

Características empreendedoras associadas ao desempenho de micro, pequenas e médias EBTs do setor de TIC em Ribeirão Preto

Entrepreneurial characteristics associated with the performance of micro, small and medium TBFs of the ICT sector in Ribeirão Preto

Eliza Maria da Cunha Bomfim¹ - Universidade Federal de São Carlos - Departamento de Engenharia de Produção
Ana Lúcia Vitale Torkomian² - Universidade Federal de São Carlos - Departamento de Engenharia de Produção

RESUMO

A importância do empreendedorismo em uma sociedade é amplamente conhecida devido à sua influência no crescimento e desenvolvimento dos países. Empresas de Base Tecnológica, como as do setor de Tecnologia da Informação e Comunicação, são uma importante fonte de novos empregos e fornecem um estímulo crucial para as economias nacionais. Para essas empresas, crescimento rápido é geralmente uma indicação de ampla aceitação de seus produtos ou serviços no mercado. No entanto, mesmo após vários anos de funcionamento, muitas EBTs ainda têm dificuldades em melhorar seus desempenhos. Nesse contexto, esse artigo tem por objetivo avaliar as características empreendedoras de proprietários-gerentes de seis micro, pequenas e médias empresas do setor de TIC na cidade de Ribeirão Preto – SP, buscando traçar um paralelo com o desempenho de seus negócios. A partir dos questionários aplicados, verificou-se a existência de traços empreendedores em maior escala entre os empresários mais bem-sucedidos, reafirmando, para esses casos, os indícios literários que preconizam ser este um importante fator para um melhor desempenho das organizações.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Características do empreendedor. Desempenho organizacional. MPME. Setor de TIC.

ABSTRACT

The importance of entrepreneurship in a society is widely known due to its influence on the growth and development of countries. Technology-based companies, such as those of the Information and Communication Technology sector, are an important source of new jobs and provide a crucial stimulus for national economies. For these companies, rapid growth is usually an indication of the wide acceptance of their products or services on the market. However, even after several years of operation, many TBCs still have difficulties in improving their performance. In this context, this paper aims to associate the entrepreneurial characteristics of six owner-managers of micro, small and medium enterprises in the ICT sector in the city of Ribeirão Preto – SP, seeking to draw a parallel between the performance of their businesses. From the questionnaires applied, the existence of entrepreneurial traits on a larger scale among the most successful entrepreneurs was verified, confirming, for these cases, the literary evidence which stipulates that this is an important factor for better performance of organizations.

Keywords: Entrepreneurship. Entrepreneur characteristics. Organizational performance. MSMEs. ICT sector.

1. INTRODUÇÃO

A importância do empreendedorismo em uma sociedade é amplamente conhecida devido à sua influência no crescimento e desenvolvimento dos países. Há quase vinte anos, Fillion (1999) já analisava o crescente número de pessoas dedicando tempo e esforços exclusivamente ao campo do empreendedorismo, tendo em vista o aumento de novos empreendimentos e da fração do PIB atribuída aos micros, pequenos e médios negócios em diversos países ano a ano. No Brasil, as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) são as principais geradoras de riqueza no Comércio (53,4% do PIB desse setor); no PIB da Indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) aproxima-se das médias empresas (24,5%); e no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios (SEBRAE, 2014). Especialistas afirmam, porém, que a baixa escolaridade, a falta de um objetivo claro ao empreender como alternativa de carreira profissional, além da falta de planejamento e deficiência na gestão dos empreendimentos tornam limitante a sustentabilidade das empresas brasileiras no médio e longo prazos, levando-as a fechar suas portas nos primeiros anos de atividade ou a se manterem em operação, mas sem potencial de crescimento.

A motivação dos empreendedores iniciais é um dos elementos mais importantes da pesquisa GEM – *Global Entrepreneurship Monitor*, mais abrangente pesquisa mundial sobre empreendedorismo – e identifica se a decisão de empreender foi motivada por necessidade ou oportunidade. Os empreendedores por necessidade decidem empreender por não possuírem melhores opções de emprego, abrindo um negócio a fim de gerar renda para si e suas famílias. Já os empreendedores por oportunidade identificam uma chance de negócio, um nicho de mercado específico, e decidem empreender mesmo possuindo alternativas de emprego e renda (GEM, 2014). Assim, grande parte dos empreendedores tecnológicos tem foco em uma oportunidade inovadora de mercado, o que amplia suas chances de sucesso, já que buscam maior capacitação e tem maior empenho em conduzir seus empreendimentos.

Segundo Relatório de Pesquisa divulgado pelo Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) e SEBRAE em 2001, micro e pequenas empresas de base tecnológica são empresas industriais com menos de 100 empregados, ou empresas de serviço com menos de 50 empregados, que estão comprometidas com o projeto,

desenvolvimento e produção de novos produtos e/ou processos, caracterizando-se, ainda, pela aplicação sistemática de conhecimento técnico-científico. Essas empresas usam tecnologias inovadoras, têm alta proporção de gastos com P&D, empregam elevada quantidade de pessoal técnico-científico e de engenharia e servem a mercados pequenos e específicos. As EBTs de países em desenvolvimento particularizam-se, segundo Santos e Pinho (2010), por realizarem esforços tecnológicos significativos mas concentram suas operações na fabricação de “novos” produtos através de inovações incrementais, provenientes da imitação, adaptação ou engenharia reversa.

Segundo Audretsch (1995), empresas de base tecnológica (EBTs) são uma importante fonte de novos empregos e fornecem um estímulo crucial para as economias nacionais. Assim, os fatores que impulsionam suas performances têm atraído cada vez mais a atenção dos estudiosos, profissionais e autoridades políticas. Para esse tipo de empresa, crescimento rápido geralmente é sinal de ampla aceitação de seus produtos ou serviços no mercado. Contudo, mesmo após vários anos de funcionamento, muitas EBTs ainda veem dificuldades em melhorar seus desempenhos (COLOMBO; GRILLI, 2010).

Embora habitualmente caracterizadas por sua capacidade inovativa e seu potencial de crescimento, as EBTs no Brasil não costumam seguir estratégias que as posicionem como inovadoras primárias (PINHO et al., 2005), mas, ainda assim, sua dinâmica tecnológica frequentemente é capaz de dar sustentação à acumulação de importantes competências.

Uma revisão da literatura dos últimos dez anos a respeito de EBTs, permite-nos corroborar a afirmação de Santos e Pinho (2010) de que a maioria dos estudos sobre as EBTs brasileiras têm privilegiado suas fases iniciais de criação, enfatizando muito menos a discussão sobre seu crescimento, temática que precisa ser melhor compreendida.

Segundo Filion (1999, p. 5):

Qualquer discussão sobre pequenas empresas deve, necessariamente, ser precedida por uma discussão em torno do conceito de proprietários-gerentes de pequenas empresas, e não se pode falar nisso sem também falar sobre o conceito de empreendedor.

Tendo em vista que grande parte das empresas iniciam suas atividades como micro ou pequenas e aos poucos (ou nem tão devagar) tornam-se médias, e assim paulatinamente até serem consideradas grandes empresas, pode-se ampliar a afirmação acima a todas as empresas denominadas Micro, Pequenas e Médias Empresas. Dolabela (2008) postula que as características do empreendedor, suas atitudes e comportamento são os fatores que o conduzem ao sucesso desses novos empreendimentos.

De acordo com Filion (2000, p. 3), vemos outro argumento a respeito de empreendedores:

As organizações criadas por empreendedores, no entanto, são, na realidade, uma extrapolação de seus mundos subjetivos. O que os empreendedores fazem está intimamente ligado à maneira como interpretam o que está ocorrendo em um setor em particular do meio. Seu conhecimento de um mercado específico ou do desenvolvimento de um novo produto ou de um novo processo fabril irá levá-los a ter uma visão de alguma coisa diferente e a comercializá-la. Definem maneiras de fazer as coisas que refletem o que eles próprios são, e o sucesso deles depende do quanto aquilo que foi definido é adequado e diferente e o quanto isso satisfaz as necessidades variáveis das pessoas. Os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, como irão fazê-lo.

Ele ainda observa que,

Do ponto de vista do comportamento empreendedor, o empreendedorismo parece ser acima de tudo um fenômeno regional. As culturas, as necessidades e os hábitos de uma região determinam os comportamentos. Os empreendedores integram, assimilam e interpretam esses comportamentos e isso está refletido na maneira como agem e constroem suas empresas. Na era eletrônica, os maiores empreendedores exercem, obviamente, influência que vai além dos limites da sua região e até mesmo do seu país. Mesmo assim, o relacionamento entre os empreendedores e a população em geral mantém-se no nível regional e os empreendedores locais geralmente refletem a cultura de suas comunidades (FILION, 1999, p. 10).

Nesse contexto, são necessários estudos regionalizados sobre os empreendedores de determinado setor e sua influência no desempenho das organizações de micro, pequeno e médio portes. Portanto, o estudo do perfil empreendedor dos gestores das organizações é demasiado importante para nos permitir compreender o que os move e também como se pode fomentar uma ampliação ainda maior de novos empreendimentos e, por consequência, o crescimento econômico dos países.

Para tanto, o intuito deste estudo é investigar se há uma efetiva associação entre traços marcantes de perfil empreendedor em proprietários-gerentes de empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da cidade de Ribeirão Preto (SP) e o desempenho das mesmas, permitindo assim justificar, ao menos em parte, seu crescimento ou estagnação ante seus mercados de atuação.

A escolha do setor de TIC justifica-se por seu caráter transversal que beneficia a produtividade e eficiência das demais atividades econômicas. De acordo com o estudo da Accenture “*Digital Density Index: Guiding Digital Transformation 2015*”, para cada 20% de aumento nos investimentos em tecnologia, o PIB cresce 1%, o que demonstra os impactos positivos e a relevância do setor como motor transformacional do país (BRASSCOM, 2015).

Este estudo trata mais especificamente da região de Ribeirão Preto pois, figurando por anos em uma posição de destaque de seu PIB relação às outras regiões do interior de São Paulo, o qual possui o maior dentre os PIBs de todos os estados brasileiros (IBGE, 2013), esta região sofre atualmente com a retração de seu crescimento devido ao declínio do agronegócio, principalmente a cadeia produtiva de açúcar e etanol, sobre o qual a região era estruturada (MATIAS, 2016). Nesse contexto, de acordo com Matias (2016), uma das soluções para reverter essa retração seria diversificar a economia, deixando de ser tão dependente de um único setor, investindo em educação e polos de desenvolvimento de tecnologia inovadora. Perante esse quadro, vê-se que o setor de TIC tem muito a contribuir para recuperar a economia dessa região.

O artigo estrutura-se da seguinte forma: na seção 2, apresenta-se o referencial teórico da pesquisa, abordando as características do empreendedorismo tecnológico, do empreendedorismo no Brasil e, mais especificamente, no setor de TIC, bem como descrevendo os conceitos de desempenho organizacional e perfil empreendedor; na seção 3, descrevem-se as etapas metodológicas do estudo, caracterizando ainda as empresas analisadas; na seção 4, apresentam-se os principais resultados encontrados; e, na seção 5, as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Empreendedorismo tecnológico

As transformações nas relações de produção ocorridas nas últimas décadas impulsionaram o mundo rumo à chamada “economia do conhecimento” que se caracteriza por uma alta dependência do conhecimento, da informação e por um alto grau de especialização (OCDE, 2005). Barquette 2000, apud Santa Rita et al., 2013, salienta que embora mais fortemente difundida em países ditos desenvolvidos, a economia do conhecimento vem aos poucos se consolidando nos países emergentes, em um evidente processo de catch-up, no qual as empresas de base tecnológica desempenham papel importante na indução do desenvolvimento regional e nacional, impulsionando a expansão de setores industriais e estimulando o surgimento de empresas inovadoras, capazes de gerar tecnologias próprias que possibilitem a substituição de importações, assim como a agregação de valor ao produto interno.

As economias emergentes, por sua vez, desempenham um papel cada vez mais importante na economia mundial. Esse papel deverá tornar-se ainda mais crucial no futuro, com um foco maior em alguns países emergentes sobre o desenvolvimento de indústrias de alta tecnologia no mercado interno. No entanto, as empresas de base tecnológica em economias em desenvolvimento têm recursos muito mais escassos do que suas similares em economias desenvolvidas. Além disso, o cenário institucional em economias emergentes sofre maior turbulência, como, por exemplo, níveis mais elevados de informalidade das empresas (SIQUEIRA; BRUTON, 2010).

Nesse contexto, devido aos aspectos particulares das economias emergentes, que diferem tanto entre si quanto de economias desenvolvidas, além das variadas características de cada setor produtivo, há necessidade de estudos regionalizados e setorializados que analisem as dinâmicas de formação e crescimento das empresas de base tecnológica nesses países.

2.2. 0 empreendedorismo no Brasil

No Brasil, o empreendedorismo popularizou-se a partir da década de 90, ganhando destaque com a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, em 2007, e da Lei do Microempreendedor Individual, em 2008.

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), de abrangência mundial, é uma avaliação anual do nível nacional da atividade empreendedora. Teve início em 1999, com a participação de dez países, por meio de uma parceria entre a *London Business School*, da Inglaterra, e o *Babson College*, dos Estados Unidos. Durante os últimos dez anos, mais de oitenta países participaram do programa, que permanece crescendo ano a ano. Atualmente, no mundo, o GEM é o maior estudo contínuo sobre a dinâmica empreendedora. (IBQP, 2016).

Em 2015, a taxa total de empreendedores (TTE) iniciais³ ou estabelecidos⁴ no Brasil, considerando população com idade entre 18 e 64 anos, foi de 39,3%, demonstrando um crescimento significativo em relação aos 10 anos anteriores, quando a taxa era de 23% (GEM, 2015).

A motivação dos empreendedores iniciais é um dos elementos mais importantes da pesquisa GEM e identifica se a decisão de empreender foi motivada por necessidade ou por oportunidade. Os empreendedores por necessidade decidem empreender por não possuírem melhores opções de emprego, abrindo um negócio a fim de gerar renda para si e suas famílias. Os empreendedores por oportunidade identificam uma chance de negócio e decidem empreender mesmo possuindo alternativas de emprego e renda. A importância da motivação para empreender tem inúmeras justificativas, a exemplo do impacto que essa iniciativa tem na expectativa com relação ao empreendimento, se o indivíduo

3. Empreendedores Iniciais compreendem os:

- Nascentes, os quais estão envolvidos na estruturação de um negócio do qual são proprietários, mas que ainda não pagou salários, pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três meses.
- Novos, os quais administram e são proprietários de um novo negócio que já pagou salários, gerou pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três e menos de 42 meses. (Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo [GEM], 2014)

4. Empreendedores Estabelecidos compreendem aqueles que administram e são proprietários de um negócio tido como consolidado, que pagou salários, gerou pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de 42 meses. (Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo, 2014).

vislumbra o empreendedorismo como uma opção de curto ou longo prazo, entre outras. A correlação entre a motivação para empreender e o estágio de desenvolvimento da economia permite compreender melhor o fenômeno e a sua influência no tipo de empreendimento que se pretende iniciar. Países que pertencem ao grupo dos impulsionados por necessidade e que possuem PIB per capita mais baixos tendem a possuir menores taxas de empreendedores por oportunidade, que de maneira geral são mais ambiciosos e enxergam o empreendedorismo como uma alternativa de longo prazo (GEM, 2014).

Em 2014, na região Sudeste, a proporção de empreendedores iniciais por oportunidade em relação à taxa total de empreendedores em estágios iniciais (TEA) foi de 71,7%, superior à observada para o Brasil (70,6%). Supõe-se, enfim, que a qualidade do empreendedorismo no Brasil tem melhorado ao longo dos anos, já que os profissionais empreendem ao identificar novas oportunidades de negócio, buscando estar mais preparados para os desafios de manutenção desse empreendimento, de modo a efetivamente contribuir para com o crescimento econômico e inovador do país.

Vale salientar que, embora a taxa de empreendedores nascentes por necessidade estivesse decrescendo desde 2010 (1,4% em 2010 e 0,5% em 2014), essa taxa sofreu um abrupto crescimento de 1,9% entre 2014 e 2015, chegando a 2,4% no último ano (GEM, 2015). Isso pode ser atribuído principalmente à crise política e econômica que assola o Brasil nos últimos anos, a qual diminuiu consideravelmente a taxa de emprego formal no país.

2.3. Empreendedorismo no setor de TIC

No último quartil do século XX, as empresas passaram por um novo processo de transformações, caracterizado pela incorporação de novos modelos organizacionais mais intensivos em informação e conhecimento. A globalização e a liberalização dos mercados reduziram os espaços econômicos privilegiados, eliminando muito do caráter idiossincrático das diferentes economias nacionais. O setor de TIC tem um papel central nesse processo, pois constitui não apenas uma nova indústria, mas o núcleo dinâmico de uma revolução tecnológica. Ao contrário de muitas tecnologias que são específicas de processos particulares, as inovações derivadas de seu uso têm a característica de permear, potencialmente, todo o tecido produtivo (TIGRE, 2009).

O percentual de impacto da TI na economia tem aumentado nos últimos anos devido ao uso intensivo de tecnologia nos diversos setores da economia. O mercado brasileiro de TIC movimentou, em 2013, R\$ 441 bilhões, um desempenho de 16,9% superior ao ano anterior (BRASSCOM, 2013).

De acordo com a *Forrester Research Inc.*, no mundo todo, as previsões dos institutos de informação em tecnologia sugerem que o setor de TIC deverá crescer entre 4% a 5% nos próximos dois anos, dependendo do país. No biênio 2016/2017, os gastos com *Business Technology* (BT) – ou seja, tecnologias que ajudam as empresas a ganhar, servir e reter clientes – serão responsáveis por mais da metade dos novos gastos totais em projetos.

Em países com indústria em crescimento, líderes de negócio e tecnologia vão investir pesadamente em novos projetos que apoiam esses interesses. Enquanto isso, os gastos com tecnologia da informação tradicional continuarão a dominar a despesa total de tecnologia, especialmente em mercados emergentes. A consultoria projeta que o investimento em BT chegará a US\$ 827 bilhões em todo o mundo até final de 2017 (BRASSCOM, 2016). Diante desse panorama, fica claro que o setor TIC permeia todas as atividades industriais, tecnológicas e, principalmente, de serviços em uma economia globalizada.

2.4. Desempenho organizacional

A medição de desempenho é operacionalizada através de informações que indiquem a posição do desempenho da empresa (MIORANZA, 2014). Segundo Carneiro e Silva (2005), não se pode descrever o sucesso de uma empresa através de uma única métrica. Há vários fatores que influenciam o desempenho das organizações, além de haver uma grande dificuldade em avaliar seu crescimento.

Analisando a literatura a respeito do crescimento de pequenas empresas, Machado (2016) enumera variadas formas de se conceituar e medir seus desempenhos. Dentre os fatores apontados nas principais publicações sobre empreendedorismo, nos últimos 15 anos, podem-se destacar: (1) mudança de tamanho em um determinado período de tempo; (2) acréscimo na demanda por produtos ou serviços da empresa; (3) aumento nas vendas, crescimento no número de funcionários, acréscimo na lucratividade, crescimento dos ativos, aumento do valor da empresa e desenvolvimento interno (desenvolvimento de competências,

ao estabelecer práticas organizacionais de eficiência e ao definir de um processo profissional de vendas); (4) entrada em um novo mercado, principalmente para empresas tecnológicas, ou seja, diversificação; (5) expansão geográfica, aumento do número de filiais, atingimento de novos mercados e clientes, aumento do número de produtos e serviços ou fusões e aquisições; entre outros.

Machado (2016) considera que, embora envoltos em complexidade teórica e prática, os aspectos principais que influenciam o desempenho de pequenas empresas associam-se a: (1) características individuais do empreendedor, tais como: nível educacional e experiência prática no setor, em outros empreendimentos, vivências administrativas anteriores de sucesso, posição na carreira pessoal, inserção em redes de relacionamentos, idade, medo do fracasso, objetivos pessoais e locus interno de controle, aspirações de crescimento, motivação para crescer, busca de equilíbrio entre trabalho e família, entre outros; (2) características da empresa, tais como: tamanho, idade, localização, missão, capacidade de inovação, formato do negócio etc.; (3) fatores ambientais, tais como: mercado de atuação, dinamismo do setor, relacionamentos com investidores e instituições para transferência de tecnologia, alianças empresariais, políticas públicas de incentivo, entre outros.

Um importante estudo de Colombo e Grilli (2005) com empresas de base tecnológica italianas recém-criadas indica que, de acordo com as teorias baseadas em competências, as estimativas econométricas mostram que a natureza da educação e da experiência dos fundadores em trabalhos prévios exercem uma influência fundamental sobre o crescimento dessas EBTs. Na verdade, os anos de formação universitária dos fundadores em áreas de economia e gestão de negócios além de, em menor medida, em áreas técnicas e científicas, afetam positivamente o crescimento. Fato este que não se observa quando há formação em outras áreas.

Da mesma forma, experiências anteriores de trabalho no mesmo setor da nova EBT estão positivamente associadas ao crescimento, enquanto experiências prévias em outras indústrias não estão. Além disso, a experiência técnica dos fundadores, em contrapartida a sua experiência comercial, que determina o crescimento. O fato de no time de fundadores haver indivíduos com experiências empresariais anteriores também resulta em um crescimento superior. O estudo, por fim, fornece evidências de ganhos efetivos com a combinação destas capacidades dos fundadores: educação econômico-gerencial e técnico-científica e experiência prévia do setor (COLOMBO; GRILLI, 2005).

Nesse contexto, de acordo com os autores pesquisados, algumas perspectivas de desempenho foram consideradas nesse artigo em uma orientação temporal estática, com referência a um passado recente (últimos três anos). Os indicadores escolhidos foram: (1) métricas contábeis-financeiras: volume de vendas (faturamento, receitas), lucro, rentabilidade, ativos da empresa; (2) métricas de pontos de vista dos *stakeholders*: número de novos clientes e total de clientes ativos, participação de mercado em relação à concorrência; (3) métricas de inovação: número de novos produtos ou serviços diferenciados (lançamentos).

2.5. Perfil empreendedor

Baseando-se nas definições e padrões conceituais apresentados por diversos estudiosos do tema Empreendedorismo, Leyden, Link e Siegel (2014) identificaram as seguintes características comuns a um empreendedor: 1) um indivíduo que abraça a incerteza; e 2) um indivíduo inovador.

A primeira característica já fora identificada por Cantilon 1931, apud Leyden et al., 2014, ao perceber que um agricultor/empreendedor decide como alocar sua terra dentre vários usos possíveis sem conseguir antever qual desses usos vai pagar melhor. Ele ainda notou que, devido às variações climáticas e de demanda, o preço dos produtos do agricultor depende naturalmente dessas circunstâncias imprevistas e conseqüentemente ele conduz sua empresa por um ambiente de incerteza.

O traço de inovação atribuído aos empreendedores, segundo Leyden, Link e Siegel (2014), remete-se aos estudos de Baudeau (1910). Dentro de um ambiente agrícola, Baudeau concebeu o empreendedor como um inovador, no sentido de que ele inventa e aplica novas técnicas ou ideias, a fim de reduzir custos.

No entanto, muitos atribuem a indicação de a inovação como característica do empreendedor, ao trabalho de Joseph Schumpeter 1934, apud Leyden et al., 2014, em sua “Teoria do Desenvolvimento Econômico, e continuamente citada em suas publicações posteriores. Schumpeter definiu inovação de várias maneiras: a criação de um novo produto ou um novo tipo de produto, a criação de um novo método de produção, a abertura de um novo mercado, e a utilização de uma nova fonte de fornecimento.

Drucker (1986) conclui que o empreendedorismo é um ato de inovação que permite transformar recursos existentes em opções mais produtivas e lucrativas. Dadas essas características importantes de um empreendedor, Leyden et al. (2014, p. 1158) supõem que “ (...) o processo empreendedor envolve inovação, a qual ocorre em um ambiente de incerteza”.

Com o intuito de diminuir as incertezas do ambiente, ou, ao menos, aumentar a probabilidade de sucesso no processo de busca pela inovação, Knight 1921 apud Leyden et al., 2014, argumenta que o empreendedor se vale de intuição, ou seja, reflexões (muitas vezes não conscientes) baseadas em seus conhecimentos tácitos. Nesse contexto, o estudo de Leyden, Link e Siegel (2014) propõe uma teoria que busca comprovar que: ampliar a heterogeneidade e a multidisciplinaridade das redes de relacionamento dos empreendedores tende a ampliar as chances de sucesso dos mesmos, permitindo que se produza inovação mais facilmente e com menor necessidade de recursos.

Embora Katz apud Chiavenato, 2003, p. 3, tenha postulado que:

O sucesso do administrador depende mais do seu desempenho e da maneira como lida com as pessoas e situações do que de seus traços particulares de personalidade. Depende daquilo que ele consegue fazer e não daquilo que ele é. Esse desempenho é resultado de certas habilidades que o administrador possui e utiliza.

É possível supor que a maneira de o empreendedor utilizar essas habilidades, sejam elas técnicas, humanas ou conceituais, é profundamente afetada por seus traços de personalidade. Para confirmar esse conceito, pode-se citar Filion (1999, p. 19) ao afirmar que:

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

Assim, pode-se inferir que o desempenho organizacional está estreitamente ligado ao modo de ser, pensar e agir do empreendedor ao aplicar seu conhecimento especializado em prol da empresa, ao trabalhar com pessoas, praticando sua comunicação, liderança e ampliando sua rede de relacionamentos, e ainda ao desenvolver e realizar suas visões.

A respeito dos aspectos referentes ao Perfil Empreendedor, considerando a revisão literária a respeito das características intrínsecas dos empreendedores, suas motivações e modelos mentais, as variáveis encontradas foram separadas nas seguintes dimensões:

- Conhecimentos: riscos, aspectos técnicos, aspectos do ambiente, experiência anterior, predisposição para aprender.
- Habilidades emocionais: autoestima, autoconfiança, fluência com emoções, aceitação da incerteza e inteligência emocional.
- Mente linear: inteligência linear, organização, planejamento, liderança, orientação para o poder.
- Relacionamento: relacionamentos com colaboradores, clientes e fornecedores, reconhecimento do outro, respeito pelo outro, valorização do outro, aceitação das diferenças, dar e receber, justiça e misericórdia.
- Missão e estratégia: prática com cenários futuros, pensamento sistêmico, pensamento intuitivo e competência.
- Criatividade: comportamento inovador, iniciativa, detecção de problemas, detecção de oportunidades e inovação.
- Vocação: força de vontade, clareza de propósito, orientação por princípios e orientação evolutiva.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. Objeto de estudo

Com o objetivo de investigar se os proprietário-gerentes possuem características empreendedoras que possam justificar uma melhora no desempenho de suas empresas, após a revisão da literatura, esse artigo buscou estabelecer um paralelo entre a teoria e as características comportamentais, pessoais e profissionais dos proprietários-gerentes de seis empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação de Ribeirão Preto.

Segundo pesquisas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2010 – Ribeirão Preto possuía um PIB pouco maior que R\$ 20 milhões, ocupando um lugar de destaque entre as cidades do interior de São Paulo ao figurar entre os dez maiores PIBs do Estado e a única da região Nordeste paulista. Para composição desses números, verifica-se ainda que o setor de Serviços tem sua maior contribuição, com um PIB de quase R\$ 15 milhões em 2010.

Segundo um estudo recente realizado pela *Urban Systems* (2015), publicado pela Revista Exame e divulgado no Evento *Connected Smart Cities – Cidades do Futuro no Brasil*, Ribeirão Preto é uma das cidades mais inteligentes do Brasil, estando em 14º lugar no ranking geral, e sendo a quinta cidade do estado a aparecer no ranking. A cidade aparece em segundo lugar em planejamento urbano, atrás apenas de Maringá, no Paraná. No quesito empreendedorismo, esse estudo considerou: novas empresas de tecnologia, polos tecnológicos, crescimento de empresas de economia criativa, incubadoras e microempresas individuais.

Na região de Ribeirão Preto, um dos esforços para fomentar a criação e sustentabilidade das empresas do setor de TIC foi realizado em 2013 com a formação de um Arranjo Produtivo Local (APL) de *software*, composto por 50 empresas desenvolvedoras de sistemas de gestão para vários segmentos, como consequência de um convênio celebrado entre a entidade existente – o Polo Industrial de *Software* (PISO) –, a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia e a Fundação Instituto Polo Avançado de Saúde de Ribeirão Preto (FIPASE) para a implantação do Centro de Capacitação Profissional em *Software* no município, instalado no Parque Tecnológico. Neste centro, atualmente, são oferecidos cursos gratuitos em TI para os profissionais da área ampliando a oferta de capital intelectual capacitado para as empresas do setor na região.

Em princípio, a escolha das empresas foi aleatória, no entanto, houve uma tentativa de identificar organizações com tempos variados de mercado e cujos desempenhos fossem relativamente diferentes entre si, além de selecionar duas pertencentes ao APL de *software* da região. A Tabela 1 apresenta uma breve caracterização das empresas pesquisadas.

Tabela 1 – Caracterização das empresas analisadas.

Empresa	Fundação	Funcionários	Principais Produtos e/ou Serviços	Participa do APL de Software?	Exporta ou Importa?	% Exportação
A	1990	300	Sistemas ERP.	Sim, é fundadora.	Não.	--
B	1995	15	Internet Data Center e Services.	Não.	Ambos.	10%
C	1998	19	Sistemas para o setor agrícola.	Não.	Exporta.	5%
D	2013	12	Saneamento cadastral e governança de documentos fiscais.	Não.	Importa.	--
E	1999	0	Sistema de logística.	Não.	Não.	--
F	2002	35	Software de Gestão de Armazenagem (WMS).	Sim.	Não.	--

Fonte: Elaborada pelas autoras.

3.2. Procedimentos de coleta de dados

Para atingir os objetivos propostos, foi realizado um trabalho de pesquisa bibliográfica sobre os temas abordados: empreendedorismo tecnológico, empreendedorismo no Brasil, características do setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), bem como os conceitos de desempenho organizacional e perfil empreendedor.

Realizou-se, então, uma pesquisa exploratória a qual, segundo Gil (2008), visa principalmente desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, de modo a formular problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Para concretizar essa investigação, de caráter qualitativo e exploratório, utilizou-se a abordagem do estudo de casos múltiplos, o qual, segundo Yin (2015), permite focar alguns casos, retendo a perspectiva holística e do mundo real. Ainda, segundo Miguel (2007), o estudo de caso é um estudo de natureza empírica que investiga um determinado fenômeno, geralmente contemporâneo, dentro de um contexto real de vida, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto em que ele se insere não são claramente definidas.

Para melhor compreensão do ambiente analisado, este estudo dedicou-se à aplicação de questionário auto-administrado com os proprietários-gerentes das empresas visando identificar as características empreendedoras desses profissionais, as quais podem influenciar o desempenho de suas companhias. Como forma de obter maior precisão de julgamento, apoiando-se nas definições do método de triangulação descritas por Jick (1979), esse artigo utilizou também diferentes fontes de dados sobre o fenômeno estudado, tais como: publicações em jornais e revistas e também os *web sites* das empresas, além de conversas informais com os proprietários-gerentes a fim de conhecer melhor o histórico de seus empreendimentos.

Adaptando o modelo de questionário aplicado no estudo conduzido por Mioranza (2014), umas sequências de afirmações foram selecionadas e aos entrevistados foi requisitado que indicassem sua concordância, através da Escala de *Likert*, a partir do nível “1”, significando “Discordo Totalmente”, até o nível “7”, significando “Concordo Totalmente”. Quanto maior o nível de concordância do entrevistado ante as afirmações, mais traços empreendedores o proprietário-gerente possui. As variáveis consideradas estão enumeradas nos Quadros 1 a 7, a seguir.

Quadro 1 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil empreendedor para a dimensão: Conhecimentos.

VARIÁVEIS		
No.	CONHECIMENTOS	Adaptado de
1	O meu conhecimento dos aspectos técnicos do setor é um fator crítico para o desempenho da minha empresa.	De Toni; Milan e Schuler (2009, apud Mioranza, 2014); Fillion (2009, 2010, apud Mioranza, 2014); Le Boterf (2003, apud Mioranza, 2014).
2	O meu conhecimento do ambiente competitivo (mercado de atuação) é um fator crítico para o desempenho da minha empresa.	
3	Minha experiência anterior foi um fator importante para o desempenho da minha empresa.	
4	Busco com frequência novos conhecimentos para melhorar o desempenho da minha empresa.	
5	Considero a educação formal como fator crítico para o sucesso do empreendedor.	

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

Quadro 2 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil empreendedor para a dimensão: Habilidades Emocionais.

VARIÁVEIS		
No.	HABILIDADES EMOCIONAIS	Adaptado de
6	Procuo manter a autoconfiança mesmo em situações de grandes dificuldades.	Borges (1997, apud Mioranza, 2014); Fillion (2009, 2010, apud Mioranza, 2014).
7	Costumo ficar calmo mesmo em situações em que me deixam preocupado ou perturbado.	
8	Lido bem com as incertezas (riscos, vulnerabilidades) de mercado.	
9	Considero-me um gestor otimista.	
10	Tenho uma forte motivação para vencer e ser um empresário bem sucedido.	

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

Quadro 3 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil empreendedor para a dimensão: Mente Linear.

VARIÁVEIS		
No.	MENTE LINEAR	Adaptado de
11	Procuo manter minhas atividades e a empresa de forma organizada.	Brewer (1987, apud Mioranza, 2014).
12	Procuo planejar as atividades antes de realizá-las (executá-las).	
13	Considero-me um bom líder na minha empresa.	
14	Antes de tomar uma decisão costumo identificar as implicações de minha escolha.	
15	Costumo analisar a viabilidade de um negócio antes de efetivá-lo.	
16	Capacitar minha equipe de trabalho é uma das prioridades de minha gestão.	

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

Quadro 4 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil empreendedor para a dimensão: Relacionamento.

VARIÁVEIS		
No.	RELACIONAMENTO	Adaptado de
17	De forma geral, consigo me relacionar bem com as pessoas.	Gardner (1994, apud Mioranza, 2014); Cooper, Sawaf (1997, apud Mioranza, 2014); Leyden, Link, Siegel (2014).
18	Gosto mais de trabalhar em atividades que envolvam relacionamento com outras pessoas (clientes e colaboradores) do que em atividades técnicas e operacionais.	
19	Reconheço e ouço ideias e sugestões de outras pessoas de minha equipe.	
20	Demonstro preocupação pelo cliente quando ocorre alguma falha nos produtos ou serviços prestados pela empresa.	
21	Gosto de ampliar minha rede de relacionamentos e usá-la para aumentar minhas chances de sucesso em uma inovação nos negócios.	

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

Quadro 5 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil empreendedor para a dimensão: Missão e Estratégia.

VARIÁVEIS		
No.	MISSÃO E ESTRATÉGIA	Adaptado de
22	Acho importante compartilhar os objetivos estratégicos da empresa com os colaboradores.	Filion (2009, 2010, apud Mioranza, 2014); Porter (1986, apud Mioranza, 2014); Leyden, Link, Siegel (2014).
23	Grande parte das minhas atividades estão voltadas para construção de um futuro melhor para a empresa.	
24	Frequentemente coletamos e avaliamos dados e informações sobre o mercado (por exemplo, sobre clientes, fornecedores, concorrentes, taxa de câmbio, PIB, taxa de crescimento da indústria, etc.).	
25	Frequentemente há reuniões interdepartamentais para discutir tendências e cenários de mercado.	
26	Na empresa, o pessoal é constantemente informado ou orientado para saber como atender melhor o cliente.	
27	Pretendo tornar minha empresa maior (crescer) nos próximos anos.	
28	Acredito que participar de um Arranjo Produtivo Local (APL), é um diferencial que auxilia no desempenho de minha empresa.	

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

Quadro 6 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil empreendedor para a dimensão: Criatividade e Inovação.

VARIÁVEIS		
No.	CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO	Adaptado de
29	Nas decisões de lançamento de novos produtos ou de busca de melhorias nos produtos atuais, costumo ser mais proativo do que reativo.	Deakins (1996, apud Mioranza, 2014); Dornelas (2005, apud Mioranza, 2014); Schumpeter (1934 apud Leyden et al., 2014).
30	Considero minha empresa inovadora na medida que ela foi constituída e trabalha continuamente na: – Criação de um novo produto ou um novo tipo de produto, – Criação de um novo método de produção, – Abertura de um novo mercado, – Utilização de uma nova fonte de fornecimento.	
31	A iniciativa e a criatividade das pessoas são valorizadas na minha empresa, ou seja, nossos colaboradores são encorajados a encontrar novas maneiras de resolver problemas e de explorar as oportunidades identificadas.	
32	Identifico com uma certa frequência novas oportunidades de mercado.	

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

Quadro 7 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil empreendedor para a dimensão: Vocação.

VARIÁVEIS		
No.	VOCAÇÃO	Adaptado de
33	A busca pelo crescimento e melhoria constante faz parte da cultura da empresa.	Damásio (1996, apud Mioranza, 2014); Filion (1999, 2000, 2001), Goleman (1996, apud Mioranza, 2014); Kim (1998, apud Mioranza, 2014).
34	Estar gerenciando minha empresa é motivo de orgulho e de realização para mim.	
35	Encaro os problemas da empresa como um desafio e luto com coragem para superá-los.	
36	Não me importo em trabalhar mais de 10 horas por dia na empresa.	
37	Estar em constante evolução (pessoal e profissional) é um dos princípios que move minhas ações na empresa.	
38	Tenho muitos sonhos (objetivos de longo prazo) para a minha empresa.	
39	A minha empresa tem um significado especial para mim.	
40	Considero que minha vontade de empreender foi influenciada pelo contato com, pelo menos, um modelo empreendedor durante a minha infância ou juventude.	

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

No intuito de medir a variação de desempenho das empresas pesquisadas nos últimos três anos, utilizou-se o modelo de questionário aplicado no estudo de Mioranza (2014) e reproduzido na Tabela 2 abaixo.

Tabela 2 – Instrumento de coleta de dados sobre desempenho organizacional.

DESEMPENHO DA EMPRESA								
No.	Nos últimos 3 anos, o(a)...	1. Baixou Muito			7. Aumentou Muito			
		1	2	3	4	5	6	7
I.	Volume de vendas (faturamento, receitas)	1	2	3	4	5	6	7
II.	Número de novos produtos ou serviços diferenciados (lançamentos)	1	2	3	4	5	6	7
III.	Número total de produtos atualmente comercializados	1	2	3	4	5	6	7
IV.	Número de novos clientes	1	2	3	4	5	6	7
V.	Número total de clientes ativos	1	2	3	4	5	6	7
VI.	Participação de mercado em relação à concorrência	1	2	3	4	5	6	7
VII.	Lucro	1	2	3	4	5	6	7
VIII.	Rentabilidade	1	2	3	4	5	6	7
IX.	Ativos da empresa	1	2	3	4	5	6	7

Fonte: Mioranza (2014).

Os aspectos motivacionais dos proprietários-gerentes ao iniciarem seus empreendimentos foram identificados por meio das questões descritas no Quadro 8 a seguir.

Quadro 8 – Instrumento de coleta de dados a respeito do perfil do respondente.

A. Qual foi sua motivação para abertura desta empresa?
 Vislumbrou uma oportunidade de negócio, um nicho de mercado;
 ou sua motivação foi por necessidade financeira?

B. Utilizou de alguma ferramenta de planejamento (por exemplo, um plano de negócios) antes de optar por abrir esse empreendimento?
 Sim Não

C. Você já atuava profissionalmente no mesmo ramo de atividade em que iniciou seu empreendimento?
 Sim Não. Qual seu ramo de atividade anterior? _____

D. Se você não atuasse neste ramo de atividade, você tem outra atividade que lhe seria igualmente interessante?
 Não, não me imagino fazendo outra coisa.
 Não sei.
 Sim, poderia exercer diversas outras atividades como empreendedor.
 Sim, na verdade preferia trabalhar como funcionário em uma empresa de outrem.
 Sim, tenho uma aptidão profissional não desenvolvida. Qual? _____

Fonte: Adaptado de Mioranza (2014).

Para validação dos questionários utilizados, realizou-se um teste prévio com um proprietário-gerente de uma pequena empresa do setor de TIC a fim de avaliar a existência de discrepâncias de interpretação nas questões, considerando se algumas seriam de natureza confidencial inviabilizando a resposta dos entrevistados, bem como avaliar o tempo de preenchimento do questionário. Poucas questões precisaram de modificação e o tempo de preenchimento do questionário não passou de dez minutos. Os entrevistados foram, então, contatados por e-mail e a pesquisa foi respondida eletronicamente. Salienta-se ainda que, embora os questionários fossem compostos de perguntas fechadas, foi permitido aos entrevistados que escrevessem comentários e observações que julgassem pertinentes ao contexto das questões.

3.3. PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Segundo Parasuraman et al. (2006), a única operação matemática permitida com as respostas das escalas nominais é a contagem do número de respostas em cada categoria, assim o desempenho das empresas e as características de perfil empreendedor presentes em seus proprietários-gerentes foram medidos avaliando o nível da Escala de *Likert* selecionado com maior frequência (moda) no conjunto de respostas de cada empresa. Desse modo, foi possível avaliar a existência (ou não) de traços empreendedores nos entrevistados e comparar com o desempenho de suas empresas.

4. RESULTADOS

Com relação ao desempenho das empresas, conforme informações coletadas através dos itens da Tabela 2, pode-se delinear que as empresas A, B, C, F obtiveram discreta melhora (maior frequência do nível “5” na Escala de *Likert*) nos últimos três anos; a empresa D (maior frequência do nível “6” na Escala de *Likert*) obteve acentuada melhora e a empresa E manteve-se estável no mesmo período (maior frequência do nível “4” na Escala de *Likert*).

Quadro 9 – Histórico dos empreendedores entrevistados.

DESEMPENHO: (últimos 3 anos)	ESTÁVEL	DISCRETA MELHORA				ACENTUADA MELHORA
EMPRESA:	E	A	B	C	F	D
Motivação	Nicho (*)	Nicho (*)	Nicho (*)	Nicho (*)	Nicho (*)	Nicho (*)
Utilizou alguma ferramenta de planejamento (plano de negócios)?	Sim.	Não	Não	Sim. “Plano de negócios de 5 anos com apoio do Sebrae.”	Não.	Não.
Atuava anteriormente no mesmo ramo?	“Não. Atuava anteriormente na indústria.”	Sim	Sim	Sim	Sim.	Sim
Se você não atuasse neste ramo, há outra atividade que lhe seria igualmente interessante?	Sim, como empreendedor	Sim, como empreendedor	Sim, como empreendedor	Não sei.	Sim, como empreendedor	Não sei.

(*) Vislumbrou uma oportunidade de negócio, um nicho de mercado.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Analisando os dados do Quadro 9 a respeito do histórico dos empreendedores entrevistados, tem-se que todos decidiram empreender a partir da visualização de uma oportunidade de negócio, um nicho de mercado. Isto confirma o postulado por Filion (1999) quando caracteriza o empreendedor como alguém capaz de detectar oportunidades de negócios, através de uma consciência do ambiente em que vive, mostrando a maturidade dos entrevistados na decisão de abrir um novo empreendimento, já que para antever boas oportunidades há de se conhecer bem o mercado em questão. Este contexto é demonstrado na pesquisa pelo fato de todos já atuarem previamente no mesmo ramo em que abriram suas empresas. Somente o respondente da empresa E atuava anteriormente na indústria, o que também permite que ele tenha conhecimentos prévios em logística, principal foco de atuação dos produtos desenvolvidos por essa empresa.

Com relação à própria percepção do respondente quanto à sua vocação empreendedora, três dos entrevistados disseram que, caso não exercessem essa atividade, até poderiam atuar em algum outro setor, contudo ainda seriam empreendedores, e não meramente funcionários de empresas alheias. Há, portanto, uma reafirmação de Filion (1999) quando indica que um proprietário-gerente que toma decisões moderadamente arriscadas, objetivando a inovação, desempenha um papel empreendedor.

A presença de traços do perfil empreendedor nos proprietários-gerentes pode ser caracterizada da seguinte forma: os entrevistados das empresas A, B, F, D correspondem à maioria das afirmações que caracterizam o perfil empreendedor; o entrevistado da empresa E corresponde somente em parte e o respondente da empresa C corresponde completamente com as definições de empreendedor. A Tabela 3, a seguir, associa o desempenho das empresas nos últimos três anos com o perfil empreendedor dos entrevistados.

Tabela 3 – Perfil empreendedor dos entrevistados.

PERFIL EMPREENDEDOR		
DESEMPENHO (nos últimos 3 anos)		NÍVEL MAIS FREQUENTE DE CONCORDÂNCIA (MODA)
ESTÁVEL	Empresa E	Nível "5": Concorda em parte.
DISCRETA MELHORA	Empresa A	Nível "6": Concorda em sua maioria.
	Empresa B	Nível "6": Concorda em sua maioria.
	Empresa C	Nível "7": Concordo totalmente.
	Empresa F	Nível "6": Concorda em sua maioria.
ACENTUADA MELHORA	Empresa D	Nível "6": Concorda em sua maioria.

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Como forma de avaliar os aspectos mais valorizados pelos proprietários-gerentes entrevistados, pode-se destacar algumas afirmações indicadas com nível "7" na Escala de *Likert*, conforme apresentado no Quadro 10.

Uma observação interessante citada pelo proprietário-gerente da empresa E foi a seguinte: "Não se iludir com sonhos, ter caixa suficiente para uma gestão conservadora, não tomar financiamento que não tenha respaldo para pagar. Deus perdoa, a vida não!!!" (Respondente da Empresa E, 2015). Esta afirmação deixa explícita a falta de uma das principais características do perfil empreendedor: a capacidade de assumir riscos calculados. Uma "gestão (extremamente) conservadora", no caso da empresa E mostrou-se de certo modo ineficaz em alavancar o desempenho da companhia, tendo em vista que há anos a mesma encontra-se sem funcionários (somente os dois sócios trabalham no setor comercial e operacional) e segundo o próprio entrevistado (proprietário-gerente) a empresa não obteve crescimento algum nos índices avaliados nos últimos três anos.

Um fato contraditório a se destacar é que justamente as empresas pertencentes ao APL de *software* da região, empresa A (fundadora do APL) e empresa F, consideram como fator de sucesso menos crítico a formação de parcerias com empresas do mesmo setor. Em contrapartida, nas afirmações sobre o perfil em-

preendedor, o proprietário-gerente da empresa A concordou parcialmente com a afirmação “Acredito que participar de um Arranjo Produtivo Local (APL), é um diferencial que auxilia no desempenho de minha empresa”. Já o respondente da empresa F posicionou-se neutro em relação à afirmação.

No contexto delineado pelos resultados apresentados, pode-se perceber que a empresa C, cujo proprietário-gerente possui total confluência com os aspectos do perfil empreendedor, foi a empresa de maior sucesso dentre as analisadas, ao considerarmos sua trajetória desde a fundação. Isto porque, embora tenha sido avaliada com discreta melhora nos últimos três anos, sua liderança contínua em seu setor de atuação permitiu que fosse vendida a uma multinacional em uma negociação milionária.

Em contrapartida, o respondente da empresa E, o qual possui menos características empreendedoras, foi o que manteve sua empresa aberta, mas sem potencial de crescimento por anos.

Quadro 10 – Afirmações destacadas pelos entrevistados.

DESEMPENHO (últimos 3 anos)		AFIRMAÇÕES DE CONCORDÂNCIA ABSOLUTA
ESTÁVEL	EMPRESA E	Considero a educação formal como fator crítico para o sucesso do empreendedor. Gosto mais de trabalhar em atividades que envolvam relacionamento com outras pessoas (clientes e colaboradores) do que em atividades técnicas e operacionais.
DISCRETA MELHORA	EMPRESA A	Antes de tomar uma decisão costumo identificar as implicações de minha escolha. Costumo analisar a viabilidade de um negócio antes de efetivá-lo. De forma geral, consigo me relacionar bem com as pessoas. Reconheço e ouço ideias e sugestões de outras pessoas de minha equipe. Acho importante compartilhar os objetivos estratégicos da empresa com os colaboradores. Pretendo tornar minha empresa maior (crescer) nos próximos anos. Estar gerenciando minha empresa é motivo de orgulho e de realização para mim. Encaro os problemas da empresa como um desafio e luto com coragem para superá-los. A minha empresa tem um significado especial para mim.
	EMPRESA B	O meu conhecimento dos aspectos técnicos do setor é um fator crítico para o desempenho da minha empresa. O meu conhecimento do ambiente competitivo (mercado de atuação) é um fator crítico para o desempenho da minha empresa.
	EMPRESA C	O meu conhecimento dos aspectos técnicos do setor é um fator crítico para o desempenho da minha empresa. Procuro manter minhas atividades e a empresa de forma organizada. Procuro planejar as atividades antes de realizá-las (executá-las). Antes de tomar uma decisão costumo identificar as implicações de minha escolha. Costumo analisar a viabilidade de um negócio antes de efetivá-lo. De forma geral, consigo me relacionar bem com as pessoas. Demonstro preocupação pelo cliente quando ocorre alguma falha nos produtos ou serviços prestados pela empresa. Pretendo tornar minha empresa maior (crescer) nos próximos anos. Considero minha empresa inovadora (...) Estar gerenciando minha empresa é motivo de orgulho e de realização para mim. Encaro os problemas da empresa como um desafio e luto com coragem para superá-los. A minha empresa tem um significado especial para mim.
	EMPRESA F	O meu conhecimento do ambiente competitivo (mercado de atuação) é um fator crítico para o desempenho da minha empresa. Pretendo tornar minha empresa maior (crescer) nos próximos anos. Estar gerenciando minha empresa é motivo de orgulho e de realização para mim. Encaro os problemas da empresa como um desafio e luto com coragem para superá-los. A minha empresa tem um significado especial para mim.
ACENTUADA MELHORA	EMPRESA D	Procuro planejar as atividades antes de realizá-las (executá-las). Gosto de ampliar minha rede de relacionamentos e usá-la para aumentar minhas chances de sucesso em uma inovação nos negócios.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Verificou-se, por fim, que o perfil empreendedor dos proprietários-gerentes é um importante fator de contribuição para o desempenho organizacional das empresas estudadas. Embora não seja o único fator a se considerar, o modo como traços empreendedores determinam as atitudes dos proprietários-gerentes evidenciam a necessidade de se valorizar e fomentar o cultivo e o aprendizado deste perfil entre os atuais e futuros fundadores e gestores de MPMEs, ampliando sua capacidade de interferir na sustentabilidade e desempenho de suas organizações.

5. CONCLUSÕES

As características empreendedoras dos proprietários-gerentes podem interferir positiva ou negativamente no desempenho das organizações. Este estudo teve por objetivo identificar como as características empreendedoras dos gestores podem contribuir para o desempenho organizacional. Assim, é possível afirmar que a forma como está constituído o perfil empreendedor dos proprietários-gerentes compõe uma base sólida que pode permitir às organizações um melhor desempenho dos seus processos organizacionais e do negócio em si.

Analisando os gestores de alto desempenho em relação aos de baixo desempenho, percebe-se a contribuição de suas formas de pensar e agir, de suas interações sociais, bem como de suas experiências anteriores no crescimento ou estagnação de seus empreendimentos. Mesmo não sendo fator garantido para o sucesso, traços empreendedores claramente interferem nas formas como se percebe e como se interpreta a realidade, contribuindo para o benéfico desempenho de suas organizações.

Este estudo buscou traçar um paralelo entre os aspectos do perfil empreendedor e o desempenho de empresas do setor de TIC da cidade de Ribeirão Preto, apresentando, assim, mais um importante elemento de influência no desempenho destas organizações. Permite-se, portanto, avaliar em que medida estes traços empreendedores podem ser cultivados entre os gestores de empresas dos diversos setores, a fim de fomentar o próspero desenvolvimento das mesmas.

Sendo realizado em formato de estudo de casos múltiplos em um contexto específico, o artigo não pretendeu esgotar as discussões sobre o tema, mas, sim, indicar a produção de outras pesquisas de caráter quantitativo que poderão melhor avaliar e corroborar as hipóteses propostas pela literatura de que elevados traços de perfil empreendedor ampliam as chances de manutenção e crescimento dos empreendimentos, não só no setor de TIC, mas também em outros setores da economia.

REFERÊNCIAS

AUDRETSCH, D. *Innovation and Industry Evolution*. MIT Press, Cambridge MA, 1995.

BRASSCOM-2014/2015, Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Os condutores do mercado de TIC**. Disponível em: <<http://www.brasscom.org.br/brasscom/Portugues/download.php?cod=593>>. Acesso em: 19 fev. 2016.

BRASSCOM-2015/2016, Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Brasil TI BPO-Book**. Disponível em: <http://www.brasilitplus.com/brasilit/upload/download/1450205285dez_anuario_brasscom_.pdf>. Acesso em 05 mai. 2016.

CARNEIRO, J. M. T.; SILVA, J. F. Mensuração do desempenho organizacional: questões conceituais e metodológicas. *In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA DA ANPAD*, 2, 2005. Rio de Janeiro. **Anais...** ANPAD, Rio de Janeiro, 2005.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Elsevier Brasil, 2003.

COLOMBO, M. G.; GRILLI, L. Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. **Research Policy**, v. 34, n. 6, p. 795–816, 2005.

COLOMBO, M. G.; GRILLI, L. On growth drivers of high-tech start-ups: Exploring the role of founders' human capital and venture capital. **Journal of Business Venturing**, v. 25, n. 6, p. 610–626, 2010.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. Uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship practice and principles**. London: Pan Books, 1986.

FILION, L. J. Diferenças entre Sistemas Gerenciais de Empreendedores e Operadores de Pequenos Negócios. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, v. 39, n. 4, p. 6-20, 1999.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 34, n. 2, 1999.

FILION, L. J. Empreendedorismo e Gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Revista de Administração de Empresas / EAESP / FGV**, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 2-7, 2000.

FILION, L. J. **Empresários e proprietários-gerentes de PME**. Montreal: Maclean Hunter, 2001.

GEM-2014. **Empreendedorismo na Região Sudeste do Brasil**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_sudeste.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2015.

GEM-2014. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/gem%202014_relat%C3%B3rio%20executivo.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2015.

GEM-2015. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/\\$File/5904.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/$File/5904.pdf)>. Acesso em: 11 set. 2016.

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

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Informações sobre Cidades@**. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=354340&search=sao-paulo|ribeirao-preto>>. Acesso em: 29 ago. 2015.

IBQP – Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade. **Projetos GEM**. Disponível em: <<http://www.ibqp.org.br/projetos/gem/>>. Acesso em 11 set. 2016.

IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas, SEBRAE/SP – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo. **MPEs de base tecnológica: conceituação, formas de financiamento e análise de casos brasileiros**. São Paulo, p. 1-71, 2001.

JICK, T. D. Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, n. 4, p. 602-611, 1979.

LEYDEN, D. P.; LINK, A. N.; SIEGEL, D. S. A theoretical analysis of the role of social networks in entrepreneurship. *Research Policy*, v. 43, n. 7, p. 1157-1163, 2014.

MACHADO, H. P. V. Growth of small businesses: a literature review and perspectives of studies. **Gestão & Produção**, v. 23, n. 2, p. 419-432, 2016.

MATIAS, A. B. **PIB da Região de Ribeirão Preto tem maior queda do estado em 5 anos**. Entrevista com Prof. Dr. Alberto Borges Matias. 2016. Portal G1. Disponível em: <<http://g1.globo.com/sp/ribeirao-preto-franca/noticia/2016/04/pib-da-regiao-de-ribeirao-preto-tem-maior-queda-do-estado-em-5-anos-diz-seade.html>>. Acesso em: 05 mai. 2016.

MIGUEL, P. A. C. Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução. **Revista Produção**, v. 17, n. 1, p. 216-229, 2007.

MIORANZA, G. **Modelos mentais dos empreendedores e sua relação com o desempenho organizacional**: um estudo no setor metal mecânico de Caxias do Sul. 2014. 150f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, 2014.

ORGANIZAÇÃO DE COOPERAÇÃO E DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Science, Technology and Industry Scoreboard 2005**. Towards a knowledge-based economy, 2005. Disponível em: <<http://www.oecd.org/science/sci-tech/35465901.pdf>>. Acesso em 29 ago. 2015.

PARASURAMAN, A.; GREWAL, D.; KRISHNAN, R. **Marketing research**. Cengage Learning, 2006.

PINHO, M.; CÔRTEZ, M. R.; FERNANDES, A. C. Constraints to Technology-Based Firms in Developing Countries: an assessment from the Brazilian Experience. *In: PICMET05 - PORTLAND INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT OF ENGINEERING AND TECHNOLOGY*, 2005. **Anais...** Portland, 2005.

SANTA RITA, L. P.; DOS SANTOS, P. C. F.; REYS, D. N.; SÁ, E. Startups: perfil e características do segmento em Maceió, Alagoas. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 16, 2013. **Anais...** Semead, São Paulo: 2013.

SANTOS, D. T.; PINHO, M. Análise do crescimento das empresas de base tecnológica no Brasil. **Produção**, v. 20, n. 2, p. 214–223, 2010.

SEBRAE. Unidade de Gestão Estratégica – UGE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**, p. 106, 2014.

SIQUEIRA, A. C. O.; BRUTON, G. D. High-technology entrepreneurship in emerging economies: Firm informality and contextualization of resource-based theory. **IEEE Transactions on Engineering Management**, v. 57, n. 1, p. 39-50, 2010.

TIGRE, P. B. Paradigmas tecnológicos e teorias econômicas da firma. **Revista Brasileira de Inovação**, v. 4, n. 1, p. 187-223, 2009.

URBAN SYSTEMS. **Exame publica estudo inédito da Urban Systems: “As 50 cidades mais inteligentes do Brasil”**. Disponível em: <<http://www.urbansystems.com.br/reports/ler/exame-publica-estudo-inedito-da-urban-systems-as-50-cidades-mais-inteligentes-do-brasil>>. Acesso em: 29 ago. 2015.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Bookman editora, 2015.