

EMPREENDEDORISMO E A SUA IMPORTÂNCIA NO ATUAL CENÁRIO ECONÔMICO E SOCIAL

ENTREPRENEURSHIP AND ITS IMPORTANCE IN THE CURRENT ECONOMIC AND
SOCIAL SCENARIO

EL EMPRENDIMIENTO Y SU IMPORTANCIA EN EL ESCENARIO ECONÓMICO Y SOCIAL
ACTUAL

Wesley Alves Brito¹
Martha Helena Rodrigues de Souza²

RESUMO: O presente artigo traz uma síntese do que tem sido publicado e estudado sobre empreendedorismo. O objetivo é oferecer referencial teórico básico a quem pretende entender melhor a importância do empreendedorismo no cenário atual. A proposta principal é apresentar as variáveis que geralmente passam despercebidas pelos líderes envolvidos no processo de busca de melhoria e inovação. Nos dias atuais, o empreendedorismo tem sido de grande importância para o desenvolvimento econômico e social. E a Administração e a ciência que oferecem ferramentas que possibilitam identificar a importância do empreendedorismo nestes cenários, além de possibilitar e ampliar estratégias para desenvolver uma sociedade mais empreendedora. O empreendedorismo tem uma cultura que deve ser difundida em todos os níveis organizacionais, estimulando a criatividade dos colaboradores por meio de remuneração com o intuito de mantê-los motivados, melhorando assim o clima organizacional e resultando no aumento de melhor desempenho. Deste modo, o artigo aborda uma pesquisa bibliográfica descritiva, que busca por meio de métodos, dados e informações, oferecer um melhor aprendizado sobre o assunto.

756

Palavras-chave: Empreendedorismo. Inovação. Remuneração variável.

ABSTRACT: This article brings a synthesis of what has been published and studied about entrepreneurship. The objective is to offer a basic theoretical framework to those who want to better understand the importance of entrepreneurship in the current scenario. The main proposal is to present the variables that usually go unnoticed by the leaders involved in the search for improvement and innovation. Nowadays, entrepreneurship has been of great importance for economic and social development. It is Administration and science that offer tools that make it possible to identify the importance of entrepreneurship in these scenarios, in addition to enabling and expanding strategies to develop a more entrepreneurial society. Entrepreneurship has a culture that must be disseminated at all organizational levels, stimulating the creativity of employees through remuneration in order to keep them motivated, thus improving the organizational climate and resulting in an increase in better performance. Thus, the article addresses descriptive bibliographical research, which seeks through methods, data and information, to offer a better learning on the subject.

Keywords: Entrepreneurship. Innovation. Variable pay compensation.

¹Graduando em Administração, Faculdade Serra do Carmo - Fasec.

²Doutora em Psicologia Social. Professora na Faculdade Serra do Carmo – FASEC. Mestre em Administração. Graduada em Administração.

RESUMEN: Este artículo trae una síntesis de lo que se ha publicado y estudiado sobre el emprendimiento. El objetivo es ofrecer un marco teórico básico a quienes quieran comprender mejor la importancia del emprendimiento en el escenario actual. La principal propuesta es presentar las variables que suelen pasar desapercibidas para los líderes involucrados en la búsqueda de la mejora y la innovación. En la actualidad, el emprendimiento ha sido de gran importancia para el desarrollo económico y social. Son la Administración y la ciencia las que ofrecen herramientas que permiten identificar la importancia del emprendimiento en estos escenarios, además de posibilitar y ampliar estrategias para desarrollar una sociedad más emprendedora. El emprendimiento tiene una cultura que debe ser difundida en todos los niveles organizacionales, estimulando la creatividad de los empleados a través de la remuneración para mantenerlos motivados, mejorando así el clima organizacional y redundando en un incremento de un mejor desempeño. Así, el artículo aborda una investigación bibliográfica descriptiva, que busca a través de métodos, datos e información, ofrecer un mejor aprendizaje sobre el tema.

Palabras clave: Emprendimiento. Innovación. Compensación variable.

INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem sido muito discutido nas organizações e instituições de ensino, e tem alcançado espaços importantes na mídia, no Brasil e no mundo. O assunto tem sido estudado de forma peculiar, pois, é de interesse comum que oportunidades e iniciativas de aberturas de novos negócios sejam aproveitadas, incrementando a economia. Verificamos nos últimos anos, esse crescimento no reconhecimento da importância do empreendedorismo, por meio de cursos de capacitação e aperfeiçoamento e até formação, voltados diretamente para a área, apresentando demandas diversas de como é tratado o empreendedorismo e as novas formas de realizar negócios.

Temos no Brasil, uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequenas empresas, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que afirma, que a educação empreendedora desenvolve pessoas para o empoderamento, atitudes e mentalidade do empreendedorismo. Afinal, empreender é muito mais do que criar o seu negócio ou ter sua empresa.

Ou seja, valorizar o empreendedorismo nas organizações, cria instrumentos que nos leva a ensinar o melhor caminho a ser trilhado, na busca de encontrar mecanismo que desperte o olhar que traz criatividade, inovação e implantação de novas ideias para as melhores tomadas de decisões.

Segundo o SEBRAE, o Brasil conta com cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no país. O fortalecimento desses negócios ajuda a alavancar o Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil e contribui para o fortalecimento da economia, seja por meio da geração de emprego ou do incentivo ao consumo.

Dada a difícil tarefa de incorporar as constantes mudanças e transformações que o mundo vem sofrendo nos últimos anos, sejam elas sociais, culturais ou tecnológicas, que impactam as organizações, de uma forma ou de outra. Deste modo, cabe aos líderes desenvolverem estratégias criativas para se destacarem entre os concorrentes na tentativa de melhor satisfazer usuário ou consumidor cada vez mais exigente.

Para que as organizações tomem uma postura mais empreendedora, estimulando a criatividade e a inovação em meio a seus colaboradores, torna-se essencial, que haja uma valorização do capital humano, que mesmo em meio a tanta tecnologia, as pessoas, ocupam um lugar de grande importância nas organizações, sendo elas as responsáveis por fazerem com que os objetivos sejam alcançados.

O empreendedorismo apresenta-se como possibilidade de empreender, de realizar sonhos e alcançar o sucesso fazendo o que gosta. Sobre a validação do empreendedorismo nas organizações, criação de novas empresas e a quantidade de novos empregos criados em decorrência deste olhar, são exemplos a importância do empreendedorismo.

MÉTODOS

Justificativa para a elaboração deste artigo é a relevância da temática escolhida, para as organizações. A metodologia adotada é a pesquisa bibliográfica, na qual serão utilizados materiais bibliográficos referentes ao tema, cujos autores tenham se destacado pela relevância dos seus artigos, dissertações e teses após a elaboração de pesquisas aprofundadas.

De acordo com Bervian (2012), nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade. Técnicas são procedimentos científicos utilizados por uma ciência determinada no quadro das pesquisas próprias desta ciência.

De acordo com Macedo (2013), o modelo de pesquisa bibliográfica pode ser considerado como uma estratégia mundial-inicial para qualquer tipo de artigo ou trabalho de pesquisa, porque envolve uma série de métodos que são configurados dentro do trabalho.

Sendo assim, um dos métodos da pesquisa, é conhecer os conceitos de empreendedorismo, tipo de empreendedorismo, inovação, remuneração, motivação, diversas escolas, empreendedorismo no Brasil e empreendedorismo no Tocantins.

Com intuito de analisar a importância da remuneração variável nas relações corporativas, sob a ótica do empreendedorismo moderno, bem como identificar quais as influências um sistema de remuneração pode exercer sobre o nível de engajamento dos colaboradores e ainda, quais os

possíveis benefícios da remuneração variável nas relações intercooperativas como forma de se obter vantagem competitiva na economia.

Por ser, um assunto muito abordado nos dias atuais, e de interesse comum com iniciativas e oportunidades para aberturas de novos negócios movimentando a economia. Desta forma, foi realizada uma pesquisa bibliográfica buscando investigar, por meio de livros e artigos científicos, a possível obtenção de maior engajamento e participação nas relações corporativas ao se adotar estruturas meritocráticas de remuneração.

Partindo do pressuposto de que estruturas meritocráticas de remuneração variável possuem um impacto positivo no nível de engajamento do colaborador, uma vez que premia o esforço e o comprometimento além de evitar a estagnação do conhecimento, sendo que as metas são impostas de forma desafiadora, contudo, possíveis de serem atingidas, evitando o desestímulo e incentivando o aperfeiçoamento contínuo do colaborador e conseqüentemente das operações que os envolve.

Contudo baseado na pesquisa entendendo-se os conceitos e as inovações e o poder do empreendedorismo destaca-se a, o estado do Tocantins, como sendo um dos mais novos, e o seu crescimento protagonista na economia.

REFERENCIAL TEÓRICO

Conceito de empreendedorismo

O empreendedorismo pode ser visto como uma forma de realização humana em que os sonhos de cada pessoa podem ser transformados em realidade. (SALIM; SILVA, 2010, p. 08). É nessa proatividade na busca de melhorar qualidade de vida, em qualquer época e independentemente de sua condição o homem sai, evolui para empreender.

Nas palavras de Schumpeter *apud* SALIM; SILVA et al. (2010), o empreendedor é uma pessoa que destrói a ordem econômica existente introduzindo novos produtos e serviços, criando novas formas de organização e explorando novos materiais.

Ou seja, o empreendedor é aquele responsável por trazer inovação ao mercado, tal inovação por sua vez, provocando a necessidade de uma nova, o que caracterizaria um ciclo de retomada do equilíbrio econômico.

É possível exemplificar essa ruptura com algumas invenções das últimas décadas que mudaram completamente a maneira de se fazer as coisas e até mesmo de se comunicar. Os computadores pessoais, a *Internet* residencial, os *Smartphones* e o advento das redes sociais são exemplos muito claros de inovações que fizeram ruir a ordem econômica da época, dando origem à

uma nova.

Além da óbvia relação tecnológica entre essas invenções, outro fator que as une é o fato de seus criadores serem pessoas visionárias, com uma visão de negócios ímpar e a coragem de investir em uma área nova ainda a ser desbravada, ou seja, verdadeiros empreendedores.

Apesar dos exemplos acima representarem grandes feitos tecnológicos, nem sempre a inovação precisa estar relacionada à tecnologia de ponta, basta apenas que se encontre uma maneira nova de se fazer algo já existente de uma forma que seja possível se destacar entre os demais. Um bom exemplo são as redes internacionais de *Fast-Food*, que ganharam seu espaço ao se diferenciarem dos modelos convencionais de restaurantes, preparando suas refeições em uma velocidade até então nunca vista.

Para Timmons apud DORNELAS (2016), traça um interessante paralelo entre empreendedorismo e um dos maiores marcos da tecnologia do século passado. Ao dizer que [...] o empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a Revolução Industrial foi para o século XX.

O empreendedorismo passa por um momento extremamente importante, sendo reconhecida por promover desenvolvimento econômico, geração de empregos, inovação e até mesmo pela busca de soluções de problemas sociais, podendo atuar em conjunto com programas governamentais a fim de impulsionar o desenvolvimento local e regional. (SALIM; SILVA, 2010).

Dornelas (2016), também diz que a relevância do termo se deve ao fato de que muitas empresas brasileiras tiveram que procurar novas formas de se manterem competitivas no mercado após o fenômeno da globalização.

Desta forma, o autor conceitua o empreendedor como uma pessoa que faz as coisas acontecerem se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização. Com isso em mente, percebe-se que um empreendedor vive em constante processo de aprendizado e aperfeiçoamento, ou seja, há um paralelo entre empreendedorismo e inovação.

Quadro 1 - Cronografia - conceito de empreendedorismo de acordo com os autores

Schumpeter (1997)	De acordo com o autor, o empreendedor é compreendido, sobretudo, como sujeito inovador que impulsiona o desenvolvimento econômico e social por intermédio da reforma ou da revolução nos padrões de produção, então, o processo de desenvolvimento que é aplicado.
Chiavenato (2007)	O empreendedor é aquele que detém energia, material, ideias e atitude, agindo em seu favor e em favor da comunidade.
Dornelas (2008)	O conceito se intensificou-se no Brasil no final da década de 1990 e, vários fatores tentam explicar o

	interesse pelo assunto, principalmente, nos Estados Unidos, país onde cunhou-se o termo entrepreneurship, conhecido e referenciado há muitos anos, não sendo, então, algo novo ou desconhecido.
SALIM; SILVA et al. (2010)	O empreendedor é uma pessoa que destrói a ordem econômica existente introduzindo novos produtos e serviços, criando novas formas de organização e explorando novos materiais.
HISRICH; PETERS; SHEPHERD IN JEAN-BAPTISTE SAY (2014)	Foi utilizada pelo economista francês Jean-Baptiste Say com o objetivo de nomear o indivíduo que transfere recursos econômicos de um setor de baixa produtividade para um setor de produtividade mais elevado.
Drucker (2016)	Identifica os empreendedores como aqueles que exploram as oportunidades e as mudanças de acordo com a preferência dos consumidores, já que para o autor, eles possuem a característica da inovação, sendo capazes não somente de identificar oportunidades que permitam transformações de produtos ou serviços.

Fonte: Do Autor (3/2023)

O ser humano já pratica o empreendedorismo há muitos séculos. Segundo Salim; Silva (2010), desde que o homem começou a sair de casa para caçar e trazer o alimento para o sustento da família já se vislumbrava nestas atitudes uma característica marcante do ser humano.

761

Empreendedorismo corporativo

Tal processo de empreendedorismo corporativo vem se tornando cada vez mais difícil, visto que novos concorrentes adentram o mercado diariamente. Deste modo, empresas são forçadas a buscarem inovação, seja ela tecnológica, organizacional ou humana

Para Dornela (2016), fica evidente, portanto, que o fator humano desempenha um papel primordial dentro da organização, uma vez que bons líderes, assim como equipes proativas e comprometidas, irão contribuir de forma significativa para o alcance das metas e objetivos. O empreendedorismo corporativo é um meio de estimular e, posteriormente, de aproveitar os indivíduos em uma organização que acham que algo pode ser feito de um modo diferente e melhor. (HISRICH; PETERS; SHEPERD, 2014, p. 49).

Em face do exposto, é possível perceber o foco que é dado aos colaboradores quando se fala em empreendedorismo corporativo. O estímulo, é bem vindo, para que as ideias possam vir de todos os níveis organizacionais, e não apenas dos níveis hierárquicos mais altos, é uma peça-chave para que se possa de fato inovar.

As diversas escolas do empreendedorismo social

Ao longo da última década tornaram-se claras as direcções distintas que a investigação académica do empreendedorismo social tomou, particularmente ancoradas nas perspectivas norte-americana e europeia (Young, 2006). Os investigadores da primeira escola desenvolveram a sua conceptualização de empreendedorismo social sob a influência das análises da corrente teórica do não lucrativo e posteriormente enquanto fenómeno próximo da cultura, conhecimento e práticas do empreendedorismo em geral.

Como consequência, esta escola moldou a lente com a qual se analisou a emergência do fenómeno, traduzindo-se em níveis de análise semelhantes aos utilizados até então: (1) o empreendedor e as suas qualidades pessoais intrínsecas e (2) a sustentabilidade e a eficácia dos métodos empresariais.

Tendo em conta estas duas vertentes do empreendedorismo social, a tradição americana debruça-se por um lado, na visão do empreendedor enquanto ato social e económico por excelência, e por outro, na empresa enquanto ferramenta fundamental para sobreviver e/ou prosperar na configuração do mercado livre.

Na Europa, o empreendedorismo social enquanto campo teórico rivaliza com um terreno de investigação ancorado em representações e práticas distintas (Defourny & Nyssens, 2010). As concepções sobre o papel do(s) Estado(s) acerca da provisão de serviços públicos e da resposta a problemas sociais parte de pressupostos distintos do contexto americano.

Mais recentemente, Defourny e Borzaga (2001) e Dees e Anderson (2006) têm procurado cruzar os principais contributos europeus e americanos acerca do terceiro sector, pressuposto que de alguma forma subscrevemos e que procuraremos expor ao longo deste texto.

Deste debate destaca-se por um lado, a presença dos elementos organizacionais e os princípios da economia social (Defourny & Develtere, 1999) e, por outro lado, os contributos americanos para a sustentabilidade das práticas em contexto empresarial, desenhando-se o espaço para novas organizações “socialmente empreendedoras” (Defourny & Nyssens, 2010).

A escola europeia que procura apreender as práticas do empreendedorismo social parte também de uma matriz histórica, social e económica previamente estabelecida, o campo teórico-prático da economia social (Defourny & Nyssens, 2010). Se a economia social nasce no século XIX por meio da criação do movimento associativos como partidos operários, sindicatos e cooperativas, de forma a garantir a dignidade das condições de vida de populações mais desprotegidas.

Já as diversidades de enquadramentos sócio políticos, legislativos e normativos (Defourny

& Borzaga, 2001) e a coexistência de uma multiplicidade de modelos organizacionais (Evers & Laville, 2004), têm sido ultrapassadas por alguma unicidade teórica das correntes acadêmicas sobre o que caracteriza o terceiro sector e a economia social.

Se do ponto de vista legal, a economia social agrega diferentes tipologias organizativas como as cooperativas, as mutualidades e as associações, do ponto de vista normativo privilegiam em termos de objetivos e estrutura interna os seguintes princípios: o objectivo de servir a comunidade e os interesses sociais em detrimento dos interesses do capital; a gestão independente, ou seja, a separação face ao sector público e privado; a democraticidade dos processos de decisão cuja máxima corresponde a “uma cabeça, um voto”; e a primazia das pessoas e do trabalho sobre o capital na distribuição do rendimento (Defourny e Borzaga, 2001).

O Empreendedorismo no Brasil

Seja por vocação, necessidade, vontade de superar novos desafios ou até mesmo a junção dos três motivos, ninguém pode negar a importância do empreendedorismo no atual cenário econômico e de consumidores cada vez mais exigentes. Para Dornelas (2016), o empreendedorismo é fundamental para o desenvolvimento econômico, uma vez que dá suporte à maioria das inovações que promovem esse desenvolvimento.

763

No entanto, pesquisas realizadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas [1] (SEBRAE) no ano de 2016, apontam que, ao desconsiderar os Microempreendedores Individuais (MEI), o índice de sobrevivência de empresas com até 2 anos é de apenas 58%. Segundo a entidade, existem três principais motivos para o fechamento das empresas.

Segundo Gitman (1984) a ausência de planejamento, de forma estruturada por departamentos, além de impedir uma análise antecipatória da viabilidade do novo empreendimento, impede que se crie um objetivo com metas estruturadas a ser perseguido.

Dos componentes do planejamento que podem ser exemplificados estão: a inexistência de plano de fluxo de caixa onde se estruture o formato de seus recebíveis e as condições de pagamentos para que o ciclo financeiro não se alongue demais, provocando necessidade de caixa, a ausência de planos de captação para constituir as origens e fontes de recursos com o objetivo específico de dedicar cada forma de captação conjugada com seu respectivo fim.

Soma-se a isso, por não haver metas bem equacionadas, a falta de controle e correção sobre as ações as quais passam a ter caráter pontual e são corrigidas de forma paliativas não se sustentando por meio do período e abrindo lacunas posteriores. (GITMAN, 1984, P 14).

Quanto à capacitação, pode-se dizer que a imperícia em relação às técnicas de gestão

empresarial acarreta numa série de fatores que podem trazer consequências desastrosas para o empreendimento, como, por exemplo, a defasagem dos sistemas de informação e gerenciamento e a obsolescência dos meios produtivos.

Oliveira (2007) caracteriza os sistemas de informação e gerenciamento como um método de disponibilizar as informações necessárias para a administração, de forma a facilitar a tomada de decisão, dando condições para que o planejamento e controle da empresa sejam executados de forma eficaz. Sendo assim, quanto mais informações estiverem disponíveis para o empreendedor, melhor será o tempo de análise e tomada de decisão, proporcionando, uma vantagem sobre aqueles que não conseguem lidar com a informação de forma eficiente.

A falta de capacitação, em qualquer que seja o nível hierárquico, influenciará negativamente o desenvolvimento das atividades empresariais.

No quesito gestão, as inobservâncias das tendências de mercado somadas ao comodismo de se realizar somente as mesmas atividades, fazem com que os produtos oferecidos se tornem rapidamente desinteressantes, uma vez que não há empenho suficiente para fazer com que se destaquem em meio aos concorrentes.

Torna-se imperativo, portanto, que se desenvolva uma boa gestão mercadológica que, ao ser utilizado juntamente com o sistema de gerenciamento e informação, viabilize o desenvolvimento de novos produtos, antecipando-se frente às tendências e possibilitando a constante inovação do portfólio oferecido. (COSTA, 2007 P. 20).

Nestas tendências, há necessidade que haja melhorias constantes e investimentos em software e sistemas que possibilitem uma gestão mais assertiva. Porque, a insistência em não utilizar a tecnologia, Turban (*et al.* 2009) afirma que sem esta ferramenta de gestão reduz, portanto, a precisão da análise dos dados e dificulta a tomada de decisões.

Crescimento, inovação e protagonismo do empreendedorismo no Tocantins um dos estados mais novo do Brasil.

O Tocantins está entre os estados mais jovens, criado no Brasil. Criado em 1988, tem Palmas como a sua capital. Apresenta na atualidade uma população de aproximadamente 1,5 milhão de habitantes e uma economia em ascensão. Os destaques ficam por conta da agricultura, comércio, serviços e indústria.

Para Schumpeter (1911), desenvolvimento econômico corresponderia ao rompimento do fluxo circular por meio das inovações, enquanto crescimento econômico seria a intensificação do fluxo circular sem a ocorrência de inovações. Lucas (1988), por sua vez, recomenda que a definição de desenvolvimento econômico seja limitada ao crescimento da renda per capita.

Recentemente, estudos como o de Oliveira e Rodrigues (2019) demonstraram que todas as microrregiões do Tocantins possuem atividades produtivas em destaque, bem como núcleos urbanos que polarizam uma parte do estado. Nesse cenário, a agropecuária, a administração pública, o comércio — e demais serviços em geral — são a base das suas economias.

No Tocantins, mais de 58 mil mulheres são donas de pequenos negócios. A pesquisa, realizada pelo Sebrae, aponta que o número representa 28% de empreendedores desta categoria no Estado. Os dados refletem um avanço em relação ao primeiro trimestre de 2022, naquele ano 26,8% eram mulheres.

Os dados acima, quando segmentados ao Microempreendedor Individual (MEI), indicam que das 93.522 empresas tocantinenses cadastradas no Portal do Empreendedor, 38.781 são de mulheres, o que representa 41,47% dos MEI's.

O gerente do SEBRAE Fernando Ferrarin destaca que os segmentos mais representados por mulheres são da beleza, comércio do vestuário, serviço de *kettering*, alimentação, comércio de produtos farmacêuticos, cosméticos e confecção. “O Tocantins tem a maior representação no Brasil quando se trata de mais mulheres que são donas de seus negócios e também chefes de família”.

Segundo François Perroux (1967) o crescimento não surge em todo lugar ao mesmo tempo, manifesta-se em pontos ou polos de crescimento, com intensidades variáveis e é transmitido por meio de diversos canais e com efeitos finais nas variáveis que compõem a economia.

E, ainda, somente por meio de uma organização consciente e deliberada, por parte do Estado, do meio de propagação dos efeitos do polo de desenvolvimento seria possível alcançar o crescimento, e o desenvolvimento, de um conjunto de territórios e suas respectivas populações.

Para Oliveira e Piffer (2018), elementos que podem ser fundamentais para o desenvolvimento e melhoria da qualidade de vida em determinada localidade ou região podem não ser para outras, demonstrando a necessidade de um estudo de caso a caso.

Inovação

A prática de sempre inovar não se trata de algo novo. Segundo Dornelas (2017), desde que a teoria das organizações foi sendo elaborada e os conceitos administrativos sendo desenvolvidos, a inovação sempre esteve presente.

A inovação pode estar relacionada à criação de um novo produto, um serviço diferente que passa a ser oferecido a um determinado mercado, ou até mesmo à inovação dos processos, da forma com que a organização é estruturada.

Quando se analisa a inovação apenas por meio dessa perspectiva, muito pouco se pode fazer

em relação à prática da inovação nas organizações, pois, neste caso, dependeria de fatos isolados, ocasionais, de sorte. No entanto, para Dornelas (2017), quando se analisa o comportamento dos empreendedores em relação à inovação, nota-se algo oposto.

Implementar inovações depende de liderança consistente no ambiente corporativo. Os líderes possuem alguns papéis fundamentais dentro da organização, como estabelecer metas, monitorar e gerenciar o desempenho dos colaboradores, analisar de forma crítica as informações, dentre outros. Também cabe a eles o papel de mentor, devendo ser capazes de compreender os colaboradores por meio de uma boa comunicação, buscando desenvolvê-los profissionalmente na empresa (GASSENFERTH; MACHADO; KRAUSE, 2013).

Na tentativa de se renovarem e não perderem espaço, as empresas começam a buscar soluções que as deixem mais ágeis ou que lhes forneçam novas oportunidades de negócio.

Surge então, a necessidade de incentivar seus colaboradores a serem mais criativos, para que saiam da mesmice e possam atuar de forma mais efetiva dentro da empresa. Para que isso ocorra, Dornelas (2017), é preciso uma mudança que estimule o empreendedorismo dentro da organização, para que os colaboradores possam então pensar e agir de forma empreendedora.

A importância da remuneração variável

Empreender não é sinônimo de abrir um empreendimento. Para Cruz (2023), Um colaborador pode empreender dentro da empresa em que já trabalha trazendo novas ideias e utilizando seus conhecimentos e habilidades para crescer junto com o negócio. Isso é chamado de Empreendedorismo Corporativo.

Apesar de todas as mudanças tecnológicas, ainda são as pessoas as verdadeiras responsáveis por fazerem as coisas acontecerem dentro das empresas. Sendo assim, Arellano; Cesar (2017), a empresa deve focar em atrair profissionais qualificados e ao mesmo tempo serem criativos para poder mantê-los.

Fica evidente, portanto, que é preciso dar um foco especial aos colaboradores, para mantê-los engajados e motivados. Segundo Dornelas (2017) o estímulo para que as ideias possam vir de todos os níveis organizacionais, e não apenas dos níveis hierárquicos mais altos, é uma peça-chave para que se possa de fato inovar.

Para que isso ocorra, é preciso uma transformação que estimule o empreendedorismo dentro da organização, para que os colaboradores possam então pensar e agir de forma empreendedora. Existem diversas formas de aumentar o nível de engajamento das pessoas dentro do ambiente de trabalho, como, por exemplo, redução de níveis hierárquicos, mais acesso à informação,

encorajamento, e claro, sistemas de recompensas.

A remuneração também é um dos parâmetros para motivar os colaboradores a serem empreendedores na empresa que não é dele, outrossim, incentivando a mentalidade empreendedora. A remuneração faz parte do conjunto de recompensas envolvendo os aspectos financeiros oferecidos pelas organizações em contrapartida aos serviços prestados a elas pelos colaboradores. [...] (ARELLANO; CESAR, 2017, p. 133).

De acordo com Chiavenato (2015) o dinheiro é altamente motivador. Quando existe a ligação entre desempenho e aumento de remuneração, as pessoas tendem a desempenhar melhor suas funções, visando o resultado financeiro desejado.

No entanto, a remuneração fixa não é o suficiente para que os colaboradores se sintam motivados a trabalhar de forma mais eficiente e dessa forma, as empresas recorrem cada vez mais ao sistema de remuneração variável. A afirmação do autor evidencia, portanto, que o tema não pode ser negligenciado. (CHIAVENATO, 2015).

Segundo Altman Berger (1999 *apud* ARELLANO; CESAR, 2017) sistemas de remunerações variáveis são muito atrativos para as organizações, uma vez que permitem a flexibilização dos custos com pessoal, adequando-os às alternâncias de desempenho empresarial.

Neste sentido, quando os resultados são bons, os pagamentos podem ser atrativos e, em anos ruins, os pagamentos podem ser pequenos, reduzindo custos e ajudando a incrementar o lucro nesses anos.

Para atender a esta realidade, as organizações podem utilizar a remuneração variável tanto no curto quanto no longo prazo. Independente do modelo utilizado, a remuneração variável, visa a aumentar a eficiência operacional e o aumento dos lucros da organização.

A motivação dentro do ambiente corporativo

Com as mudanças sociais e culturais decorrentes das mudanças humanas, as pessoas não são mais tratadas simplesmente como mão de obra e passam a ser caracterizadas como trabalhadores de conhecimento. Sendo Arellano; Cesar, (2017), assim, o modelo funcional que visa a remuneração baseado em cargo não possui mais como antes um modelo padrão encontrado nos ambientes organizacionais.

É importante que as empresas adequem seus modelos de remuneração, flexibilizando as relações de trabalho sem deixar de reconhecer o desempenho e qualidade do serviço executado.

A partir dos anos de 1990, ambientes organizacionais passaram a adotar formas de remuneração variável para fomentar a competitividade do serviço e tendo o reconhecimento em

forma de bonificações e fontes de remuneração variável no curto e longo prazo.

Segundo Chiavenato (2015), para discutir questões como engajamento e motivação é necessário entender o conceito de clima organizacional. As pessoas estão em um contínuo processo de ajustamento a uma grande variedade de situações, para assim satisfazerem suas necessidades e manterem o equilíbrio emocional.

Em muitos casos estas adaptações referem-se à necessidade de pertencerem a um determinado grupo social ou de autorrealização. Como a satisfação das necessidades depende de pessoas que estão em posição de autoridade hierárquica, é importante para a administração compreender a natureza desses ajustes e como as pessoas se comportam.

[...] O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou por barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a baixar, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação etc. [...] (CHIAVENATO, 2015, p. 121).

Sendo assim, direcionar seus esforços para proporcionar um clima organizacional eficaz, acaba trazendo benefícios tanto para os colaboradores, que se sentem mais motivados a trabalhar, quanto para a empresa, que se beneficiará deste estado de motivação elevada dos colaboradores.

A relação entre motivação e aumento de desempenho

Para se alcançar maior desempenho no ambiente corporativo, aplicar fatores motivadores sem gerenciá-los e acompanhar sua evolução pode levar a possíveis frustrações. Segundo Arellano; Cesar (2017) define desempenho como aquilo que é esperado do colaborador ao longo de um período estipulado, devendo haver um acompanhamento frequente dos objetivos e resultados.

De acordo com Ivancevich (2017), a gestão do desempenho é o processo por meio do qual pessoas em posição de chefia trabalham para alinhar os objetivos das empresas com o desempenho de seus colaboradores, sendo necessário para tal, metas bem definidas e *Feedback* sobre o desempenho da equipe.

É necessário evidenciar o papel motivador dos líderes, a fim de fazer com que os colaboradores cumpram as metas previamente acordadas. As metas devem ser transparentes e bem definidas para evitar problemas posteriores. Uma das formas de gerenciar as metas e manter controle sobre o nível de desempenho e produtividade da equipe é por meio da utilização de Key Performance Indicators – KPI. A sigla pode ser traduzida para indicadores-chave de desempenho.

Podemos definir indicador de desempenho como um conjunto de medidas financeiras e não financeiras preestabelecidas pela administração, que servirão como metas a serem

alcançadas ou superadas, para controle de desempenho da empresa e dos gestores divisionais. (PADOVEZE 2010 apud RODRIGUES; CANELADA, 2015, p. 31).

Sendo assim, tais indicadores podem ser utilizados para medir o nível e qualidade do serviço que está sendo realizado, norteando as decisões dos gestores, que podem adotar estratégias diferentes de acordo com os resultados obtidos com as medições.

Os KPIs podem ser utilizados em qualquer etapa do processo produtivo, possibilitando medir os resultados obtidos e compará-los com as métricas previamente estabelecidas.

Por meio deles também é possível identificar as áreas que estão alinhadas às metas da empresa e as áreas que devem ser melhoradas. Com a aplicabilidade correta é possível definir se os objetivos traçados foram alcançados ou não.

Remuneração variável nas relações intercooperativas

No âmbito intercorporativo, pode-se estabelecer a remuneração variável por meio de acordos conhecidos como *Service Level Agreement*, (SLA) ou em nossa linguagem, Acordo de Níveis de Serviço. Acordo documentado, onde especifica-se o nível do serviço a ser entregue pelo contratado. Neste acordo, devem estar claras as necessidades, assim como as obrigações, as regras e possíveis penalizações, caso o nível de serviço exigido não seja alcançado.

Recompensa com experiências; podem ser vales-presentes para restaurantes, lojas, ingressos de cinema, viagens ou qualquer outra experiência adicional que é dada ao colaborador.

Bônus; é uma recompensa monetária, de modo que a empresa define um valor variável, periódico ou não, a ser dado aos colaboradores para além do salário fixo.

Em vendas o contrato de prestação de serviço deve ser transparente e as metas devem ser realistas, ou seja, apesar de desafiadoras, precisam ser passíveis de serem atingidas.

Campanhas de incentivos; concentra-se no desempenho de uma equipe. As metas de premiação são estabelecidas com base nos objetivos de produção dos grupos de trabalho.

Remuneração por competências; para ganhar um prêmio tipicamente anual para contribuintes individuais. O valor do prêmio é baseado na avaliação de desempenho, na forma de como o colaborador desenvolve seu trabalho em relação às metas estabelecidas,

Outrossim, para Cardoso (2012, p. 45), é imprescindível a atuação do fornecedor, participando ativamente no processo de melhoria e desenvolvimento. O fornecedor precisa estar ativo, na mesma intensidade de seu cliente.

Torna-se, portanto, extremamente válida a tentativa de se estreitar a relação entre empresa e fornecedor. A motivação extra-advinda da remuneração variável impacta no desempenho dos

fornecedores, que passarão a oferecer produtos com níveis maiores de qualidade, respeitando os prazos e as demais condições estipuladas, visando assim receber a remuneração extra que lhes foi previamente estipulada no acordo.

Tal prática resulta em maior qualidade dos produtos oferecidos pela empresa, uma vez que as melhorias por parte dos fornecedores se traduzem em uma melhoria dentro da operação.

Análise sobre as estruturas de remuneração variável

Liderar pessoas não é uma tarefa simples. A função o líder o papel de motivar sua equipe e mantê-la engajada de forma que os objetivos de ambas as partes, empresa e colaboradores, estejam alinhados. Pessoas diferentes reagem a estímulos diferentes, mas é notório que em grande parte dos casos, o estímulo por meio de incentivos financeiros tende a surtir bons efeitos tanto interna quanto externamente.

Desta forma, é esperado que a equipe busque aprimorar-se cada vez mais, evitando a estagnação do conhecimento e buscando soluções criativas para as atividades desempenhadas.

O estímulo da criatividade dentro da organização é um passo importante rumo a melhores resultados, visto que empresas inovadoras tendem a se destacar perante seus concorrentes.

RESULTADOS

Vivemos um momento marcado por grandes evoluções tecnológicas e transformações comportamentais. A forma como trabalhamos, como nos relacionamos e como consumimos tem se alterado cada vez mais rápido, e o empreendedorismo tem papel fundamental nesta nova etapa de tomada de decisão.

O Brasil é um país de empreendedores, de acordo com uma pesquisa realizada pelo SEBRAE, ainda em 2021, as empresas pequenas são responsáveis por 71,8% dos postos de trabalho formais, sendo que a maioria está no setor de comércio e serviços.

Assim, para Favari (2021), os empreendedores são visionários, portanto, responsáveis pela inovação tecnológica que sustenta países em pleno desenvolvimento como o Brasil. Ou seja, o empreendedorismo na geração de emprego, contribui por meio de mais oportunidade de postos de trabalho, gerando riqueza em forma de renda, que promove melhor qualidade de vida para mais indivíduos.

Subtende-se, que a partir do momento em que o empreendedor cria um novo negócio, ele vai precisar de mais mão de obra para conduzir o negócio. Por meio dessa iniciativa, outros trabalhadores podem ser beneficiados com uma nova oportunidade.

DISCUSSÕES

O empreendedorismo para muitos autores é uma capacidade inata que se manifesta de acordo com o surgimento das oportunidades, onde o talento resulta da percepção, da antevisão, da motivação, do espírito irrequieto que impele à inovação, à dedicação ao trabalho para realizar os empreendimentos.

Os desafios do mundo corporativo são imensos em um ambiente socioeconômico globalizado, altamente competitivo, onde só os mais arrojados e conhecedores sobrevivem.

A aplicação das estruturas de remuneração variável no âmbito inter-corporativo também se mostra altamente importante. Já desenvolver melhores relacionamentos, aprimorar as conexões entre os fornecedores por meio de habilidades comportamentais, empatia, obtém-se maior qualidade na compra de insumos e materiais.

Cardoso (2012), afirma que fazendo com que os prazos e especificações acordados sejam cumpridos de forma eficiente, podendo representar uma vantagem competitiva para a empresa, visto que estes elementos impactam de forma significativa o processo produtivo [...] da organização. Claro, que impactando a um olhar de importância ao empreendedorismo presente no ambiente organizacional.

CONCLUSÃO

A teoria apresentada não tem a presunção de findar o assunto, nem validar como uma afirmativa indiscutível. Por meio desta pesquisa bibliográfica, foi possível analisar os principais aspectos do empreendedorismo moderno, assim como algumas características e posturas de um líder empreendedor. Ao mesmo tempo, foi possível observar como o incentivo à inovação, advindos da cultura empreendedora, pode influenciar as relações de trabalho.

O pressuposto teórico mostrou-se verdadeiro, tendo sido confirmado por meio das pesquisas bibliográficas realizadas. Ficou evidente que a remuneração variável impacta positivamente o nível de engajamento do colaborador, pois premia os esforços e o comprometimento individual, estimulando a criatividade e contribuindo para a não estagnação do conhecimento.

Metas desafiadoras, porém, realistas são possíveis de serem atingidas, evitam o desestímulo e incentivam o aperfeiçoamento contínuo do colaborador e conseqüentemente das operações que o envolve.

Agir de forma criativa enquanto se busca inovar constantemente mostra-se um comportamento essencial que deve estar presente nos líderes atualmente, para que possam manter

suas equipes sempre motivadas, e estas, por sua vez, desempenham melhor suas atividades, pois tendem a agir de forma eficaz.

Conclui-se, que os objetivos estabelecidos para este trabalho foram completamente alcançados, uma vez que o conceito e ideias básicas de empreendedorismo foi devidamente apresentado. Também foram analisadas a importância da remuneração variável nas relações intracorporativas e suas influências no nível de engajamento satisfatório. Tais práticas nas relações intercorporativas, possibilitam, inclusive, um direcionamento específico sem perder a noção da teoria geral sobre empreendedorismo.

REFERÊNCIAS

ARELLANO, Eliete; CESAR, Ana Maria. **Gestão de Pessoas: nas empresas contemporâneas brasileiras**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017, p. 133).

BRASIL. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SEBRAE. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Disponível em: datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/ Acesso em: 21 mar. 2023.

CARDOSO, Karla. **Desenvolver modelo de SLA para transporte rodoviário de carga**. Trabalho de conclusão de curso (MBA em Gerência de Sistemas Logísticos) – Universidade Federal do Paraná – CEPPAD, Curitiba, (2012. p. 45).

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2012. 242p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações: Como atrair, aplicar, manter, desenvolver, e monitorar este valioso tesouro organizacional**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 7. ed. Barueri: Manole, 2015, p. 121).

COSTA, Eliezer. **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007, p. 20).

CRUZ. Delvon Francisco da cruz. **Qual a importância do empreendedorismo para o país e sociedade?** 23 De Março De 2023.

DEES, Gregory (2009), “**Social Ventures as Learning Laboratories**”, *Innovations*, pp. 11-15.

Defourny, Jacques, e Nyssens, Marthe (2010a), “**Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences**”, *Journal of Social Entrepreneurship*, nº 1(1), pp. 32- 53.

Defourny, Jacques e Develtere, Patrick (1999), “**The social economy: the worldwide making of a third sector**”, in Defourny, Jacques; Develtere, P. e Fonteneau, B. (eds), *L'économie sociale au Nord et au Sud*, Bruxelles, De Boeck & Larcier s.a.

DIAS, Guilherme Dias. **Remuneração variável: descubra como estruturar.**GUPPY Publicado por 28 de Novembro. 2022.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 6. ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2016.

DORNELAS, J. C. **Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas.** Rio de Janeiro (RJ): Elsevier, 2008.

DOURADO, Núbia Dourado. **Mulheres protagonizam o empreendedorismo no Tocantins.** 8 de março de 2023. <https://toemfoco.com.br/blog-da-nubia-dourados/mulheres-protagonizam-o-empreendedorismo-no-tocantins/>. Acessado em 3 de abril. 2023.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor: prática e princípios.** São Paulo, (SP): Cengage, 2016.

EVERS. Adalbert e Laville, Jean-Louis. **“Defining the third sector in Europe”**, in Evers, Adalbert e Laville, Jean-Louis (eds), *The third sector in Europe*, UK, Edward Elgar.

EVERS. Adalbert e Laville, Jean-Louis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa.** 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

FAVARI. Fabio Favari . **Qual é a importância do empreendedorismo para o desenvolvimento do país?.** 17 de março de 2021.

773

GASSENFERTH, Walter; MACHADO, Maria; KRAUSE, Walther. **Gestão empresarial em gotas: Agite depois de ler.** 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

GITMAN, Lawrence. **Princípios de Administração Financeira.** 3. ed. São Paulo:Harbra, (1984, p.14).

HISRICH, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean IN JEAN-BAPTISTE SAY **Empreendedorismo.** 9. ed.Porto Alegre: AMGH, (2014, p.49).

MACEDO, N. D. de.**Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa.** São Paulo Unimarco edições Loyola caps.2013.

OLIVEIRA, T.; RODRIGUES, W. **O Desempenho das Regiões Econômicas do Tocantins em Tempos de Crise (2010-2015): Uma Análise Espacial.** *Desenvolvimento Regional em Debate*, v. 9, n. 2237-9029, p. 521-541, 2019.

OLIVEIRA, Nilton Marques; PIFFER, Moacir; STRASSBURG, Udo. **O Indicador de Desenvolvimento Regional no Território do Tocantins.** *Interações Campo Grande*, v. 20, n. 1, p. 3-20, Jan. 2019.

OLIVEIRA, Djalma. **Sistemas, organizações e métodos: Uma abordagem gerencial.** 17. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RODRIGUES, Alessandra; CANELADA, Mayale. **Utilização de KPI – Indicadores de**

desempenho na cadeia de suprimentos. Um estudo de caso em indústria metalúrgica no setor da construção civil. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário Eurípides de Marília – UNIVEM, Marília. (2015, p.31).

PERROUX, F. Note sur la notion de pôle de croissance. **Tradução com permissão da Revista Brasileira de Estudos Políticos.** Economie appliquée, 1967.

SALIM, Cesar; SILVA, Nelson. **Introdução ao empreendedorismo:** construindo uma atitude empreendedora. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SCHUMPETER, J. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** São Paulo (SP): Editora Nova Cultural, 1997.

TURBAN, Efraim. *et al.* **Business Intelligence:** Um enfoque gerencial para a inteligência do Negócio. Porto Alegre: Bookman, 2009.

YOUNG, Rowena **“For what it is worth: Social value and the future of social entrepreneurship”** in Social Entrepreneurship: New models of sustainable social change, Oxford, Oxford University Press. (2006).