

Empreendedorismo e Desempenho Competitivo de Micro e Pequenos Negócios no Maranhão

Entrepreneurship and Competitive Performance of Micro and Small Businesses in Maranhão

Recebido: 16/04/2021 – Aprovado: 04/03/2022 – Publicado: 01/04/2022
Processo de Avaliação: Double Blind Review

João Gonsalo de Moura

jgmoura1964@gmail.com

Universidade Federal do Maranhão, Brasil

<https://orcid.org/0000-0003-4454-5830>

Eden Do Carmo Soares Junior

eden-jr@hotmail.com

Universidade da Amazônia, Brasil

<https://orcid.org/0000-0001-9681-4532>

Antonio Cloves Silva

ant_cloves@yahoo.com.br

Universidade Estadual do Maranhão, Brasil

<https://orcid.org/0000-0002-1790-8176>

Káty Maria Nogueira Morais

katymnmorais@gmail.com

Universidade Estadual do Maranhão, Brasil

<https://orcid.org/0000-0001-7043-2704>

RESUMO

O objetivo do presente estudo é avaliar a *performance* em ações gerenciais de empreendedores atuantes nos segmentos de alimentos e bebidas no estado do Maranhão, com vistas ao alcance de um desempenho competitivo satisfatório. Sob a perspectiva metodológica, a pesquisa é de caráter qualitativo, confeccionada de forma descritiva e explicativa; também é de campo, realizada com 90 empreendedores de micro e pequeno porte; os entrevistados se autoavaliaram em relação às suas *performances* na administração de tópicos cruciais como: custos, produtividade, competitividade e investimento/ampliação. Os resultados indicam baixa convicção das iniciativas adotadas pelos empreendedores e uma propensão a atribuir maior

importância a algumas questões, relegando outras a segundo plano. Em linhas gerais, a autoavaliação feita pelos entrevistados revela a ausência de algumas características essenciais ao indivíduo empreendedor. A pesquisa contribui para os estudos sobre a *performance* de empreendedores associada ao desempenho competitivo satisfatório como fim. Evidencia-se as interrelações existentes no campo de estudos do empreendedorismo maranhense. Quanto à relevância, esta investigação colabora para o aprofundamento da aplicação efetiva de ações gerenciais por empreendedores maranhenses para a conquista do desempenho competitivo. O artigo traz ainda evidências estratégicas de *performance* empreendedora, podendo ser útil a análise comparativa com outras realidades.

Palavras-chave: empreendedorismo, gestão, desempenho competitivo.

ABSTRACT

The research purpose is to evaluate the performance in management actions of working entrepreneurs in the food and beverage segments in the state of Maranhão with the goal of achieving a satisfactory competitive performance. About the theoretical framework, the research is of a qualitative nature, made in a descriptive and explanatory way; it's also of a field nature, carried out with 90 entrepreneurs of micro and small businesses; the interviewees evaluated themselves in relation to their performances in the administration of crucial topics like: costs, productivity, competitiveness, and investments/expansion. The results show low conviction of the initiatives adopted by the entrepreneurs and a propensity to assign a greater importance to some questions, relegating other to a second level. In general terms, the self-evaluation made by the interviewees reveals the absence of some essential characteristics to the entrepreneur. The findings: The research contributes to the studies about the performance of entrepreneurs associated with the satisfactory competitive performance as a purpose. The research demonstrates the interrelation existing in the field of studies of the entrepreneurship in Maranhão. This investigation contributes to the deepening of effective application in management actions by entrepreneurs of Maranhão to the achievement of the competitive performance. The paper also reports strategical evidence of entrepreneur performance, although it may be useful to conduct a comparative analysis with other realities.

Keywords: *entrepreneurship, management, competitive performance.*

1. INTRODUÇÃO

Existe uma concepção manifesta de que uma empresa que possui o desígnio de adquirir e manter uma posição estável no mercado assume, automaticamente, a obrigatoriedade de ter como meta primordial um desempenho competitivo satisfatório. Neste contexto, postula-se categoricamente que um empreendimento competitivo é aquele que utiliza todas as suas potencialidades para gerar valor, sendo impulsionado a fazê-lo pelas próprias exigências do mercado, não importando o setor produtivo em que esteja enquadrado (indústria, agricultura ou serviços) ou mesmo o porte do estabelecimento (grande, médio, pequeno ou micro).

Entretanto, na retaguarda de um empreendimento com desempenho competitivo satisfatório, existe imperiosamente a presença de um ser humano empreendedor, fonte original da chamada atitude empreendedora. Por esta razão, uma definição adequada para o termo empreendedorismo deve enaltecer características indispensáveis nos indivíduos empreendedores, tais como: propensão ao risco; discernimento das oportunidades; iniciativa; propensão para inovar; rápida adaptação ao ambiente em transformação; dentre outras.

Em uma sociedade de livre mercado, na qual o sistema de preços orienta a atividade econômica, o objetivo primordial de gerar riqueza de forma progressiva só pode ser alcançado mediante a existência de indivíduos vigilantes em relação às mudanças que se processam naturalmente no curso dos acontecimentos e capazes de associá-las à criação e aproveitamento de novas oportunidades. Tais agentes também são essenciais como promotores da eficiência nos processos, buscando o uso adequado e racional dos recursos escassos da sociedade. Sendo assim, o incitamento e valorização do empreendedorismo entra em sintonia com o modelo de desenvolvimento econômico e social fundado na economia de mercado, uma vez que este tem como protagonista a livre iniciativa por parte dos indivíduos (Costa et al., 2011).

Em países como o Brasil, onde alguns segmentos produtivos importantes ainda são protagonizados pelo setor público, as principais características de uma economia de mercado tornam-se evidentes e podem ser notadas com certa facilidade em uma significativa parcela das atividades econômicas, motivo pelo qual o empreendedorismo tem sido estimulado e assumido o protagonismo em diversas áreas no país. Quando se lança o olhar sobre a atividade empresarial a partir do porte das empresas, enfatizando os negócios de micro e pequeno porte,

neste caso a livre iniciativa assume um papel dominante, razão pela qual o estudo do empreendedorismo em terras brasileiras está muito associado a este tipo de empreendimento.

No tocante às unidades da federação, a necessidade de aumento na produção de riqueza torna-se ainda mais premente em casos específicos, enquadrando-se aqui o estado do Maranhão, é possível observar uma realidade composta por uma expressiva maioria de empresas de micro e pequeno porte, atuando sob condições adversas em aspectos como: formalização, acesso ao crédito, métodos gerenciais, inserção em mercados organizados etc. Tem-se então, um ambiente ainda mais adequado para o estímulo da ação empreendedora, posto que, em meio a contratempos, prevalece um conjunto de oportunidades inexploradas e um longo caminho a percorrer para o aproveitamento dos recursos disponíveis. Trilhar tal vereda é atribuição natural dos indivíduos denominados empreendedores.

Diante deste cenário, tem-se o seguinte problema de pesquisa: como os empreendedores maranhenses do ramo de alimentação e bebida avaliam suas ações gerenciais para atingir um desempenho competitivo satisfatório?

Portanto, o objetivo geral deste estudo é analisar as ações gerenciais relevantes de empreendedores maranhenses na busca de um desempenho competitivo satisfatório. Como objetivos intermediários, pretende-se: identificar alguns entraves que impedem os gestores locais de alcançar os melhores níveis de eficiência em seus estabelecimentos, descrever as ações gerenciais importantes que os empreendedores maranhenses realizam e explicar as inter-relações existentes no campo de estudo do empreendedorismo maranhense.

Para tanto, o estudo recorre, principalmente, a um conjunto de dados gerados a partir de entrevistas com 90 empreendedores dos ramos de bebida e alimentação, distribuídos em três municípios (Caxias, Chapadinha e Imperatriz) situados em microrregiões distintas do estado, das quais são unidades polos, que agregam outras municipalidades, fato que se sobressai como importante, por revelar opiniões advindas de bases territoriais ecléticas, que permitem até projetar uma perspectiva geral sobre o estado a respeito do assunto investigado.

Esta pesquisa, metodologicamente, é classificada quantos aos fins como descritiva e explicativa. Quanto aos meios é de campo, segundo Vergara (2009b). Para efeito da elaboração desta, fez-se uso de questionário. A pesquisa é qualitativa e tecida, conforme destaca Minayo e Sanches (1993), em termos qualitativos, além disso, tem o social como um mundo de significados passível de investigação. Essa aplicação é feita no campo do empreendedorismo.

Para atingir o objetivo proposto o estudo tem por estrutura, além desta introdução, três seções adicionais. Na segunda seção, a análise da atitude de empreender e suas dificuldades mais prementes receberá a ênfase apropriada. Na terceira seção são apresentados os aspectos metodológicos, além dos resultados e discussões que embasam as principais conclusões do estudo. Finalmente, a quarta seção é dedicada às considerações finais.

2. ATITUDE DE EMPREENDER E DIFICULDADES INERENTES

O empreendedorismo não está relacionado apenas ao simples ato de estabelecer um negócio, ampliando a oferta de bens ou serviços em uma sociedade marcada pelo problema da escassez, o que já seria algo bastante razoável. Na verdade, trata-se de algo bem mais complexo e abrangente, pois, tomando em conta que o futuro não pode ser previsto com exatidão, o ato de empreender envolve necessariamente a assunção de um conjunto de riscos próprios desta ação. Assim, fica evidente que o empreendedorismo não deve ser tratado como um simples conjunto de práticas de negócios (Filion, 2000).

Do indivíduo empreendedor espera-se um conjunto de atributos singulares, como a capacidade de planejar; o talento para liderar; a atitude de inovar e colocar em prática e viabilizar o uso de novas ideias; de compreender e considerar os custos de oportunidade; além da paciência e da serenidade necessárias para lidar com situações conflituosas. Essas qualidades podem ser inatas ou adquiridas, sendo o último caso resultante do processo de formação, mediante o acúmulo de capital humano (Nassif et al., 2009).

Ainda sobre este aspecto, destaca-se o elemento nuclear da atitude empreendedora, chamada por Schumpeter (1982) de “destruição criativa”, que é vista como um instrumento indispensável para o desenvolvimento econômico.

Nas economias de mercado, o sistema de preços assume o papel de elemento revelador das oportunidades, cabendo aos empreendedores a interpretação dos sinais emitidos por essa mão invisível e a adoção das medidas necessárias para o surgimento de novos empreendimentos. No curso de um mundo em transformação, também compete aos mesmos indivíduos a leitura das oportunidades que deixam de existir, a partir dos sinais emitidos pelos preços de mercado. Agindo desse modo, os empreendedores com suas ações e atitudes determinam a dinâmica do universo empresarial, oportunizando o desenvolvimento econômico de um país ou região (Paulino & Rossi, 2003).

As oportunidades reveladas pelo sistema de preços se transformam em expectativa de ganhos futuros, na visão do indivíduo empreendedor, instigando-o a assumir risco através de uma nova combinação de recursos e tempo para explorar uma conjuntura favorável. Como os preços refletem o confronto entre os desejos da sociedade e a capacidade das empresas em dar vazão a tais ambições, a ação empreendedora torna-se uma concretização da iniciativa de certos indivíduos no sentido de ofertar produtos e serviços representativos dos anseios da sociedade, trazendo em si, portanto, uma expectativa de retorno econômico como fator determinante (Mocelin & Azambuja, 2017).

Entretanto, o esforço de atribuir desempenho proeminente na atividade empresarial a determinadas atitudes ou singularidades pessoais, com a finalidade de conceber um manual para o sucesso, também tem servido como alvo para ponderações e críticas por parte de alguns autores. A pluralidade de perfis dos indivíduos empreendedores pode representar um aspecto necessário para atender as iniciativas que são próprias de cada ramo de atividade (Ésther et al., 2012; Nascimento et al., 2016; Paulino & Rossi, 2003; Schmidt & Bohnenberger, 2009; Tonelli et al., 2011).

Contudo, apesar das qualidades atribuídas ao empreendedor, no Brasil como um todo, e particularmente em estados como o Maranhão, tem-se observado um fenômeno adverso aos atributos comumente assinalados, que é a alta taxa de mortalidade de empresas. Por exemplo, dados divulgados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Maranhão (Sebrae/MA), antes do início da crise econômica que se estabeleceu no país no ano de 2015, revelam que algo em torno de 23% das empresas criadas no estado fechavam suas portas antes de completar dois anos de existência, dado que certamente foi agravado pela referida depressão. Por si mesma, essa informação indica que uma considerável parcela dos recursos escassos da sociedade termina não contribuindo para a criação de valor, ficando reservada ao desperdício.

Convém então formular algumas indagações pertinentes no sentido de desobscurecer um cenário que parece fornecer evidências contraditórias, tendo em vista que, se por um lado as qualidades dos indivíduos empreendedores são sempre enobrecidas, por outro lado, as altas taxas de mortalidade dos empreendimentos concebidos por esses mesmos agentes nos induzem a colocar em xeque os talentos que lhes são atribuídos. As questões mais pertinentes, para efeito do presente estudo, seriam: os fatores adversos que afetam a sobrevivência das empresas, e talvez impeçam que muitas passem mesmo a existir, decorrem da falta de atributos ao empreendedor maranhense? Ou decorreriam do próprio ambiente econômico e institucional

presente no referido estado? Esta dúvida deveria ser resolvida no plano interno dos empreendedores e dos empreendimentos, ou seria uma questão a ser resolvida no plano externo (institucional)?

Para que seja levada a termo uma tentativa de responder a essas indagações é necessário compreender que, ao mesmo tempo em que se dispensa grande relevância ao ato de empreender e às consequências internas das atitudes tomadas pelos empreendedores, por outro lado, deve-se reconhecer ainda que existe um conjunto de fatores externos/institucionais que funcionam como uma espécie de entrave à ação do empreendedorismo, como elemento dinamizador da atividade econômica e do desenvolvimento. No caso brasileiro, e especialmente em estados como o Maranhão, tais contratempos são consideráveis (Bertolami et al., 2018; Chanlat, 1995; Dornelas, 2001).

O propósito deste estudo limita-se à análise dos elementos internos das empresas, com base em uma pesquisa de campo junto a micro e pequenos negócios e microempreendedores individuais, atuantes no ramo de alimentos e bebidas, acompanhados pelo Sebrae/MA em três de suas unidades de negócios estabelecidas no interior do Maranhão. Diante de um contexto com baixos níveis de empreendedorismo e altas taxas de mortalidade de empresas, serão analisados alguns fatores internos ao ambiente das empresas a partir de uma autoavaliação dos gestores locais a respeito de suas práticas.

3. METODOLOGIA E RESULTADOS

O presente estudo concentra os seus esforços em uma análise de dados resultante de uma autoavaliação dos empreendedores maranhenses em relação aos seguintes quesitos: investimento/ampliação, produtividade, custos e competitividade. Tal análise tem como intuito fornecer subsídios para conclusões a respeito da existência de limitações nas próprias atitudes dos empreendedores locais que restringem o potencial da atitude empreendedora no estado do Maranhão.

3.1. Aspectos Metodológicos

Os dados selecionados para utilização no estudo da autoavaliação dos empreendedores locais a respeito da sua *performance* em torno de elementos centrais da gestão empresarial,

foram obtidos mediante pesquisa de campo viabilizada pelo Convênio nº 003/2016 (Universidade Federal do Maranhão/UFMA e Sebrae/MA), que abrangia no bojo de suas finalidades realizar entrevistas em todo o Maranhão com detentores de negócios de micro e pequeno porte e microempreendedores individuais, acompanhados pelo Sebrae/MA. O acompanhamento dos entrevistados por parte do referido órgão consistia na viabilização de um conjunto de iniciativas no âmbito da chamada metodologia GEOR (Gestão Estratégica Orientada para Resultados).

Os dados utilizados neste estudo são oriundos de entrevistas realizadas com empreendedores dos segmentos de alimentos e bebidas estabelecidos nas unidades regionais do Sebrae/MA nos municípios maranhenses de Caxias (localizado na Microrregião de Caxias); Chapadinha (localizado na Microrregião de Chapadinha); e Imperatriz (localizado na Microrregião de Imperatriz), entre o segundo e o terceiro trimestres do ano de 2018. Por estarem enquadrados no público-alvo de iniciativas promovidas pelo referido órgão, conforme já exposto, torna-se manifesto que os respondentes são indivíduos vinculados a empreendimentos de micro ou pequeno porte, podendo ainda se tratar de microempreendedor individual.

Ademais, Caxias, Chapadinha e Imperatriz são municípios polos de distintas microrregiões do Estado, que agregam outras municipalidades; fato que se sobressai como importante, por revelar opiniões advindas de bases territoriais diversificadas, que permitem até projetar uma perspectiva geral sobre o estado, a respeito do assunto investigado.

Os métodos não substituem uma boa teoria e um problema de pesquisa sólido, como lembra Bauer (2007). Todavia, teoria e método são interdependentes e se nutrem, buscando, em conjunto, responder às expectativas, na consecução dos objetivos da pesquisa (Vergara, 2008).

Existem diversas formas de nomenclatura referentes aos tipos de classificação de pesquisa científica. O presente artigo utiliza os critérios propostos por Vergara (2009b), sendo eles: quanto aos fins e quanto aos meios. Acrescentando-se a estes, propõe-se a consideração utilizada por Godoy (1995) acerca da pesquisa qualitativa.

Neste sentido, quanto aos fins, a pesquisa é descritiva e explicativa. Descritiva na medida em que “expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno” (Vergara, 2009b, p. 47) – no caso a performance de empreendedores de micro e pequeno porte. E explicativa quando imprime elementos consolidados de análise do fenômeno estudado.

Quanto aos meios, relaciona-se aos elementos utilizados para a coleta dos dados e, por conseguinte, na consecução dos objetivos, sendo uma pesquisa de campo por meio de entrevista, haja vista constituir “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno” (Vergara, 2009b, p. 47). É considerada de campo porque investigou determinado fenômeno, incluindo aplicação de questionários. O fundamento teórico foi pautado na análise bibliográfica.

Godoy (1995, p. 63) destaca com solidez “quando o estudo é de caráter descritivo e o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade, é possível que uma análise qualitativa seja a mais indicada”. Este é o substrato do presente artigo.

Sendo assim, a pesquisa tem caráter qualitativo, pois tem o ambiente como fonte direta de dados descritivos por contato do pesquisador com a situação estudada (Godoy, 1995). De uma ótica distinta, o termo qualitativo na pesquisa:

[...] implica uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes que somente são perceptíveis a uma atenção sensível e, após este tirocínio, o autor interpreta e traduz em um texto, zelosamente escrito, com perspicácia e competência científicas, os significados patentes ou ocultos do seu objeto de pesquisa. (Chizzotti, 2003, p. 222)

O método de coleta de dados no campo utilizado foi de entrevista como interação verbal (Vergara, 2009a), através da aplicação de um questionário estruturado contendo perguntas relacionadas à gestão dos estabelecimentos. A entrevista é do tipo coletiva e quanto a estrutura é fechada.

A amostra estudada é composta por 90 empreendedores dos segmentos de alimentos e bebidas, entrevistados nas três unidades regionais acima assinaladas, abrangendo atividades singulares como restaurantes, bares, lanchonetes, distribuidoras de bebidas, panificadoras, mercearias, mercadinhos, dentre outras.

Para cada um desses grandes temas (investimento/ampliação, produtividade, custos e competitividade) foi estabelecido um quantitativo de cinco questões tidas como apropriadas para captar a situação da gestão da empresa no âmbito do ponto tratado, partindo de uma autoavaliação emitida pelo próprio respondente. Ou seja, para cada um dos quatro temas previamente definidos foram aplicadas cinco questões destinadas a identificar o nível de atenção que a administração do estabelecimento vem conferindo àquele quesito, mediante a atribuição de uma nota de 0 a 10.

Para cada questão específica foi extraída a média resultante das notas atribuídas pelo conjunto dos respondentes. Do mesmo modo, após a análise de todas as questões individuais, por temática, foi calculada uma média geral para cada um dos grandes temas avaliados.

3.2. Resultados e Discussão

A apresentação dos resultados, e a discussão deles, será dividida em quatro subseções, conforme os temas abordados no questionário.

3.2.1. Investimento/ampliação

Para o tema investimento/ampliação foi solicitado ao respondente uma avaliação do nível de prioridade que a sua empresa/negócio atribuiria nos próximos anos para cada um dos seguintes itens: (a) aumentar o volume físico de produção/vendas; (b) melhorar a qualidade do produto/serviço ofertado; (c) contratar mão de obra; (d) ampliar instalações/equipamentos; (e) diversificar os produtos/serviços ofertados.

Como a finalidade da entrevista era obter do entrevistado uma nota de 0 a 10, caso entendesse que a prioridade era nenhuma, então, deveria atribuir 0, ou, ao contrário, caso entendesse que a prioridade para o item em curso era máxima, deveria atribuir 10, ou uma nota intermediária para um nível de prioridade situado entre estes dois extremos. Os resultados para este primeiro grande tema estão expostos na Figura 1.

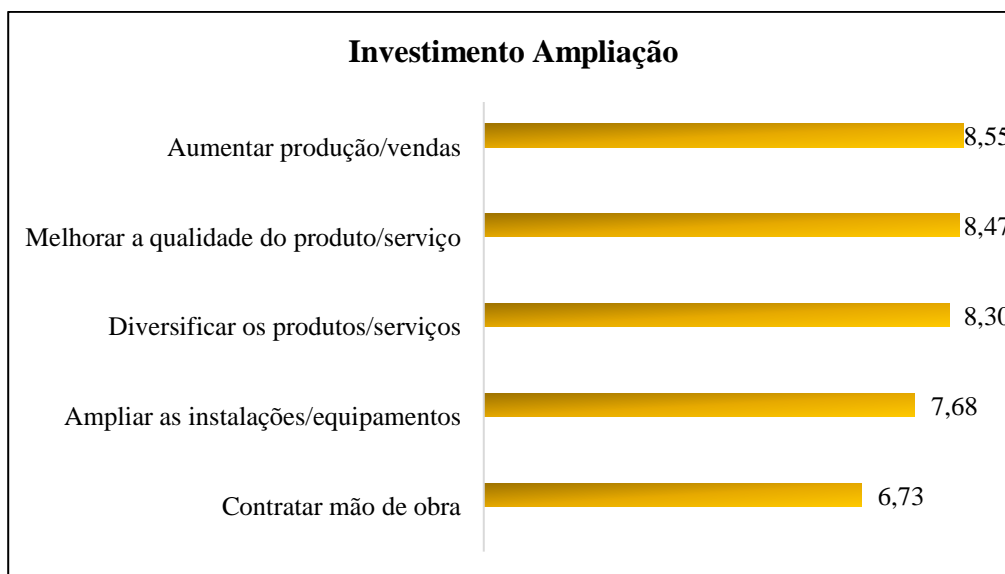


Figura 1. Prioridades do negócio nos anos vindouros (Nota de 0 a 10).

Fonte: Pesquisa de campo em “Convênio 003/2016 UFMA-Sebrae: Acompanhamento da dinâmica dos negócios de micro e pequeno porte na economia maranhense” de J. G. Moura (Coord.), 2016.

A Figura 1 retrata a situação de investimento/ampliação dos negócios indicando que os empresários promoveram iniciativas mais contundentes no sentido de, futuramente, aumentar a produção/vendas (nota 8,55), melhorar a qualidade dos produtos/serviços (nota 8,47) e diversificar os produtos/serviços (nota 8,30).

Contraditoriamente, as respostas também indicaram esforços não muito intensos no sentido de alargar a capacidade produtiva, mediante à ampliação das instalações/equipamentos (nota 7,68) e, ainda menos intensamente, baixa mobilização para contratar mão de obra no futuro (nota 6,73). Ou seja, buscando algum senso de lógica neste cenário, as ampliações sugeridas pelos entrevistados talvez sejam respaldadas pelo aumento da produtividade e/ou pela utilização de uma capacidade ociosa disponível.

Tal circunstância é viável, tendo como referência a crise econômica que acometeu o país a partir do segundo semestre de 2014, da qual a economia brasileira ainda não se recuperou integralmente e que deixou entre um dos trágicos legados uma elevada capacidade ociosa em grande parte das organizações.

Portanto, a partir de uma observação mais acurada das informações expostas, na Figura 1 é possível inferir que a avaliação das próprias ações pelos empreendedores indica uma busca por maior eficiência a partir do uso mais racional da capacidade instalada, em razão do fato de terem manifestado um forte desejo de aumentar a produção/vendas, ao mesmo tempo em que se inclinam menos fortemente a expandir a capacidade e contratar pessoal.

Esse cenário costuma ser bastante razoável no contexto de uma crise econômica, mas não seria conveniente como estratégia de alcançar um melhor desempenho competitivo no longo prazo em um ambiente de normalidade que requer, inapelavelmente, novos investimentos para elevar a produção.

3.2.2. Produtividade

O segundo questionamento abrangeu um conjunto de tópicos referentes ao tema da produtividade no estabelecimento. As cinco perguntas contidas neste item visavam fazer com que o respondente manifestasse a sua avaliação sobre o desempenho do empreendimento no ano imediatamente anterior à entrevista, na busca pelos seguintes resultados: (a) entregar produtos/serviços dentro dos prazos acertados com os clientes; (b) entregar produtos/serviços no padrão de qualidade esperado pelos clientes; (c) utilizar em plenitude a capacidade instalada de produção/vendas; (d) atingir as metas anuais de vendas; e) evitar a alta rotatividade do quadro de funcionários/colaboradores.

Seguindo a mesma lógica do tema anterior, a atribuição de uma nota 0 significaria a pior avaliação para o item, enquanto a concessão da nota 10 expressaria a melhor perspectiva para ele. Os resultados encontram-se apresentados na Figura 2.

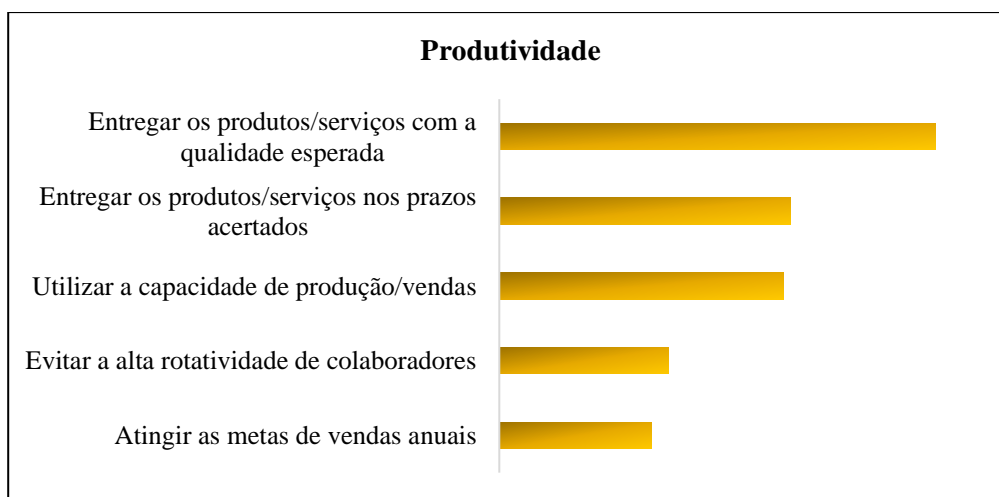


Figura 2. Desempenho do negócio no quesito produtividade (Nota de 0 a 10).

Fonte: Pesquisa de campo em “Convênio 003/2016 UFMA-Sebrae: Acompanhamento da dinâmica dos negócios de micro e pequeno porte na economia maranhense” de J. G. Moura (Coord.), 2016.

Com base nos resultados apresentados na Figura 2, pode-se inferir que a avaliação elevada para a questão referente ao uso adequado da capacidade de produção/vendas (nota 8,22), corrobora a lógica sugerida no tópico anterior, quando foi tratado o tema da ampliação/investimento.

Mais especificamente, os dados sugeriam que a manifestação do desejo de ampliar o negócio dar-se-ia pelo melhor uso da capacidade instalada, tendo em vista a ociosidade provocada pelo mau desempenho da própria economia do país, diante da crise que se prolonga. No item em curso, parece ficar ainda mais evidente que tal ampliação não seria exatamente por meio de uma expansão das instalações físicas, mas por meio do uso de uma capacidade já existente e que se encontra ociosa.

Abordando especificamente o tema da produtividade, observa-se que as iniciativas reconhecidas pelos respondentes para o ano imediatamente anterior à entrevista indicam que a preocupação mais evidente esteve centrada na viabilização da entrega dos produtos/serviços aos clientes com a qualidade que estes esperam (nota 8,66). Ou seja, o foco esteve direcionado para o atendimento das expectativas da clientela, não desprezando também os prazos acertados (nota 8,24).

Finalmente, pelas notas disponíveis na Figura 2, tudo indica que houve uma ênfase menos aguda nessas empresas em termos de atingimento das metas de vendas anuais (nota 7,84), que se destaca como o elemento mais tímido na autoavaliação dos empreendedores, em vista dos resultados expostos.

3.2.3. Custos

A terceira grande questão examinada privilegiou o problema do gerenciamento dos custos empresariais, que representa um dos itens mais importantes para definir o desempenho competitivo de um empreendimento. Da mesma forma, também, por meio de cinco perguntas específicas sobre o tema, o entrevistado deveria fornecer uma noção bastante aproximada da performance do seu negócio (nota de 0 a 10), em período recente, no manejo dos custos de produção/vendas, conforme o seu próprio juízo. As perguntas inseridas procuravam avaliar a *performance* da gestão nos seguintes tópicos: (a) reduzir custos de aquisição de insumos; (b) reduzir custos operacionais; (c) reduzir os custos relacionados ao crédito bancário; (d) reduzir

custos com tributos e encargos; (e) reduzir custos com pessoal. Os resultados aparecem resumidos na Figura 3.

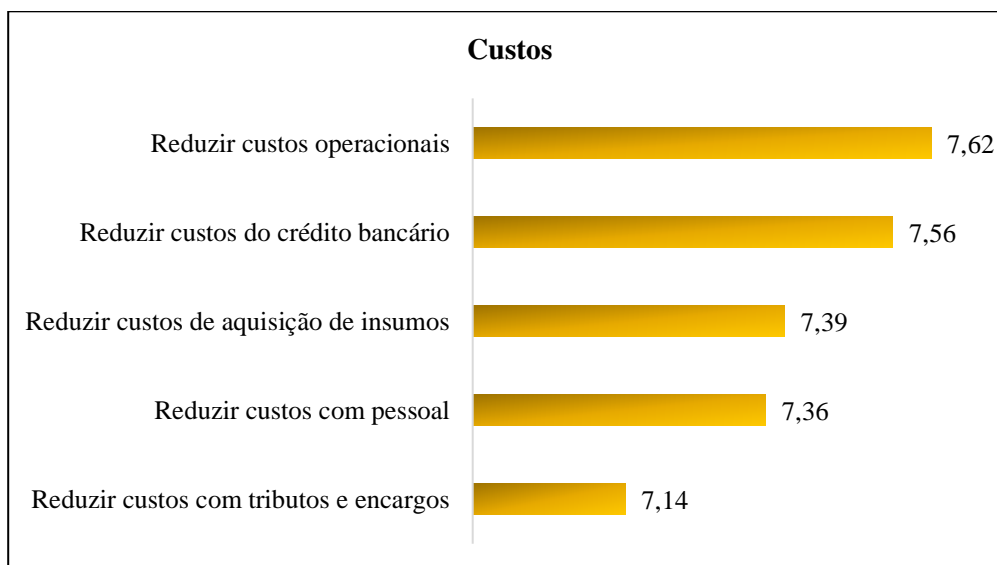


Figura: 3. Desempenho do negócio no quesito custos (Nota de 0 a 10).

Fonte: Pesquisa de campo em “Convênio 003/2016 UFMA-Sebrae: Acompanhamento da dinâmica dos negócios de micro e pequeno porte na economia maranhense” de J. G. Moura (Coord.), 2016.

Pelos resultados disponibilizados na Figura 3, referentes ao item Custos, ao contrário dos temas anteriores, nenhuma das questões atingiu nota média igual ou superior a 8,0. Trata-se de um cenário sugestivo à interpretação de que a redução de custos não assumiu um papel de destaque nas ações dos empreendedores entrevistados.

Considerando que se trata de notas apenas razoáveis e sendo estas atribuídas pelos próprios gestores, pode-se detectar aqui uma fonte de deficiências na gestão exercida no segmento produtivo em análise. Afirma-se isso, pois em um cenário de crise, como é o caso do período ao qual se referem as entrevistas, torna-se imprescindível, para a sobrevivência no mercado, a adoção de medidas que visem ganhos de eficiência, sendo uma das mais imperiosas exatamente a necessidade de corte de custos em todas as suas dimensões.

Providências no sentido de diminuir custos com pessoal (nota 7,36); conduzir negociação com fornecedores em busca de preços de insumos mais atrativos (nota 7,39); renegociar dívidas na tentativa de substituir linhas de crédito bancária mais caras por outras mais baratas (nota 7,56); reduzir os custos operacionais (nota 7,36); mediante, por exemplo, tornar mais eficiente o consumo de energia elétrica; dentre outras iniciativas, fazer planejamento tributário mais eficiente, que contraia os custos com tributos e encargos (nota

7,14); são medidas que devem receber grande empenho da gestão rotineiramente, quanto mais em um cenário de prolongada crise econômica.

A falta de notas elevadas na Figura 3 parece indicar a ausência de um empenho satisfatório nesse sentido.

3.2.4. Competitividade

Por fim, o quarto tema marcante abordou as iniciativas do empreendimento na perspectiva de se tornar mais competitivo em seu ramo de atuação, ou seja, a capacidade do empreendimento sobreviver no mercado no longo prazo. Seguindo a mesma lógica dos itens anteriores, foram formuladas cinco perguntas com a finalidade de extrair do respondente uma avaliação pertinente sobre o desempenho do negócio, no ano anterior à entrevista.

As perguntas se referiam a iniciativas referentes aos seguintes tópicos: (a) aperfeiçoamento de métodos e técnicas de vendas; (b) aperfeiçoamento dos métodos e técnicas de divulgação do negócio; (c) ampliação do uso de métodos e procedimentos tecnológicos/informatizados; (d) promoção de treinamento para funcionários/colaboradores; (e) ampliação da fatia de participação da empresa no mercado. Os resultados obtidos são apresentados na Figura 4.

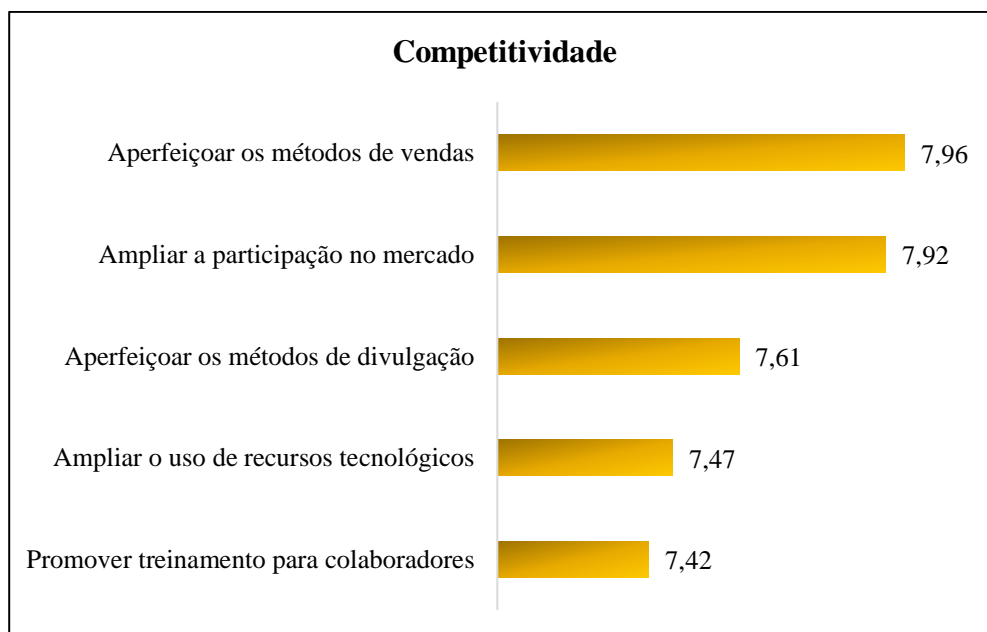


Figura: 4. Desempenho do negócio no quesito competitividade (Nota de 0 a 10).
 Fonte: Pesquisa de campo em “Convênio 003/2016 UFMA-Sebrae: Acompanhamento da dinâmica dos negócios de micro e pequeno porte na economia maranhense” de J. G. Moura (Coord.), 2016.

Nenhuma das notas disponíveis na Figura 4 atingiram valores iguais ou superiores a 8,0. As questões mais bem avaliadas pelos gestores foram aquelas que dizem respeito às suas iniciativas no sentido de aperfeiçoar os métodos de vendas (nota 7,96), e ampliar a participação no mercado (nota 7,92), embora as médias extraídas tenham apresentados valores apenas razoáveis. Um dos mais importantes tópicos para aferição de ganhos de competitividade, que é o treinamento de colaboradores (nota 7,42), aparece como um daqueles cujas notas são mais tímidas, constando uma autoavaliação semelhante para o tópico referente à ampliação do uso de recursos tecnológicos (nota 7,47), que, se privilegiado, poderia impactar diretamente na competitividade, via elevação da produtividade.

Tomando como ponto de partida o fato de que a busca da competitividade por parte de um negócio estabelecido se confunde com a sua própria busca pela sobrevivência, as notas apresentadas na Figura 4 indicam que os empreendedores admitem não ter dedicado o esforço requerido nesta empreitada, ou, de outro modo, talvez estejam deixando transparecer que não possuem ciência da real associação entre ganhos de competitividade e longevidade.

3.2.5. Resultado geral

Após a apresentação dos resultados referentes a cada um dos cinco quesitos representativos no âmbito de cada um dos quatro temas abordados, convém que também seja revelado um resultado que resuma a situação geral para cada tema. Para tanto, na Figura 5, apresenta-se a média geral para os grandes itens em questão, a saber: ampliação/investimento, produtividade, custos e competitividade.

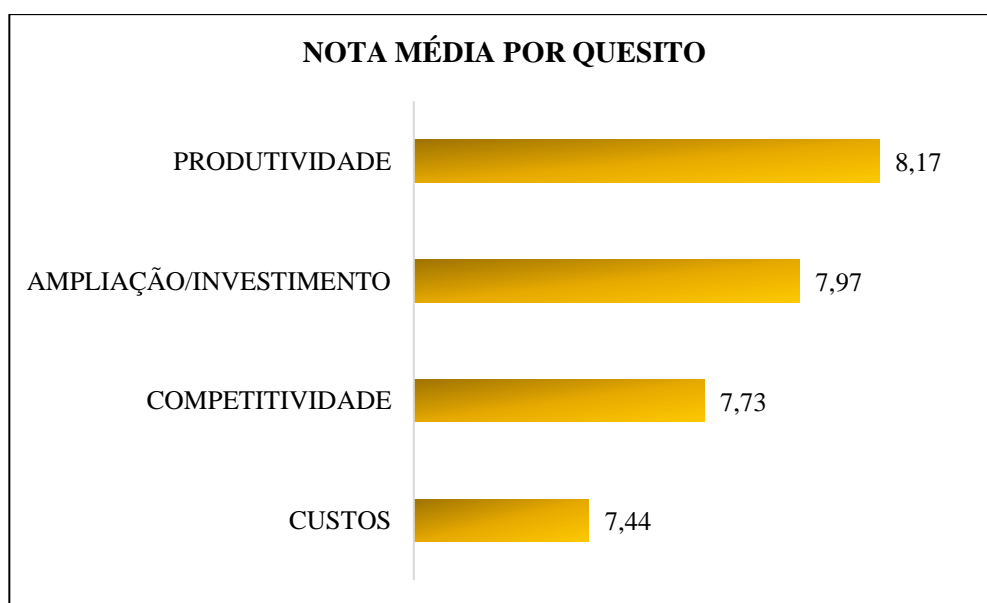


Figura: 5. Notas médias para os quatro grandes itens avaliados (Nota de 0 a 10).
Fonte: Pesquisa de campo em “Convênio 003/2016 UFMA-Sebrae: Acompanhamento da dinâmica dos negócios de micro e pequeno porte na economia maranhense” de J. G. Moura (Coord.), 2016.

Observando de forma abrangente as médias gerais disponibilizadas na Figura 5, depreende-se que a avaliação dos empreendedores sobre a performance de sua gestão denota apenas um cenário de aprovação, mas não exatamente um contexto de excelência. Entre os quatro temas avaliados, em três deles a média geral extraída ficou situada na faixa da nota aprovativa, que é 7, caracterizando assim uma conjuntura meramente consentida, embora não aclamada.

Considerando que, ainda não seja possível enumerar os fatores que impediriam uma avaliação mais positiva da gestão, pela própria natureza das perguntas formuladas, tais fatores tendem a estar atrelados às próprias decisões dos empreendedores, considerando que os

questionamentos expressavam claramente a intenção de que os entrevistados avaliassem suas próprias atitudes em relação a cada um dos tópicos abordados.

Observando individualmente a nota média extraída para cada um dos quatro temas retratados, é possível constatar que as iniciativas adotadas pelos empreendedores com vistas à redução de custos (nota 7,44) devem ter sido aquelas que receberam menor ênfase e convicção por parte deles. Do mesmo modo, o aumento da produtividade (nota 8,17) deve ser destacado como a meta mais enfatizada e persuadida por parte dos respondentes, tendo em vista o nível mais elevado da nota média extraída para este grande item.

Em um cenário marcado pela livre iniciativa, onde o sistema de preços orienta a atividade econômica, uma das metas a serem perseguidas por uma empresa que deseja assegurar uma posição sólida no mercado a longo prazo é a operação com elevado nível de eficiência. Para alcançar um nível elevado de eficiência é necessário concentrar esforços em dois tópicos fundamentais, quais sejam: alta produtividade e baixo custo. Os dados apresentados na Figura 5, provavelmente indicam que os empreendedores entrevistados estiveram mais imbuídos em buscar o aumento da produtividade (nota 8,17), e menos atentos em relação à redução nos custos de operação (nota 7,44).

Rememorando os tópicos que compõem os temas da competitividade e dos custos, nos termos anteriormente apresentados, convém atestar que a busca da eficiência nos estabelecimentos geridos pelos entrevistados deu-se por meio de um maior empenho no sentido de atingir metas de vendas, utilizar mais adequadamente a capacidade instalada, cumprir prazos de entrega, corresponder às expectativas dos clientes em termos de qualidade etc. Por outro lado, houve menor empenho com relação à redução de custos resultantes de despesas com pessoal, pagamento de tributos, dispêndios relacionados às dívidas, consumo de energia elétrica etc.

Portanto, o que se verifica nos dados acima expostos é um reconhecimento de ações resolutas e, de outro modo, mais enfáticas em alguns aspectos e menos incisivas em outros. Notas distantes do valor máximo podem ser interpretadas como um reconhecimento de iniciativas não categóricas no sentido de obter um desempenho competitivo satisfatório. Valores mais altos para alguns quesitos e mais baixos para outros indicam que nem todos os fatores que impulsionam a *performance* da gestão receberam a mesma ênfase, mostrando um desequilíbrio na busca por uma posição estável e longeva no mercado.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Toda unidade produtiva deve ter como uma de suas metas principais a busca por um desempenho competitivo satisfatório, de modo que seja assegurada uma posição duradoura no mercado. Isto exige de um empreendimento a utilização eficiente de todas as suas potencialidades para gerar valor. Quando se trata de uma economia de mercado, cujas escolhas são orientadas pelo sistema de preços, a própria dinâmica do mercado termina por exigir naturalmente tal comportamento de uma unidade produtiva. Fatores como a concorrência, os desejos dos consumidores e a configuração de mudança contínua no ambiente onde as empresas estão inseridas, tornam indispensáveis a busca pela eficiência.

Entretanto, para colocar em prática as exigências supracitadas, é necessário que os empreendimentos produtivos tenham à sua frente indivíduos denominados empreendedores. Tratando-se de um ambiente de livre iniciativa, sob orientação do sistema de preços, para que as empresas possam gerar riqueza de forma ininterrupta, torna-se exigida a presença de agentes atentos às mudanças que se processam ordinariamente no ambiente em volta, e que sejam capazes de enxergar nesse processo, novas oportunidades de adaptações necessárias para assegurar um desempenho competitivo de excelência.

O objetivo precípua da pesquisa foi analisar as ações gerenciais relevantes de empreendedores maranhenses na busca de um desempenho competitivo satisfatório. Contudo, com o intuito de um melhor entendimento do panorama exposto, o presente estudo analisou os resultados de entrevistas com 90 indivíduos dirigentes de empreendimentos de micro e pequeno porte atuantes nos segmentos de alimentos e bebidas no entorno de três importantes municípios do Maranhão.

Como as perguntas direcionadas aos entrevistados tinham a finalidade de extrair destes uma autoavaliação de suas iniciativas em quesitos determinantes do desempenho competitivo de uma unidade produtiva, por meio de atribuição de notas de 0 a 10, este estudo tomou tais notas como referência para promover uma breve análise do comportamento destes gestores, confrontando-os com o comportamento que seria típico de empreendedores, no uso mais adequado do termo.

Com o propósito de identificar alguns entraves que impedem os gestores locais de alcançar os melhores níveis de eficiência em seus estabelecimentos, os resultados apresentados por este estudo parecem indicar que os empreendedores não estiveram muito convictos de suas ações para gerenciar itens de grande relevância para sustentabilidade de suas empresas no

mercado, de outro modo também indicam que, dentro das limitações do esforço empreendido, alguns temas foram mais enfatizados (busca pela produtividade) do que outros (intenção de cortar custos). Este cenário revela a presença de empresas mais vulneráveis às intempéries do mercado, em razão do fato de que, claramente, o seu desempenho competitivo não se encontra fundamentado nos melhores padrões de eficiência, seja em razão de ações que não correspondem à intensidade necessária para alcançá-la, ou em função do fato de alguns elementos determinantes da eficiência serem mais realçados do que outros.

Em relação à descrição das ações gerenciais relevantes que os empreendedores maranhenses implementam, a autoavaliação dos empreendedores revela, do lado positivo, alguns quesitos específicos que receberam mais atenção em suas ações, como é o caso das iniciativas visando o aumento da produção/vendas, melhoria da qualidade dos produtos/serviços e diversificação de artigos disponibilizados à clientela. Do mesmo modo, do lado negativo, outros elementos com ações mais tímidas também devem ser mencionados, com destaque para ações de treinamento de colaboradores, empenho pela ampliação do uso de recursos tecnológicos e aperfeiçoamento dos métodos de divulgação.

Para se explicar as inter-relações existentes no campo de estudo do empreendedorismo maranhense, podem-se realçar as razões pelas quais esse termo costuma ser atribuído a personagens com elevada propensão a assumir riscos, com grande aptidão para inovar, com alta capacidade de adaptação ao ambiente que se apresenta etc. São indivíduos portadores de características como estas que viabilizam o surgimento de novos empreendimentos e garantem a sobrevivência, no longo prazo, de negócios atuantes. Em contextos como o do Maranhão, marcado pela baixa proliferação de empresas e pela alta taxa de mortalidade de empreendimentos.

Conclusivamente, pode-se sugerir que os empreendedores maranhenses necessitam não apenas ampliar a intensidade de suas posturas no sentido de alcançar um desempenho competitivo mais satisfatório, como também, tentar distribuir harmonicamente os seus esforços entre os diversos fatores que influenciam o tamanho do estabelecimento, a produtividade, os custos de produção/vendas e a própria competitividade dos seus negócios com vistas à sustentabilidade dos mesmos no horizonte de longo prazo.

Em um ambiente marcado por transformações contínuas, profundas e imprevisíveis, características como a disposição ao emprego de novos recursos tecnológicos, treinamento constante de colaboradores, revisão de custos, adoção de novos meios de divulgação, dentre

outras, devem aparecer estampadas nas ações dos gestores locais. Caso contrário, o cenário continuará sendo identificado pelo desperdício de oportunidades e pelas altas taxas de mortalidade de empresas logo nos seus primeiros anos de existência. Como proposta de estudos futuros, pode-se navegar pela pesquisa de análise do discurso na ideia que os dirigentes tenham sobre o empreendedorismo por meio do teste de evocação de palavras ou análise de conteúdo.

REFERÊNCIAS

- Bauer, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In M. W. Bauer, & G. Gaskell (Orgs.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. (6a ed, pp. 189-217). Petrópolis: Vozes.
- Bertolami, M., Artes, R., Gonçalves, P. J., Hashimoto, M., & Lazzarini, S. G. (2018). Sobrevivência de empresas nascentes: influência do capital humano, social, práticas gerenciais e gênero. *Revista de Administração Contemporânea*, 22(3), 311-335.
- Chanlat, J.-F. (1995). Quais carreiras e para qual sociedade? *Revista de Administração de Empresas*, 35(6), 67-75.
- Chizzotti, A. (2003). A Pesquisa Qualitativa em Ciências Humanas e Sociais: evolução e desafios. *Revista Portuguesa de Educação*, 16(2), 221-236.
- Costa, A. M., Barros, D. F., & Carvalho, J. L. F. (2011). A dimensão histórica dos discursos acerca do empreendedor e do empreendedorismo. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(2), 179-197.
- Dornelas, J. C. (2001). *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. Rio de Janeiro: Campus.
- Ésther, A. B., Rodrigues, I. S., & Freire, E. S. (2012). A identidade empreendedora no contexto de empresas de pequeno porte. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 1(2), 90-116.
- Filion, L. J. (2000). Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(3), 2-7.
- Godoy, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas - RAE*, São Paulo, 35(2), 57-63.
- Minayo, M. C. de S., & Sanches, O. (1993). Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 9(3), 239-262.

- Mocelin, D. G., & Azambuja, L. R. (2017). Empreendedorismo intensivo em conhecimento: elementos para uma agenda de pesquisas sobre a ação empreendedora no Brasil. *Sociologias*, 19(46), 30-75.
- Moura, J. G. (Coord.). (2016). Convênio 003/2016 UFMA-Sebrae: Acompanhamento da dinâmica dos negócios de micro e pequeno porte na economia maranhense. São Luís: Ed. UFMA.
- Nascimento, S.; Lizote, S., & Verdinelli, M. A. (2016). Características empreendedoras e desempenho organizacional: uma análise com gestores de empresas incubadas. *Anais do IX Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*. Passo Fundo, RS, Brasil, 9.
- Nassif, V. M. J., Ghobril, A. N., & Amaral, D. J. (2009). Empreendedorismo por necessidade: o desemprego como impulsionador da criação de novos negócios no Brasil. *Revista Pensamento & Realidade*, 24(1), 143-168.
- Paulino, A. D., & Rossi, S. M. M. (2003). Um estudo de caso sobre Perfil Empreendedor – Características e traços de personalidade empreendedora. *Anais Do III Encontro de Estudos Sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*. Brasília, DF, Brasil, 3.
- Schmidt, S.; Bohnenberger, M. C. (2009). Perfil empreendedor e desempenho organizacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(3), 450-467.
- Schumpeter, J. A. (1982). *Teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Abril Cultural.
- Serviço brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas. (2016). *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Brasília: Sebrae.
- Tonelli, M. J., Caldas, M. P., Lacombe, B. M. B., & Tinoco, T. (2003). Produção acadêmica em recursos humanos no brasil: 1991-2000. *Revista de Administração de Empresas*, 43(1), 105-122.
- Vergara, S. C. (2008). *Métodos de pesquisa em administração* (3a ed.). São Paulo: Atlas.
- Vergara, S. C. (2009a). *Métodos de coleta de dados no campo*. São Paulo: Atlas.
- Vergara, S. C. (2009b) *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (9a ed.). São Paulo: Atlas.