

## PERFIL EMPREENDEDOR: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE CONSÓRCIOS, EM PALMAS-TO

### ENTREPRENEURIAL PROFILE: CASE STUDY IN A CONSORTIUM COMPANY IN PALMAS-TO

### PERFIL EMPREENDEDOR: ESTUDIO DE CASO EN UNA EMPRESA CONSORCIADA EN PALMAS-TO

Kaio Gabriel Almeida Lacerda<sup>1</sup>  
Cejana Marques Borges<sup>2</sup>

**RESUMO:** Esse artigo buscou realizar uma análise em campo de um empreendedor de sucesso, neste caso o fundador de uma empresa no ramo de consórcios. Para tal objetivo, foi aplicado um instrumento com o empresário para coleta de dados e realizou-se algumas análises para identificação de suas Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs) mais latentes, bem como foi identificado quais características sugeririam pontos para desenvolver em seu perfil.

2497

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Características. Perfil empreendedor.

**ABSTRACT:** This article sought to carry out a field analysis of a successful entrepreneur, in this case the founder of a company in the field of consortiums. For this objective, an instrument was applied with the entrepreneur for data collection and some analyses were carried out to identify their most latent Entrepreneurial Behavioral Characteristics (CCEs), as well as identifying which characteristics would suggest points to develop in their profile.

**Keywords:** Entrepreneurship. Characteristics. Entrepreneurial profile.

**RESUMEN:** Este artículo buscó realizar un análisis de campo de un emprendedor exitoso, en este caso el fundador de una empresa en el ámbito de los consorcios. Para ello, se aplicó un instrumento con el emprendedor para la recolección de datos y se realizaron algunos análisis para identificar sus Características de Comportamiento Emprendedor (ECC) más latentes, así como identificar qué características sugerirían puntos a desarrollar en su perfil.

**Palabras clave:** Emprendimiento. Funciones. Perfil emprendedor

<sup>1</sup> Graduando em Administração de Empresas, Faculdade Serra do Carmo – FASEC.

<sup>2</sup> Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional, Universidade de Taubaté-SP.

## 1 INTRODUÇÃO

No contexto empresarial, o empreendedorismo se apresenta como um comportamento fundamental, sendo frequentemente associado a traços comportamentais distintivos que moldam principalmente o sucesso e a consolidação de empresas. Este estudo se propôs a investigar as 10 Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs) tendo como cenário uma empresa que atua no ramo de consórcios na cidade de Palmas no estado do Tocantins, oferecendo uma análise do perfil empreendedor do entrevistado, neste caso, o sócio administrador e Diretor da empresa

A metodologia adotada envolveu a coleta de dados por meio de um questionário estruturado e desenvolvido por McClelland (1972), direcionado a avaliar a presença e intensidade de cada característica manifestada pelo entrevistado em suas respostas. A interpretação de tais dados não se limitou à mera quantificação, mas buscou-se esclarecer as informações para fornecer uma compreensão significativa de seu perfil, proporcionando uma visão clara do fenômeno estudado. Posteriormente, a interpretação e sistematização dos dados obtidos permitiram a construção de um panorama mais abrangente, com o resumo dos dados de modo a simplificar a percepção do leitor em relação aos dados obtidos.

2498

Apoiando-se na teoria de McClelland (1972) e outros referenciais bibliográficos relevantes para a exploração do tema, o estudo procurou explicar a importância de o conhecimento no contexto empresarial destacar de que maneiras iniciativas, prevenção de erros e aprimoramento de boas práticas podem influenciar positivamente o ambiente. Além disso, buscou demonstrar a relevância da atitude empreendedora no cenário atual, servindo como alicerce para a inovação e superação ágil de desafios e adversidades.

## 2 DISCUSSÃO

### 2.1 Caracterização do empreendedorismo

Segundo os autores, são várias as definições que podem ser atribuídas ao Empreendedorismo, mas, regressando as origens, os primeiros sinais de sua existência remetem ao século XVII. Nessa época, existia indícios de relação entre assumir riscos e empreender, quando se celebravam acordos contratuais com o Poder Público para execução de algum tipo de serviço ou fornecimento de produtos. Segundo Guimarães (2002) apud Neto e Sales (2004),

Cantillon é considerado um dos percussores do termo Empreendedorismo, distinguindo o empreendedor do capitalista. Etimologicamente falando, de acordo com Barreto:

[...], a expressão “empreendedorismo” foi originada da tradução da expressão Entrepreneurship da língua inglesa que, por sua vez, é composta da palavra francesa entrepreneur e do sufixo inglês ship. O sufixo ship indica posição, grau, relação, estado ou qualidade, tal como, em friendship (amizade ou qualidade de ter amigo). O sufixo pode ainda significar uma habilidade ou perícia ou, ainda, uma combinação de todos esses significados como em leadership (liderança=perícia ou habilidade de liderar”. (BARRETO, 1998, p. 189-190).

Neto e Sales (2004) defende que o Empreendedorismo acontece como uma das bases mais importantes para que inicie o processo de criação de riquezas, e principalmente, crescimento econômico. Considerado o primeiro e o mais importante teórico a discorrer sobre ações empresariais, Joseph Schumpeter promoveu transformações do capitalismo, definindo e tornando o Empreendedorismo mais popular com suas inovações e a denominada “destruição criativa”, ideia essa que enfatizava que o fruto seria a criação de novos métodos de produção, produtos e mercados. De acordo com Schumpeter:

[...] Cantillon tinha um conceito bem claro da função do entrepreneur [...] isto, é claro, é uma doutrina escolástica, mas ninguém antes de Cantillon o formulou de forma tão completa. E pode ser devido a ele que os economistas franceses, ao contrário dos ingleses, nunca perderam de vista a função empresarial e sua importância central. (SCHUMPETER, 2012, p. 278).

2499

Em suas palavras, Schumpeter (1978) vinculou a inovação ao Empreendedorismo, enfatizando que o fundamento do Empreendedorismo é farejar e usufruir das oportunidades na esfera dos negócios. Deste modo, o faz observando e utilizando meios diferentes e criativos de utilizar os recursos disponíveis, realizando combinações além de seu emprego usual para alcançar resultados melhores.

Schumpeter concebeu o empreendedorismo como um poderoso catalisador de mudança econômica. Ele enfatizou a capacidade de criar novas empresas, introduzir inovações e levá-las ao mercado.

Assim, o Empreendedorismo se apresenta em evolução constante, se adequando às oportunidades que o mercado proporciona. Com o desenvolvimento tecnológico e o alcance ao mercado exterior, iniciamos a era do Empreendedorismo global, o que permite que o empreendedor exerça uma aproximação maior com diferentes mercados, acesso a recursos

internacionais e a possibilidade de obter investimento em diversas partes do mundo e ainda, dispor ou ampliar seu empreendimento fora do seu ambiente originário (YETISEN et al., 2015).

Verifica-se que Empreendedorismo teve seus reflexos mais destacados no início da década de 1990. Nesse sentido, Dornelas (2005) afirma que no caso brasileiro, a chave propulsora foi a abertura da economia promovida durante o governo Collor, motivando o desenvolvimento das empresas direcionadas ao atendimento e apoio ao empreendedor.

Mesmo sendo notória a existência de instituições que auxiliavam o Empreendedorismo à época, a título de exemplo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), era necessário que ações direcionadas a realidade do país se efetivassem através de atuações governamentais, tendo como início o resgate do avanço resultante da iniciativa privada e de entidades não-governamentais. Isso se mostra como forma de valorização da capacidade empreendedora onde os brasileiros que as possuem procuram soluções para problemas reais existentes.

A ação empreendedora está intrinsecamente relacionada à capacidade de inovação de uma organização, a qual deve possuir atributos particulares, como a habilidade de realizar algo inovador, a fim de gerar valor aos seus consumidores. Isso implica na transformação de materiais em recursos ou na combinação de recursos já existentes, a fim de criar e aprimorar produtos ou processos (LONGENECKER et al, 2007).

Portanto, conforme Dolabela (2006), as características e comportamentos empreendedores de uma pessoa são influenciados pelo ambiente em que ela está inserida, incluindo a época e o local, com isso evidencia-se que a definição de empreendedorismo varia de acordo com a época e as experiências adquiridas.

## 2.2 Valorização do conhecimento nos negócios

Administrar o conhecimento relacionado aos processos de negócios mobilizando seus recursos humanos e estruturais, fomentando a melhoria contínua dos processos, é uma prática que marca positivamente as empresas. Neste sentido, Willerding (2011) traz uma abordagem contemporânea que vai além das tarefas burocráticas e operacionais, o autor destaca que fatores como a criatividade, a inovação e o domínio de conhecimentos tácitos e explícitos são essenciais para as organizações. Por meio do desenvolvimento dessas competências intelectuais,

representadas pelo capital humano, que expande a perspectiva do empreendedorismo, como é exemplificado no conceito de intraempreendedorismo.

O conhecimento dos funcionários de uma empresa apesar de não compor visivelmente o balanço patrimonial dela, faz parte do capital intelectual, normalmente simbolizado pelo capital humano. De acordo com Bueno et al. (2004), a cultura de uma organização desempenha um papel fundamental em todas as fases do processo de criação, implementação e sucesso da estratégia empresarial. É necessário que essa cultura esteja focada na partilha de conhecimento e na busca contínua de aprendizado, o que possibilita o alcance da produção de informações de grande valor e importância para se tornar competitiva no mercado.

Vejamos o que trouxe Skyrme (1997), ao apresentar as principais razões que o valor do conhecimento se tornou tão importante para a economia e para o desenvolvimento nos últimos anos:

O nível de interesse tem vindo a crescer nos tempos mais recentes. [...] A nossa análise indicia três razões<sup>26</sup> para que o nível de interesse tenha crescido tanto nos últimos anos:

- **As iniciativas existentes são de alcance limitado** – A Gestão da Qualidade Total (TQM), a Reengenharia dos Processos de Negócio (BPR) e iniciativas similares ajudaram as organizações a conseguir ganhos de eficiência naquilo que fazem. Mas quantas dessas iniciativas conseguiram verdadeiramente retirar o máximo do talento de uma empresa e ajudá-la a diferenciar-se no mercado?

- **O conhecimento pode induzir um acréscimo dos preços no mercado** – O conhecimento aplicado pode desenvolver o valor (e assim o preço) de produtos e serviços. Exemplos são a ‘broca inteligente’, que aprende a extrair mais petróleo do furo, e a cadeia de hotéis que conhece as preferências pessoais e lhes concede um serviço personalizado.

- **Prevenção de erros custosos** – Ao reterem conhecimento as organizações emagrecem ou reestruturam-se, as organizações conseguem evitar erros custosos ou ‘reinventar a roda’.

- **Partilha de boas práticas** – As empresas poupam milhões por ano ao extraírem conhecimento dos melhores, aplicando-o em situações similares noutra local.

- **Inovação bem-sucedida** – As empresas, ao aplicarem métodos de gestão do conhecimento, descobriram que os seus desenvolvimentos, tais como a Internet, tornam a ‘cidade global’ ainda mais pequena.

Estes e outros benefícios, tais como o serviço ao cliente melhorado, a resolução mais rápida de problemas e uma mais célere adaptação às mutações do mercado, resultaram de um enfoque no conhecimento da organização.” (SKYRME, 1997 apud ALMEIDA, 2003 p.24).

Assim, o autor possibilita tornar mais claro a compreensão da forma que o conhecimento tenha impacto econômico e no desenvolvimento empresarial poupando custos, gerando iniciativas e ideias cada vez mais criativas, quando bem gerenciado e alocado adequadamente, o

que resulta no aumento da competência da empresa que o desenvolve elevando o nível de competitividade em um contexto macro.

O uso da gestão do conhecimento nas empresas pode resultar em decisões e ações aprimoradas em áreas como marketing, vendas, produção, logística, recursos humanos e outras, contribuindo significativamente para alcançar os objetivos estratégicos da empresa. Essa prática representa uma abordagem inovadora que combina a administração com a tecnologia da informação. Nesse contexto, as empresas têm no seu "capital intelectual" um impulsionador fundamental para o futuro, podendo se destacar no mercado pela expertise que possuem e fazer do conhecimento sua principal vantagem competitiva (Bueno et al. 2004).

### 2.3 A atitude empreendedora

Nos dias de hoje, o mundo tem sido palco de mudanças significativas e aceleradas. Em meio a essas mudanças também observamos diversos avanços tecnológicos, transformações sociais e econômicas, juntamente com desafios globais emergentes em várias frentes. Diante disso, o empreendedorismo se torna ainda mais essencial devido à intensa concorrência e competitividade no mercado de trabalho.

No século anterior, a competitividade das empresas se fundamentava principalmente em seu poder financeiro, sua presença territorial, seu domínio das técnicas de produção e suas fontes de matéria-prima. De acordo com Santos et al. (2021), atualmente, essa vantagem é conquistada por meio do conhecimento e da informação, ambos profundamente influenciados pela globalização.

Longenecker et al. (1997) afirma que todos os empreendedores aspiram iniciar seu próprio negócio com base nas vantagens que isso lhes proporcionará, investindo considerável esforço e tempo em suas ações. Apesar disso, eles experimentam uma sensação de satisfação decorrente da capacidade de tomar decisões de forma independente. Ainda assim, estão cientes de que suas decisões podem ser influenciadas ou restritas por fatores econômicos e ambientais.

Portanto, os empreendedores equilibram a autonomia que possuem com as limitações externas impostas pelo contexto econômico e ambiental em que atuam. Luecke (2007) sugere que o empreendedor deve integrar a análise, o planejamento estratégico, a capacidade de implementação e o controle como componentes essenciais para o sucesso do seu negócio.

Nessa perspectiva, McClelland (1972) contribuiu ao identificar 10 (dez) características comportamentais empreendedoras (CCEs) que impulsionam a motivação das pessoas, como se pode verificar no quadro 1:

**Quadro 1:** Características comportamentais empreendedoras (CCEs).

CARACTERÍSTICAS	DEFINIÇÃO
Busca de oportunidades e iniciativa	O indivíduo faz as coisas antes de ter sido solicitado, ou antes de ser forçado pelas circunstâncias; expande os negócios para novas áreas de atuação; aproveita realmente as oportunidades que surgem.
Persistência	Enfrenta os desafios das mais variadas formas e quantas vezes forem necessárias para superar os obstáculos.
Exigência de qualidade e eficiência	Procura novas formas de fazer melhor as coisas, de fazer mais rápido ou mais barato; faz as coisas de forma que supere os padrões de excelência; assegura que o seu trabalho será feito no tempo e com a qualidade combinados.
Independência e autoconfiança	Busca autonomia sobre normas e controles de outros; mesmo diante de resultados adversos mantém seu ponto de vista; demonstra confiança em sua própria capacidade.
Correr riscos calculados	Avalia e discute as alternativas; procura manter sempre o controle da situação para reduzir os riscos; envolve-se em situações de riscos moderados.
Estabelecimentos de metas	Os objetivos e metas são desafiantes e têm um significado pessoal; as metas são claras, objetivas e definidas no longo prazo; as metas de curto prazo são mensuráveis.
Busca de informações	Procura pessoalmente todas as informações possíveis sobre o ambiente em que está inserido; busca auxílio de especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.
Planejamento e monitoramento sistêmicos	Divide as tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos; está sempre revisando os seus planos, observando as diversas variáveis que possam influenciar; faz uso de registros financeiros para a tomada de decisões.
Persuasão e rede de contatos	Discute estratégias antecipadamente para influenciar e persuadir os outros; utiliza-se de pessoas chave para atingir os próprios objetivos; está sempre desenvolvendo e mantendo relações comerciais.
Comprometimento	Sacrifica-se e faz qualquer esforço para completar uma tarefa; está sempre colaborando com os empregados para que o trabalho seja terminado; faz qualquer coisa para manter o cliente

**Fonte:** Dados extraídos de McClelland (1972) e adaptado.

Parafraseando Vale et al. (2008), a formação empreendedora do indivíduo pode ser influenciada pelo campo científico e acadêmico, e caracterizada pelas diversidades e situações que permitem o estabelecimento direto da ação e sua concretização. Assim, uma vez que o indivíduo está inserido na sociedade, ele inevitavelmente será afetado, resultando na perspectiva de que seu desenvolvimento empreendedor poderá ser estruturado com a influência de amigos, atividades profissionais, família, educação, estudos, treinamento e experiência.

Por fim, McClelland (1961) discorre que o empreendedor possui uma estrutura motivacional única, pautada pela necessidade de realização. Desta forma, sugere que os empreendedores são impulsionados pelo forte desejo de alcançar metas desafiadoras, buscando por realizações pessoais e profissionais, em oposição a serem motivados exclusivamente por recompensas externas como dinheiro ou prestígio.

### 3 MÉTODOS

A metodologia para a construção do conhecimento científico mostra-se como uma etapa essencial para desenvolver, analisar e concretizar os objetivos delineados na pesquisa (ANDRADE, 2012). Desta maneira, para elaboração do presente trabalho, foi realizada uma revisão bibliográfica dos tópicos de pesquisa e a abordagem escolhida foi a qualitativa.

A conceituação de pesquisa está associada a uma abordagem racional e metódica, com o objetivo de solucionar os problemas identificados durante a pesquisa, proporcionando por consequência, respostas (GIL, 2007). Assim, o tipo de pesquisa adotada foi a pesquisa exploratória, onde buscou-se aproximação com a realidade do objeto estudado por meio de métodos e critérios específicos, e a pesquisa descritiva, tal qual viabiliza a apresentação das informações coletadas em campo pelo pesquisador, com o propósito de interpretar e expor para o leitor de maneira clara os resultados obtidos.

#### 3.1 MÉTODO DE COLETA DE DADOS

O método de coleta de dados constitui um papel essencial, pois este descreve o processo pelo qual as informações foram adquiridas e registradas, permitindo assim uma compreensão mais profunda do tema objeto do estudo.

Para tal, utilizou-se como instrumento de pesquisa o questionário de McClelland (1972). Este instrumento possui 55 enunciados, estruturados de forma a identificar o potencial individual do entrevistado em relação aos dez comportamentos empreendedores apresentados no quadro 1. A avaliação da escala para cada enunciado instrui o comportamento do entrevistado, onde a análise qualitativa baseia-se na 'escala Likert', de 1 a 5, para especificar o nível de concordância. Isto posto, é definido para o instrumento que a pontuação 1 representa a tendência de "nunca" apresentar tal comportamento diante das preposições e a escala 5 corresponde a tendência de "sempre" manifestar o respectivo comportamento.

O questionário foi organizado e aplicado por meio digital, sendo disponibilizado um link no Google Formulários e encaminhado ao empresário entrevistado. Ao concluir o formulário e submete-lo, a resposta de cada enunciado foi ordenada e salva automaticamente pela plataforma para análise dos resultados.



A pesquisa qualitativa buscou de igual modo, entender a realidade a partir da perspectiva do universo pesquisado levando em consideração o contexto em que está inserido em um momento específico (MERRIAM, 2009).

## 4 UNIVERSO DA PESQUISA

### 4.1 O empreendedor entrevistado

O empresário entrevistado começou a trabalhar como vendedor de consórcios aos 17 anos de idade, no ano de 2010, área que permaneceu consecutivamente durante 6 anos. Nesse período recebeu uma proposta que oferecia melhores condições de desenvolvimento profissional, a qual não hesitou e pôde se capacitar em sua principal área de atuação que é vendas, assim como teve uma compreensão melhor sobre como se tornar um líder e passar a liderar pessoas, processos de treinamento de pessoas e principalmente o gerenciamento empresarial, função que se identificou desde o primeiro contato.

Com o passar do tempo e algumas experiências vivenciadas, entendeu que não haveria mais espaço e oportunidades de crescimento dentro da empresa que estava e optou por empreender por conta própria. Inicialmente obteve resultados expressivamente satisfatórios, mas o empreendimento ainda não havia processos e estratégias consolidados, com isso teve de encerrar as operações empresariais após determinado período de atividade. Atuou posteriormente em outro ramo de negócios na cidade de Goiânia/GO, onde residiu por cerca de quase dois anos, nesse meio tempo aperfeiçoou o conhecimento e experiência sobre a estruturação e as operações empresariais.

Passado esse período, retornou para a cidade Palmas/TO, momento em que persistiu no empreendedorismo e estabeleceu uma sociedade empresarial para comercialização de consórcios. Cerca de 4 anos após a constituição, a empresa já havia emergido no mercado e se tornou referência no segmento não somente na cidade de Palmas, mas em todo o estado do Tocantins. Momento esse em que surgiu a oportunidade de ampliação do negócio e gerou uma divergência de planos, resultando na 'cessão de quotas' da sociedade. Nesse momento surge um dos maiores desafios do empresário, que foi sair de uma sociedade consolidada e fundar sozinho a empresa objeto de estudo desta pesquisa.

### 4.2 O universo da pesquisa

A empresa atua no ramo de promoção de vendas de consórcios, possui 03 escritórios, sendo a sede em Araguaína/TO e as filiais em Palmas/TO e Redenção/PA. Pertence a um único empresário, sócio administrador, o qual desempenha o cargo de Diretor.

As atividades empresariais deram-se início em abril do ano de 2021, tendo como principal atividade a promoção de vendas e caracterizada como microempresa (ME). A primeira equipe de trabalho formada era composta por 6 funcionários, sendo a maior parte vendedores. A inauguração da filial em Palmas ocorreu no ano de 2022, localizada em uma sala comercial na região central da capital. E a filial de Redenção foi inaugurada no início do ano de 2023.

Com pouco tempo de criação, ainda durante o período da pandemia, conquistou destaque considerável no mercado e se tornou referência. Atualmente a empresa é constituída por 27 colaboradores, sendo 20 vendedores especialistas em consórcios, 3 gerentes, 3 colaboradores na área administrativa e o Diretor.

Hoje a empresa é a maior corretora de consórcios do Tocantins, em duas de suas unidades. Recebeu, até dezembro de 2023, duas premiações estaduais e uma nacional, além de superar a marca de 100 milhões de reais em vendas de consórcios, apresentando ótimos resultados.

## 5 Análise e resultados

A coleta de informações e seu subsequente registro constituem as primeiras etapas do processo de análise. Na sequência, a interpretação dos dados desvenda significados e correlações, e a última fase, a classificação dos dados, confere ordenamento aos resultados, facilitando a comunicação eficaz das descobertas.

Para tal, o universo do estudo de caso foi a empresa, onde de acordo com o objetivo proposto, teve como o objeto principal da pesquisa o empresário que está à frente do empreendimento como respondente do questionário aplicado. Justifica-se tal escolha em virtude da necessidade de buscar um caso de sucesso, para que tornasse possível a análise de um perfil empreendedor de próspero, e assim viabilizar a análise e interpretação da correlação entre o Perfil empreendedor e o sucesso da empresa.

De acordo com Marconi e Lakatos (2006), após a obtenção e manipulação dos dados, a análise e interpretação tornam-se passos essenciais, sendo o cerne central da pesquisa. Isso

destaca a importância crucial dessas etapas para compreender e extrair significado dos resultados obtidos.

Com base na resposta do entrevistado à cada enunciado do questionário, viabiliza a identificação da presença e grau de cada uma das características empreendedoras. Com isso, determina-se o mapa de identificação e análise de seu perfil empreendedor. Essa determinação se deu a partir dos cinco níveis de empreendedor elaborados por McClelland (1972), como apresentado no quadro abaixo:

**Quadro 2:** Mapa de identificação e análise do perfil empreendedor.

Determinação de Perfis		Pontuação
PI	Perfil Empreendedor Inferior	Entre 01 a 05 pontos
PMI	Perfil Empreendedor Médio Inferior	Entre 06 a 10 pontos
PM	Perfil Empreendedor Médio	Entre 11 a 15 pontos
PMS	Perfil Empreendedor Médio Superior	Entre 16 a 20 pontos
PS	Perfil Empreendedor Superior	Entre 21 a 25 pontos

**Fonte:** Dados extraídos de McClelland (1972) apud SEBRAE (2006).

Assim, conforme defendido por McClelland (1972), o quanto mais a pontuação do pesquisado se aproximar da pontuação máxima, maior quantidade de Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs) poderão ser observadas no indivíduo.

A partir disso, foi realizado o levantamento da pontuação obtida em cada um das 10 Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs), com base nas respostas do entrevistado nas questões referentes a cada aspecto para análise dos dados.

Deste modo, para verificação da característica **“Busca de oportunidades e iniciativa”**, a qual tem como critério o aproveitamento das oportunidades que surgem, analisou-se as respostas das questões 1, 12, 23, 34, 45, das quais receberam respectivamente as pontuações 5, 2, 5, 3 e 4, alcançando o total de **19 pontos**.

Na característica **“Persistência”**, esta que avalia o enfrentamento e superação de obstáculos que surgem, analisou-se as respostas das questões 2, 13, 24, 35 e 46, as quais receberam respectivamente as pontuações 1, 2, 4, 2 e 5, alcançando o total de **14 pontos**.

Na CCE **“Exigência de qualidade e eficiência”**, onde buscou identificar a capacidade de aperfeiçoar a maneira de realização de ações e projetos, analisou-se as respostas das questões 4,

15, 26, 37, 48, das quais receberam respectivamente as pontuações 3, 4, 5, 2 e 3, alcançando o total de **17 pontos**.

Já na determinação da característica **“Independência e autoconfiança”**, que mensura a autonomia e confiança em sua própria capacidade, analisou-se as respostas das questões 10, 21, 32, 43, 54, onde observou-se respectivamente as pontuações 5, 3, 5, 4 e 3, alcançando o total de **20 pontos**.

Para identificação da característica **“Correr riscos calculados”**, analisou-se as respostas das questões 5, 16, 27, 38, 49, das quais a pontuação obtida em todas foi 4, alcançando o total de **20 pontos**.

Para percepção da CCE de **“Estabelecimentos de metas”**, que avalia a clareza, objetividade e definição de metas, foram analisadas as respostas das questões 6, 17, 28, 39 e 50, das quais receberam respectivamente as pontuações 5, 1, 4, 3 e 4 alcançando o total de **17 pontos**.

Para mensurar a característica **“Busca de informações”**, que preza pelo levantamento de informações acerca do ambiente em que está inserido, analisou-se as respostas das questões 7, 18, 29, 40 e 51, as quais receberam respectivamente as pontuações 5, 5, 4, 4 e 5 alcançando o total de **23 pontos**.

Na identificação da característica **“Planejamento e monitoramento sistêmicos”**, que visa mensurar o modo ideal de revisar planos e executá-los, dividindo em tarefas menores, quando necessário analisou-se as respostas das questões 8, 19, 30, 41, 52, as quais receberam respectivamente as pontuações 4, 5, 3, 3 e 4 alcançando o total de **19 pontos**.

Para reconhecimento da característica **“Persuasão e rede de contatos”**, esta que define o modo de influenciar e persuadir terceiros, bem como o desenvolvimento de relações, analisou-se as respostas das questões 9, 20, 31, 42 e 53, as quais receberam respectivamente as pontuações 5, 1, 3, 4 e 4 alcançando o total de **17 pontos**

Para estimar a característica **“Comprometimento”**, esta que mensura o esforço para conclusão de tarefas, analisou-se as respostas das questões 3, 14, 25, 36, 47, estas que receberam respectivamente as pontuações 5, 5, 2, 5 e 5 alcançando o total de **22 pontos**

Prosseguindo para a etapa de interpretação de dados do presente estudo de caso, excedeu-se a mera apresentação de informações, passando agora a adentrar o domínio da compreensão de maneira mais profunda e análise significativa. Neste estágio, convertemos os resultados brutos

obtidos, proporcionando uma visão mais clara do fenômeno estudado. A interpretação dos dados contribui para a construção de conhecimento substancial e embasado.

Com base no levantamento realizado anteriormente, possibilitou a montagem de um quadro com as pontuações obtidas em cada um dos aspectos, bem como a pontuação total e média do perfil empreendedor do empresário conforme pode-se observar abaixo, vejamos:

**Quadro 3:** Pontuação obtida nas categorias de CCEs.

CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS	PONTUAÇÃO OBTIDA
Busca de oportunidades e iniciativa	19
Persistência	14
Exigência de qualidade e eficiência	17
Independência e autoconfiança	20
Correr riscos calculados	20
Estabelecimentos de metas	17
Busca de informações	23
Planejamento e monitoramento sistêmicos	19
Persuasão e rede de contatos	17
Comprometimento	22

Fonte: LACERDA (2023).

A partir da visualização proporcionada pelo quadro 3, onde qual abrange todas as CCEs listadas e sua respectiva pontuação, dispõe-se de maior clareza dos resultados obtidos a partir do questionário aplicado.

De tal forma, observa-se que as características que houveram maior evidência no perfil estudado foram a de “Busca de informações”, com 23 pontos, sucedida pelo “Comprometimento” com 22 pontos.

Subsequentemente, nota-se o empate nas características de “Independência e autoconfiança” e “Correr riscos calculados”, com 20 pontos, seguidas por mais duas paridades de pontuação, sendo uma na pontuação 19, com as características comportamentais “Busca de oportunidade e inovação” e “Planejamento e monitoramento sistêmicos”; e outra paridade tripla na pontuação 17, sendo as características “Exigência de qualidade e eficiência” e “Estabelecimento de metas” e “Persuasão e rede de contatos”. Por fim, culminamos em verificar a menor pontuação obtida e com maior distanciamento das demais, sendo a diferença de 3 pontos da pontuação mais próxima alcançada. Já na característica “Persistência” obteve-se o resultado de 14 pontos.

Ao considerar a pontuação obtida em cada um dos aspectos listados, observamos as pontuações classificadas estrategicamente em ordem decrescente da seguinte forma: 23, 22, 20, 20, 19, 19, 17, 17, 17 e 14. Somando-se tais valores, identifica-se qual foi a pontuação total alcançada pelo empresário e, posteriormente, ao dividir a pontuação total somada pelo valor dez, este que consiste na quantidade de CCEs apresentadas no quadro 1, obtém-se a média do perfil avaliado. Diante disso, poderemos determinar o perfil do empreendedor do pesquisado, conforme a teoria apresentada por McClelland (1972). Vejamos o quadro abaixo:

**Quadro 4:** Pontuação e resultados obtidos.

VALORES A SOMAR	23; 22; 20; 20; 19; 19; 17; 17; 17; 14
PONTUAÇÃO TOTAL OBTIDA	188
PONTUAÇÃO MÉDIA OBTIDA	18,8

**Fonte:** LACERDA (2023).

Assim, seguindo os critérios estabelecidos pelas fontes bibliográficas, o ‘Mapa de identificação e análise do perfil empreendedor’, e considerando os dados agregados e sistematizados no quadro 4 pelo autor, evidenciam a caracterização do perfil do empresário pesquisado como **Perfil Empreendedor Médio Superior (PMS 16 a 20 pts.)**. Um resultado satisfatório, pois conforme aponta a teoria de McClelland (1972), quanto mais a pontuação do perfil aproximar-se ao valor máximo, mais características empreendedoras poderão ser encontradas no entrevistado.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pontuação revelou variações distintas em cada dimensão, com destaque nas características "Busca de informações" e "Comprometimento", onde foram observadas as pontuações mais elevadas, com 23 e 22 pontos, respectivamente. Além disso, a paridade nas pontuações de "Independência e autoconfiança" e "Correr riscos calculados" indicou uma equilibrada combinação de características-chave. A menor pontuação, de 14 pontos, na característica "Persistência", embora não determine com exatidão a capacidade que o

entrevistado possui para persistir em suas ações ou projetos, pode-se considerar como a indicação de uma área a ser trabalhada como foco de desenvolvimento.

Por fim, ao utilizar os critérios do 'Mapa de identificação e análise do perfil empreendedor', concluiu-se que o conjunto geral de pontuações obtido aponta a inclinação para um Perfil Empreendedor Médio Superior (PMS 16 a 20 pontos), sugerindo que o entrevistado demonstra um conjunto significativo de características empreendedoras. Essa conclusão sustenta a ideia de que quanto mais a pontuação se aproxima do valor máximo, maior é a presença de características empreendedoras no indivíduo, validando a análise de acordo com a fundamentação teórica apresentada.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P. J. M. B. **Da capacidade empreendedora aos activos intangíveis no processo de criação de empresas do conhecimento**. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão da Tecnologia), Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior Técnico, Lisboa, 2003.

ANDRADE, M. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BARRETO, L. P. **Educação para o empreendedorismo**. Educação Brasileira, 20(41), p. 189-197, 1998.

BUENO, A. et al. **Emoção e afetividade**. Rev. Bras. Zootec. 33 (6. Suppl. 2): 1942-1948. 2004.

DOLABELA, F. **O Segredo de Luísa**. 30ª ed. São Paulo: Cultura, 2006

DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LONGENECKER, et al. **Administração de pequenas empresas: Ênfase na gerência empresarial**. São Paulo: Makron Books, 1997.

LONGENECKER, et al. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Thomson learnig, 2007.

LUECKE, R. **Ferramentas para empreendedores: ferramentas e técnicas para desenvolver e expandir seus negócios**. Rio de Janeiro: Record, 2007.

MARCONI M. A.; LAKATOS E.M. **Técnicas de pesquisa**. 6ª Edição, Atlas. 2006.

MCCLELLAND, D. C. **A Sociedade Alcançada**. Princeton, New Jersey: Van Nostrand, 1961.

- MCCLELLAND, D.C. **A sociedade competitiva: realização & progresso social.** Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative research: a guide to design and implementation.** San Francisco: Jossey-Bass/Wiley. 2009.
- NETO, S.P.S; SALES, A.H.L. **Empreendedorismo nas Micro e Pequenas Empresas no Brasil.** Anais do ENANPAD – XXVIII Encontro da Associação Nacional dos Programas de PósGraduação em Administração. Curitiba, ANPAD, 2004.
- SANTOS, G.G. et al. **Estratégia competitiva no varejo diante da pandemia Covid-19.** Rev. de Technol. Aplicada (RTA) v.10, n.1, jan-abr 2021, p. 3-22, 2021.
- SCHUMPETER, J.A. **História da análise econômica.** Rio de Janeiro, USAID, 2012.
- SCHUMPETER, J.A. **The Theory of Economic Devefopment.** Oxford University. Press, 1978.
- SCHUMPETER, J.A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** Traduzido por Editora Nova Cultura. São Paulo, Nova Cultura, 1978.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Manual do aluno: disciplina do empreendedor.** [S. l.]: SEBRAE, 2006.
- SKYRME, D. **Knowledge Management: Making Sense of an Oxymoron, Management Insight** nº.22, United Kingdom (Virtual Corporation), 1997.
- VALE, G.V. et al. **Empreendedorismo, inovação e redes: Uma nova abordagem.** São Paulo, RAE eletrônica, 2008.
- WILLERDING, I.A.V. **EMPREENDEDORISMO EM ORGANIZAÇÃO PÚBLICA INTENSIVA EM CONHECIMENTO: um estudo de caso.** Florianópolis, UFSC, 2011.
- YETISEN, A.K. et al. **Entrepreneurship.** LabChip, v. Paris, Presses universitaires de France, 1982.