver uma matriz com uma variedade de características dos empreendedores. A maioria dos autores, constantes do Quadro 2, destaca que o administrador sempre utiliza habilidades que podem ser inatas ou adquiridas por meio de estudos e da experiência. Foi possível constatar que algumas características são mencionadas por poucos pesquisadores; outras recebem maior ênfase. Inovação, correr riscos calculados, necessidade de realização e autoconfiança foram as mais reconhecidas, as quais embasaram o instrumento de coleta de dados desta pesquisa (Quadro 2).

**QUADRO 2**

**SÍNTSE DAS CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDEDORES  
DE SUCESSO COMUNS A 15 AUTORES**

HABILIDADES DO EMPREENDEDOR	FATORES DE SUCESSO	MCCLELLAND (1962)	SHAPERO (1975)	TIMMONS (1978)	HORNADAY (1982)	MEREDITH (1982)	SANTOS (1995)	LONGEN (1997)	DOLAFELA (1999)	DEGEN (2000)	GARCIA (2000)	ROBBINS (2000)	DORNELAS (2001)	BERNARDI (2003)	SEBRAE/SC (2009)	HISRICH E PETERS (2009)	<b>TOTAL</b>
1	Desenvolver habilidades/buscar informações		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>6</b>	
2	Conhecer muito bem o ramo de atuação	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>4</b>	
3	Ser agressivo, corajoso	-	-		-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>5</b>	
4	Ter persistência		-	-	-	-	-									<b>11</b>	
5	Buscar, aproveitar oportunidades	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-					<b>7</b>	
6	Correr riscos calculados, gerenciar riscos				-			-								<b>13</b>	
7	Criatividade						-			-	-					<b>10</b>	
8	Ser inovador										-	-				<b>13</b>	
9	Ser independente									-	-				-	<b>12</b>	
10	Necessidade de realização		-			-										<b>13</b>	
11	Ter habilidade para relações interpessoais	-	-	-	-		-	-	-	-						<b>7</b>	
12	Liderança, saber liderar pessoas		-	-	-		-		-	-						<b>9</b>	
13	Autocritica, capacidade de aprendizagem	-	-	-	-					-	-	-	-	-		<b>6</b>	
14	Estabelecer uma boa rede de contatos		-	-	-		-				-					<b>10</b>	
15	Originalidade, ter iniciativa					-	-	-	-	-	-	-	-	-		<b>9</b>	
16	Ter autoconfiança, ser otimista						-									<b>14</b>	
17	Ser comprometido		-	-	-											<b>11</b>	
18	Ter valor para a sociedade		-	-	-	-		-	-	-					-	<b>3</b>	
19	Exigente quanto à qualidade e eficiência		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		<b>4</b>	
20	Habilidade para negociação		-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-		<b>6</b>	
21	Ser muito paciente	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	<b>2</b>	
22	Ser polivalente	-	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-	-	<b>4</b>	
23	Orientação para resultado (metas e objetivos)				-				-		-					<b>11</b>	
24	Planejar e monitorar sistematicamente				-				-		-					<b>11</b>	
25	Envolvimento em longo prazo		-		-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	<b>5</b>	
26	Ter flexibilidade	-	-	-	-		-		-	-	-	-	-	-	-	<b>5</b>	
27	Administrar o tempo	-	-	-	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>3</b>	
28	Obter e organizar os recursos necessários	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>1</b>	
29	Comportamento ético	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>1</b>	

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

Há diversas características atribuídas ao empreendedor (Quadro 2). Esse comparativo foi fundamental para cumprir o desígnio geral deste trabalho, oferecendo o roteiro necessário ao desenvolvimento da pesquisa. Com base na literatura, a hipótese teórica é que a presença de CCEs nos proprietários de MPEs amplia a longevidade dessas empresas.

## 2.3 LONGEVIDADE EMPRESARIAL

Para Montuori (2000), a longevidade empresarial está ligada à função de ajustar o ambiente interno às condições impostas pelo ambiente externo, na tentativa de adaptar a evolução da organização às pressões externas, para mantê-la em funcionamento por muitos anos, ou seja, manter sempre uma gestão por mudanças. As empresas longevas são sensíveis ao seu ambiente, com forte senso de identidade e antecipam-se às mudanças de mercado, além de serem conservadoras em suas finanças (Geus, 2005). Mayfield, Mayfield e Stephens (2007) apontam que são organizações longevas que experimentam uma existência continuada durante várias gerações de comando, podendo alcançar vários centenários de vida.

Collins e Porras (1995) assinalam que essas organizações revelam acentuado desejo de evoluir, permitindo-se adaptar às transformações no mercado sem comprometer seus ideais de funcionalidade. O estilo de gestão é um fator importante para que as empresas sejam longevas ou não longevas (Ferreira, 2001). Outro fator é o conhecimento ou as experiências adquiridas, o que representa a consciência do indivíduo sobre si e o ambiente, sendo profundamente influenciado pelo ambiente físico e social, e pelas suas necessidades e experiências anteriores (Lezana, 2002). Assim, a longevidade do empreendimento estaria relacionada às habilidades para utilizar sua capacidade física e intelectual em prol de um objetivo central.

## 2.4 TRABALHOS ANTERIORES SOBRE COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR

Foram identificadas algumas pesquisas que abordaram a questão do comportamento empreendedor, as quais são sumarizadas no Quadro 3.

**QUADRO 3**

**TRABALHOS RECENTES NO MERCADO  
INTERNACIONAL E NO BRASILEIRO**

AUTOR(ES)/ANO	OBJETIVO	CONSIDERAÇÕES/CONCLUSÕES
INTERNACIONAIS		
Lee e Lim (2009)	Investigar o impacto da orientação empreendedora sobre o desempenho de small business de serviços.	As características do proprietário têm influência sobre o desempenho de small business e contribuem para a orientação empreendedora.
Wenhong e Liuying (2010)	Avaliar o impacto dos sistemas de pensamento empreendedor para assumir riscos e na propensão ao comportamento empreendedor, na China.	O sistema experiencial influencia positivamente na propensão em assumir riscos, e negativamente no comportamento empreendedor. Já o sistema racional provoca efeito contrário ao anterior.
Gilinsky Junior, Lopez, Santini, & Eyler (2010)	Analizar até que ponto o comportamento empreendedor influencia o tamanho do investimento e o seu retorno (ROI).	O tamanho do investimento e o retorno sobre o investimento mostraram-se relacionados ao comportamento empreendedor.
Lee, Lim e Pathak (2011)	Estudar o efeito da cultura na orientação empreendedora identificando-se as diferenças entre os países selecionados.	Os países têm diferenças em termos de características empreendedoras, demandando-se uma educação personalizada, baseada na cultura.
Welter e Smallbone (2011)	Examinar a institucionalização do comportamento empreendedor.	A extensão em que a imersão do comportamento empresarial ocorre na organização é genérica ou um aspecto distintivo de ambientes de transição.
Weismeyer-Sammer (2011)	Examinar o comportamento empreendedor das empresas familiares, replicando o estudo de Kellermanns e Eddleston (2006).	Corrobrou-se o trabalho comparado, e o planejamento estratégico, na pequena empresa familiar, revela um “espírito empreendedor” que repercute no seu comportamento empreendedor.
Eddleston, Kellermanns e Zellweger (2012)	Investigar o comportamento empreendedor de empresas familiares.	Uma participação mais efetiva da família na empresa melhora os efeitos positivos que a governança e a orientação de longo prazo têm sobre o empreendedorismo corporativo.

(continua)

**QUADRO 3 (CONTINUAÇÃO)****TRABALHOS RECENTES NO MERCADO INTERNACIONAL E NO BRASILEIRO**

AUTOR(ES)/ANO	OBJETIVO	CONSIDERAÇÕES/CONCLUSÕES
NACIONAIS		
Petry e Nascimento (2009)	Identificar as características mais presentes no modelo de gestão das empresas familiares, para inferir aquelas que explicam sua longevidade, sob a perspectiva do processo sucessório.	Nas empresas de menor porte, as características destoam, em parte, das recomendadas pela literatura. Não houve evidências fortes para concluir-se que tais características fossem determinantes na continuidade das organizações.
Maciel (2009)	Examinar a validade da separação entre o comportamento empreendedor de outras capacidades organizacionais na explicação do desempenho empresarial.	Há influência positiva desse comportamento e das capacidades organizacionais no desempenho, e relação causal e necessidade de hierarquização entre essas capacidades e o comportamento.
Martinelli e Fleming (2010)	Verificar a influência de características emocionais no comportamento empreendedor orientado a empreender.	A atitude de empreender é mais intensa em quem tem maior motivação baseada em seus componentes emocionais de lócus de controle interno e, ainda, que possui maior independência.
Maciel e Camargo (2010)	Relacionar comportamento empreendedor, lócus de controle e desempenho organizacional.	Houve influência negativa de lócus de controle externo sobre desempenho; positiva, de lócus interno sobre comportamento empreendedor e do comportamento sobre o desempenho.
Silva, Chagas e Siqueira (2012)	Identificar as características do empreendedorismo internacional envolvidas na internacionalização da Menendez Amerino.	Os relacionamentos que a gerência mantinha foram fundamentais na internacionalização. E fatores como a localização, clima etc. impulsionaram a empresa.
Clemente e Almeida (2013)	Examinar as características comportamentais empreendedoras (CCEs) de um empreendedor de uma empresa varejista de eletrodomésticos.	Destacaram-se: comprometimento; exigência de qualidade e eficiência; busca de informações, independência e autoconfiança, com ações de estratégia de posicionamento por concorrente.

### QUADRO 3 (CONCLUSÃO)

#### TRABALHOS RECENTES NO MERCADO INTERNACIONAL E NO BRASILEIRO

AUTOR(ES)/ANO	OBJETIVO	CONSIDERAÇÕES/CONCLUSÕES
NACIONAIS		
Klein, Alves e Pereira (2013)	Analisar as características empreendedoras e valores dos gestores e colaboradores das empresas da Incubadora Tecnológica de Santa Maria.	Destacaram-se: realização e inovação; conhecimentos técnicos; formação complementar e escolaridade; flexibilidade e valoração das oportunidades; valores éticos, lealdade e autenticidade; necessidades de desenvolvimento.
Moraes, Hashimoto e Albertini (2013)	Distinguir as características do perfil empreendedor de motoristas do transporte rodoviário de carga: funcionários, agregados e autônomos.	Os motoristas autônomos são os mais empreendedores. E há influência de uma característica empreendedora sobre outra.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Dentre as pesquisas identificadas na academia, tanto nacional quanto estrangeira, percebe-se maior frequência de pesquisas sobre o comportamento empreendedor, sendo poucos os diretamente relacionados às MPEs. Contudo, a orientação empreendedora tem mostrado ser importante para a manutenção e o crescimento das organizações, contribuindo para o avanço das empresas.

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa apresenta abordagem empírico-descritiva, que visa descrever o comportamento, características ou funções dos fenômenos (Collins & Hussey, 2005). Buscou-se identificar se a presença de características comportamentais (CCEs) nos proprietários de MPEs do Vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG é determinante para a longevidade dessas empresas.

Possui natureza quantitativa, orientada para a mensuração dos fenômenos, com coleta e análise de dados numéricos, por meio de testes estatísticos (Collis & Hussey, 2005). O levantamento dos dados ocorreu entre junho e setembro de 2011, sendo estes do tipo primário. As unidades de análise foram MPEs de Teófilo Otoni/MG e região e os sujeitos de pesquisa, seus gestores.

A mesorregião do Vale do Mucuri contava com uma população, em 2006, de 253.658 habitantes, em uma área total de 11.608,785 km<sup>2</sup>, dividida nos seguintes municípios: Teófilo Otoni; Ataleia; Catuji; Franciscópolis; Frei Gaspar; Itaipé; Ladainha; Malacacheta; Novo Oriente de Minas; Ouro Verde de Minas; Pavão; Poté e Setubinha (IBGE, 2011).

O enquadramento das MPes deu-se com base na Lei Complementar n. 123/2006, que considera microempresa aquela com faturamento anual de até R\$ 240 mil, e pequena, com faturamento anual entre R\$ 240.000,01 e R\$ 2,4 milhões (RFB, 2006).

O instrumento de coleta de dados – questionário estruturado – foi elaborado a partir das 12 características mais frequentes na literatura (Quadro 2), apresentadas no Quadro 4. A cada uma destas foram associadas cinco perguntas sobre o comportamento do empreendedor, sugeridas inicialmente por McClelland (1972). Dividiu-se o questionário em dois grupos: o primeiro procurou identificar características das empresas (sete questões) e o segundo, avaliar a existência das características dos empreendedores de sucesso nos gestores (60 questões).

#### QUADRO 4

#### BLOCOS DE QUESTÕES SOBRE CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS

BLOCO	QUESTÕES	CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS
01	Q08 a Q12	✓ Persistência
02	Q13 a Q17	✓ Iniciativa e busca de oportunidades
03	Q18 a Q22	✓ Estabelecimento de metas/objetivos
04	Q23 a Q27	✓ Correr riscos calculados
05	Q28 a Q32	✓ Inovação e busca de informações
06	Q33 a Q37	✓ Exigência de qualidade e eficiência
07	Q38 a Q42	✓ Ser independente/autoconfiança
08	Q43 a Q47	✓ Necessidade de realização
09	Q48 a Q52	✓ Relacionamento interpessoal/liderança
10	Q53 a Q57	✓ Rede de contatos/persuasão
11	Q58 a Q62	✓ Comprometimento
12	Q63 a Q67	✓ Planejamento e monitoramento sistemático

Fonte: Elaborado pelos autores.

O questionário é composto por afirmativas que propõem uma autorreflexão do respondente, por meio de uma escala Likert de 5 pontos, fundamentada no raciocínio qualitativo de avaliações intangíveis (Likert, 1979). A pontuação da escala para cada afirmação indica a extensão com que o sujeito apresenta o comportamento empreendedor, sendo: 1 – nunca; 2 – raras vezes; 3 – algumas vezes; 4 – usualmente e; 5 – sempre.

Esse questionário foi submetido ao julgamento de profissionais especializados da área. Um pré-teste foi aplicado a uma amostra-piloto de 30 empreendedores. A partir disso, o instrumento foi avaliado com base na validade de conteúdo, no entendimento das questões pelos respondentes e na redundância e confiabilidade das escalas. Na versão final, o instrumento teve 67 questões, divididas nos dois grupos citados.

A população de estudo consistiu em todos os empreendedores (proprietários fundadores) de MPEs situadas em Teófilo Otoni/MG e região. Dos 700 questionários distribuídos em parceria com associações comerciais e do Sebrae/MG, obteve-se o retorno de 283 sujeitos (a amostra), utilizando-se o método não probabilístico por conveniência e por julgamento. Os dados coletados foram tabulados e submetidos a análises estatísticas, por meio do software Statistical Package for the Social Sciences® (SPSS), versão 16.

Ressalta-se que não houve dado faltante (*missings*) nas respostas sobre as características empreendedoras, logo, os resultados abarcam todas as MPEs da amostra. Para avaliar a confiabilidade das escalas utilizadas no questionário, baseou-se no alfa de Cronbach, cujo valor mínimo obtido deve ser acima de 0,6 (Hair Júnior, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009).

E testou-se a hipótese de pesquisa  $H_0$ : *A presença de CCEs nos proprietários de MPEs aumenta a longevidade das empresas.*

Para tanto, desenvolveu-se a análise discriminante a fim de identificar as características dos empreendedores, em diferentes estratos.

O modelo discriminante envolve a determinação de uma variável estatística discriminante (ou função discriminante), que é a combinação linear de duas (ou mais) variáveis explicativas que irão melhor discriminar entre os objetos. São estabelecidos os pesos da variável estatística para cada uma das independentes, a fim de maximizar as diferenças entre os grupos. A equação generalizada dessa função é dada por (Hair Júnior *et al.*, 2009):

$$Z_{jk} = \alpha + W_1 X_{1k} + W_2 X_{2k} + \dots + W_n X_{nk} \quad [\text{Equação 1}]$$

em que:

$Z_{jk}$  = escore  $Z$  discriminante da função discriminante  $j$  para o objeto  $k$ ;  
 $\alpha$  = intercepto

$W_i$  = peso discriminante para a variável explicativa;

$X_{ik}$  = variável explicativa  $i$  para o objeto  $k$ .

A primeira etapa consistiu na definição dos grupos de estudo (Hair Júnior *et al.*, 2009). A amostra foi dividida em três grupos de empresas, baseados nos intervalos para definir a longevidade destas, como indicado por GEM (2008): novos empreendedores – até 42 meses de atividade da empresa; empreendedores de médio tempo – acima de 42 a 84 meses; e empreendedores experientes – mais de 84 meses. Assim, criou-se uma variável resposta categórica, que classifica/discrimina os empreendedores de acordo com o tempo de atividade de suas empresas e suas características comportamentais presentes.

Com base nessa análise construiu-se uma regra de classificação que possibilitou a determinação das características mais apropriadas para dividir os empreendedores da região nesses três grupos, sugerindo as características que vêm mantendo-se e aquelas que teriam se modificado ao longo do tempo. Dito de outra forma, espera-se identificar aquelas CCEs cuja presença nos fundadores de MPEs estariam colaborando para a longevidade dessas empresas.

Além disso, o modelo permitirá, baseado nas características de um novo empreendedor, classificá-lo em um dos três grupos (Hair Júnior *et al.*, 2009).

A significância do modelo foi validada pelo teste de Wilk's Lambda. A qualidade do seu ajuste foi obtida com base no coeficiente de correlação canônica, que aponta a proporção da variabilidade das respostas (grupos de empreendedores) explicada pelas características empreendedoras (Hair Júnior *et al.*, 2009).

Utilizou-se o nível de significância de 5% ( $\alpha = 0,05$ ) para determinar se os resultados foram estatisticamente significantes. Assim, indicaram evidências aqueles cujo p-valor foi menor que 0,05 (p-valor  $< \alpha$ ) e indícios se  $< 0,10$ .

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A caracterização das empresas foi desenvolvida com base nas questões da primeira parte do questionário, visando identificar seu perfil. Quanto ao tempo de atividade, visualizou-se que 58,7% têm mais de 84 meses de atividade; 23,7% têm até 42 meses e 17,7%, entre 43 e 84 meses. O tempo médio estimado foi de 143 meses (quase 12 anos). Em relação ao número de funcionários, a maioria (55,1%) tem até 5 funcionários e quase 91% tem no máximo 20. Em média, as empresas têm oito funcionários. Quase 29% têm faturamento bruto anual de até R\$ 200 mil e 11,3%, acima de R\$ 1 milhão. Salienta-se que 8,5% não responderam à questão do faturamento. A média do faturamento foi R\$ 616 mil. No que

tange ao ramo de atividade das empresas, 76% são do setor de comércio, 25,1% do setor de serviços e 4,6% do setor industrial. Ainda, a maior parcela dos gestores tem baixo nível de escolaridade, não sendo graduados.

## 4.2 MENSURAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDEDORES

A avaliação individual das questões caracterizadoras dos empreendedores de sucesso ocorreu com base na nota média de cada uma que compõe a característica (Quadro 4) e seu desvio padrão, acerca de cada grupo avaliado. Quanto maiores aos escores, considerou-se mais evidente a existência da característica nos empreendedores.

**TABELA I**  
**ITENS DA PERSISTÊNCIA**

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q8	4,48 (0,73)*†	4,52 (0,79)	4,46 (0,84)
Q9	4,31 (0,76)	4,38 (0,75)	4,22 (0,89)
Q10	4,49 (0,74)	4,32 (0,95)	4,35 (0,85)
Q11	3,71 (1,30)	3,76 (1,11)	3,67 (1,15)
Q12	4,10 (1,04)	4,12 (1,09)	4,20 (1,05)

\* Média (desvio padrão).

† Considerou-se, para todas as questões, o erro de estimativa a 5% de significância e desvio populacional desconhecido, sendo que  $t_{\text{crítico}} = 1,960$  ( $n > 120$ ) para as médias estimadas, por meio de  $t = s/\sqrt{n}$ . ( $s$  = desvio padrão amostral;  $n$  = tamanho da amostra).

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Todas as questões que avaliaram a persistência dos três grupos sugeriram nota acima de 3 (usualmente ou sempre) e desvio padrão próximo de 1 – baixa variabilidade. Assim, foram consideradas presentes pelos respondentes dos três grupos. As melhores avaliadas foram Q8 e Q10 (O empresário dedica tempo para encontrar solução para o problema e Persiste em sua tarefa mesmo diante de obstáculos). A Q11 (O empresário insiste várias vezes para que façam o que ele quer) indicou as notas mais baixas, nos três grupos (Tabela I).

**TABELA 2****ITENS DA INICIATIVA E BUSCA DE OPORTUNIDADES**

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q13	4,31 (0,87)	4,31 (0,87)	4,30 (0,85)
Q14	4,56 (0,87)	4,42 (0,88)	4,50 (0,80)
Q15	4,26 (0,88)	4,36 (0,66)	4,31 (0,86)
Q16	3,92 (1,04)	4,10 (1,01)	3,86 (0,97)
Q17	4,55 (0,65)	4,50 (0,88)	4,45 (0,83)

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Sobre a busca de oportunidades (Tabela 2), as avaliações das questões foram positivas para todos os grupos, com forte similaridade. As mais bem avaliadas foram Q14 e Q17 (O empresário gosta de desafios e novas oportunidades e O empresário busca pessoalmente ficar atualizado no seu negócio, criando novas oportunidades). A com menor avaliação foi Q16 (O empresário aventura-se a fazer coisas novas e diferentes das que já fizeram).

**TABELA 3****ITENS DO ESTABELECIMENTO DE METAS/OBJETIVOS**

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q18	4,13 (0,99)	4,06 (1,23)	4,00 (1,16)
Q19	4,05 (0,86)	4,00 (1,08)	4,12 (0,99)
Q20	4,61 (0,60)	4,54 (0,76)	4,59 (0,71)
Q21	4,27 (0,93)	4,08 (1,20)	4,10 (1,10)
Q22	4,08 (1,13)	4,04 (0,90)	4,28 (0,98)

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Quanto à avaliação do estabelecimento de metas e objetivos (Tabela 3), tal característica mostrou-se bem presente nos empreendedores, com notas superiores a 4 (sempre) e forte similaridade entre os grupos. A questão Q20 (O empresário sempre gosta de pensar no futuro) foi a mais bem avaliada.

**TABELA 4**

**ITENS DA CAPACIDADE DE CORRER RISCOS CALCULADOS**

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q23	4,37 (0,71)	4,3 (0,88)	4,26 (0,81)
Q24	3,71 (1,17)	4,06 (1,03)	3,86 (1,06)
Q25	3,95 (1,11)	4,00 (1,08)	4,16 (1,00)
Q26	3,46 (1,35)	3,74 (1,19)	3,35 (1,17)
Q27	3,89 (1,11)	4,04 (1,04)	3,72 (1,14)

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Em relação às questões da avaliação da capacidade de correr riscos calculados, os escores situaram-se entre 3 e 4 (algumas vezes e usualmente). A questão mais bem avaliada foi a Q23 (O empresário prefere situações em que pode controlar ao máximo até atingir o resultado final). Já a Q26 (O empresário faz coisas que outras pessoas consideram arriscadas) apresentou os menores escores para todos os grupos, e também maior variabilidade, enquanto o grupo 2 apresentou maiores resultados que os outros dois (Tabela 4).

**TABELA 5**

**ITENS DA INOVAÇÃO/BUSCA DE INFORMAÇÕES**

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q28	4,16 (0,86)	4,34 (0,77)	4,12 (0,92)
Q29	3,89 (1,00)	4,00 (1,08)	4,03 (1,12)
Q30	4,05 (0,98)	4,32 (0,91)	4,19 (0,95)
Q31	3,65 (1,21)	4,10 (1,05)	3,64 (1,22)
Q32	3,68 (1,28)	3,74 (1,17)	3,45 (1,22)

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Todas as questões que avaliaram a inovação/busca de informações foram indicadas existentes em todos os grupos avaliados (Tabela 5). Dentre as mais bem avaliadas está a Q28 (O empresário, quando inicia um novo projeto ou tarefa,

coleta todas as informações possíveis antes de dar continuidade a ele). Já as questões com menor avaliação foram a Q<sub>31</sub> e a Q<sub>32</sub> (O empresário busca implementar iniciativas de difícil imitação pelos concorrentes e Premia as sugestões dos funcionários como forma de estimular a criatividade).

TABELA 6

## ITENS DA EXIGÊNCIA DE QUALIDADE E EFICIÊNCIA

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q33	4,10 (0,95)	4,26 (0,80)	4,04 (0,92)
Q34	3,97 (0,95)	4,32 (0,89)	4,03 (0,96)
Q35	3,97 (1,02)	3,74 (1,42)	3,80 (1,16)
Q36	4,22 (0,81)	4,24 (0,93)	4,29 (0,84)
Q37	3,82 (1,11)	3,84 (0,97)	3,92 (1,10)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Obteve-se avaliação positiva das questões que compõem a exigência de qualidade e eficiência, com escores médios acima de 3 (usualmente e sempre). A questão que apresentou maior escore foi a Q<sub>36</sub> (O empresário sempre busca uma maneira melhor e mais rápida para terminar uma tarefa). A Q<sub>37</sub> (O empresário e seus funcionários participam de cursos para qualificação profissional) relatou os menores resultados (Tabela 6).

TABELA 7

## ITENS DA INDEPENDÊNCIA/AUTOCONFIANÇA

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q38	4,26 (0,82)	4,17 (1,00)	4,16 (0,90)
Q39	3,28 (1,27)	3,32 (1,26)	3,08 (1,18)
Q40	4,53 (0,65)	4,34 (0,65)	4,36 (0,79)
Q41	3,46 (1,44)	3,20 (1,61)	2,93 (1,55)
Q42	3,64 (1,35)	3,47 (1,36)	3,46 (1,24)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Acerca da independência/autoconfiança, os escores foram acima de 3. O maior foi da questão Q40 (O empresário tem confiança em seu sucesso quando executa algo difícil e desafiador) e o menor, com maior variabilidade, da Q39 (O empresário muda a sua maneira de pensar se outros discordam energicamente de seu ponto de vista). Os grupos sinalizaram respostas similares (Tabela 7).

TABELA 8

ITENS DA NECESSIDADE DE REALIZAÇÃO

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q43	3,91 (1,23)	4,08 (0,98)	3,84 (1,21)
Q44	3,75 (1,35)	4,26 (0,98)	3,90 (1,14)
Q45	4,35 (0,81)	4,46 (0,90)	4,51 (0,71)
Q46	4,59 (0,62)	4,56 (0,76)	4,72 (0,58)
Q47	4,59 (0,60)	4,66 (0,62)	4,63 (0,67)

Fonte: Elaborada pelos autores.

As questões sobre a necessidade de realização foram avaliadas positivamente. A Q46 e a Q47 (O empresário sente-se importante fazendo um trabalho de alta qualidade e Canaliza todos os esforços para que seu negócio seja o melhor do ramo) tiveram os escores mais elevados. Já a Q44 (O empresário julga que o desafio de ser bem-sucedido é tão importante quanto o dinheiro) apresentou o escore mais baixo (Tabela 8).

TABELA 9

ITENS DO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL/LIDERANÇA

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q48	4,50 (0,76)	4,40 (0,60)	4,42 (0,84)
Q49	4,40 (0,71)	4,26 (0,72)	4,35 (0,79)
Q50	2,37 (1,46)	2,37 (1,55)	2,09 (1,41)
Q51	3,58 (1,25)	3,76 (1,33)	3,30 (1,37)
Q52	4,29 (0,92)	4,08 (1,12)	3,95 (1,15)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Quanto ao relacionamento interpessoal/liderança, os empreendedores indicaram sua presença por meio de quase todas as questões, com escores elevados, principalmente na Q48 (Existe uma clara definição da responsabilidade de cada funcionário e conhecimento das normas de funcionamento da empresa). A Q50 (O empresário usa ameaças e punições para garantir o comprometimento dos funcionários) apontou a ocorrência mais fraca (Tabela 9).

TABELA IO

## ITENS DA REDE DE CONTATOS E PERSUASÃO

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q53	4,05 (0,95)	4,18 (0,91)	4,01 (0,82)
Q54	3,45 (1,19)	3,7 (1,18)	3,34 (1,10)
Q55	3,38 (1,19)	3,84 (0,97)	3,20 (1,09)
Q56	4,20 (0,92)	4,08 (1,20)	4,16 (1,05)
Q57	4,04 (1,17)	3,96 (1,29)	4,28 (1,02)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Em se tratando da rede de contatos e persuasão, sinalizou-se forte presença. A questão Q56 (O empresário mantém contato com empresários de outros centros e tem um bom relacionamento com empresas da cidade no mesmo ramo) indicou os melhores resultados e a Q55 (O empresário consegue que pessoas com firmes convicções e opiniões mudem seu modo de pensar), os escores mais baixos. Os grupos revelaram resultados similares, exceto para a Q55, em que no grupo 2 seu escore foi o mais baixo (Tabela 10).

TABELA II

## ITENS DA AVALIAÇÃO DO COMPROMETIMENTO

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q58	4,56 (0,58)	4,54 (0,64)	4,51 (0,66)
Q59	4,61 (0,57)	4,58 (0,67)	4,69 (0,58)
Q60	4,16 (0,99)	4,38 (0,85)	4,47 (0,88)

**TABELA II (CONCLUSÃO)**  
**ITENS DA AVALIAÇÃO DO COMPROMETIMENTO**

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q61	3,82 (1,30)	3,84 (1,37)	3,50 (1,33)
Q62	4,08 (0,79)	4,28 (0,70)	3,96 (0,96)

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

As questões sobre o comprometimento apresentaram avaliações positivas, com escores acima de 3. Aquela de maior frequência foi a Q59 (O empresário é fiel com as promessas que faz) e a com menor frequência foi a Q61 (O empresário acredita que sua família e vida pessoal são mais importantes que os compromissos profissionais). Ambos os grupos apresentaram escores muito próximos (Tabela II).

**TABELA I2**  
**ITENS DO PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICO**

QUESTÕES	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Q63	3,98 (0,87)	4,02 (0,97)	3,91 (0,93)
Q64	4,02 (0,90)	3,96 (0,98)	4,00 (0,92)
Q65	4,37 (0,69)	4,3 (0,83)	4,23 (0,80)
Q66	4,35 (0,71)	4,48 (0,70)	4,35 (0,83)
Q67	4,31 (0,80)	4,38 (0,75)	4,18 (0,90)

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Os escores sobre o planejamento e monitoramento sistemático sugeriram que os respondentes têm essa característica. Destaque positivo para Q65 e Q66 (O empresário analisa criteriosamente as vantagens e desvantagens de diferentes alternativas antes de executar uma tarefa e Recorre a outro método para solucionar um problema caso o método usado não dê os resultados esperados). Já a questão Q63 (O empresário, ao planejar um projeto grande, divide-o em tarefas mais simples) indicou frequência baixa (Tabela I2).

## 4.3 AVALIAÇÃO DA CONFIABILIDADE DAS ESCALAS

Antes de iniciar a comparação dos grupos em relação às características empreendedoras, é preciso avaliar a adequação das escalas utilizadas para mensurar cada uma dessas variáveis (Hair Júnior *et al.*, 2009). Na avaliação do impacto individual de cada uma das questões na confiabilidade, as escalas utilizadas seguiram o mesmo teste, porém, excluindo-se o item avaliado. Se este item for importante para a adequação das escalas, o valor de alfa de Cronbach reduzirá substancialmente em relação ao valor geral, ficando abaixo do nível mínimo de 0,6. De outro modo, se a questão retirada influencia negativamente a adequação das escalas, o valor de alfa será maior que aquele obtido para todos os itens.

**TABELA 13**  
**ALFA DE CRONBACH**

CARACTERÍSTICA/VARIÁVEL	ITENS EXCLUÍDOS	ALFA DE CRONBACH
Persistência	-	<b>0,592</b>
Iniciativa e busca de oportunidades	-	0,439
Estabelecimento de metas/objetivos	-	<b>0,659</b>
Correr riscos calculados	-	<b>0,567</b>
Inovação/busca de informações	-	<b>0,705</b>
Exigência de qualidade e eficiência	-	<b>0,587</b>
Ser independente/autoconfiança	-	<b>0,510</b>
Necessidade de realização	-	<b>0,617</b>
Relacionamento interpessoal/liderança	-	<b>0,645</b>
Rede de contatos e persuasão	-	<b>0,581</b>
Comprometimento	-	0,475
Planejamento e monitoramento sistemático	-	<b>0,751</b>

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

A Tabela 13 apresenta o valor de alfa para cada construto, que contém as questões que prejudicaram o valor da confiabilidade das escalas e foram retiradas da análise. As variáveis “Iniciativa e busca de oportunidades” e “Comprometimento” apontaram um valor de alfa bem abaixo do nível mínimo aceitável. Já para as demais variáveis o valor foi aceitável, sendo acima ou próximo de 0,6.

## 4.4 ANÁLISE EXPLORATÓRIA DOS RESULTADOS

Por meio da média das respostas aos conjuntos de cinco questões que permitiram identificar a característica nos empreendedores, obteve-se a média desses conjuntos perfazendo o escore sobre a presença da característica. Por exemplo, o escore sobre a persistência é a média das pontuações das questões Q8 a Q12, vide Tabela 14.

TABELA 14

### MÉDIA E DESVIO Padrão PARA AS CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDEDORES

CARACTERÍSTICAS	GRUPO 1 (ATÉ 42 MESES)	GRUPO 2 (DE 43 A 84 MESES)	GRUPO 3 (ACIMA DE 84 MESES)
Persistência	<b>4,22 (0,54)</b>	<b>4,22 (0,59)</b>	4,18 (0,59)
Iniciativa e busca de oportunidades	4,32 (0,48)	<b>4,36 (0,47)</b>	4,28 (0,48)
Estabelecimento de metas/objetivos	<b>4,23 (0,51)</b>	4,13 (0,66)	4,22 (0,68)
Correr riscos calculados	3,88 (0,68)	<b>4,02 (0,65)</b>	3,87 (0,61)
Inovação/busca de informações	3,89 (0,66)	<b>4,10 (0,59)</b>	3,88 (0,77)
Exigência de qualidade e eficiência	4,01 (0,65)	<b>4,08 (0,59)</b>	4,02 (0,60)
Ser independente/autoconfiança	<b>3,83 (0,67)</b>	3,70 (0,73)	3,60 (0,66)
Necessidade de realização	4,24 (0,53)	<b>4,40 (0,58)</b>	4,32 (0,57)
Relacionamento interpessoal/liderança	<b>3,83 (0,63)</b>	3,78 (0,71)	3,62 (0,71)
Rede de contatos e persuasão	3,82 (0,69)	<b>3,95 (0,65)</b>	3,80 (0,62)
Comprometimento	4,25 (0,47)	<b>4,32 (0,55)</b>	4,23 (0,47)
Planejamento e monitoramento sistemático	4,21 (0,48)	<b>4,22 (0,64)</b>	4,13 (0,63)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os grupos são bem próximos em relação a todas as características avaliadas. O grupo 2 revelou escores superiores aos outros dois, com exceção para estabelecimento de metas/objetivos, ser independente/autoconfiança e relacionamento

interpessoal, em que o grupo com menor tempo de atividade apresentou resultados menores. Contudo, os escores sugeriram a presença mais forte das características, entre algumas vezes e sempre.

## 4.5 ANÁLISE DISCRIMINANTE

### 4.5.1 Seleção do modelo discriminante

Para determinar as características empreendedoras que têm maior poder de discriminação dos três grupos avaliados em relação ao tempo de atividade, aplicou-se o teste de Wilk's Lambda, que compara a média dos escores de cada grupo, isto é, das três funções discriminantes criadas. Esse teste indica as variáveis independentes (características empreendedoras) avaliadas que melhor discriminam cada grupo de empresários.

TABELA 15

#### WILK'S LAMBDA PARA AS CARACTERÍSTICAS DOS EMPREENDEDORES

CARACTERÍSTICAS	WILK'S LAMBDA	F	P-VALOR
Persistência	0,999	0,122	0,885
Iniciativa e busca de oportunidades	0,997	0,486	0,616
Estabelecimento de metas/objetivos	0,997	0,435	0,648
Correr riscos calculados	0,992	1,133	0,324
Inovação/busca de informações	0,987	1,786	0,170
Exigência de qualidade e eficiência	0,999	0,189	0,828
Ser independente/autoconfiança	0,979	3,014	<b>0,050</b>
Necessidade de realização	0,992	1,112	0,330
Relacionamento interpessoal/liderança	0,982	2,587	0,077
Rede de contatos e persuasão	0,993	1,044	0,353
Comprometimento	0,996	0,631	0,533
Planejamento e monitoramento sistemático	0,996	0,631	0,533

Fonte: Elaborada pelos autores.

Percebe-se que a única característica em que os empreendedores dos grupos avaliados apresentaram diferença foi “Ser independente/autoconfiança” (Tabela 15). Sobre “Relacionamento pessoal e liderança”, considerou-a relevante, com indícios a 10% de significância. O modelo construído a partir dessa variável discriminou os três grupos de forma significativa, com base no Wilk's Lambda. Assim, os grupos avaliados são similares em relação a todas as características empreendedoras, exceto para essas características.

#### 4.5.2 Análise e interpretação do modelo discriminante final

O modelo final obtido a partir da característica “Ser independente/autoconfiança” foi capaz de discriminar os grupos avaliados, além de interpretar os resultados advindos dele. Tal modelo desenvolveu duas funções discriminantes, baseadas nesse item. As principais características dessa função discriminante são descritas na Tabela 16.

TABELA 16

#### AVALIAÇÃO DA SIGNIFICÂNCIA DA FUNÇÃO DISCRIMINANTE

AUTOVALOR	VARIÂNCIA EXPLICADA (%)	WILK'S LAMBDA	QUI QUADRADO	G.L.	SIG.	COEF. CORREL. CANÔNICA
0,022	100	0,979	5,965	2	0,05	0,145

Fonte: Elaborada pelos autores.

O modelo mostrou-se estatisticamente significante a 5% ( $p$ -valor = 0,05) e o ajuste aos dados não é tão elevado, tendo um baixo poder explicativo, de acordo com o coeficiente de correlação canônica (0,145). Porém, devido à inexistência de controle sobre o processo e a não inclusão de outras variáveis explicativas relevantes no modelo, seu ajuste é considerado razoável (Hair Júnior *et al.*, 2009).

Na avaliação da tendência da relação entre “Ser independente/autoconfiança” e os grupos avaliados, segundo o coeficiente padronizado da função canônica obtido (1,476), verifica-se que existe uma relação direta entre as questões e a classificação do grupo referente ao tempo de atuação da empresa. Assim, quanto maior o valor atribuído pelo respondente às questões sobre “Ser independente/autoconfiança”, mais próximo este estará do grupo com atuação acima de 84 meses.

Em síntese, segundo a visão dos empresários, a presença das CCEs “Ser independente/autoconfiança” (evidências mais fortes) e “Relacionamento pessoal e liderança” (evidências menos intensas) estaria colaborando para a continuidade das MPEs. Entretanto, considerou-se que esse baixo número de características

observadas não foi condicionante para a longevidade das empresas, pois não permitiu distinguir os grupos analisados, levando à rejeição da hipótese  $H_0$ . Logo, com base na literatura frequente, havia expectativa de que a maioria das CCEs emergisse para diferenciar os grupos utilizados.

Enquanto a presença da característica primeira foi confirmada assim como apontado por McClelland (1962), Shapero (1977), Timmons (1978), Meredith (1982), Hornaday (1982), Santos (1995), Dolabela (1999), Degen (2000), Robbins (2000), Garcia (2000), Dornelas (2001), Bernardi (2003), Hisrich, Peters e Sheperd (2009), Sebrae/SC (2009) e Clemente e Almeida (2013) – e não foi corroborada por Longen (1997) e Klein, Alves e Pereira (2013); a segunda característica foi identificada – mesmo que com menor intensidade – distinto de: Shapero (1977), Timmons (1978), Meredith (1982), Longen (1997), Robbins (2000), Degen (2000), Hisrich *et al.* (2009), além daquelas nos trabalhos empíricos internacionais de Carland, Hoy e Carland (1988); Frese *et al.* (1996); e nas pesquisas nacionais de Barros e Prates (1996), Clemente e Almeida (2013) e Klein, Alves e Pereira (2013).

Dessa maneira, esta pesquisa avançou no sentido de retratar que a presença das CCEs nos empreendedores, indicadas pela literatura, não foi suficiente, em geral, para diferenciar os grupos com MPEs de longevidades variadas, conforme a opinião dos seus proprietários, ou seja, a maioria das características não se mostrou determinante para que a empresa fosse mais longeva (como os achados de Petry & Nascimento, 2009), já que apenas duas destoaram.

Ainda assim, talvez possam contribuir se consideradas globalmente, junto a outros elementos formadores da empresa, aumentando as sinergias, se a organização for percebida como um sistema aberto, pois Weismeier-Sammer (2011) assinala que um “espírito empreendedor” influencia o comportamento empreendedor e, para Lee e Lim (2009), as características do empreendedor repercutem no desempenho e na orientação empreendedora.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E CONCLUSÃO

O objetivo foi identificar se a presença de CCEs nos proprietários de MPEs do Vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG foi determinante para a longevidade dessas empresas.

Em relação ao perfil das empresas respondentes, a maior parte tem mais de 84 meses de atividade (média de 12 anos) e emprega até 5 pessoas – cerca de 91%, no máximo 20. Boa parte tem faturamento bruto anual de até R\$ 200 mil e algumas, acima de R\$ 1 milhão. A maior parcela pertence ao setor de comércio, seguido dos serviços e da indústria.

Detectou-se que os três grupos de empreendedores categorizados pela longevidade das empresas situaram-se próximos em relação às 12 características avaliadas, sugerindo, com maior frequência, as respostas “algumas vezes” e “sempre”. O grupo 2 destacou-se com escores superiores aos outros em quase todos os itens.

Na aplicação do modelo discriminante, confirmou-se que as únicas características ou variáveis independentes que divergiram na discriminação dos três grupos de longevidade foram “Ser independente e autoconfiança” e “Relacionamento pessoal e liderança”. O modelo construído a partir dessas variáveis discriminou os três grupos de forma significativa. Assim, os grupos avaliados são similares em relação a todas as características empreendedoras, exceto para estas, sendo que para a variável “Relacionamento pessoal e liderança”, a intensidade foi menor. Isso significa que as questões elaboradas a partir do referencial teórico provavelmente não seriam essenciais à continuidade dos empreendimentos locais.

Na avaliação da tendência da relação entre “Ser independente/autoconfiança” e os grupos, o coeficiente padronizado da função canônica revelou a existência de uma relação positiva entre as questões e a classificação do grupo, pertinente ao tempo de atuação da empresa. Logo, quanto maior o valor atribuído pelo respondente às questões sobre essa característica, mais próximo este estará do grupo de empreendedores experientes.

Como conclusão, a partir da percepção dos empreendedores expressa nas respostas ao questionário, a presença das características comportamentais empreendedoras não se mostrou determinante para a continuidade das MPEs da mesorregião do Vale do Mucuri e Jequitinhonha/MG, já que foi identificada a influência de apenas duas delas – diferentemente do esperado –, mas pode contribuir para a longevidade das empresas se essas características forem refletidas nas ações dos seus proprietários. Logo, a hipótese estatística de pesquisa  $H_0$  foi rejeitada.

Esta pesquisa progrediu ao fortalecer os resultados de Petry e Nascimento (2009), já que tanto aqueles achados como as constatações acerca das empresas da mesorregião convergiram ao apontar que, mesmo as CCEs sendo amplamente sugeridas pela teoria como aspectos fortemente ligados à longevidade, tal influência não foi corroborada empiricamente. Contudo, vale salientar que os proprietários devem cultivá-las, por haver apontamentos de que podem auxiliar no aperfeiçoamento e na continuidade de suas empresas.

Confirma-se que o objetivo foi cumprido, e, com base na visão dos empreendedores, a presença das CCEs teria fraca influência na longevidade dos seus negócios.

Como limitação indica-se a baixa participação do setor industrial, o que permitiria ampliação do entendimento dos fatores determinantes da continuidade empresarial. Recomenda-se, para pesquisas futuras, explorar localidades e regiões do país em que as indústrias sejam mais representativas e proceder a um comparativo macrorregional.

## BEHAVIORAL CHARACTERISTICS ENTREPRENEURS IN OWNERS OF SMALL BUSINESS LONGEVAS OF THE VALE DO MUCURI AND JEQUITINHONHA/MG

### ABSTRACT

Small Business (EB) play an important role for social promotion, ballast political stability and driving force of development, and stand out in job generation and income distribution of a country, therefore, should be encouraged to continue these companies. In this context, appears to be important to know the aspects that would assist in such continuity. The existence of behavioral traits in entrepreneurial business owners would be a facilitator of the same longevity. However, they are incipient works that reveal the presence of these characteristics in a MSE owners. From this, this paper had the main objective to identify the presence of behavioral characteristics attributed to successful entrepreneurs in the MSE owners do Vale do Mucuri and Jequitinhonha/MG. The study is empirical-descriptive, which used a structured questionnaire to collect data, obtaining the return of 283 respondents and analyzed using descriptive statistics and discriminant analysis. The sample was divided into three groups of entrepreneurs categorized by the longevity of companies, to assess a possible difference in the presence of the characteristics, according to the same age. We found that the unique characteristics that differed in the discrimination of the three groups were longevity "Being independent / self" and "Personal relationship and leadership." We conclude that, from the perception of entrepreneurs, the presence of most of CCE's would not be directly associated with longevity of the businesses, however, can contribute to the longevity thereof, if reflected in the actions of their owners. Therefore, this research has strengthened the results of Petry and Nascimento (2009), since both those findings as relevant to enterprises of Mesoregion findings, lined in portraying that even the CCE's being suggested by the theory as elements rather associated with longevity, this effect was not confirmed by empirical tests. Still, managers should cultivate them, because the literature suggests that they can contribute to the improvement of enterprises.

## KEYWORDS

Entrepreneurship. Entrepreneurial characteristics. Business longevity. Small business. Discriminant analysis.

# CARACTERÍSTICAS DEL COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR LOS PROPIETARIOS DEL MPES LONGEVAS DEL VALE DO MUCURI Y JEQUITINHONHA/MG

## RESUMEN

Las micro y pequeñas empresas (MPE) juegan un papel importante para la promoción social, la estabilidad política y el lastre motor del desarrollo, y se destacan en la generación de empleo y distribución del ingreso de un país, por lo tanto, deben ser alentados a continuar estas empresas. En este contexto, parece ser importante conocer los aspectos que ayudarían a tal continuidad. La existencia de rasgos de comportamiento de los dueños de negocios empresariales sería un facilitador de la misma longevidad. Sin embargo, son incipientes obras que revelan la presencia de estas características en unos propietarios de MPE. De esto, el presente trabajo tuvo como objetivo principal identificar la presencia de características de comportamiento atribuido a los empresarios de éxito en los propietarios de MPE do Vale do Mucuri y Jequitinhonha/MG. El estudio es empírico-descriptivo, que utilizó un cuestionario estructurado para recabar datos, obtener la devolución de 283 entrevistados y analizados mediante estadística descriptiva y análisis discriminante. La muestra se dividió en tres grupos de empresarios clasificados por la longevidad de las empresas, para evaluar una posible diferencia en la presencia de las características, de acuerdo con la misma edad. Se encontró que las características únicas que diferían en la discriminación de los tres grupos fueron longevidad "Ser independiente / yo" y "relación personal y el liderazgo." Se concluye que, desde la percepción de los empresarios, la presencia de la mayoría de los CCE de que no estaría asociado directamente con la longevidad de las empresas, sin embargo, puede contribuir a la longevidad de las empresas, si se refleja en las acciones de sus propietarios. Por lo tanto, esta investigación ha fortalecido los resultados de Petry y Nascimento (2009), ya que tanto los resultados como la correspondiente a las empresas de hallazgos mesorregión, forrados en retratar que incluso el CCE de que se han sugerido por la teoría como elementos

más asociados con la longevidad, este efecto no fue confirmado por pruebas empíricas. Aún así, los gerentes deben cultivarlas, porque la literatura sugiere que ellos pueden contribuir a la mejora de las empresas.

## PALABRAS CLAVE

Emprendimiento. Características emprendedoras. Longevidad de negocios. Micro y pequeñas empresas. Análisis discriminante.

## REFERÊNCIAS

- Armond, A. C. & Nassif, W. M. J. (2009, set./out.). A liderança como elemento do comportamento empreendedor: um estudo exploratório *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, 10(5), 77-106.
- Barros, B., & Prates, M. (1996). *O estilo brasileiro de administrar*. São Paulo: Atlas.
- Bernardes, M. E. B. (2005). Empreendedores visionários x proprietários dirigentes de pequenas empresas: histórias de pequenas empresas de sucesso sem visão. *Anais do Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 2005, Curitiba, PR, Brasil, 4.
- Bernardi, L. A. (2003). *Manual de empreendedorismo e gestão: fundamentos, estratégias e dinâmicas*. 1. ed. São Paulo: Atlas.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2009). *Inovação e empreendedorismo*. Porto Alegre: Bookman.
- Boava, D. L. T., & Macedo, F. M. F. (2006). Estudo sobre a essência do empreendedorismo. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, 2006, Salvador, BA, Brasil, 30.
- Brito, L., & Vasconcelos, F. C. (2005). Desempenho das empresas brasileiras: efeitos ano, ramo de negócios e firma individual. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(1), edição especial, 65-85.
- Cantillon, R. (2002). *Ensaio sobre a natureza do comércio em geral*. Curitiba: Segesta.
- Carland, J. W., Hoy, F., & Carland, J. A. C. (1988). Who is an entrepreneur? Is a question worth asking. *American Journal of Small Business*, 12(4), 33-39.
- Clemente, F. A. S., & Almeida, P. M. (2013). Estratégias de posicionamento e características comportamentais empreendedoras: um estudo de caso de uma empresa do segmento de comércio varejista de eletrodomésticos no interior de MG. *Teoria e Prática em Administração*, 3(1), 121-151.
- Collis, J., & Hussey, R. (2005). *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. (2a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Collins, J., & Porras, J. I. (1995). *Feitas para durar: práticas bem-sucedidas de empresas visionárias*. Rio de Janeiro: Rocco.
- Cunningham, J. B., & Lischneron, J. C. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, California, 29(1), 45-67.
- Degen, R. J. (1989). *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese) (2008). *Anuário do trabalho na MPE 2008*. São Paulo: Dieese. Recuperado em 4 junho, 2014, de <http://dieese.org.br/anuarioTrabalhoSebrae2008.pdf>.

- Degen, R. J. (2000). *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. São Paulo: São Paulo: Makron Books, 2000.
- Dolabela, F. (1999). *Oficina do empreendedor. A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza*. São Paulo: Cultura Editores Associados.
- Dolabela, F. C. (2008). *Oficina do empreendedor: a metodologia do ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza*. Rio de Janeiro: Sextante.
- Dornelas, J. C. A. (2001). *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Drucker, P. (1964). *Managing for results*. New York: Harper & Row Publishers.
- Eddleston, K. A., Kellermanns, F. W., & Zellweger, T. M. (2012). Exploring the entrepreneurial behavior of family firms: does the stewardship perspective explain differences? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), 347-367.
- Federação do Comércio do Estado de Minas Gerais (Fecomercio Minas) (2009). *Perfil econômico de Teófilo Otoni-MG*. Departamento de Economia.
- Ferreira, C. C. (2001). *Fatores de administração que interferem na longevidade de organizações do setor de móveis da região metropolitana de Curitiba-PR*. 2001. 133f. Dissertação de mestrado em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Filion, L. J. (1997). Le champ de l'entrepreuriat historique, évolution, tendances. *Revue Internationale PME*, 10(2), 129-172.
- Filion, L. J. (1999, abril/junho). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 34(2), 5-28.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A., & Zempel, J. (1996). Personal initiative at work: differences between east and west Germany. *Academy of Management Journal*, 39(1), 37-63.
- Garcia, L. F. (2000). *Formação empreendedora na educação profissional: capacitação a distância de professores para o empreendedorismo*. UFSC. Laboratório de Ensino a Distância, Florianópolis.
- Gartner, W. B. (1989). Who is an entrepreneur? is the wrong question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(4), 47-68.
- Geus, A. (2005, janeiro/fevereiro). Curto prazo x longevidade. *HSM Management*, 1(48), 17-19.
- Gilinsky Junior., A., Lopez, R. H., Santini, C., & Eyer, R. (2010). Big bets, small wins? Entrepreneurial behavior and ROI. *International Journal of Wine Business Research*, 22(3), 238-250.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2002). *Empreendedorismo no Brasil* (Relatório Global 2002). Recuperado em 4 junho, 2014, de <http://www.gemconsortium.org>.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2008). *Empreendedorismo no Brasil*. Brasília: SEBRAE. Recuperado em 20 outubro, 2011, de [http://www.sebrae-sc.com.br/GEM\\_2008.pdf](http://www.sebrae-sc.com.br/GEM_2008.pdf).
- Hair Júnior, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. (6a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1986). *Entrepreneurship, intrapreneurship, and venture capital*. Lexington: Lexington Books, 1986.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd D. A. (2009). *Empreendedorismo*. (7a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1983). National Cultures in for dimensions: a research-based theory of cultural differences among Nations. *International Studies of Management and Organization*, 13(1), 46-74.

- Hornaday, J. A. (1982). Research about living entrepreneurs. In: Kent et al. (Eds.) (1982), *Encyclopedia of Entrepreneurship*, p. 20-34, Prentice-Hall.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2011). *Divisão regional*. Recuperado em 8 novembro, 2011, de <http://www.ibge.gov.br/home/geociencias/geografia/>.
- Kellermanns, F. W., & Eddleston, K. A. (2006). Corporate entrepreneurship in family firms: A family perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30, 809-830.
- Klein, L. L., Alves, J. N., & Pereira, B. A. D. (2013). Estudo da cultura empreendedora: as características empreendedoras e valores dos empresários e colaboradores da incubadora tecnológica de Santa Maria. *Qualit@ Revista Eletrônica*, 14(2), 1-20.
- Lee, S. M., & Lim, S. (2009). Entrepreneurial orientation and the performance of service business. *Service Business*, 3(1), 1-13.
- Lee, S. M., Lim, S., & Pathak, R. D. (2011). Culture and entrepreneurial orientation: a multi-country study. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 1-15.
- Lezana, A. G. R.; Tonelli, A. (1998). O comportamento do empreendedor. In F. Mori. *Empreender: identificando, avaliando e planejando um novo negócio*. Florianópolis: Escola de Novos Empreendedores.
- Lezana, A. G. R. (2002). *Informação verbal na disciplina de ciclo de vida das organizações e empreendedorismo*. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de pós graduação em Engenharia de Produção, UFSC. Florianópolis.
- Likert, R. (1979). *Novos padrões de administração*. (2a ed.). São Paulo: Pioneira.
- Longen, M. T. (1997). *Um modelo comportamental para o estudo do perfil do empreendedor*. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção). UFSC, Florianópolis, 1997.
- Lounsbury M., & Crumley, E. T. (2007). New practice creation: an institutional perspective on innovation. *Organization Studies*, 28(7), 993-1012.
- Maciel, C. O. (2009, janeiro/abril). Comportamento empreendedor e capacidades organizacionais: hierarquização e mensuração de seus efeitos no desempenho de empresas de pequeno porte. *Revista Alcance – Eletrônica*, 16(1), 26-44.
- Maciel, C. O., Damke, E. J., & Camargo, C. (2009, julho/dezembro). Abordagem das configurações nos estudos em empreendedorismo: críticas, oportunidades e desafios metodológicos. *Revista Perspectiva Contemporânea*, 4(2), 38-57.
- Maciel, C. O., & Camargo, C. (2010, março/abril). Lócus de controle, comportamento empreendedor e desempenho de pequenas empresas. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(2), 168-188.
- Management Systems International (1999, outubro). *Treinamento empresarial e fortalecimento do desempenho empresarial* (Relatório Final de Pesquisa). Boston: MSI, 1.
- Martinelli, L. A. S., & Fleming, E. S. (2010). O comportamento empreendedor: a influência das características emocionais na motivação dos indivíduos para a ação empreendedora. *Anais Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 34.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. New York: The Free Press.
- McClelland, D. C. (1962). Business drive and national achievement. *Harvard Business Review*, 40(4), 99-112.
- McClelland, D. C. (1971). The achievement motive in economic growth. In P. Quilby. *Entrepreneurship and economic development*. New York: The Free Press.
- McClelland, D. C. (1972). *A sociedade competitiva: realização e progresso social*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura.

- McClelland, D. C. (1985). Characteristics of successful entrepreneurs. *The Journal of Creative Behavior*, 21(3), 219-233.
- Mayfield, M., Mayfield, J., & Stephens, D. (2007). The relationship of generic strategy typing and organizational longevity: a preliminary analysis in the comic book industry using the Miles and Snow typology. *Competitive Review: An International Business Journal*, 17(1/2), 94-108.
- Meredith, G. G., Nelson, R. E., & Neck, P. A. (1982). *The practice of entrepreneurship*. Geneva, International Labour Office.
- Miner, J. B. (1997). A psychological typology and its relationship to entrepreneurial success. *Entrepreneurship & Regional Development*, 9, 319-334.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2000). *Safári de estratégia: um roteiro para a selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman.
- Montuori, L. A. (2000). Organizational longevity integrating systems thinking, learning and conceptual complexity. *Journal of Organizational Change Management*, 13(1), 61-73.
- Moraes, M. J., Hashimoto, M., & Albertine, T. Z. (2013). Perfil empreendedor: estudo sobre características empreendedoras de motoristas funcionários, agregados e autônomos do transporte rodoviário de cargas. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 2(1), 132-157.
- Oliveira, V. C., Castro Silva, W. A., Araújo, E. A. T., & Jeunon, E. E. (2013). Análise do ciclo de vida organizacional e longevidade de micros e pequenas empresas distribuidoras de gás de petróleo. *Revista Teoria e Prática em Administração*, 3(2), 1-26.
- Olivo, S. (2003). *Como entender o mundo dos negócios: o empreendedor, a empresa, o mercado*. (2a ed.). Brasília: Sebrae.
- Pedroso, J. P. P., Massukado-Nakatani, M. S., & Mussi, F. B. (2009, julho/agosto). A relação entre o jeitinho brasileiro e o perfil empreendedor: possíveis interfaces no contexto da atividade empreendedora no Brasil. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(4), 100-130.
- Petry, L. I., & Nascimento, A. M. (2009). Um estudo sobre o modelo de gestão e o processo sucessório em empresas familiares. *Revista Contabilidade e Finanças*, 20(49), 109-125.
- Pinchot, G. (1989). *Intrapreneuring: por que você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor*. (1a ed.). São Paulo: Harbra.
- Receita Federal do Brasil (RFB) (n.d.). Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Recuperado em 23 janeiro, 2012, de <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/leiscomplementares>.
- Robbins, S. P. (2000). *Administração: mudanças e perspectivas*. 1. ed. São Paulo: Saraiva.
- Santos, S. A. (1995). *A ação empreendedora em uma economia globalizada e competitiva. Criando seu próprio negócio – como desenvolver o potencial empreendedor*. Brasília: SEBRAE.
- Schumpeter, J. A. (1997). *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Nova Cultural. (Obra original publicada em 1934).
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (2007). *Cresce a taxa de sobrevivência das micro e pequenas empresas*. Brasília: Sebrae.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (2007). *Anuário traça o perfil do mercado de trabalho nas MPEs*. Recuperado em 20 abril, 2009, de <http://www.sebrae-sc.com.br/noticias/default.asp?materia=14527>.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae/MG (2008). *Ponto de partida*. Belo Horizonte: SEBRAE/MG.
- Shapero, A. (1975, nov.). The displaced, uncomfortable entrepreneur. *Psychology Today*, 9, 83-88, 133.

- Silva, I. M., Chagas, A. C. C., & Siqueira, S. V. (2012, julho/dezembro). Características de empreendedorismo internacional no processo de internacionalização: um estudo de caso na empresa Menendez & Amerino. *Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, São Paulo, 7(2), 107-136.
- Stevenson, H. H., & Gumpert, D. (1985). The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 85, 85-94.
- Timmons, J. A. (1978). Characteristics and role of entrepreneurship. *American Journal of Small Business*, 3(1), 5-17.
- Vale, G. M. V., Serafim, A. C. F., & Teodósio, A. S. S. (2011, julho/agosto). Gênero, Imersão e Empreendedorismo: Sexo Frágil, Laços Fortes? *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, 15(4), 631-649.
- Weber, M. (1982). *Ensaios de sociologia*. Rio de Janeiro: Guanabara.
- Weismeier-Sammer, D. (2011). Entrepreneurial behavior in family firms: a replication study. *Journal of Family Business Strategy*, 2, 128-138.
- Welter, F., & Smallbone, D. (2011). Institutional perspectives on entrepreneurial behavior in challenging environments. *Journal of Small Business Management*, 49, 107-125.
- Wenhong, Z., & Liuying, F. (2010). The impact of entrepreneurial thinking system on risk-taking propensity and entrepreneurial behavior. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 2(2), 165-174.
- Yamamoto, I., & Vergara, S. C. (2008, dezembro). Preceitos e normas internas (kakun) de casas comerciais japonesas: um estudo sobre a longevidade e a ética da corporação japonesa. *Cadernos Ebape.BR*, 6(4), 1-14.