



REGINALDO APARECIDO DE OLIVEIRA

**A CONTRIBUIÇÃO DAS COMPETÊNCIAS
EMPREENDEADORAS NO DESENVOLVIMENTO DO
MICROEMPREENDEADOR INDIVIDUAL**

CAMPO LIMPO PAULISTA

2023

CENTRO UNIVERSITÁRIO CAMPO LIMPO PAULISTA

**DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS**

REGINALDO APARECIDO DE OLIVEIRA

**A contribuição das competências empreendedoras no desenvolvimento do
Microempreendedor Individual**

Tese de doutorado apresentada ao Programa de Doutorado em Administração das Micro e Pequenas Empresas do Centro Universitário Campo Limpo Paulista para obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Maria Aparecida Sanches

Coorientador: Prof. Dr. Manuel Antônio Meireles da Costa

Linha de Pesquisa: Dinâmica da Micro e Pequena Empresa

CAMPO LIMPO PAULISTA

2023

Ficha catalográfica

CAMPO LIMPO PAULISTA

REGINALDO APARECIDO DE OLIVEIRA

**A contribuição das competências empreendedoras no desenvolvimento do
microempreendedor individual**

Tese de Doutorado aprovada em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Maria Aparecida Sanches - Orientadora
UNIFACCAMP

Prof.^a Dra. Eliane Bianchi
UNIFACCAMP

Prof.^a Dr. Marcos Hashimoto
UNIFACCAMP

Prof.^a Dra. Cristina Dai Prá Martens
UNINOVE

Prof. Dr. Victor Silva Corrêa
UNIP

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus e a Nossa Senhora Aparecida. Muitas vezes assumimos compromissos sem avaliar a real dimensão que aquele objetivo poderá tomar em nossas vidas. Há fatores que controlamos e outros que estão aquém das nossas forças. Tantas vezes pensei em desistir, mas quando pedi permissão a Deus e a Nossa Senhora houve uma ruptura com tudo que escurecia meu caminho e, a partir desse momento, uma grande motivação tomou conta de mim. Chego até aqui com muitas dificuldades e com várias limitações, mas muito mais forte e confiante no trabalho que finalizo e nas horas de dedicação que destinei ao cumprimento desta missão. Obrigado Deus e Nossa Senhora por terem acolhido o pedido do seu querido filho num momento de tantas dificuldades e por terem me aproximado de pessoas que puderam me ajudar. Prometo retribuir minha gratidão apoiando outros irmãos e irmãs em momentos de dificuldades.

Tenho certeza de que o Sr. João e a Dona Tereza (*in memoriam*), intercederam por mim. Pai e Mãe, com vocês vivi os melhores anos da minha vida! Toda a construção de valores e caráter, e o comprometimento com o trabalho e respeito as pessoas herdei de vocês e a vocês dedico este estudo. Espero que tenham orgulho do filho que todos os dias agradece a Deus por ter tido a honra de tê-los como pais. A dedicatória também ofereço aos meus irmãos Renato, Reinaldo e Renata e aos meus queridos sobrinhos Renan, Isabela, Rafaela e Felipinho, que tanto amo.

Quero também dedicar este trabalho ao meu grande amor, Luis Cesar Teixeira. Cesar, obrigado por estar ao meu lado em todos os momentos! O trabalho acadêmico é muito solitário e exige renúncias. Você com muita paciência, generosidade e amor me apoiou em todos os momentos de dificuldades e algumas delas somente um pelo outro. E como foi difícil, pois logo após os primeiros meses do curso convivemos com a covid-19.

Dedico também a todos os queridos professores, nominados ou não, que fizeram parte da minha jornada como aluno e, ao citá-los nesta obra, perpetuo minha gratidão por tudo que fizeram por mim: Professoras Cibele, Maria Aparecida, Olga e Sandra (Escola Estadual Norberto de Souza Pinto – Campinas); Professores Edson, Ana Luíza Restelli, Lilian e Sirley (Escola Estadual José Maria Matosinho – Campinas); Professores Edson Rizzo, Lúcia, Jorge, Modesto, Iberê (*in memoriam*), Baraçal, Eduardo Nako, José Luiz, Paulinho, Adalberto (*in memoriam*) e Orestes (Escola Estadual Conselheiro Antônio Prado – Campinas); Professores Adriana, João Marino (*in memoriam*), Maria Cristina e Maria Helena (Universidade de São Paulo); e Professores Patrícia, Tinoco, Coda, Eliane, Wanderlei, Takeshi, Djair (*in memoriam*), De Sordi, Cida e Meireles (Centro Universitário Unifaccamp – Campo Limpo Paulista).

AGRADECIMENTOS

Agradeço a grande oportunidade de trabalhar no Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). O Sebrae me oferece todos os dias a possibilidade de aprender. Acredito que seja uma das maiores recompensas, visto que por meio do trabalho posso colaborar com milhares de empreendedores. Também, trabalhar no Sebrae me permitiu concluir o mestrado e ter a expectativa desse doutorado. O ambiente profissional que atuo é um campo fértil para pesquisas acadêmicas sobre empreendedorismo e desenvolvimento dos Micro e Pequenos Negócios. Agradeço a todos os colegas pelo apoio e colaboração nos trabalhos, principalmente aos amigos dos Escritórios de Campinas-SP e Capital Centro através da Consultora Ângela Cristine de Oliveira Farias Firmino, assim como dos senhores: Antônio Carlos de Aguiar Ribeiro, José Carlos Cavalcante, Fábio Gerlach, Nilcio Cairbar de Souza, Thiago Herrera e Carlos Alberto de Freitas. A vocês, o meu enorme respeito e agradecimento por toda generosidade e apoio neste percurso.

Agradecimento especial a todos os empresários que participaram da pesquisa. Foram horas de atendimento por meio das consultorias, entrevistas, enquetes e sugestões que tanto colaboraram com o desenvolvimento desta obra.

O trabalho acadêmico é solitário e cheio de desafios, no entanto há momentos de luz e empatia que somente pessoas especiais podem contribuir. Agradeço a minha querida amiga Andrea Marques Maciel de Carvalho, a Rayanne Barbosa, Caio Flávio Stettiner, Sibila Reis e aos queridos orientadores doutores Maria Aparecida Sanches e Manuel Antônio Meireles da Costa. Agradeço também a todos que colaboraram para que o trabalho pudesse atingir os objetivos propostos, nominados ou não. Na qualificação preciosas contribuições foram oferecidas pelos Professores Doutores Cristina Dai Prá Martens, Victor Silva Corrêa e Eliane Bianchi. Queridos professores, muito obrigado! Vocês fazem parte da minha história.

E, por fim, agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pelo eficaz acompanhamento e desenvolvimento dos programas *stricto-sensu* brasileiros. O processo de avaliação contínua mantido pela entidade é peça fundamental ao desenvolvimento dos grupos de pesquisa, bem como dos conhecimentos especializados no que se refere à Gestão das Micro e Pequenas Empresas, disponíveis nos programas de mestrado e doutorado em Administração da UNIFACCAMP.

EPIGRAFE

Tudo tem o seu tempo determinado e há tempo para todo o propósito debaixo do céu: há tempo de nascer e tempo de morrer; tempo de plantar e tempo de arrancar o que se plantou; tempo de matar e tempo de curar; tempo de derribar e tempo de edificar; tempo de chorar e tempo de rir; tempo de prantear e tempo de saltar; tempo de espalhar pedras e tempo de ajuntar pedras; tempo de abraçar e tempo de afastar-se de abraçar; tempo de buscar e tempo de perder; tempo de guardar e tempo de deitar fora; tempo de rasgar e tempo de coser; tempo de estar calado e tempo de falar; tempo de amar e tempo de aborrecer; tempo de guerra e tempo de paz (Bíblia Sagrada, Eclesiastes 3:1-8).

RESUMO ESTRUTURADO

Contextualização: As competências empreendedoras são fundamentais para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

Objetivo: A pesquisa buscou investigar e analisar quais competências empreendedoras contribuem com o desenvolvimento do Microempreendedor Individual, assim como a causa raiz ou determinante para mudança de porte. Para isso, comparou-se as competências empreendedoras entre micro e pequenas empresas que iniciaram como MEI e outras que permaneceram na categoria.

Abordagem metodológica: O trabalho tem caráter exploratório e explicativo. Quanto ao caráter exploratório, realizou-se um estudo de caso múltiplos, mediante entrevistas remotas e presenciais semiestruturadas, avaliações do pesquisador e um relato de experiência. Em relação ao viés explicativo, utilizou-se o *software* Determinante Causal para estabelecer a relação funcional entre os eventos.

Resultados alcançados: A competência Planejamento e Monitoramento Sistemático foi identificada como causa raiz ou determinante para mudança de porte, enquanto as empresas que permaneceram como MEI possuem as competências do conjunto realização como destaque. Identificou-se também as competências Planejamento e Monitoramento Sistemático e Estabelecimento de Metas como principais responsáveis para o desenvolvimento do MEI.

Implicações práticas: A estruturação de Programas de Capacitação Gerencial em conjunto com as competências empreendedoras poderá aumentar a base de MEIs aptos a se desenvolverem.

Contribuições teóricas: Por meio desta pesquisa, espera-se contribuir para a literatura existente sobre o assunto, bem como oferecer *insights* valiosos para empreendedores individuais.

Palavras-Chave: Microempreendedor Individual, Competências Empreendedoras, Características Comportamentais Empreendedoras, Desenvolvimento, Porte Empresarial.

The contribution of entrepreneurial skills to the development of the Individual Microentrepreneur

ABSTRACT

Context: Entrepreneurial competencies are essential for the development of Micro and Small Enterprises.

Objective: The research aimed to investigate and analyze which entrepreneurial competencies contribute to the development of the Individual Microentrepreneur, as well as the root cause or determinant for a change in size. To achieve this, entrepreneurial competencies were compared between Micro and Small Enterprises that started as Individual Microentrepreneurs and others that remained in that category.

Methodological approach: The study is exploratory and explanatory in nature. In terms of exploration, a multiple case study was conducted through remote and face-to-face semi-structured interviews, researcher assessments, and an experiential report. Regarding the explanatory bias, the software *Determinante Causal* was used to establish the functional relationship between events.

Achieved results: The skill of Systematic Planning and Monitoring was identified as the root cause or determinant for a change in size, while companies that remained as Individual Microentrepreneurs highlighted competencies in the achievement cluster. Additionally, the competencies of Systematic Planning and Monitoring and Goal Setting were identified as the main contributors to the development of Individual Microentrepreneurs.

Practical implications: The structuring of Managerial Training Programs in conjunction with entrepreneurial competencies could increase the base of Individual Microentrepreneurs capable of development.

Theoretical contributions: Through this research, it is expected to contribute to the existing literature on the subject and provide valuable insights for individual entrepreneurs.

Keywords: Individual Microentrepreneur, Entrepreneurial Competencies, Characteristics of Entrepreneurial Behavior, Development, Business Size.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Distribuições dos pequenos negócios por região (%) e por estados (números)	20
Figura 2 - Evolução das pesquisas sobre as CCEs	27
Figura 3 - Dados econômicos representados pelas MPEs.....	33
Figura 4 - Perfil do Microempreendedor Individual.....	38
Figura 5 - Tela da janela inicial do <i>Software</i> Determinante Causal.....	43
Figura 6 - Tela do <i>software</i> DC da especificação dos eventos.....	44
Figura 7 - Tela do <i>software</i> DC da matriz de comparação.....	44
Figura 8 - Percurso metodológico da tese	48
Figura 9 - Fluxograma de atividades propostas para um Estudo de Casos Múltiplos	50
Figura 10 - Matriz amarração da tese.....	52
Figura 11 - Definição das competências empreendedoras para o Determinante Causal	54
Figura 12 - Tela do <i>software</i> DC da primeira comparação na matriz.....	60
Figura 13 - Tela do <i>software</i> DC da segunda comparação na matriz	60
Figura 14 - Tela do <i>software</i> DC da matriz de comparação totalmente preenchida.....	61
Figura 15 - Tela do <i>software</i> DC da análise dos fatores e cálculo do Emach de cada fator	61
Figura 16 - Tela do <i>software</i> DC do resultado das comparações dos respondentes	63
Figura 17 - Resultados apresentados pela EMP 02.....	66
Figura 18 - Resultados apresentados pela EMP 15.....	67
Figura 19 - Resultados apresentados pela EMP 16.....	67
Figura 20 - Código QR para acesso ao questionário aplicado aos participantes do Programa Lucra MEI Sebrae	108
Figura 21 - Aumento de faturamento setorial vocacional.....	109

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Total de empresas no Brasil.....	32
Gráfico 2 - Total de empregos em Micros e Pequenos Negócios	33
Gráfico 3 - Abertura de MEI por estrangeiros (10 principais nacionalidades)	34
Gráfico 4 - Motivações para abertura do MEI.....	35
Gráfico 5 - Competências empreendedoras definidas pelos especialistas	46

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Tipos de competências empreendedoras	25
Quadro 2 - Pesquisas sobre competências empreendedoras	25
Quadro 3 - Definição das características comportamentais empreendedoras	28
Quadro 4 - Pesquisas sobre Características Comportamentais Empreendedoras.....	31
Quadro 5 - Benefícios previdenciários e prazo de carência para o MEI.....	38
Quadro 6 - A importância da pesquisa mista na apresentação de trabalhos acadêmicos.....	42
Quadro 7 - Dados das micro e pequenas empresas participantes do estudo	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Porte da empresa por faturamento.....	20
Tabela 2 - Número de MEIs por estado, região, homens e mulheres	36
Tabela 3 - Quantidade de Microempreendedores Individuais.....	37
Tabela 4 - Valores Mensais pagos pelo MEI	39
Tabela 5 - Perfil dos Microempreendedores Individuais participantes do Programa Lucra MEI do Sebrae.....	53
Tabela 6 - Resultado das competências empreendedoras dos MEIs (MEI 1 a MEI 36)	56
Tabela 7 - Grupo Lucra MEI cálculo da média e desvio padrão.....	58
Tabela 8 - Perfil das micro e pequenas empresas com relacionamento com o Sebrae-SP	58
Tabela 9 - Extrato da Tabulação dos resultados pela análise do DC (todos os respondentes).	64

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AVCB	Alvará de Vistoria do Corpo de Bombeiros
CCEs	Características Comportamentais Empreendedoras
Cepal	<i>Comisión Económica para América Latina y el Caribe</i>
CGSN	Comitê Gestor do Simples Nacional
CNAE	Classificação Nacional de Atividade Econômica
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
DAS-SIMEI	Documento de Arrecadação do Simples - Microempreendedor Individual
DC	Determinante Causal
EPP	Empresa de Pequeno Porte
EPPs	Empresas de Pequeno Porte
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
ME	Microempresa
MEI	Microempreendedor Individual
MEIs	Microempreendedores Individuais
MEs	Microempresas
MPEs	Micro e Pequenas Empresas
MPS	Ministério da Previdência Social
MSI	<i>Management Systems International</i>
OCDE	<i>Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos</i>
PIB	Produto Interno Bruto
SP	São Paulo
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequena Empresa
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	Contextualização.....	15
1.2	Definição do problema de pesquisa e tese	17
1.3	Objetivos da pesquisa	18
1.4	Justificativa e contribuições do estudo	18
1.5	Delimitação do estudo.....	19
1.6	Estrutura da tese.....	21
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1	Competências empreendedoras	22
2.2	Características Comportamentais Empreendedoras	27
2.3	A importância dos micros e pequenos negócios para o desenvolvimento econômico ...	32
2.4	O Microempreendedor Individual	34
3	ASPECTOS METODOLÓGICOS	41
3.1	Caracterização da pesquisa.....	41
3.2	Definição da amostra e coleta de dados	42
3.3	Matriz de amarração	51
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	53
4.1	Competências empresariais: Questionário	53
4.2	Competências empresariais: Determinante Causal.....	58
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
	REFERÊNCIAS	73
	APÊNDICES	84
	ANEXOS.....	105

1 INTRODUÇÃO

Esta introdução contextualiza o tema da tese – competências empreendedoras no desenvolvimento do Microempreendedor Individual (MEI) –, evidencia o problema de pesquisa que norteia o trabalho, a tese proposta e os objetivos traçados para se responder ao problema levantado com base na literatura pesquisada. Apresenta também a justificativa e as contribuições do estudo para a área de administração das micro e pequenas empresas (MPEs), a delimitação do estudo e a estrutura da tese.

1.1 Contextualização

O empreendedorismo é associado a retornos socialmente desejáveis e significativos, como a geração de emprego, de renda e mudanças estruturais na produção, sendo reconhecido como um apoio para o avanço da economia (Aviram; Cohen; Beerli, 2019; Cury; Veiga, 2021; Morais *et al.*, 2022). O desenvolvimento dessa área levou a inclusão do tema nas agendas de políticas públicas e práticas de fomento ao empreendedorismo em diversos países (Jarvis; He, 2020; Morais *et al.*, 2022).

A essência do empreendedorismo está na inovação e na busca por oportunidades, independentemente dos recursos disponíveis (Macedo *et al.*, 2020; Stevenson; Jarillo, 1990), e é nessa essência que micros e pequenos empreendedores se encontram (Aidara *et al.*, 2022). Para o desenvolvimento dos empreendimentos, entende-se como fundamental o aprimoramento e fortalecimento de competências empreendedoras (Campos; Lima, 2019; Mitchelmore; Rowley, 2010). Uma das formas de dimensionar as competências empreendedoras que impulsionam o crescimento e desenvolvimento de micros e pequenos empreendimentos é por meio das Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs) – objeto e modelo de pesquisa adotados nesta tese.

No Brasil, o governo tem implementado diversas políticas públicas para promover o empreendedorismo, abrangendo diferentes formas de manifestação dessa atividade (Borges *et al.*, 2018; Fernandes, 2019). A Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, a Lei Complementar nº 123/2006, foi instituída para garantir benefícios aos empresários e promover desenvolvimento econômico e incentivos às MPEs e a Lei Complementar nº 128/2008 para regulamentar o trabalho dos Microempreendedores Individuais (MEIs) (Brasil, 2006, 2008).

Nas nações em desenvolvimento, tais como o Brasil, as MPEs são componentes integrais das tentativas de promover o crescimento econômico e a criação de empregos

(Mukhoryanova *et al.*, 2021). Morris, Neumeyer e Kuratko (2015) e Morris *et al.* (2018) destacam a importância do apoio público à diferentes formas de empreendedorismo, a fim de fortalecer o ecossistema empreendedor. O que inclui tanto o apoio a empresas de alto crescimento, que impulsionam a economia com vigor e competitividade, quanto àquelas que se baseiam no empreendedorismo de subsistência, proporcionando uma renda mínima para a sobrevivência digna de seus proprietários (Morais *et al.*, 2022; Morris; Neumeyer; Kuratko, 2015; Morris *et al.*, 2018).

Estudos sobre empreendedorismo analisaram e agruparam competências comuns aos empreendedores (Barkham, 1993; Bird, 1995; Boyatzis, 1982; Man; Lau, 2000; McClelland, 1987). Segundo Man e Lau (2000), competências empreendedoras podem ser observadas por meio do comportamento do indivíduo, no qual ele demonstra conhecimentos, habilidades e atitudes relacionados ao seu empreendimento. Ademais, possuir competências empreendedoras é uma característica que distingue indivíduos competentes que mantêm um negócio (Man; Lau, 2000; Man; Lau; Chan, 2002; Suhaimi *et al.*, 2018).

David McClelland, psicólogo americano reconhecido por suas pesquisas sobre comportamento humano, a partir das décadas de 1960 e 1970 passou a analisar características comportamentais comuns às competências empreendedores (Behling; Lenzi, 2019; Timmons, 1978). McClelland (1987) conduziu pesquisas que identificaram 20 Características Comportamentais Empreendedoras, que posteriormente foram revistas e aprimoradas por Thompson e Cooley (Management Systems International - MSI, 1990), que diminuíram para 10 características divididas em três conjuntos, o de realização, o de planejamento e o de poder.

Segundo Lenzi *et al.* (2015), esses conjuntos destacam as competências expressas pelos comportamentos do empreendedor diante dos desafios enfrentados em seu cotidiano. No conjunto de realização, Thompson e Cooley (MSI, 1990) agruparam as seguintes cinco competências: busca de oportunidades e iniciativa, persistência, assumir riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, e comprometimento com trabalho. Enquanto no conjunto planejamento, os autores agruparam estas três competências: definição de metas, busca por informações e planejamento sistemático e monitoramento. Já no conjunto poder, foram agrupadas duas categorias: persuasão e rede de contatos, e independência e autoconfiança (MSI, 1990).

A capacidade de adaptar-se ao ambiente e utilizar efetivamente as informações externas na tomada de decisões é fundamental para os empreendedores (Behling; Lenzi, 2019; Cancellier, 2013). Dessa forma, apresentar um conjunto mais amplo de competências empreendedoras permite enfrentar situações complexas e identificar oportunidades de

inovação, crescimento e desenvolvimento dos negócios com base nos recursos organizacionais disponíveis (Feuerschütte; Godoi, 2008; Souza; Teixeira, 2013). Principalmente para os empreendedores que querem mudar seu negócio de porte empresarial (Behling; Lenzi, 2019; Campos; Lima, 2019; Leite Filho; Colares, 2016).

1.2 Definição do problema de pesquisa e tese

Por serem micro e pequenos negócios, muitos empreendedores acabam por priorizar o desempenho em detrimento de alguns fatores como organização, planejamento, desenvolvimento de relacionamentos, formulação de estratégias e reconhecimento de oportunidades (Aidara *et al.*, 2022; Muhammad; Waite; Wyre, 2019; Struwig *et al.*, 2019; Zainol; Al Mamun, 2018). Porém, ater-se as competências empreendedoras é fundamental para a abertura, manutenção e crescimento das MPEs (Ahmad *et al.*, 2010; Bamiatzi *et al.*, 2015; Man; Lau; Snape, 2008).

Pesquisas como a de Sarwoko (2016), Al Mamun e Fazal (2018), Gustomo *et al.* (2019), Hensel *et al.* (2021), Quagraine *et al.* (2022) e Hamzah e Othman (2023) estabelecem relação entre o crescimento das micro e pequenas empresas e as competências dos empreendedores. Contudo, não foram identificados estudos que buscam estabelecer relações entre as competências empreendedoras e o desenvolvimento dos MEIs que mudaram de porte empresarial, no que se entende como um fator para o desenvolvimento desses negócios.

Com base no cenário apresentado, pretende-se, com esta tese, responder ao seguinte questionamento: quais competências empreendedoras contribuem para o desenvolvimento dos empreendedores individuais?

Pesquisas nacionais como as Behling e Lenzi (2019) e Macedo *et al.* (2020) estão situadas no mesmo universo temático desta tese, porém com objetivos e amostras diferentes. Esta tese, como já mencionado, tem como temática as competências empreendedoras no desenvolvimento do MEI que tenha relacionamento com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (Sebrae) São Paulo (SP).

O estudo de Behling e Lenzi (2019) buscou examinar a conexão entre o conjunto de habilidades empreendedoras e o comportamento estratégico adotado por 211 microempreendedores em Santa Catarina em relação ao ambiente econômico e social em que operam. Já o estudo de Macedo *et al.* (2020), que também pesquisou micro, pequenas e médias empresas de Santa Catarina, teve como objetivo verificar a relação entre as competências empreendedoras e o desempenho de 47 empresas.

As duas pesquisas evidenciam as competências empreendedoras que mais contribuem para o desenvolvimento das MPEs brasileiras e, dentre os resultados encontrados pelos pesquisadores, a competência empreendedora de planejamento e monitoramento sistemático se destaca (Behling; Lenzi, 2019; Macedo *et al.*, 2020). Assim, a afirmação central desta tese sustenta que a competência empreendedora de planejamento e monitoramento sistemático é a mais relevante e possui o maior impacto no desenvolvimento dos MEIs.

1.3 Objetivos da pesquisa

Para responder à pergunta de pesquisa, delimitou-se como objetivo geral da tese investigar e analisar quais competências empreendedoras influenciam o desenvolvimento dos Microempreendedores Individuais, com base nas características comportamentais empreendedoras e os seguintes objetivos específicos:

1. Identificar a competência determinante para mudança de porte do MEI; e
2. Analisar se há semelhanças, em relação as competências empreendedoras, entre os MEIs que mudaram de porte e outros que permanecem na categoria.

1.4 Justificativa e contribuições do estudo

Segundo Décio Lima, presidente do Sebrae, o “MEI é um fator essencial para ajudar o país a ter menos miseráveis. Quando as pessoas conseguem ter a oportunidade de ter um CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica) sem custo alto e de forma desburocratizada, elas conseguem trazer mais conforto para suas vidas e famílias” (Sebrae, 2023c). Dos 18,5 milhões de pequenos negócios no Brasil, há 11,5 milhões de MEIs espalhados por todo o país (Sebrae, 2022).

A Lei Geral da Micro e Pequena Empresa concede uma série de benefícios aos MEIs, como: regime tributário diferenciado, simplificação nos procedimentos de registro das empresas, acesso ao crédito facilitado, segurança jurídica, benefícios previdenciários, oportunidade de geração de renda a populações marginalizadas, não obrigatoriedade do contador, emissão de nota fiscal, dentre outros (Brasil, 2006). O que são alguns dos motivos principais para a formalização do negócio como MEI (DataSebrae, 2022).

O Brasil, entre os países da América Latina e do Caribe, possui um dos mais sólidos e abrangentes conjuntos de apoio governamental às MPEs, segundo Ferraro (2011) e a Organização para cooperação e desenvolvimento econômico (*Organización para la*

Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE) e a Comissão Econômica para América Latina e Caribe (*Comisión Económica para América Latina y el Caribe* - Cepal) (OCDE; Cepal, 2012). O Sebrae é órgão de fomento brasileiro com o maior orçamento relativo na região, com 0,085% do Produto Interno Bruto (PIB) contra 0,018% da média para América Latina e o Caribe (OCDE; Cepal, 2012).

Quanto a importância das MPEs para a economia brasileira, o Sebrae (2022) evidencia que, no primeiro semestre de 2022, esse segmento foi responsável por 72% dos empregos gerados no país. Além disso, as MPEs, nesse mesmo período, contribuíram com cerca de 30% do PIB e representam 99% de todas as empresas ativas no Brasil, totalizando aproximadamente 18,5 milhões de pequenos negócios (Sebrae, 2022).

As MPEs são influenciadas historicamente por duas grandes vertentes, sendo uma de natureza econômica e a outra de natureza empreendedora. Olhar as MPEs sob o ponto de vista mais recente representado pela natureza empreendedora de suas atividades corrobora com estudos que analisam se as competências empreendedoras contribuem com o desenvolvimento do MEI, pois, de acordo com Coda (2016), esse olhar reconhece a influência do comportamento do microempresário sobre o processo de formação e implantação da estratégia e do desempenho empresarial.

Com esta investigação espera-se contribuir para a literatura existente sobre o assunto, bem como oferecer *insights* valiosos para empreendedores individuais, instituições de apoio e formuladores de políticas públicas, a fim de promover um ambiente empreendedor mais favorável e ajudar a impulsionar o desenvolvimento dos MEIs. Além de oferecer, em termos de contribuição prática, subsídios aos que se formalizarem como MEIs quais competências deverão ser adquiridas ao longo da jornada empreendedora para o desenvolvimento das suas empresas.

Ademais, espera-se permitir uma compreensão mais aprofundada das CCEs adotadas pelos MEIs que mudaram de porte empresarial e apresentar recomendações práticas para o desenvolvimento das principais competências empreendedoras identificadas nesta tese como determinantes para o crescimento e desenvolvimento das empresas pesquisadas.

1.5 Delimitação do estudo

A tese irá investigar empresas que iniciaram as atividades como MEIs e que posteriormente mudaram de porte empresarial, assim como outras que tenham permanecido na categoria. A mudança de porte, neste estudo, levará em consideração o que prevê a Lei

Complementar nº 123/2006, que considera o aumento de faturamento para essa alteração, embora haja outras classificações que levam em consideração o número de colaboradores, por exemplo. A Tabela 1 representa o porte da empresa e sua classificação por faturamento.

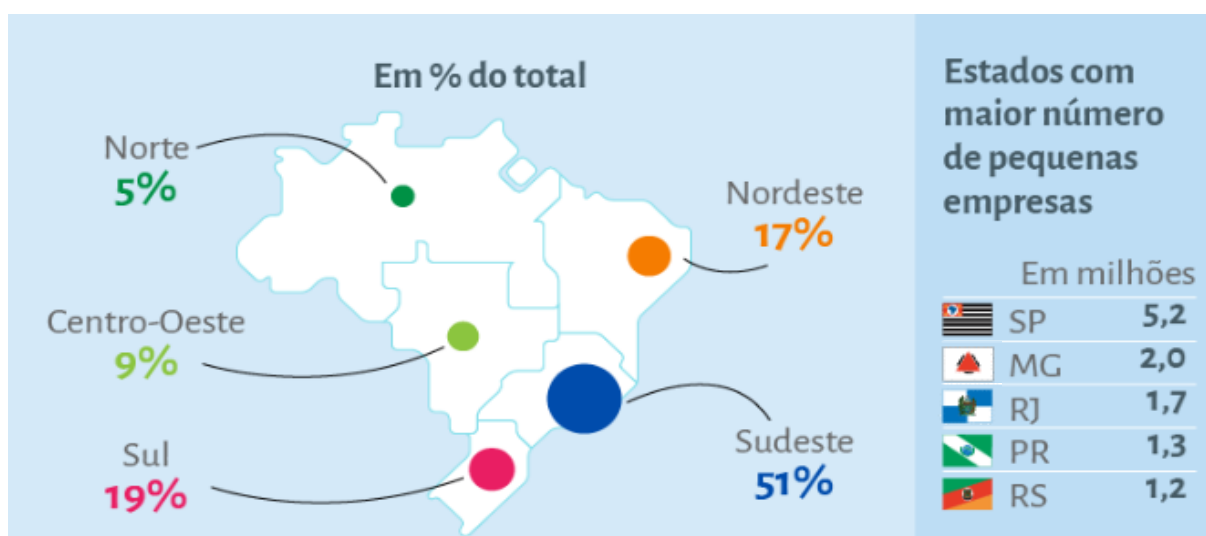
Tabela 1 - Porte da empresa por faturamento

Tipo de Empresa	Receita Bruta Anual
Microempreendedor Individual	Até R\$ 81.000,00
Microempresa	Até R\$ 360.000,00
Empresa de Pequeno Porte	De R\$ 360.000,01 até R\$ 4.800.000,00

Fonte: Elaborado a partir da Lei Complementar nº 123/2006 (Brasil, 2006).

Ademais, foram consideradas empresas cujo endereço fiscal é do estado de São Paulo, devido a sua relevância em termos numéricos, e MEIs de outras unidades da federação desde que a empresa tenha relacionamento com o Sebrae-SP. Como ilustra a Figura 1, a região Sudeste concentra cerca de 51% dos pequenos negócios no país, sendo São Paulo o estado com maior número de pequenas empresas, com 5,2 milhões de empreendedores (Sebrae, 2022).

Figura 1 - Distribuições dos pequenos negócios por região (%) e por estados (números)



Fonte: Sebrae (2022).

Dessa forma, foram pesquisados os MEIs que participaram de programas, cursos, oficinas e orientações empresariais oferecidos pelo Sebrae.

1.6 Estrutura da tese

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos, incluindo esta introdução. O capítulo dois contempla a base teórica para elaboração desta tese, que aborda temas como as competências e características comportamentais empreendedoras, a importância dos micros e pequenos negócios e o Microempreendedor Individual. O capítulo três reúne os aspectos metodológicos propostos para alcançar os objetivos e obter os dados que foram apresentados na análise e discussão dos resultados, presentes no capítulo quatro. Por fim, o último capítulo apresenta as considerações finais da pesquisa desenvolvida na tese.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta, na primeira seção, uma revisão do conceito de competências empreendedoras. A segunda seção, por sua vez, traz os principais conceitos e autores que pesquisam sobre as CCEs propostas a partir dos estudos de McClelland. Já a terceira seção argumenta sobre a importância dos micros e pequenos negócios para o desenvolvimento econômico e a quarta seção apresenta informações sobre os MEIs.

2.1 Competências empreendedoras

O estudo das competências empreendedoras tem despertado grande interesse no campo da administração. Diversas definições e perspectivas têm surgido, refletindo visões e conceitos divergentes. Segundo Fleury e Fleury (2001), o conceito de competência está relacionado à capacidade de realizar determinada atividade de forma qualificada. No entanto, outros estudos demonstraram que competência vai além do conhecimento teórico e empírico, envolvendo a prática contextualizada, influenciada pelas relações de trabalho e cultura organizacional (Behling; Lenzi, 2019; Botha; Taljaard, 2019; Le Boterf, 2003).

Competência não é algo inato ao indivíduo. Segundo Zarifian (2001), um indivíduo não é obrigado a ser competente, assim como um empreendedor não pode ser forçado. Outrossim, é importante destacar que empreendedores podem construir e aprimorar suas competências, adaptando suas características individuais para desenvolver competências empreendedoras (Melak; Derso, 2023; Zampier; Takahashi, 2011).

De acordo com Lenzi (2008), assim como uma pessoa pode aprimorar suas competências, os empreendedores têm a capacidade de adaptar suas características individuais para desenvolver competências empreendedoras. Ahmad *et al.* (2010) explicam que os empreendedores devem considerar o aprimoramento de suas competências como o primeiro passo em direção ao desenvolvimento de suas empresas.

Assim, este estudo parte da compreensão que competências são habilidades comportamentais, como liderança, capacidade de construir relacionamentos interpessoais e traços pessoais, que contribuem para o desempenho empreendedor (Campos; Lima, 2019; McClelland, 1987; Sarwoko, 2016; Spencer; Spencer, 1993) e que as competências empreendedoras se expressam na capacidade de identificar e explorar oportunidades em um contexto específico (Behling; Lenzi, 2019; Lans *et al.*, 2008; Man; Lau, 2000; Sarwoko, 2016).

Portanto, compreender as competências empreendedoras e seu desenvolvimento é crucial, uma vez que desempenham um papel fundamental no sucesso de um novo empreendimento (Behling; Lenzi, 2019; Bird, 1995; Lans *et al.*, 2021; Mitchelmore; Rowley, 2010; Snell; Lau, 1994). Estudos têm sido conduzidos para compreender a relação entre o perfil empreendedor e o desempenho dos empreendedores por meio de suas competências (Lenzi *et al.*, 2015; Morales, 2004).

Pesquisas como a de Barkham (1993), Bird (1995), Sandberg (2000), Man e Lau (2000), Inyang e Enuoh (2009), Ahmad *et al.* (2010), Botha e Taljaard (2019), Melak e Derso (2023) e Alshammari *et al.* (2023) foram dedicadas a conhecer, definir e traçar características necessárias para o desenvolvimento das competências empreendedoras, conforme descrição a seguir.

Barkham (1993) dispõe que entre as características empreendedoras necessárias para a abertura de uma nova empresa estão a motivação, a educação, as habilidades no trabalho e o conhecimento sobre o mercado. Segundo o autor, a motivação é considerada um traço de personalidade e sugere que empreendedores motivados geralmente têm maior confiança em suas próprias habilidades; a educação está relacionada à qualidade empresarial, abrangendo conhecimento, imaginação, habilidades práticas, capacidade de pesquisa, habilidades de previsão, competência computacional e habilidades de comunicação; as habilidades no trabalho são diversas e englobam negociação, planejamento, organização, resolução de problemas e gerenciamento de produção; e o conhecimento sobre o mercado é fundamental, pois empreendedores bem-sucedidos são aqueles que possuem informações mais atualizadas e relevantes sobre as dinâmicas do mercado (Barkham, 1993).

Segundo Bird (1995), o conceito de competências empreendedoras é definido como atributos subjacentes, que englobam conhecimentos genéricos e específicos, motivações, traços de personalidade, autopercepção, papéis sociais e habilidades. Esses atributos são fundamentais para a criação, sobrevivência e/ou crescimento de um empreendimento. Sandberg (2000), por sua vez, apresenta uma compreensão alternativa não apenas do que constitui competência, mas também de como ela é desenvolvida. De acordo com o autor, a definição de competência está intrinsecamente ligada ao significado do trabalho, uma vez que o desenvolvimento de um conjunto de conhecimentos e habilidades implica em uma mudança na compreensão do trabalho.

Man e Lau (2000), em sua pesquisa, associaram competências, habilidades e atitudes do comportamento empreendedor com desempenho, potencial e processo de MPEs na cidade de Hong Kong. Os autores explicam que o desempenho é o último critério usado para julgar se uma empresa é competitiva ou não, que o potencial depende de fatores tanto internos quanto

externos à empresa e que o processo de alcançar competitividade é fortemente influenciado pelo papel do principal protagonista – o empreendedor. Assim, Man e Lau (2000) afirmam que para haver desenvolvimento empresarial é preciso trabalhar as competências empreendedoras em conjunto, mesmo que uma ou outra competência se sobressaia nesse processo.

De acordo com Inyang e Enuoh (2009), competências empreendedoras podem ser definidas como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para que um empreendedor possa obter um desempenho excelente e maximizar o lucro em seu negócio. Essas competências foram identificadas como gestão do tempo, comunicação, gestão de recursos humanos, gestão de *marketing*, ética empresarial, responsabilidade social, liderança, tomada de decisão e gestão financeira.

O estudo realizado por Ahmad *et al.* (2010) demonstrou que as competências dos empreendedores têm um impacto direto e substancial no sucesso das empresas. Os autores destacaram a importância do conhecimento, habilidades, atitudes e comportamento dos empreendedores e como essas características pessoais influenciam no desempenho das empresas, principalmente em relação as PMEs. Os resultados do estudo mostraram que competências empreendedoras são fortes indicadores de sucesso nos negócios em PMEs da Malásia, que se desenvolvem mais em ambientes dinâmicos e hostis (Ahmad *et al.*, 2010).

Botha e Taljaard (2019) investigaram se a intenção empreendedora e várias competências empreendedoras individuais se influenciam mutuamente. As descobertas fornecem evidências de uma relação bidirecional entre a intenção empreendedora e várias competências empreendedoras, e o resultado disso pode levar a um aumento na criação de empresas. Além de auxiliar formuladores de políticas, educadores e empreendedores potenciais, incipientes e iniciantes, ao entender que essas competências empreendedoras específicas são necessárias para um empreendimento de sucesso ou para avançar para a próxima etapa do ciclo de vida do empreendimento.

A pesquisa de Melak e Derso (2023) ressalta as necessidades de treinamento de jovens envolvidos no empreendedorismo, para que eles sejam capazes de investir em negócios competitivos de longo prazo. Porém, os resultados indicam que os jovens envolvidos na carreira de empreendedorismo têm baixa competência empreendedora, se esforçam pouco para reduzir as lacunas de habilidades e conhecimentos necessários. Os autores concluem que deve ser fornecido treinamento para preencher as lacunas de conhecimento e habilidade dos jovens para garantir a sobrevivência a longo prazo de seus negócios.

Quanto as competências de mulheres empreendedoras, Alshammari *et al.* (2023) identificaram que as empreendedoras de pequenas e microempresas da Arábia Saudita possuem

altos níveis de competências em negócios e gestão, relacionamento, empreendedorismo e relações humanas. Demonstrando que elas possuem diferentes estilos de liderança empreendedora. Segundo os autores, a liderança empreendedora está no centro do empreendedorismo e da liderança e é vista como um amalgama de empreendedorismo, orientação empreendedora e gestão empreendedora.

Mitchelmore e Rowley (2010) explicam que as competências empreendedoras consistem em quatro dimensões principais, que são: competência empresarial, competência de gestão e negócios, competência de relações humanas e competência conceitual e de relacionamento. O Quadro 1 apresenta os tipos de competências empreendedoras compilados por Silva e Klein (2017) com base na revisão da literatura revisitada pelas autoras.

Quadro 1 - Tipos de competências empreendedoras

Categoria	Definição
Competências empresariais	Competências relacionadas com diferentes habilidades, que se refletem nos comportamentos do empreendedor como a habilidade de decisão, absorção e compreensão de informações complexas, e de assunção de riscos e inovação.
Competências de Negócio e Gestão	Competências relacionadas com a criação, funcionamento, avaliação e implementação das estratégias da empresa.
Competências de relações humanas	Competências relacionadas com a organização de diferentes recursos internos e externos humanos, físicos, incluindo a construção da equipe, os principais funcionários, treinamento e controle.
Competências Conceitual e de relacionamento	Competências relacionadas com a pessoa/pessoa ou pessoa/grupos de interações como a construção de um contexto de cooperação e confiança, usando os contatos e conexões, capacidade de persuasão, comunicação e habilidade interpessoal.

Fonte: Adaptado de Silva e Klein (2017, p. 156).

Os atributos da competência empreendedora, de maneira ampla, podem ser delimitados ou até mesmo modificados de acordo com o contexto em que são investigados (Silva; Klein, 2017). Segundo as autoras, o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes quando desenvolvidos e aplicados pelo indivíduo, de forma integrada e inter-relacionada com seu contexto de trabalho, especialmente no ambiente empresarial, permitem a criação de um novo empreendimento ou contribuem para o crescimento e desenvolvimento de seu negócio.

O Quadro 2 sintetiza as principais pesquisas sobre competências empreendedoras apresentadas nesta sessão e que nortearam o desenvolvimento desta tese.

Quadro 2 - Pesquisas sobre competências empreendedoras

Pesquisa	Objetivo	Abordagem metodológica	Resultados
Ahmad <i>et al.</i> (2010)	Avaliar o efeito das competências empreendedoras e o efeito moderador do ambiente de negócios	Amostra de 212 fundadores-proprietários de PMEs na Malásia. Foi utilizado a modelagem de equações estruturais	Os resultados mostraram que as competências empreendedoras foram fortes preditores do sucesso empresarial nas PMEs na Malásia. Também foi constatado

	no sucesso empresarial em pequenas e médias empresas na Malásia.	para testar o modelo proposto.	que a associação entre competências empreendedoras e sucesso empresarial era mais evidente em ambientes hostis e dinâmicos do que em ambientes mais benignos e estáveis.
Botha e Taljaard (2019)	Investigar se a intenção empreendedora e várias competências empreendedoras individuais influenciam-se mutuamente	Amostra de 342 empreendedores nascentes e residentes da África do Sul. Foi utilizado a modelagem de equações estruturais (SEM) para testar o modelo proposto.	Os achados fornecem evidências de uma relação bidirecional entre a intenção empreendedora e várias competências empreendedoras, e o resultado disso pode levar a um aumento na criação de empresas. O artigo encontrou uma relação bidirecional moderadamente positiva e significativa entre a intenção empreendedora e autoeficácia.
Melak e Derso (2023)	Entender o nível de competência, a necessidade de treinamento e o papel do treinamento na sobrevivência dos negócios.	Jovens envolvidos em autoemprego e validou seu papel no desempenho sustentável dos negócios usando dados primários. Para determinar as necessidades de treinamento, os dados foram analisados usando o tamanho do efeito, e o modelo <i>probit</i> foi utilizado para compreender a validade preditiva da lacuna de treinamento para o desempenho dos negócios.	Os resultados deste estudo revelaram que houve pouco esforço para reduzir as lacunas de habilidades e conhecimentos dos jovens antes de ingressarem no autoemprego. Deficiências de treinamento foram relatadas em planejamento de negócios, confiança, gerenciamento de riscos e tempo, gerenciamento de conflitos e habilidades de comunicação. Além disso, as opções de negócios por conta própria estavam iniciando suas funções com conhecimento e habilidades empreendedoras insuficientes.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos autores citados.

Com base nas definições apresentadas e nos resultados das pesquisas de Ahmad *et al.* (2010), Botha e Taljaard (2019) e Melak e Derso (2023), tem-se a hipótese de que a mudança de porte empresarial está associada ao desenvolvimento das competências empreendedoras, sugerindo uma relação de causa e efeito.

As experiências de quem deseja empreender passam pelo tripé: planejamento, gestão e competências empreendedoras. Ao valorizar o protagonismo da tríade, o futuro empreendedor correrá menos riscos com a possibilidade de tornar efetiva sua escolha de qual caminho percorrer (Sebrae, 2014). Nesse sentido, torna-se relevante abordar as características comportamentais inerentes as competências empreendedoras.

2.2 Características Comportamentais Empreendedoras

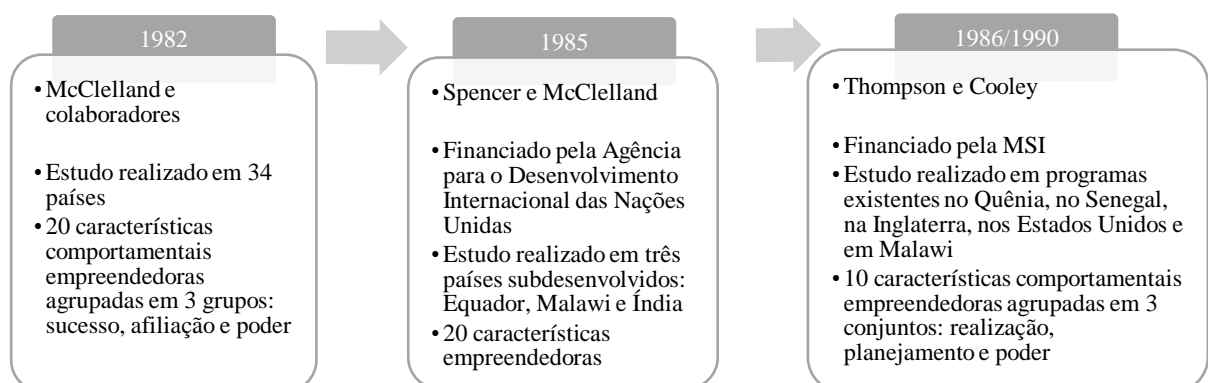
As características individuais que podem ser atribuídas aos empreendedores foram objeto de estudo de David McClelland, autor pioneiro e referência nos estudos sobre Teoria Comportamental que posteriormente foi atrelada ao empreendedorismo e as competências empreendedoras (Krüger; Minello, 2018; Oliveira; Silva; Araújo, 2014; Paulino; Rossi, 2003; Torres, 2018). McClelland é um dos principais pesquisadores a contribuir para o entendimento das CCEs, base para esta tese (Behling; Lenzi, 2019; Krüger; Minello, 2018; Lenzi *et al.*, 2015; Macedo *et al.*, 2020; Timmons, 1978).

Krüger e Minello (2018) destacam que ao longo dos anos, os estudos de McClelland sobre as características comportamentais empreendedoras passaram por modificações e aprimoramentos. Na década de 80, McClelland e Spencer identificaram 20 características comportamentais empreendedoras que foram agrupadas em três categorias: sucesso, afiliação e poder (Behling; Lenzi, 2019; Krüger; Minello, 2018).

No final dos anos 80 e início dos anos 90, outros estudos foram conduzidos por Thompson e Cooley (MSI, 1990), o que resultou em uma nova nomenclatura e subdivisão dos grupos (Krüger; Minello, 2018). Segundo os autores, esse estudo resultou, inicialmente, em uma lista de 20 características, que depois foi reduzida para 15 e, posteriormente, para 10, sendo elas: busca de oportunidades e iniciativa; persistência; comprometimento; exigência de qualidade e eficiência; correr riscos calculados; estabelecimento de metas; busca de informações; planejamento e monitoramento sistemáticos; persuasão e rede de contatos; e independência e autoconfiança (Krüger; Minello, 2018; MSI, 1990).

A Figura 2 apresenta a evolução das pesquisas realizadas acerca das características comportamentais empreendedoras.

Figura 2 - Evolução das pesquisas sobre as CCEs



Fonte: Elaborado a partir de Behling e Lenzi (2019), Carneiro *et al.* (2016) e Krüger e Minello (2018).

As características são definidas pelo comportamento empreendedor diante dos desafios enfrentados por eles no dia a dia e foram agrupadas em três conjuntos: realização, planejamento e poder (Behling; Lenzi, 2019; Krüger; Minello, 2018; Macedo *et al.*, 2020; MSI, 1990). O Quadro 3 apresenta os conjuntos e as respectivas características comportamentais empreendedoras, parte das competências empreendedoras.

Quadro 3 - Definição das características comportamentais empreendedoras

Conjuntos	Características Empreendedoras	Definições
Realização	Busca de oportunidades e iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vê e age em oportunidades de negócios novos ou incomuns ▪ Age antes de ser solicitado ou forçado por eventos
	Persistência	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realiza ações repetidas para enfrentar um desafio ou superar um obstáculo ▪ Muda para uma estratégia alternativa para alcançar um objetivo
	Assumir riscos calculados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Declara preferência por situações que envolvam um desafio ou risco moderado ▪ Calcula deliberadamente os riscos ▪ Toma medidas para reduzir os riscos ou controlar os resultados
	Exigência de qualidade e eficiência	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato ▪ Atua para fazer coisas que atendem ou excedem os padrões de excelência ou melhoram o desempenho passado
	Comprometimento com trabalho	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aceita total responsabilidade por problemas na conclusão de um trabalho ▪ Faz um sacrifício pessoal ou despense um esforço extraordinário para concluir um trabalho ▪ Colabora com os trabalhadores ou no lugar deles para realizar um trabalho
Planejamento	Definição de metas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Articula visões e objetivos claros e de longo alcance ▪ Define e revisa continuamente os objetivos de curto prazo
	Busca por informações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Busca pessoalmente informações sobre os clientes, fornecedores, concorrentes ▪ Usa contatos pessoais e comerciais para obter informações úteis
	Planejamento sistemático e monitoramento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planeja dividindo uma grande tarefa em subtarefas ▪ Mantém registros financeiros e os usa para tomar decisões de negócios ▪ Desenvolve ou usa procedimentos para monitorar se o trabalho está concluído ou se o trabalho atende aos padrões estabelecidos
Poder	Persuasão e rede de contatos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Usa estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros ▪ Usa contatos comerciais e pessoais como agentes para atingir seus próprios objetivos
	Independência e autoconfiança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Busca autonomia das regras ou controle dos outros ▪ Fica com o próprio julgamento em face da oposição ou falta de sucesso precoce ▪ Expressa confiança na capacidade de concluir uma tarefa difícil ou enfrentar um desafio

Fonte: Adaptado de MSI (1990, p. 80-81).

O conjunto realização concentra-se na vontade, capacidade e tendência dos empreendedores para tomar iniciativas e buscar e alcançar a melhoria da qualidade, produtividade, crescimento e lucratividade (MSI, 1990). Já o conjunto planejamento tem como objetivo fortalecer as CCEs associadas ao planejamento e gestão do empreendimento, enquanto o conjunto poder foi projetado para melhorar a capacidade dos empreendedores de influenciar os resultados a seu favor, obter a cooperação necessária, otimizar o uso de redes pessoais e usar estratégias aprimoradas de influência e negociação (MSI, 1990).

Além disso, é importante ressaltar que as competências empreendedoras estão relacionadas à motivação do empreendedor. Segundo Arthur e Hisrich (2011), empreendedores bem-sucedidos têm uma motivação intrínseca para buscar oportunidades e assumir riscos calculados. Essa motivação, aliada às competências empreendedoras, pode levar ao desenvolvimento de inovações e ao crescimento das empresas.

No entanto, é importante destacar que as competências empreendedoras não são fixas ou imutáveis. Elas podem ser desenvolvidas e aprimoradas ao longo do tempo por meio de experiências, aprendizado e treinamento (Zampier; Takahashi, 2011). Os empreendedores podem buscar oportunidades de aprendizado e capacitação para fortalecer suas competências empreendedoras e enfrentar os desafios do mundo dos negócios.

A pesquisa conduzida por Behling e Lenzi (2019) teve como objetivo examinar a conexão entre o conjunto de habilidades empreendedoras e o comportamento estratégico adotado por empreendedores em relação ao ambiente econômico e social em que operam, levando em consideração as limitações comuns aos países emergentes. Os autores realizaram um estudo de campo abrangente com 211 microempreendedores individuais estabelecidos no estado de Santa Catarina. Os resultados revelaram diferenças significativas nas médias das competências empreendedoras quando comparados aos padrões de comportamento estratégico adotados pelos empreendedores. Foi observado que empreendedores reativos, em média, possuíam 6 competências empreendedoras de um total de 10, enquanto empreendedores defensivos possuíam 7,97 competências, empreendedores analíticos 8,38 competências, e empreendedores prospectores 8,56 competências. Além disso, os resultados indicaram que as competências empreendedoras podem exercer um impacto na adoção de estratégias de negócio mais coerentes, contribuindo para ações em resposta a cenários sociais e econômicos instáveis.

O estudo de Macedo *et al.* (2020) verificou a relação entre as competências empreendedoras e o desempenho de 47 micro, pequenas e médias empresas de Santa Catarina. Os dados mostraram que a maior parte dos empreendedores respondentes buscam

oportunidades, assumem riscos calculados, e exigem qualidade e eficiência com frequência em suas atividades dentro da empresa. Os resultados permitem afirmar que os empreendedores se mostram persistentes, comprometidos e em busca de informações e que eles estabelecem metas, planejam e monitoram, mantêm rede de contatos, são independentes e autoconfiantes.

Ademais, é importante destacar o papel da educação empreendedora no desenvolvimento das competências empreendedoras (Yazdanfar; Abbasian; Hellgren, 2014; Minai *et al.*; 2018). Por meio de programas educacionais, como cursos de empreendedorismo e incubadoras de negócios, os indivíduos podem adquirir conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras. A educação empreendedora não só fornece os conhecimentos teóricos e práticos necessários para iniciar e gerir um negócio, mas também estimula o pensamento criativo, a resolução de problemas e o espírito empreendedor.

Yazdanfar, Abbasian e Hellgren (2014) ressaltam a importância do desenvolvimento de competências empreendedoras por meio da educação empreendedora. Os autores investigaram como o aprimoramento das competências, tanto dos proprietários quanto dos funcionários, pode impactar positivamente o desempenho da empresa, especialmente em termos de produção e exportação. Segundo os autores, a falta ou a insuficiência no desenvolvimento dessas competências pode representar uma barreira para um desempenho mais sólido. O que os fez refletir sobre a conexão entre o desenvolvimento de competências empreendedoras e a educação empreendedora, destacando a necessidade de intervenção individual no ambiente por meio de ações concretas.

Nesse mesmo caminho, tem-se a pesquisa de Minai *et al.* (2018) que buscou examinar o desempenho das empresas a partir da perspectiva da educação empreendedora e das competências empreendedoras. Os autores afirmam que a educação empreendedora e as competências empreendedoras são consideradas fatores-chave para melhorar o desempenho das empresas, especialmente no contexto do ambiente de negócios, e que esses fatores desempenham um papel crucial, principalmente para as pequenas empresas. A pesquisa possibilitou compreender que a educação empreendedora é o antecedente das competências empreendedoras, que, por sua vez, são formuladas (por muitos pesquisadores) como um fator que leva ao desempenho da empresa.

O Quadro 4 resume as principais informações das pesquisas apresentadas nesta seção e que contribuem com a temática explorada nesta tese.

Quadro 4 - Pesquisas sobre Características Comportamentais Empreendedoras

Pesquisa	Objetivo	Abordagem metodológica	Resultados
Yazdanfar, Abbasian e Hellgren (2014)	Examinar a associação entre desempenho e desenvolvimento de competências em microempresas suecas, mensurado pelo número de horas por pessoa que uma empresa aloca anualmente para o desenvolvimento de competências.	Conjunto de dados em painel composto por cerca de 395 empresas usando um modelo de regressão aparentemente não relacionada.	Os resultados empíricos são mistos, mostrando uma associação positiva entre a participação dos proprietários em um programa de treinamento empresarial e o desempenho da empresa apenas em relação a quatro variáveis de desempenho: melhor satisfação no trabalho dentro da empresa, aumento do número de funcionários, melhorias organizacionais e aumento das exportações. No entanto, os resultados não fornecem evidências para sugerir que há uma ligação entre o desenvolvimento de competências e outras variáveis de desempenho.
Behling e Lenzi (2019)	Examinar a conexão entre o conjunto de habilidades empreendedoras e o comportamento estratégico adotado por empreendedores em relação ao ambiente econômico e social em que operam, levando em consideração as limitações comuns aos países emergentes	Amostra de 211 microempreendedores individuais estabelecidos no estado de Santa Catarina. Os dados foram testados utilizando a Análise de Variância.	Quando cada uma das dez competências empreendedoras foi analisada individualmente, descobrimos que a presença de seis delas – Busca de oportunidades e iniciativa, Assumir riscos calculados, Exigência de qualidade e eficiência, Definição de metas, Planejamento sistemático e monitoramento e Independência e Autoconfiança – influenciou o comportamento estratégico adotado pelos empreendedores, enquanto para outras quatro – Persistência, Comprometimento com trabalho, Busca por informações e Persuasão e rede de contatos – não houve diferenças estatísticas que pudessem sustentar essa conclusão.
Macedo <i>et al.</i> (2020)	Verificar a relação entre as competências empreendedoras e o desempenho de micro, pequenas e médias empresas.	Amostra de 47 micro, pequenas e médias empresas de Santa Catarina. Análise univariada das variáveis, análise bivariada dos dados foi realizada para testar as correlações entre as variáveis, e uma regressão linear foi conduzida para entender a associação entre os construtos.	A maioria dos empreendedores entrevistados busca oportunidades, assume riscos calculados e frequentemente exige qualidade e eficiência em suas atividades dentro da empresa. Também pode ser observado que eles sempre mencionam ser persistentes, comprometidos e em busca de informações. Demonstraram também que frequentemente estabelecem metas, planejam e monitoram, mantêm contato com suas redes, são independentes e autoconfiantes. Ademais verificaram que há uma relação entre habilidades empreendedoras e o desempenho das empresas.

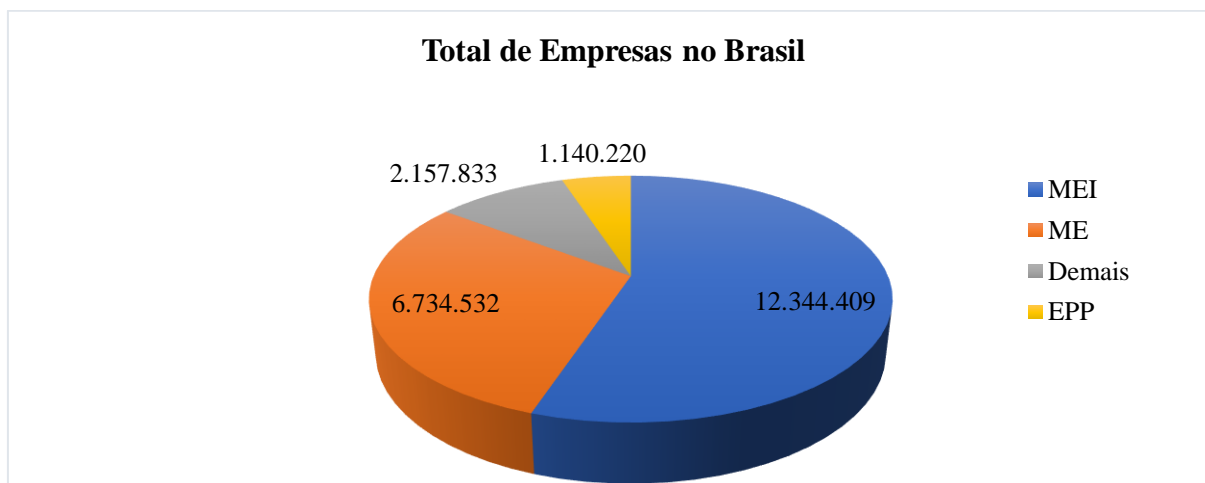
Fonte: Elaborado pelo autor com base nos autores citados.

Ao tratar da contribuição das competências empreendedoras e CCEs para o sucesso dos MEIs, se por um lado uma nova perspectiva de estudo é apresentada, por outro fica consolidada a importância dos micros e pequenos negócios para o desenvolvimento econômico (Ahmad *et al.*, 2010; Man; Lau, 2000; Man; Lau; Snape, 2008). Entende-se, também, o quão é importante apresentar pesquisas acadêmicas que tragam oportunidades para a implementação de políticas públicas e contribuições da sociedade como um todo para a sustentabilidade e competitividade desses negócios.

2.3 A importância dos micros e pequenos negócios para o desenvolvimento econômico

Estudos acadêmicos nacionais e internacionais (Aidara *et al.*, 2022; Mukhoryanova *et al.*, 2021; Wennekers; Thurik, 1999) ressaltam a importância das MPEs no desenvolvimento econômico local, haja vista as contribuições nas taxas de empregabilidade, desenvolvimento de tecnologias e geração de produtos e serviços que agregam valor econômico e estimulam a dinâmica desses empreendimentos. O Gráfico 1 apresenta o número de empresas no Brasil e o quanto as MPEs são representativas em relação aos indicadores econômicos.

Gráfico 1 - Total de empresas no Brasil



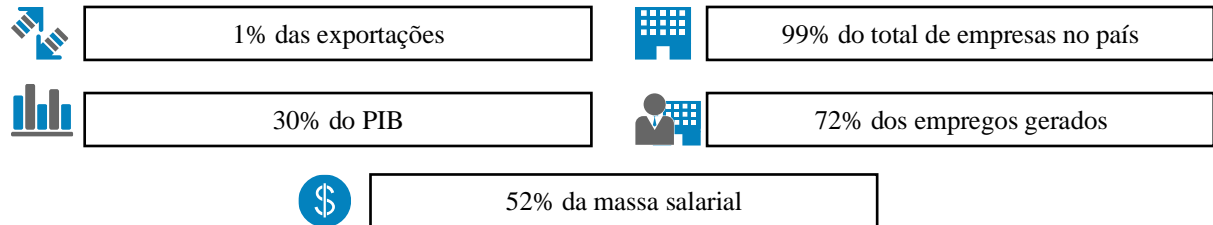
Fonte: Elaborado com base nos dados do DataSebrae (2023c).

Nota: Em “Demais” estão incluídas as médias e as grandes empresas e aquelas que não declararam o porte no momento da abertura.

A Agência Sebrae de Notícias apresenta números que corroboram com o que se pronuncia, na literatura acadêmica, sobre o entendimento de que as MPEs assumem importante participação no ecossistema econômico e social brasileiro, em razão da sua capacidade

intrínseca de gerar emprego, renda e bem-estar social (Gherghina *et al.*, 2020; Santos; Lima, 2018; Zafar; Mustafa, 2017). A Figura 3 ilustra os dados econômicos relevantes apresentados pelas MPEs.

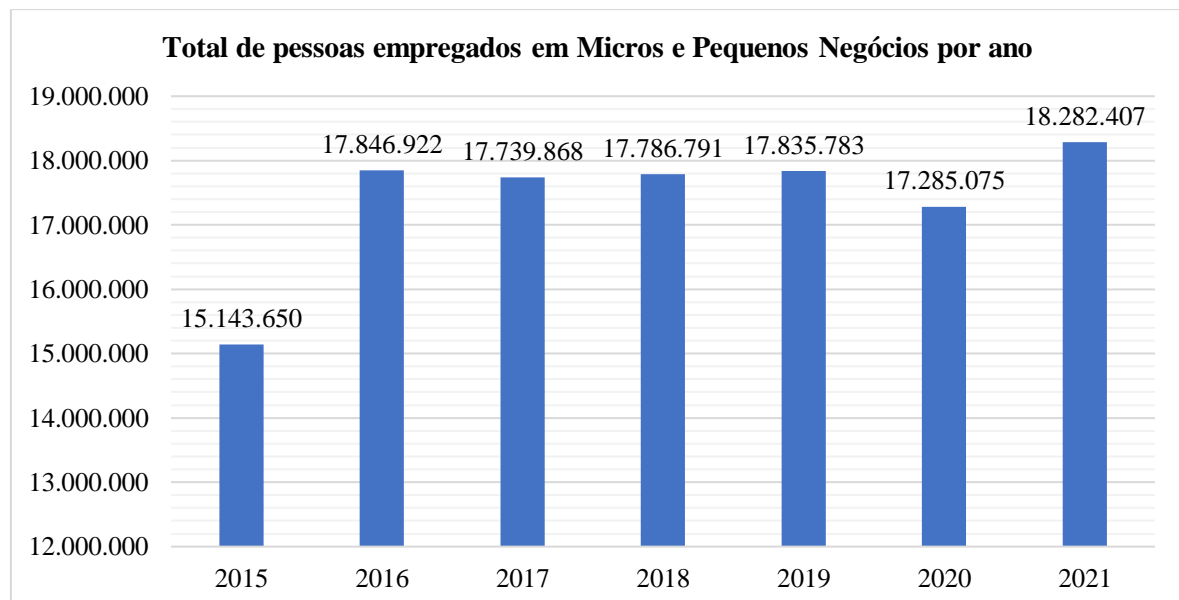
Figura 3 - Dados econômicos representados pelas MPEs



Fonte: Elaborado com base nos dados do DataSebrae (2023a) e Sebrae (2022).

A Figura 3 evidencia a grandeza das MPEs para a economia brasileira. As MPEs são responsáveis por 1% das exportações, 99% do total de empresas no país, 30% do PIB, 72% dos empregos gerados e 52% da massa salarial do Brasil. Especificamente sobre o total de empregos em micros e pequenos negócios, o Gráfico 2 evidencia o total de empregos gerados desde 2015 até 2021 com mais detalhes.

Gráfico 2 - Total de empregos em Micros e Pequenos Negócios



Fonte: Elaborado com base nos dados do DataSebrae (2023b).

Os dados apresentados no Gráfico 2 permitem inferir que de 2015 para 2021 houve um aumento de 3 milhões de pessoas empregadas em MPEs por ano. Além disso, em 2021 havia

48.728.871 pessoas empregadas formalmente no país (Sebrae, 2021), o que demonstra a representatividade das MPEs para economia brasileira, como já apresentado na Figura 3.

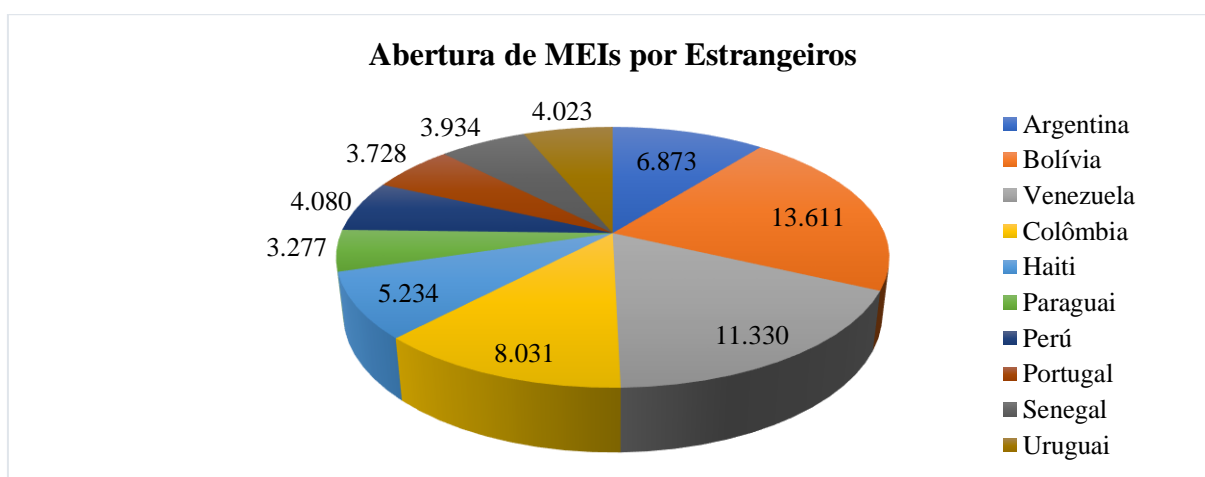
2.4 O Microempreendedor Individual

A representatividade dos micros e pequenos negócios e a definição de políticas públicas de apoio a essas atividades proporcionam maior desenvolvimento econômico. Entretanto transitar pelo bem-estar social e o desenvolvimento de competências empreendedoras podem tornar o ambiente mais favorável ao crescimento das empresas (Alves *et al.*, 2017).

Para Abramovay *et al.* (2003), discussões político-econômicas disputam a supremacia dos seus postulados: liberalismo ou estado do bem-estar social? Apesar de cada uma das alternativas que a economia seguirá em função do momento – ideologias políticas a decisão por ter maior autonomia ou até mesmo antecipar ao que reformas trabalhistas e previdenciárias poderão resultar –, o desejo de empreender continua latente.

O Gráfico 3 evidencia a importância dos aspectos sociais atrelados ao MEI, assim como oportunidades para novos estudos em relação a presença de refugiados, política de imigração e a oportunidade, por meio do empreendedorismo, de integração à sociedade brasileira, visto que são quase 93.000 MEIs abertos por estrangeiros.

Gráfico 3 - Abertura de MEI por estrangeiros (10 principais nacionalidades)



Fonte: Elaborado com base nos dados do Portal do Empreendedor (2023).

Os micros e pequenos negócios possuem grande representatividade para economia do país e pode corroborar com a mudança nas relações de trabalho que, em sua maioria, estão

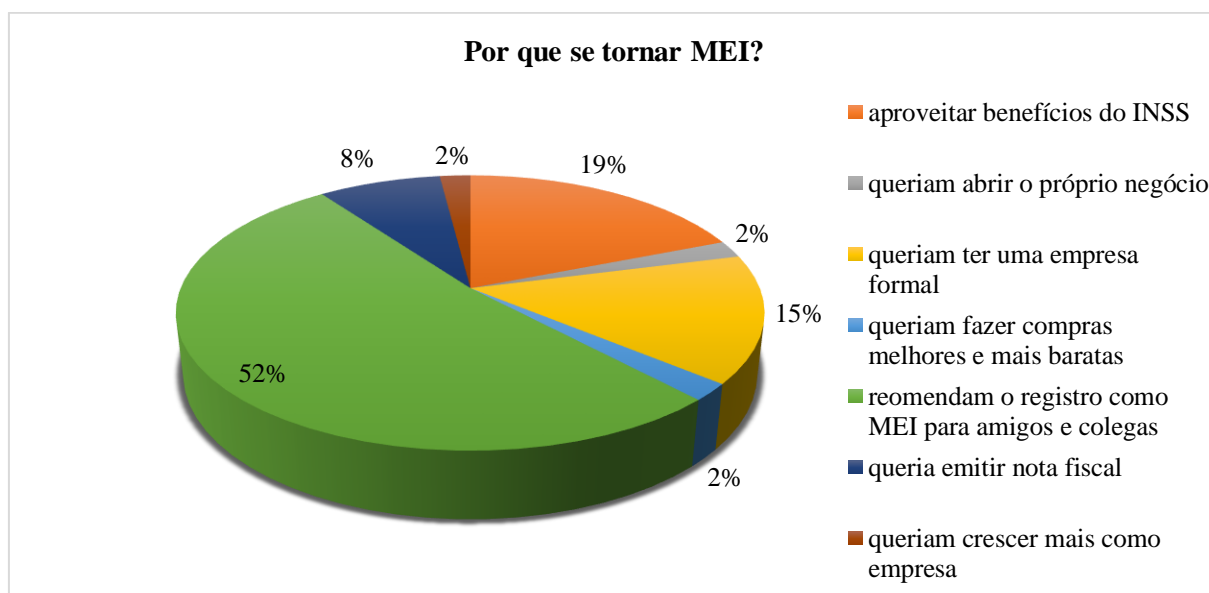
associadas ao binômio empregador e empregado, quando o mundo caminha para relações ganha-ganha e do estabelecimento de parcerias (Sebrae, 2014).

Segundo Gomes (2006), o *welfare state* é necessário em economias cujo estágio de evolução exige a implementação de políticas públicas que proporcionem o desenvolvimento econômico e social. O surgimento do MEI, por meio da Lei complementar nº 128/2008 oferece a oportunidade de empreender de forma desburocratizada e ao mesmo tempo atender expectativas de resgate à cidadania com a inserção de milhares de brasileiros ao sistema da previdência social, além de contar com uma rede de apoio formada por instituições públicas e privadas (Brasil, 2008).

Tornar-se MEI poderá fazer parte dessa escolha e ao mesmo tempo projetar novos horizontes. Visto que, ao formalizar-se como MEI, o empreendedor contará com proteção jurídica, tratamento tributário especial, participação em processos de licitação, acesso ao crédito, incentivos para importação e exportação, abertura de empresa de forma gratuita, emissão de nota fiscal, além de outros benefícios previstos pelo Estatuto da Micro e Pequena Empresa (Brasil, 2008).

O Gráfico 4 apresenta as principais motivações que levam a abertura do MEI.

Gráfico 4 - Motivações para abertura do MEI



Fonte: Elaborado com base nos dados do DataSebrae (2022).

Ao se deparar com o desejo de empreender muitas questões são apresentadas: qual o valor de capital de giro necessário? Em que local abrir? Quais aspectos legais estão associados ao negócio? Onde localizar fornecedores? Quem serão os clientes? Forma de atuação?

Enquadramento tributário? Que tipo de empresa abrir? Onde conseguir linhas de crédito? Dentre tantos outros questionamentos que poderão ser respondidos pela definição do modelo e a realização de um plano de negócios (Sebrae, 2014).

Tudo isso vai exigir o desenvolvimento de competências empreendedoras. Entretanto, ao delimitar essa oportunidade para o universo do MEI outras variáveis serão apresentadas, assim como o perfil do próprio empreendedor: necessidade ou oportunidade? (Krüger; Pinheiro; Minello, 2017). O MEI representa uma mudança de paradigma quanto a formalização de um negócio. A partir desse momento tornou-se possível abrir uma empresa com baixo custo e sem a obrigatoriedade de um contador, além da obtenção de uma série de benefícios e a redução da burocracia tão contumaz aos que desejam empreender (Brasil, 2006, 2008).

A Tabela 2 apresenta o número de MEIs abertos por estados e região e a quantidade de MEIs abertos por homens e por mulheres.

Tabela 2 - Número de MEIs por estado, região, homens e mulheres

Estado/Região	Total	Homens	Mulheres
Paraná	970.990	531.630	439.360
Santa Catarina	694.611	376.158	318.453
Rio Grande do Sul	920.683	490.381	430.302
Sul	2.586.284	1.398.169	1.188.115
São Paulo	4.163.488	2.232.714	1.930.774
Minas Gerais	1.666.214	901.484	764.730
Espírito Santo	376.654	194.938	181.716
Rio de Janeiro	1.695.384	865.746	829.638
Sudeste	7.901.740	4.194.882	3.706.858
Mato Grosso	275.054	153.328	121.726
Mato Grosso do Sul	212.458	115.361	97.097
Goiás	543.756	302.565	241.191
Distrito Federal	259.154	138.747	120.407
Centro-Oeste	1.290.422	710.001	580.421
Amazonas	155.104	88.787	66.317
Pará	330.203	186.633	143.570
Rondônia	92.643	52.177	40.466
Acre	27.131	15.246	11.885
Tocantins	96.858	57.000	39.858
Amapá	27.019	15.063	11.956
Roraima	26.258	14.286	11.972
Norte	755.216	429.192	326.024
Bahia	802.274	440.229	362.045
Sergipe	102.194	56.066	46.128
Alagoas	150.367	81.408	68.959
Paraíba	203.795	114.639	89.156
Pernambuco	466.192	264.320	201.872
Ceará	456.932	242.753	214.179
Piauí	118.663	65.152	53.511
Maranhão	180.886	99.109	81.777
Rio Grande do Norte	183.491	99.358	84.133
Nordeste	2.664.794	1.463.034	1.201.760
Total	15.198.456	8.195.278	7.003.178

Fonte: Elaborado com base nos dados do Portal do Empreendedor (2023).

Se por um lado surgia uma oportunidade para os que estavam na informalidade, pois até então não era possível a emissão de nota fiscal, possuir um CNPJ, obter linhas de crédito e facilidades junto a fornecedores de forma tão simplificada e com baixo custo, por outro mobilizou uma série de empreendedores por necessidade, que em função das condições de precariedade da economia, elevação do desemprego, falta de oportunidades no mercado de trabalho acabaram por descaracterizar a proposta inicial, porém exigindo dos governos políticas públicas que pudessem atender essa população que optou por ser MEI pela ausência de uma alternativa melhor (Nogueira, 2016).

A Tabela 3 apresenta o número de MEIs, desde sua regulamentação até maio de 2023.

Tabela 3 - Quantidade de Microempreendedores Individuais

Ano	Quantidade
2009	44.100
2010	760.089
2011	1.636.211
2012	2.623.917
2013	3.601.253
2014	4.578.429
2015	5.589.624
2016	6.537.580
2017	6.875.193
2018	7.739.452
2019	9.430.438
2020	9.818.983
2021	13.284.696
2022	14.820.414
2023	15.161.694

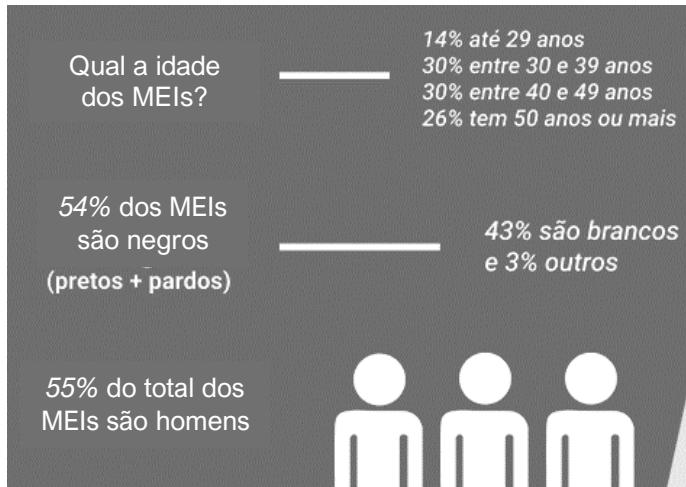
Fonte: Elaborado com base nos dados do Portal do Empreendedor (2023).

Nota: Dados somente até maio de 2023.

Esses empreendedores corroboraram sensivelmente com o aumento dos MEIs que representam em torno de 60% dos micros e pequenos negócios no Brasil (Sebrae, 2022). No entanto, há ressalvas, haja vista que é possível que a escolha de se tornar empreendedor não tenha sido pautada em planejamento, gestão e competências empreendedoras, pois, em março de 2023, metade dos MEIs estavam com obrigações em atraso, como o Documento de Arrecadação do Simples - Microempreendedor Individual (DAS-SIMEI), que representa os valores mensais a serem pagos pelo MEI (Sebrae, 2023a).

A Figura 4 apresenta informações sobre o perfil do MEI em 2022.

Figura 4 - Perfil do Microempreendedor Individual



Fonte: Adaptado do DataSebrae (2022).

O MEI também pode ser observado sob o aspecto social, visto que introduz ao sistema da previdência social milhões de brasileiros a benefícios como: auxílio-doença, maternidade, aposentadoria por idade, auxílio reclusão, dentre outros (Empresas & Negócios, 2023). Ademais contribui com 5% do salário-mínimo em oposição a outras formas de ingresso ao sistema que exigirão no mínimo 11% (Ministério da Previdência Social - MPS, 2023).

O Quadro 5 destaca os benefícios oferecidos pela Previdência Social e o prazo de carência.

Quadro 5 - Benefícios previdenciários e prazo de carência para o MEI

Benefício Previdenciário	Prazo de Carência
Salário maternidade	10 contribuições mensais
Auxílio-doença	12 contribuições mensais
Aposentadoria por invalidez	12 contribuições mensais
Aposentadoria por idade	180 contribuições mensais
Pensão por morte	01 contribuição mensal
Auxílio-reclusão	01 contribuição mensal

Fonte: Elaborado com base nos dados do Portal do Empreendedor (2023).

A opção pelo MEI está relacionada aos mais diversos interesses: há os que optaram por questões econômicas e sociais, facilidades e conveniências oferecidas pelo mercado como a compra de carro com taxa de juros menor, aquisição de plano de saúde com valores mais atraentes, a não obrigatoriedade de um contabilista, possibilidade de pagar menos impostos, entre outros. Além da abertura da empresa gratuitamente, contando com uma rede de apoio formada por prefeituras através da Casa do Empreendedor e pelo Sebrae, que oferece em suas unidades serviços de apoio ao MEI sem a cobrança de taxas como: abertura, declaração de

impostos anuais, emissão dos boletos mensais de pagamento, alteração de dados cadastrais e encerramento, além da oferta de programas e capacitações que promovem o desenvolvimento de competências empreendedoras, acesso ao crédito e a divulgação de produtos ou serviços.

A Tabela 4 apresenta os valores fixados para o pagamento do MEI em 2023.

Tabela 4 - Valores Mensais pagos pelo MEI

Tributações	Tipos de serviço		
	Comércio/Indústria	Prestação de Serviços	Atividade Mista Comércio/Serviços
INSS	R\$ 66,00	R\$ 66,00	R\$ 66,00
ICMS	R\$ 1,00		R\$ 1,00
ISS		R\$ 5,00	R\$ 5,00
Total	R\$ 67,00	R\$ 71,00	R\$ 72,00

Fonte: Elaborado com base nos dados do Portal do Empreendedor (2023).

O MEI atrai olhares e desperta o interesse dos que desejam empreender, seja pela simplificação dos atos relativos à formalização de um negócio, ou até mesmo pelas políticas públicas estabelecidas pela união, estados e municípios que beneficiam esse tipo de enquadramento, porém todas as ações constitutivas de um negócio como lei de zoneamento urbano, classificação nacional de atividade econômica (CNAE), vigilância sanitária, alvará de vistoria do corpo de bombeiros (AVCB), devem ser observados, haja vista que o MEI deve cumprir todas as prerrogativas para o funcionamento de um negócio como prevê a legislação vigente (Portal do Empreendedor, 2023). Tanto que, ao realizar a abertura da empresa, o empreendedor declara que conhece a legislação sobre abertura de uma empresa e está de acordo com as normas estabelecidas pelo município, estado e governo federal.

Dentre as características que envolvem a opção pelo MEI podem ser destacadas, conforme o Portal do Empreendedor (2023):

- Ter faturamento anual de até R\$ 81 mil (média de R\$ 6.750,00 por mês), em vigor desde 01 de janeiro de 2018;
- Exercer somente as atividades listadas na Resolução nº 140/2018 do Comitê Gestor do Simples Nacional (CGSN) de acordo com o anexo XI;
- Possuir um único estabelecimento;
- Não ter sócio;
- Não ser administrador ou possuir quotas de outra empresa; e
- Ter no máximo um empregado que receberá o salário-mínimo federal ou piso da categoria.

Sobre a contratação de empregado vale ressaltar, o MEI poderá ter um único colaborador e contratar um segundo quando o primeiro estiver afastado por algum motivo, como licença-maternidade ou auxílio-doença e, quando o colaborador titular voltar de sua licença o substituto deverá ter o seu contrato encerrado (Portal do Empreendedor, 2023).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O objetivo dessa tese é investigar e analisar quais competências empreendedoras influenciam o desenvolvimento dos Microempreendedores Individuais, com base nas características comportamentais empreendedoras.

De acordo com o Portal do Empreendedor (2023), desde a criação do MEI, em 2008, o número de negócios com esse perfil aumentou de 44.100 aberturas, no final de 2009, para 15.634.106 em outubro de 2023, o que representa um crescimento de 35.351,49%. Esses dados estimulam cada vez mais estudos e pesquisas que abordem empresas desse porte, porém, a importância do tema e as contribuições para o empreendedorismo destacam a preocupação quanto as premissas metodológicas que deverão ser adotadas para que o trabalho possa, com o seu ineditismo e relevância, contribuir para os estudos em Ciências Sociais Aplicadas.

3.1 Caracterização da pesquisa

Em relação ao propósito, a tese pode ser classificada como exploratória e explicativa. Entende-se como exploratória por terem sido pesquisadas as contribuições das competências empreendedoras para o desenvolvimento dos MEIs e explicativa por ter sido considerada a hipótese de que a mudança de porte empresarial está associada ao desenvolvimento das competências empreendedoras, sugerindo uma relação de causa e efeito.

Para revisão da literatura apresentada no Capítulo 2 foram selecionadas as principais base de dados acadêmicas (JSTOR, Scielo, Science Direct, Scopus, Spell, Web of Science e Google Acadêmico) para buscas sobre o tema, uma vez que a dinamicidade dos recursos *online* possibilita o acesso a artigos científicos, teses e dissertações disponíveis em meios digitais. Outra base de dados importante e muito utilizada para a construção do referencial teórico foi o DataSebrae¹, que reúne estudos e pesquisas relativas aos micros e pequenos negócios.

Quanto ao método, a pesquisa é classificada em método misto, isto é, uma pesquisa tanto quantitativa quanto qualitativa. Sedo que primeiro foram coletados e interpretados os dados quantitativos e, logo depois, os dados qualitativos. Sobre a definição do método e a importância dos estudos, o Quadro 6 reúne alguns dos principais autores sobre a efetividade de pesquisas de método misto.

¹ Acesso em: <https://datasebrae.com.br/>

Quadro 6 - A importância da pesquisa mista na apresentação de trabalhos acadêmicos

Autores	Definição
Clark e Creswell (2015)	Os autores são conhecidos por seu trabalho sobre <i>design</i> de pesquisa mista. Fornecem orientações e exemplos práticos para a realização de estudos de pesquisa mista, incluindo a integração efetiva de dados qualitativos e quantitativos.
Creswell (2009)	Um dos principais defensores da pesquisa mista. Argumenta que a abordagem permite uma compreensão mais completa e abrangente dos fenômenos em estudo, combinando a profundidade da pesquisa qualitativa com a generalização da pesquisa quantitativa.
Greene e Caracelli (1997)	Os autores reforçam que a abordagem mista permite uma compreensão mais holística e profunda do fenômeno em estudo, ajudando a responder questões de pesquisa de forma mais abrangente e robusta.
Johnson e Onwuegbuzie (2004)	Os autores destacam a importância da triangulação na pesquisa mista e a utilização de diferentes métodos e fontes de dados para confirmar e aprofundar os resultados. Afirmam que a triangulação fortalece a qualidade da pesquisa.
Tashakkori e Teddlie (2010)	Defensores da pesquisa mista, os autores enfatizam que a combinação de abordagens qualitativas e quantitativas permitem a complementaridade dos pontos fortes de cada abordagem, melhorando a validade e a confiabilidade dos resultados.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo Creswell (2007) e adotado por De Sordi (2017), os paradigmas para geração de conhecimento são de quatro tipos: pós-positivismo, construtivismo, pragmatismo e reivindicatório-participante. Importante ressaltar que o paradigma é muito mais abrangente que uma teoria, visto que fornece ao pesquisador uma estrutura que abrange, entre outros aspectos, teorias, métodos, instrumentos de coleta de dados, fontes de coleta de dados e maneiras de definir dados (Creswell, 2007; Sordi, 2017).

Nesta tese o paradigma adotado é o construtivismo. Para De Sordi (2017, p. 68), “as estratégias construtivistas objetivam a geração de teoria, o entendimento e a compreensão dos múltiplos significados dos fenômenos para os atores envolvidos por intermédio de uma construção social e histórica dos fenômenos”.

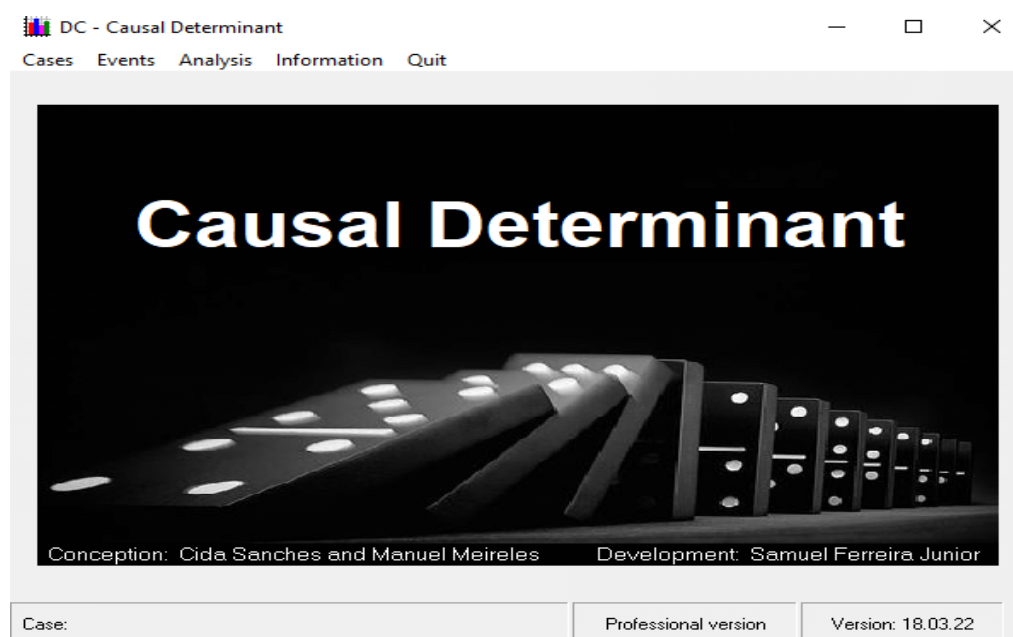
3.2 Definição da amostra e coleta de dados

Tendo em vista que este estudo busca responder ao problema de pesquisa e alcançar aos objetivos propostos, a amostra definida se divide em três grupos: 44 especialistas Consultores de Negócios do Sebrae-SP para identificação, com base em sua expertise com MEIs, quais as CCEs são mais presentes aos MEIs; 69 MEIs participantes do Programa Lucra MEI para determinação da contribuição das CCEs para desenvolvimento do MEI; e 16 empresas que iniciaram as atividades como MEIs e que posteriormente mudaram de porte empresarial e que tenham algum tipo de relacionamento com o Sebrae-SP, para identificação da contribuição das competências empreendedoras para o crescimento econômico do Microempreendedor Individual.

Durante e após a pandemia covid-19, em função do isolamento social, muitas ferramentas foram apresentadas e aperfeiçoadas para serem utilizadas por empresas privadas e públicas, pelo sistema judiciário e a população em geral. Tais instrumentos ganharam escala ao proporcionarem redução de custos, geração de negócios, novas formas de aprendizagem, meios de pagamentos e efetividade na administração do tempo. No ambiente acadêmico tornou-se imprescindível a utilização da tecnologia como instrumento de coleta de dados e a realização de entrevistas. No trabalho foram utilizados os seguintes instrumentos: Google Forms, Meet, Zoom, Teams e WhatsApp.

Outra forma de coleta de dados utilizada na tese, foi o *framework*² de Sanches, Meireles e Silva (2015) que norteou a construção do *software* Determinante Causal (DC). Neste contexto, o modelo proposto pelos pesquisadores estabelece a relação funcional envolvendo eventos, uns denominados de causas e outros de efeitos ou resultados, a fim de identificar a causa raiz nos processos decisórios. A Figura 5 apresenta a captura de tela da janela inicial do *software* DC.

Figura 5 - Tela da janela inicial do *Software* Determinante Causal



Fonte: *Software* Determinante Causal.

O *software* Determinante Causal (DC) é uma ferramenta que permite aos pesquisadores analisar relações de causa e efeito em conjuntos de dados complexos, no caso desta pesquisa as relações de causa e efeito no tocante à mudança de porte de MEIs. O que possibilita ir além das análises correntes, que se limitam a identificar correlações entre variáveis, permitindo que os

² Disponível em: <https://www.causal.lifetools.com.br/br/site-pt.html>

usuários identifiquem relações de causa e efeito e compreendam o impacto direto de uma variável em outra.

O DC estabelece automaticamente a fórmula de comparação. As comparações são realizadas utilizando os valores 1/10, 1/5, 1, 5 e 10 e esses pesos seguem uma lógica típica da Matriz de Priorização: muito mais (10); mais (5); igual (1); menos (0.2); muito menos (0.1). A fim de exemplificar como funciona o *software*, capturas de telas com as dados da pesquisa são apresentados nas Figuras 6 e 7.

Figura 6 - Tela do *software* DC da especificação dos eventos

Cadastro de Eventos

Case: **Crescimento Econômico do Microempreended**

Sintoma indesejado ou Objetivo a alcançar: **Mudança de porte empresarial do Microemp**

Quantidade de Fatores: **6**

Número	Evento
1	PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO SISTEMÁTICO
2	ESTABELECIMENTO DE METAS
3	BUSCA DE OPORTUNIDADES
4	BUSCA DE INFORMAÇÕES
5	CORRER RISCOS CALCULADOS
6	COMPROMETIMENTO

Salvar e Sair

Fonte: *Software* Determinante Causal.

Figura 7 - Tela do *software* DC da matriz de comparação

Entrada de dados para análise

Analisar

	Planejamento e Monitor	Estabelecimento de Met	Busca de Oportunidades	Busca de Informação	Correr Riscos Calculado	Comprometimento
Planejamento e Monitoram	■					
Estabelecimento de Metas		■				
Busca de Oportunidades			■			
Busca de Informação				■		
Correr Riscos Calculados					■	
Comprometimento						■

Fonte: *Software* Determinante Causal.

O primeiro grupo da amostra, os especialistas Consultores de Negócios do Sebrae-SP, permitiu a definição de seis competências empreendedoras (fatores) utilizados na pesquisa por meio do *software* Determinante Causal. O convite para participação da pesquisa foi feito via WhatsApp em dois grupos de Consultores do Sebrae-SP e 44 deles se dispuseram a participar da pesquisa e colaborar com a coleta de dados. Cabe ressaltar que a participação dos especialistas Consultores de Negócios do Sebrae-SP teve caráter de validação das competências empreendedoras – utilizadas no DC e, posteriormente, instrumento de coleta de dados (questionário).

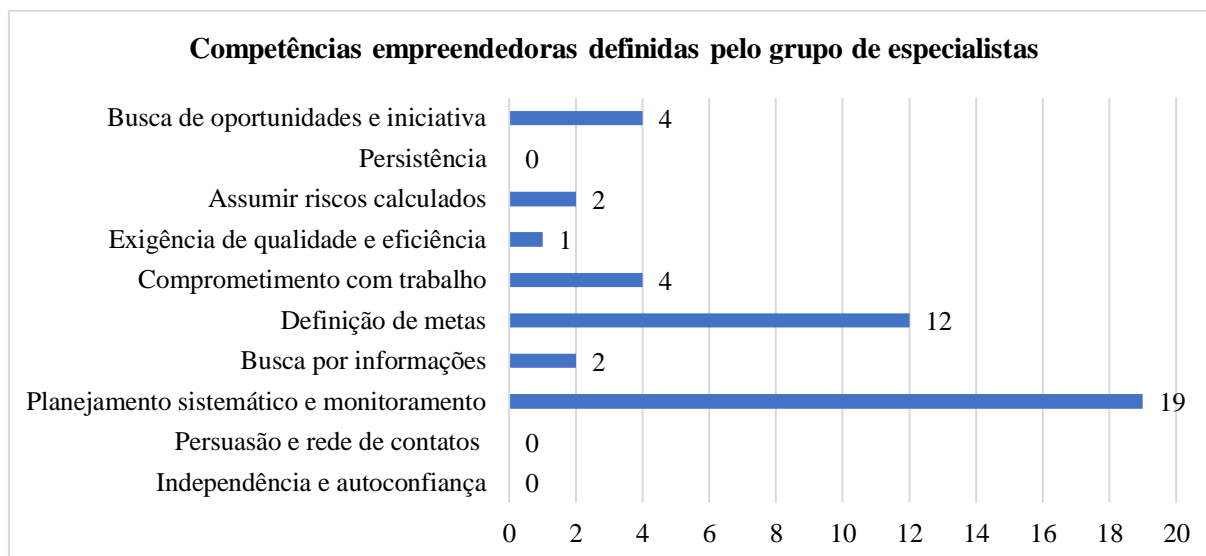
A utilização dos especialistas está associada a experiência profissional e a ligação estreita com o tema desenvolvido na tese, pois, no dia a dia, eles ministram palestras, prestam consultorias, capacitam empresários através de cursos, além de outras ofertas proporcionadas aos micros e pequenos negócios. Vários desses atendimentos foram realizados em empresas que iniciaram como MEI e posteriormente mudaram de porte. Os profissionais possuem em média 12 anos de trabalhos prestados ao Sebrae, com formação em finanças, contabilidade, administração, economia, *marketing*, além de terem participado de um seminário cujo objetivo é o desenvolvimento das competências empreendedoras, habilitando o grupo para definição das seis competências abordadas na pesquisa.

Para Meyer e Booker (2001), os especialistas são escolhidos pelo seu conhecimento, competência e experiência sobre o tema abordado, além de serem aptos para tomada de decisão sobre as questões propostas. Os profissionais estão lotados entre os 33 escritórios regionais do Sebrae localizados no estado de São Paulo. Foi utilizada a técnica nominal de grupo para sensibilização dos profissionais quanto a escolha das competências. Delbecq, Ven e Gustafson (1976) e Casau e Capitán (2023) explicam que ao utilizar essa técnica os participantes assumem protagonismo na geração e priorização de ideias, garantindo participação equitativa e evitando a influência de opiniões diferentes, além da eficácia em relação a criatividade, resolução de problemas e a tomada de decisão em grupo.

A reunião com os especialistas aconteceu de forma *online* por meio da plataforma Teams e a escolha das competências empreendedoras (fatores) foi definida por meio de uma enquete realizada pelo WhatsApp. Os 44 profissionais especialistas que participaram da abordagem foram questionados sobre qual competência empreendedora consideraram como principal para a mudança de porte empresarial do MEI. Cada Consultor poderia escolher apenas uma dentre as 10 CCEs definidas por Thompson e Cooley (MSI, 1990), conforme Quadro 3 apresentado na seção 2.2 desta tese.

O Gráfico 5 apresenta as competências definidas pelo grupo de especialistas do Sebrae-SP a partir de enquete realizada.

Gráfico 5 - Competências empreendedoras definidas pelos especialistas



Fonte: Dados da pesquisa.

Das 10 competências, os especialistas indicaram 7 como principais para mudança de porte. Sendo elas: busca de oportunidades e iniciativa (4 votos), assumir riscos calculados (2 votos), exigência de qualidade e eficiência (1 voto) e comprometimento com trabalho (4 votos) do conjunto realização; e definição de metas (12 votos), busca por informações (2 votos) e planejamento sistemático e monitoramento (19 votos) do conjunto planejamento. O conjunto poder não recebeu nenhum voto por parte dos especialistas.

O *software* Determinante Causal permite, na versão profissional do programa, que o pesquisador registre até 25 ‘fatores’ para apresentação do seu ‘case’, quanto que a versão demo, versão utilizada nesta pesquisa, permite que sejam registradas até 7 ‘fatores’. Apesar dos especialistas terem votado em 7 competências, optou-se por utilizar apenas as 6 mais votadas, isto é, foram registrados 6 fatores que resultou na formulação de 15 questões, o que tornaria a pesquisa menos cansativa para os respondentes do terceiro grupo da amostra. Isso foi feito, pois, a quantidade de perguntas está relacionada ao número de fatores e, quanto maior o número de fatores cadastrados, maior o número de questões.

O segundo grupo da amostra foi composto por 69 MEIs participantes do Programa Lucra MEI realizado pelo escritório Sebrae localizado no número 32 da rua 24 de maio, no Bairro República na cidade de São Paulo-SP. O Programa oferece um treinamento com os objetivos de capacitar os MEIs em gestão empresarial e de realizar consultorias para que no final da

jornada apresentem, no mínimo, um aumento de faturamento de 8,5%. Além disso, o Programa oferece, como sequência das atividades, novas oportunidades para que as empresas façam parte de uma jornada contínua de desenvolvimento econômico, inovação e sustentabilidade.

As ações da Programa são compostas por atividades remotas e presenciais que foram iniciadas em março de 2023 e seguiram até outubro do mesmo ano, por meio da plataforma Zoom e consultorias individuais (presencial e remota). Trata-se de um programa multisetorial que atende comércio, indústria e a prestação de serviços. Esse grupo participou do estudo com alguns propósitos, dentre as finalidades destacam-se: analisar se há semelhanças entre os MEIs que mudaram de porte e outros que permaneceram na categoria.

Utilizou-se, para esse objetivo, como instrumento de coleta de dados, a replicação do questionário de McClelland (1972) adaptado pelo Sebrae para utilização no Empretec sobre as CCEs – cuja autorização para replicação encontra-se no Anexo A desta tese. O questionário teve como objetivo verificar a contribuição das competências empreendedoras para desenvolvimento do MEI, segundo a percepção dos participantes do Programa do Lucra MEI.

Os empresários foram convidados, por meio de uma carta convite, a responderem ao questionário, que contém as instruções para preenchimento e o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) e orientações sobre o objetivo do estudo. Tal instrumento poderia ser acessado por meio de *link* ou QR Code. A carta convite enviada aos 69 MEIs encontra-se no Apêndice A, o TCLE encontra-se no Apêndice B e o questionário e as formas de acesso encontram-se no Anexo B deste estudo.

Segundo Vergara (2009, p. 39), “[...] questionário é um método de coletar dados no campo, de interação com o ambiente composto por uma série ordenada de questões a respeito de variáveis e situações que o pesquisador deseja investigar”. Para Mattar (2001), a vantagem desse instrumento de coleta de dados dá-se por não haver a necessidade da presença do entrevistador, podendo ser respondido diretamente pelo entrevistado. O período da coleta de dados foi de 26 de junho a 31 de julho de 2023.

O questionário é formado por um conjunto de 30 afirmações e, para cada tópico, os microempreendedores deveriam atribuir uma nota de 1 a 5 pontos, sendo: 1 ponto para ‘nunca pratico esse comportamento’; 2 pontos para ‘raramente pratico esse comportamento’; 3 pontos para ‘algumas vezes pratico este comportamento’; 4 pontos para ‘na maioria das vezes pratico este comportamento’; e 5 pontos para ‘sempre pratico este comportamento’. A base desse instrumento são as 10 CCEs que estão agrupadas nos conjuntos realização, planejamento e poder (McClelland, 1972).

Ao atribuir notas em escala de 1 a 5, os respondentes somaram uma pontuação mínima de 3 pontos e máxima de 15 pontos para cada uma das competências empreendedoras, sendo que, para considerar a competência presente no comportamento do empreendedor, a pontuação deve estar entre 12 e 15 pontos, regra amparada no trabalho de Lenzi (2008).

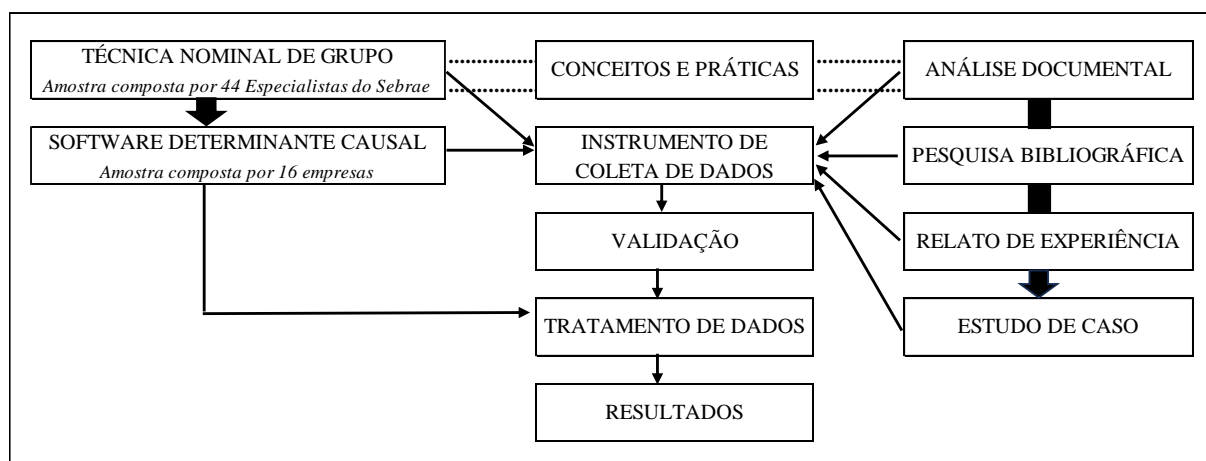
O terceiro grupo da amostra foi composto por 16 empresas, escolhidas por conveniência, que iniciaram suas atividades como MEI e que, por comunicação do empresário junto à Receita Federal, mudaram de porte para Microempresas (MEs) ou Empresas de Pequeno Porte (EPPs). Essas empresas participaram da coleta de dados com a utilização do *software* Determinante Causal, que gerou um questionário de 15 perguntas com base nas competências empreendedoras selecionadas pelos especialistas do primeiro grupo da amostra, conforme descrito anteriormente.

Cabe reforçar a explicação de que se considera como mudança de porte do MEI e o enquadramento como Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP) o envio da Declaração Anual à Receita Federal de um faturamento superior a R\$ 81.000,00 em relação ao exercício social anterior ou a comunicação espontânea feita ao órgão governamental a qualquer período do exercício social.

A carta convite enviada aos 16 MEIs encontra-se no Apêndice A. Já o questionário, a apresentação dos objetivos da pesquisa e as instruções para preenchimento encontram-se no Apêndice C e o TCLE apresentado ao terceiro grupo da amostra encontra-se no Apêndice B desta tese.

A Figura 8 representa o percurso metodológico percorrido para sustentação da tese apresentada, para responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos geral e específicos.

Figura 8 - Percurso metodológico da tese



Fonte: Elaborado pelo autor.

Há pontos de intersecção entre os participantes do Programa Lucra MEI e a amostra composta por empresas que mudaram de porte empresarial, pois as empresas que participaram do Programa, em tese, receberam estímulos e influências para o desenvolvimento das competências empreendedoras, além da mesma origem quanto a formalização e, conseqüentemente, são elegíveis para confirmação da hipótese do trabalho. O grupo composto pelas MEs e EPPs participou da pesquisa com o DC com a expectativa de confirmação da tese e respostas aos objetivos geral e específicos.

Além dessas coletas de dados, que se associam ao caráter explicativo e quantitativo da pesquisa, realizou-se um estudo de caso múltiplos (pesquisa exploratória e qualitativa) com três empresários, que também participaram da coleta de dados com o Determinante Causal. Para realização do estudo, foram conduzidas entrevistas remotas e presenciais semiestruturadas, além das avaliações do pesquisador. Sobre essa etapa da pesquisa, Yin (2005) destaca os benefícios da proximidade do pesquisador com os fenômenos estudados pela possibilidade de aprofundamento das questões levantadas e da obtenção de novas e úteis hipóteses.

Por fim, no que concerne a todas as fases da pesquisa e as diferentes amostras integrantes do estudo, foi adotado o método de triangulação que, segundo Flick (2013), consiste numa alternativa que reúne dados qualitativos e quantitativos, além da utilização de métodos múltiplos de pesquisa. Sobre as diferentes oportunidades permitidas pelo método de triangulação, foi utilizado como um dos instrumentos de coleta de dados, corroborando com o a elaboração de Estudo de Casos Múltiplos, o relato de experiência.

Para Mussi, Flores e Almeida (2021) o relato de experiência, a partir da perspectiva acadêmica, é uma forma de aceitar a experiência como ponto de partida para a aprendizagem através da apresentação prática e/ou intervenções científicas considerando o relato como modalidade de escrita acadêmica importante para produção de conhecimento, haja vista sua conexão com o fenômeno no seu ambiente natural, como manifestado por Yin (2005) ao tratar do estudo de caso.

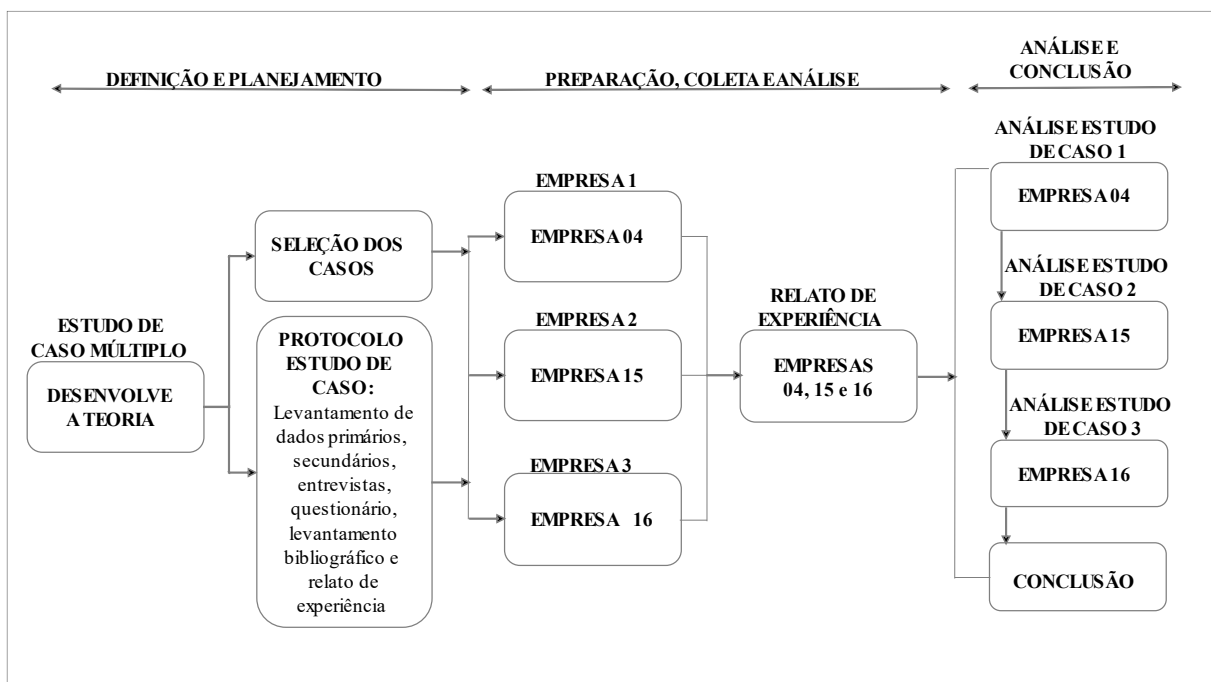
Dessa forma, o percurso metodológico proposto consiste na obtenção de dados de distintos modos, fontes, locais e ambientes, assegurando a compreensão mais profunda do fenômeno investigado, permitindo, assim, que a pesquisa fosse abordada de diferentes formas. A esse respeito, os estudos de Stake (1995, 2011) servem para validar, aprofundar ou ampliar as informações obtidas e as interpretações feitas pelo pesquisador, possibilitando até mesmo apontar eventuais contradições ou a descrição do contexto como uma possível fonte de coleta de informações para o estudo de caso como proposto pelo relato de experiência.

Sobre o estudo de caso, Yin (2005, p. 9-13) afirma que é uma pesquisa empírica que “investiga um fenômeno no seu ambiente natural, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são bem definidas [...] em que múltiplas fontes de evidências são usadas”. Trata-se de uma estratégia de investigação mais adequada quando se quer saber o ‘como’ e o ‘porquê’, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

Patton e Appelbaum (2003) e Yin (2005) estão em consonância com a utilização do método quando destacam a importância do pesquisador ao relacionarem dois fatores: acesso e capacidade de entendimento. Para os autores, o fator acesso está associado à facilidade de o pesquisador entrar em contato com o fenômeno a ser estudado. Já a capacidade de entendimento, refere-se à ‘bagagem’ de conhecimentos, reflexões e experiências do profissional que conduz o estudo de caso.

Outro destaque do método é apresentado por Eisenhardt (1989), que afirma que uma das singularidades na utilização do estudo de caso é a comparação dos resultados levantados com a literatura existente, característica que amplia a qualidade do trabalho científico. A Figura 9 evidencia a concepção de Yin (2001) para elaboração de fluxograma para um estudo de casos múltiplos e que foi adotado nesta pesquisa.

Figura 9 - Fluxograma de atividades propostas para um Estudo de Casos Múltiplos



Fonte: Dados da pesquisa.

O relato de experiência realizado com as Empresas 04, 15 e 16, destacado no fluxograma para as atividades propostas para elaboração de um estudo de casos múltiplos, encontra-se integralmente no Apêndice D desta tese.

O trabalho contou com 129 participantes entre empresários e Consultores do Sebrae, o que fez com que algumas medidas fossem tomadas em relação a proteção de dados sensíveis, como prevê a Lei nº 13.709/2018 (Brasil, 2018), além dos preceitos éticos contidos da Resolução nº 510 do Conselho Nacional de Saúde (Ministério da Saúde, 2016). A Resolução esclarece que ética em pesquisa implica o respeito pela dignidade humana e a proteção devida aos participantes das pesquisas científicas envolvendo seres humanos.

Não houve nenhum problema durante as etapas do trabalho e os preceitos éticos recomendados pelo Conselho Nacional de Saúde foram cumpridos. Como respaldo aos pesquisados, todos os questionários apresentavam o termo de livre consentimento desenvolvido e entregue aos participantes antes da realização das ações, o que garante a confidencialidade dos respondentes, além das informações do pesquisador, como local de trabalho, faculdade, telefone, e-mail e nome dos orientadores caso desejassem checar a veracidade das informações.

3.3 Matriz de amarração

A matriz de amarração, segundo Telles (2001, p. 71) foi sugerida por Mazzon, em 1981, e constitui “uma representação matricial em que se apresentam as conexões e os vínculos entre modelo, objetivos, questões e/ou hipóteses de pesquisa e procedimentos e técnicas de análise de dados”. O autor também explica que uma matriz de amarração deve ser simples, operacional e apresentar rigor metodológico quanto aos termos conceituais.

A Figura 10 apresenta matriz de amarração proposta para a tese.

Figura 10 - Matriz amarração da tese

<p>Questão de pesquisa Quais competências empreendedoras contribuem para o desenvolvimento dos empreendedores individuais?</p>	<p>Tese A competência empreendedora de planejamento e monitoramento sistemático é a mais relevante e possui o maior impacto no desenvolvimento dos MEIs.</p>	<p>Teoria Características de Comportamento Empreendedor/ Competências Empreendedoras</p>
<p>Geral Investigar e analisar quais competências empreendedoras influenciam o desenvolvimento dos Microempreendedores Individuais, com base nas características comportamentais empreendedoras.</p>	<p>Objetivo específico 1. Identificar a competência determinante para mudança de porte do MEI; e 2. Analisar se há semelhanças, em relação as competências empreendedoras, entre os MEIs que mudaram de porte e outros que permanecem na categoria.</p>	
<p>Classificação da Pesquisa Quanto ao objetivo: exploratória/explicativa Quanto ao processo (método): método misto de alegação Construtivista Quanto à lógica de pensamento: indutiva</p>	<p>Coleta dos dados - Método</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enquete com os 44 especialistas do Sebrae → identificação de quais as CCEs são mais presentes aos MEIs; • Questionário aplicado aos 69 MEIs participantes do Programa Lucra MEI → determinação da contribuição das CCEs para desenvolvimento do MEI; e • Questionário gerado pelo <i>software</i> DC aplicado as 16 empresas que tenham algum tipo de relacionamento com o Sebrae-SP → identificação da contribuição das competências empreendedoras para o crescimento econômico do MEI. 	
<p>População do estudo MEIs que tenham relacionamento com o Sebrae-SP</p>	<p>Tratamento dos dados Técnica Nominal de Grupo <i>Software</i> Determinante Causal Estudo de Caso Múltiplo (relato de experiência)</p>	
<p>Amostra do estudo</p> <ul style="list-style-type: none"> • 44 especialistas Consultores de Negócios do Sebrae-SP; • 69 MEIs participantes do Programa Lucra MEI; e • 16 empresas que iniciaram as atividades como MEIs e que posteriormente mudaram de porte empresarial e que tenham algum tipo de relacionamento com o Sebrae-SP. 		
<p>Análise e Interpretação Dados Análise exploratória dos dados com o uso de tabelas, quadros e gráficos, comparação dos achados com a literatura existente e o método da triangulação por envolver dados qualitativos/quantitativos, além das experiências do pesquisador.</p>		

Fonte: Elaborado pelo autor.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os MEIs representam uma parcela muito importante do número de pequenos negócios no Brasil, investigar e analisar quais competência empreendedoras influenciam o desenvolvimento dos Microempreendedores Individuais é uma excelente oportunidade para quebra de paradigmas sobre o empreendedorismo no país. Desde sua regulamentação, em 2008, de acordo com o Portal do Simples Nacional, foram desenhquadradas 310.649 empresas MEIs por opção do empresário (Receita Federal, 2023).

Esse desenhquadramento ocorreu por comunicação obrigatória do contribuinte por ultrapassar o limite de faturamento estabelecido para o MEI, o que significa que o empresário deverá estar preparado para os novos desafios e obrigações, visto que o mercado validou o modelo de negócio. Entretanto, o empresário deverá ficar atento ao aumento de gastos, questões fiscais e contábeis decorrentes da alteração, além da oportunidade para o desenvolvimento de competências empreendedoras. Ademais, o desenhquadramento do MEI pode ocorrer por diferentes motivações, dentre elas: exclusão por débitos, atividade econômica e natureza jurídica vedadas dentre tantas possibilidades.

4.1 Competências empresariais: Questionário

Para determinação das CCEs para desenvolvimento do MEI, 69 Microempreendedores Individuais participantes do Programa Lucra MEI (segundo grupo da amostra) foram consultadas, como descrito no Capítulo 3, que trata sobre a Metodologia adota nesta tese. A Tabela 5 apresenta o perfil dessas empresas.

Tabela 5 - Perfil dos Microempreendedores Individuais participantes do Programa Lucra MEI do Sebrae

Segmento de atuação	MEIs	Cidade	MEIs
Comércio varejista	15	Corumbá-MS	1
Indústria	42	São Bernardo do Campo-SP	1
Serviços	12	São Paulo-SP	57
Total	69	Carapicuíba-SP	1
Gênero dos participantes	MEIs	Capão Bonito-SP	1
Feminino	56	Visconde do Rio Branco-MG	1
Masculino	12	Salvador-BA	2
Total	69	Iguape-SP	2
Caracterização dos empreendedores	Anos	Rio de Janeiro-RJ	1
Idade média dos empresários	48	Barueri-SP	2
Tempo médio de existência das empresas	4,42	Total	69

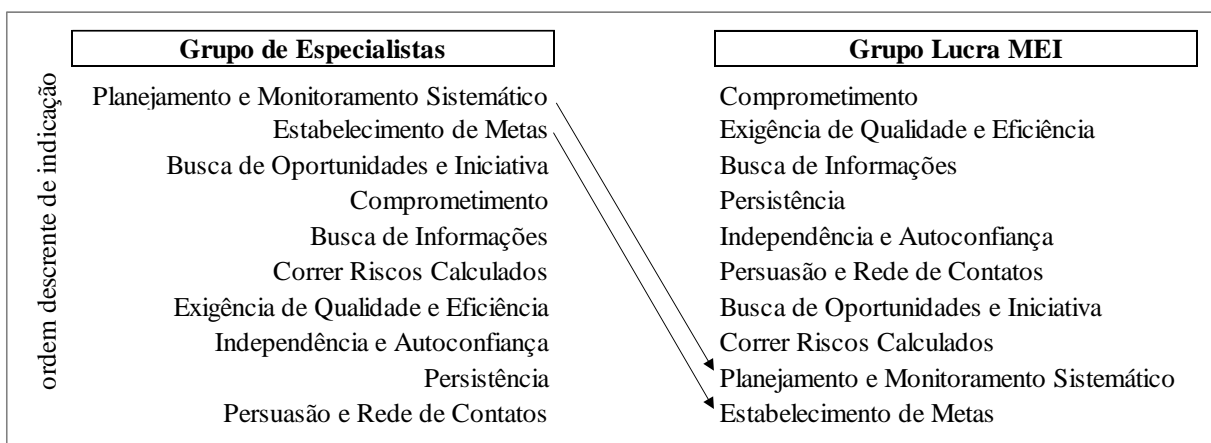
Fonte: Dados da pesquisa.

No desenvolvimento deste trabalho uma das ações necessárias, previstas no percurso metodológico, é a definição das seis competências empreendedoras para registro no *software* Determinante Causal. Em um primeiro momento, essa escolha ficaria a cargo da amostra composta pelos participantes do Programa Lucra MEI, entretanto as competências definidas pelo grupo apontavam para uma direção oposta a hipótese principal. O que pode ser observado na Figura 11, a seguir.

Analisando o perfil do grupo composto por 69 MEIs, algumas percepções levaram a conclusão de que os participantes não tinham maturidade empresarial para uma missão tão importante, em virtude da seguinte consideração: o grupo é composto por uma amostra em que 47,82% possuem até 2 anos de existência. Esse período, de acordo com pesquisas realizadas pelo Sebrae, é crucial para a sobrevivência dos negócios. A idade média das empresas participantes do Lucra MEI gira em torno de 4,42 anos, enquanto a do grupo composto por Microempresas e Empresas de Pequeno Porte a média está em 6 anos.

Ademais, essa é a primeira interação das empresas com o Sebrae-SP e com o direcionamento através de um Programa Estruturado cuja meta é o aumento de faturamento. O cenário apresentado não poderia ser outro e a competência Planejamento e Monitoramento Sistemático foi excluída entre as seis principais para o desenvolvimento do MEI, entretanto o Sebrae possui um quadro de Consultores que diariamente atendem empresas de todos os portes, assim como os MEIs que estão prestes a mudar de enquadramento através de um Programa chamado “Pronto para Crescer” que justamente atendem os MEIs nessa condição.

Figura 11 - Definição das competências empreendedoras para o Determinante Causal



Fonte: Dados da pesquisa.

Cerca de 44 especialistas participaram de uma enquete sendo responsáveis pela escolha dos fatores a serem cadastrados no *software* DC. Observando a Figura 11, é possível identificar que as competências Estabelecimento de Metas e Planejamento e Monitoramento Sistemático - que fazem parte do conjunto Planejamento - ficaram entre as últimas opções do Grupo Lucra MEI e entre as primeiras do Grupo de Especialistas.

A Tabela 6 evidencia os resultados das notas atribuídas ao questionário aplicado aos participantes do Programa Lucra MEI Sebrae. Os empresários responderam 30 questões que apresentaram como resultados as competências a serem desenvolvidas pelas empresas participantes e as que já foram incorporadas. No quadro também é possível identificar que 10% das empresas não possuem nenhuma das competências desenvolvidas e que 34,78% desses negócios já desenvolveram a competência Planejamento e Monitoramento Sistemático.

Tabela 6 - Resultado das competências empreendedoras dos MEIs (MEI 1 a MEI 36)

(continua)

CCEs	Busca de oport. e iniciativa				Planej. e monitor. sist.				Estabelecimento de metas				Busca de informações				Correr riscos calculados				Persistência				Comprometim.				Exigência de qual. e eficiência				Persuasão e rede de contatos				Independência e autoconfiança			
	Questão	1	2	3	Total	4	5	6	Total	7	8	9	Total	10	11	12	Total	13	14	15	Total	16	17	18	Total	19	20	21	Total	22	23	24	Total	25	26	27	Total	28	29	30
MEI1	4	4	4	12	3	3	2	8	2	2	3	7	4	5	4	13	3	2	3	8	4	3	3	10	4	5	5	14	5	3	4	12	3	3	3	9	3	4	4	11
MEI2	3	3	4	10	3	3	3	9	3	4	4	11	4	5	3	12	3	3	4	10	4	3	4	11	5	5	5	15	4	4	4	12	3	4	5	12	4	3	4	11
MEI3	5	2	2	9	4	4	3	11	2	2	2	6	2	3	3	8	3	3	3	9	4	3	2	9	5	4	5	14	5	4	5	14	2	2	4	8	4	2	4	10
MEI4	4	4	4	12	3	4	3	10	3	3	3	9	5	5	2	12	4	3	1	8	4	3	2	9	5	4	5	14	5	4	5	14	2	2	4	8	4	2	4	10
MEI5	3	5	4	12	2	4	5	11	3	4	3	10	5	5	4	14	4	4	4	12	5	4	3	12	4	1	5	10	4	5	5	14	2	3	4	9	4	3	5	12
MEI6	2	3	4	9	4	4	4	12	3	3	3	9	4	4	4	12	4	3	2	9	4	3	4	11	3	4	4	11	4	4	4	12	3	4	4	11	3	3	4	10
MEI7	4	4	4	12	3	2	1	6	3	2	2	7	5	4	4	13	4	5	4	13	4	4	3	11	3	5	5	13	4	3	3	10	2	3	5	10	3	1	4	8
MEI8	3	4	5	12	4	5	5	14	4	4	4	12	5	4	4	13	5	4	3	12	5	4	5	14	4	5	5	14	1	5	5	11	4	5	5	14	2	4	5	11
MEI9	3	4	4	11	4	5	5	14	5	5	1	11	5	5	5	15	4	5	4	13	5	5	5	15	5	5	5	15	3	5	5	13	3	5	5	13	5	5	5	15
MEI10	3	3	4	10	3	4	4	11	4	4	3	11	5	5	5	15	4	4	3	11	4	3	3	10	3	4	4	11	3	4	4	11	3	5	5	13	3	3	4	10
MEI11	3	3	3	9	3	3	2	8	3	3	3	9	3	3	2	8	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9
MEI12	4	3	4	11	3	4	5	12	5	5	5	15	4	5	4	13	5	4	3	12	4	4	5	13	5	5	5	15	4	5	5	14	4	4	5	13	5	5	4	14
MEI13	4	3	3	10	5	3	5	13	2	2	5	9	5	4	3	12	4	3	2	9	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	5	13	3	2	4	9	3	3	5	11
MEI14	3	4	3	10	3	2	3	8	3	3	3	9	4	3	3	10	3	3	4	10	4	4	5	13	4	4	4	12	4	3	4	11	3	3	4	10	4	2	3	9
MEI15	1	3	3	7	3	3	2	8	3	2	2	7	3	3	3	9	2	2	2	6	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	1	3	3	7	2	3	3	8
MEI16	3	2	2	7	1	2	1	4	1	2	1	4	3	4	3	10	3	2	3	8	4	3	3	10	5	3	4	12	2	2	1	5	2	2	3	7	3	3	2	8
MEI17	4	3	3	10	3	3	4	10	2	3	2	7	4	4	4	12	3	3	3	9	4	3	4	11	5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	4	12	4	3	4	11
MEI18	4	3	3	10	4	4	4	12	4	3	4	11	5	4	4	13	4	4	3	11	4	3	4	11	3	4	4	11	4	4	4	12	3	3	5	11	4	4	4	12
MEI19	4	3	3	10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	2	10	3	3	4	10	4	4	4	12	4	3	4	11	2	3	3	8	3	3	2	8
MEI20	3	5	3	11	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	2	4	3	2	2	7	2	2	3	7	1	5	5	11	4	4	3	11	3	4	4	11	2	2	4	8
MEI21	4	5	5	14	5	5	5	15	4	5	5	14	5	4	4	13	5	4	5	14	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	5	13	5	4	5	14
MEI22	3	5	5	13	4	4	2	10	2	1	2	5	5	5	4	14	3	2	2	7	5	3	5	13	3	3	5	11	4	4	4	12	2	2	4	8	3	2	5	10
MEI23	2	3	5	10	3	4	5	12	3	3	3	9	5	5	4	14	5	5	2	12	5	5	4	14	2	5	5	12	4	4	5	13	3	3	4	10	5	5	5	15
MEI24	1	4	4	9	2	2	5	9	5	5	3	13	4	5	3	12	3	5	3	11	3	4	4	11	5	5	5	15	2	4	5	11	5	5	5	15	5	5	5	15
MEI25	2	5	5	12	2	2	2	6	2	3	3	8	5	5	2	12	2	2	5	9	5	5	5	15	2	5	2	9	4	4	4	12	2	3	3	8	3	4	5	12
MEI26	4	4	4	12	2	3	2	7	3	3	3	9	4	4	4	12	3	3	3	9	4	4	3	11	4	5	4	13	4	4	3	11	3	5	5	13	3	4	5	12
MEI27	2	5	5	12	4	5	5	14	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	4	14	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	4	5	5	14	5	4	5	14
MEI28	1	5	4	10	4	5	4	13	4	4	4	12	5	5	5	15	5	5	2	12	4	4	4	12	4	5	4	13	3	4	4	11	2	5	5	12	4	3	5	12
MEI29	3	3	5	11	2	2	4	8	4	2	2	8	4	4	4	12	3	4	3	10	4	3	5	12	5	4	4	13	4	5	5	14	1	2	2	5	4	5	5	14
MEI30	3	2	2	7	1	3	2	6	2	1	3	6	5	1	1	7	1	1	1	3	2	4	4	10	3	2	4	9	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	3	10
MEI31	5	4	4	13	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	12	3	3	3	9	4	3	4	11	4	5	4	13	4	4	4	12	3	4	5	12	3	4	5	12
MEI32	4	5	5	14	5	5	5	15	4	2	5	11	4	5	5	14	5	5	4	14	3	5	5	13	5	5	5	15	4	3	5	12	5	5	5	15	5	5	5	15
MEI33	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	12	5	4	5	14	4	4	4	12	5	4	5	14	5	5	5	15	5	5	5	15	3	5	5	13	5	3	4	12
MEI34	3	4	4	11	4	4	2	10	4	3	4	11	4	5	4	13	5	4	4	13	4	3	3	10	4	4	5	13	5	4	5	14	4	4	4	12	3	3	4	10
MEI35	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15
MEI36	4	4	3	11	3	3	3	9	4	4	4	12	5	5	5	15	5	5	5	15	5	4	5	14	5	5	5	15	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15

Tabela 6 - Resultado das competências empreendedoras dos MEIs (MEI 37 a MEI 69)

(continuação)

CCEs	Busca de oport. e iniciativa				Planej. e monitor. sist.				Estabelecimento de metas				Busca de informações				Correr riscos calculados				Persistência				Comprometim.				Exigência de qual. e eficiência				Persuasão e rede de contatos				Independência e autoconfiança			
	1	2	3	Total	4	5	6	Total	7	8	9	Total	10	11	12	Total	13	14	15	Total	16	17	18	Total	19	20	21	Total	22	23	24	Total	25	26	27	Total	28	29	30	Total
MEI37	4	4	3	11	3	3	3	9	4	4	4	12	5	5	5	15	5	5	5	15	5	4	5	14	5	5	5	15	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15
MEI38	2	3	4	9	3	3	3	9	3	3	3	9	4	4	4	12	4	4	4	12	2	4	3	9	5	5	5	15	5	5	5	15	3	3	5	11	3	5	5	13
MEI39	3	4	4	11	4	4	2	10	4	3	4	11	4	4	4	12	3	3	5	11	5	5	5	15	3	4	4	11	4	4	4	12	2	4	5	11	4	4	5	13
MEI40	4	3	3	10	2	2	1	5	2	3	2	7	3	3	3	9	2	2	3	7	4	4	4	12	2	2	5	9	3	4	4	11	1	1	2	4	2	3	4	9
MEI41	4	5	4	13	3	5	5	13	3	4	3	10	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	5	13	5	5	5	15
MEI42	4	4	3	11	3	3	3	9	4	4	3	11	5	5	4	14	4	4	3	11	5	4	5	14	4	4	4	12	4	4	4	12	3	3	4	10	4	3	4	11
MEI43	5	5	4	14	4	5	4	13	5	4	3	12	4	5	5	14	3	3	4	10	4	5	5	14	4	5	5	14	4	4	4	12	4	5	5	14	4	4	4	12
MEI44	3	4	4	11	3	4	5	12	3	4	4	11	4	4	3	11	4	4	4	12	4	4	4	12	4	5	5	14	5	5	5	15	4	4	5	13	4	3	4	11
MEI45	3	5	5	13	5	4	4	13	5	4	3	12	4	5	5	14	2	2	1	5	5	4	5	14	3	4	5	12	4	5	5	14	5	5	5	15	5	4	5	14
MEI46	2	3	2	7	3	3	2	8	1	1	1	3	2	3	3	8	2	2	3	7	3	3	5	11	4	5	3	12	5	4	5	14	4	5	4	13	4	5	5	14
MEI47	2	2	1	5	1	2	2	5	1	2	1	4	2	2	2	6	2	2	1	5	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	1	2	5
MEI48	1	2	2	5	3	3	2	8	2	3	3	8	3	3	2	8	2	1	1	4	2	2	3	7	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	9
MEI49	1	3	3	7	2	2	3	7	2	2	3	7	2	3	3	8	3	4	3	10	2	2	3	7	3	3	3	9	3	3	3	9	2	4	4	10	3	3	4	10
MEI50	1	3	3	7	2	2	3	7	2	2	3	7	2	3	3	8	3	4	3	10	2	2	3	7	3	3	3	9	3	3	3	9	2	4	4	10	3	3	4	10
MEI51	4	5	4	13	4	3	1	8	3	1	1	5	2	2	1	5	1	1	1	3	3	4	5	12	5	5	4	14	3	2	3	8	4	4	2	10	2	3	3	8
MEI52	4	4	4	12	3	4	4	11	4	5	5	14	5	5	5	15	5	5	4	14	5	4	5	14	5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	5	13	3	5	5	13
MEI53	3	4	3	10	3	3	4	10	4	3	4	11	4	5	4	13	2	3	2	7	4	3	5	12	4	5	4	13	4	5	4	13	2	3	4	9	2	3	4	9
MEI54	4	5	5	14	4	3	3	10	5	5	5	15	5	5	5	15	4	3	3	10	5	5	4	14	5	5	4	14	3	4	5	12	1	2	5	8	4	4	4	12
MEI55	3	3	2	8	4	4	2	10	2	2	2	6	3	3	3	9	3	3	4	10	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	4	12	3	3	3	9	3	3	2	8
MEI56	5	5	3	13	5	5	3	13	3	3	3	9	4	5	3	12	3	3	3	9	3	3	3	9	5	5	5	15	3	5	5	13	3	5	5	13	3	5	5	13
MEI57	2	2	3	7	4	3	5	12	2	4	4	10	4	5	2	11	5	4	3	12	5	4	5	14	5	5	5	15	4	5	5	14	2	3	4	9	4	3	5	12
MEI58	2	2	3	7	4	3	5	12	2	4	4	10	4	5	2	11	5	4	3	12	5	4	5	14	5	5	5	15	4	5	5	14	2	3	4	9	4	3	5	12
MEI59	3	4	5	12	4	3	3	10	3	5	1	9	5	5	5	15	5	4	3	12	5	4	5	14	4	5	5	14	5	5	5	15	1	3	5	9	5	5	5	15
MEI60	4	4	4	12	2	3	1	6	3	5	3	11	5	5	5	15	4	4	3	11	5	5	5	15	5	5	5	15	4	5	4	13	4	5	5	14	4	5	4	13
MEI61	2	3	4	9	2	3	1	6	4	3	2	9	4	4	3	11	3	2	4	9	4	4	4	12	4	4	4	12	3	4	4	11	3	5	5	13	3	3	4	10
MEI62	5	4	5	14	4	4	5	13	4	4	4	12	5	5	5	15	5	5	4	14	5	5	5	15	5	5	5	15	4	5	5	14	4	5	5	14	4	4	5	13
MEI63	4	3	5	12	4	5	3	12	3	4	4	11	5	5	3	13	4	5	4	13	5	4	5	14	4	4	5	13	5	4	5	14	2	3	5	10	4	4	4	12
MEI64	4	3	3	10	2	4	5	11	3	4	4	11	4	4	4	12	5	4	3	12	5	5	5	15	4	5	5	14	5	5	5	15	3	3	3	9	4	3	3	10
MEI65	3	4	5	12	2	2	1	5	1	2	1	4	3	4	2	9	4	4	4	12	3	3	4	10	3	4	4	11	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	4	10
MEI66	4	5	5	14	4	4	5	13	3	5	5	13	4	5	5	14	5	5	3	13	4	5	5	14	2	5	5	12	5	5	5	15	4	5	5	14	4	3	5	12
MEI67	4	4	5	13	3	4	4	11	4	5	4	13	5	5	5	15	5	5	4	14	5	4	3	12	3	3	4	10	4	4	3	11	3	5	5	13	4	5	5	14
MEI68	3	5	5	13	4	5	4	13	4	3	3	10	5	5	4	14	4	4	2	10	5	4	2	11	5	5	5	15	5	5	5	15	4	4	4	12	4	3	5	12
MEI69	2	4	5	11	2	4	2	8	3	3	4	10	5	5	5	15	3	4	2	9	5	4	3	12	5	5	5	15	5	4	5	14	2	3	5	10	3	3	4	10
Total				739				689				667				832				715				824				883				855				755				792

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 7 apresenta a média e desvio padrão das notas atribuídas pelos MEI do grupo Lucra MEI para cada uma das 10 competências empreendedoras. O que complementa as informações do Tabela 6.

Tabela 7 - Grupo Lucra MEI cálculo da média e desvio padrão

Competências Empreendedoras	Média	Desvio Padrão
Busca de oportunidades e iniciativa	10,7101	2,2657
Planejamento e monitoramento sistemático	9,98551	2,84117
Estabelecimento de metas	9,66667	2,92746
Busca de informação	12,058	2,69666
Correr riscos calculados	10,3623	2,84361
Persistência	11,942	2,35221
Comprometimento	12,7971	2,17748
Exigência de qualidade e eficiência	12,3913	2,22774
Persuasão e rede de contatos	10,942	2,54743
Independência e autoconfiança	11,4783	2,28802
Total	11,2333	2,51675

Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 Competências empresariais: Determinante Causal

O perfil das micro e pequenas empresas que possuem algum tipo de relacionamento com o Sebrae-SP, parte do terceiro grupo da amostra, pode ser conferido na Tabela 8.

Tabela 8 - Perfil das micro e pequenas empresas com relacionamento com o Sebrae-SP

Segmento de atuação	MPEs	Cidade	MPEs
Comércio	6		
Indústria	1	Fortaleza-CE	1
Serviços	9	Hortolândia-SP	1
Total	16	Itaquaquecetuba-SP	1
Gênero dos participantes	MPEs	Mogi-Guaçu-SP	1
Feminino	9	Mogi-Mirim-SP	1
Masculino	7	Pratania-SP	1
Total	16	São Paulo-SP	9
Caracterização dos empreendedores	Anos	Valinhos-SP	1
Idade média dos empresários	35	Total	16
Tempo médio de existência das empresas	6		

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 7 apresenta dados mais detalhados das MPEs, como porte empresarial, data de abertura e data de mudança de porte. Ressalta-se que essas MPEs são empresas distintas da segunda amostra desta tese, isto é, as 16 MPEs não integram as 69 MEIs.

Quadro 7 - Dados das micro e pequenas empresas participantes do estudo

Empresa	Porte	Data de abertura	Data da mudança de porte
EMP 01	ME	01/11/2021	31/10/2022
EMP 02	EPP	01/07/2007	31/07/2019
EMP 03	ME	18/10/2022	28/02/2023
EMP 04	ME	22/01/2020	31/01/2021
EMP 05	ME	21/02/2016	30/11/2021
EMP 06	ME	16/01/2018	31/12/2020
EMP 07	ME	01/07/2007	30/09/2014
EMP 08	ME	10/09/2013	31/12/2022
EMP 09	ME	11/06/2022	31/08/2023
EMP 10	ME	03/09/2021	31/05/2022
EMP 11	ME	13/12/2021	31/05/2022
EMP 12	ME	06/07/2018	31/12/2018
EMP 13	ME	11/07/2019	31/12/2022
EMP 14	ME	18/01/2018	31/07/2020
EMP 15	EPP	28/08/2016	31/01/2020
EMP 16	EPP	06/07/2011	31/12/2013

Fonte: Dados da pesquisa.

As 16 MPEs responderam um questionário gerado pelo *software* Determinante Causal, conforme explicado no Capítulo 3, o que trata da Metodologia da tese. A fim de avaliar eventos por meio do *software*, é essencial preencher integralmente todos os fatores na Matriz de Priorização. A comparação e classificação dos fatores ocorrem acima da diagonal, na qual cada linha é confrontada com os elementos de cada coluna, levando em conta a contribuição do ponto focal. A análise concentra-se exclusivamente nos valores situados acima (ou à direita) da diagonal, considerando os correspondentes em pontos.

Nessa etapa, o procedimento foi apresentado por meio das Figuras 12, 13 e 14. Sendo que a Figura 12 apresenta a captura de tela do *software* DC da primeira comparação na matriz, a Figura 13 demonstra a captura de tela do *software* DC da segunda comparação e a Figura 14 apresenta a captura de tela do *software* DC da matriz totalmente preenchida.

Figura 12 - Tela do *software* DC da primeira comparação na matriz

Entrada de dados para análise

Analisar

	Planejamento e Monitoramento	Estabelecimento de Metas	Busca de Oportunidades	Busca de Informação	Correr Riscos Calculados	Comprometimento
Planejamento e Monitoramento						
Estabelecimento de Metas						
Busca de Oportunidades						
Busca de Informação						
Correr Riscos Calculados						
Comprometimento						

Comparação:

O fator: **Planejamento e Monitoramento Sistemático**

Contribui: Muito menos (1/10) Menos (1/5) De forma igual (1) Mais (5) Muito Mais (10)

Do que o fator: **Estabelecimento de Metas**

Para a: **Mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual**

Voltar Gravar

Fonte: *Software* Determinante Causal.

Figura 13 - Tela do *software* DC da segunda comparação na matriz

Entrada de dados para análise

Analisar

	Planejamento e Monitoramento	Estabelecimento de Metas	Busca de Oportunidades	Busca de Informação	Correr Riscos Calculados	Comprometimento
Planejamento e Monitoramento						
Estabelecimento de Metas						
Busca de Oportunidades						
Busca de Informação						
Correr Riscos Calculados						
Comprometimento						

Comparação:

O fator: **Planejamento e Monitoramento Sistemático**

Contribui: Muito menos (1/10) Menos (1/5) De forma igual (1) Mais (5) Muito Mais (10)

Do que o fator: **Busca de Oportunidades**

Para a: **Mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual**

Voltar Gravar

Fonte: *Software* Determinante Causal.

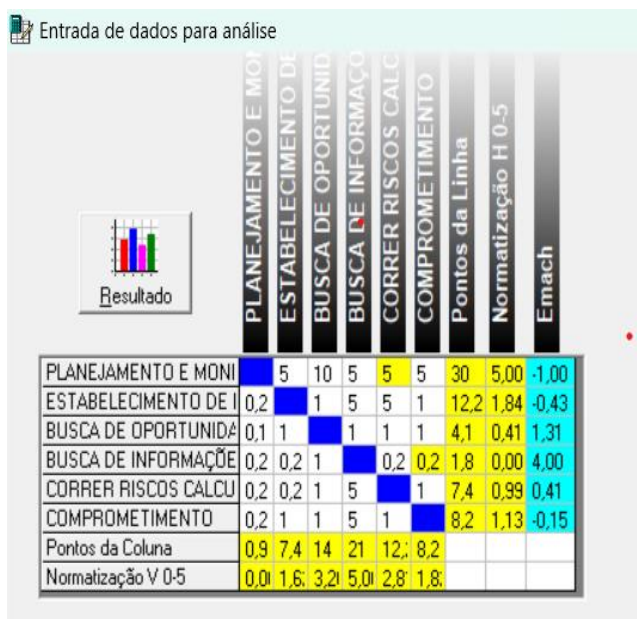
Figura 14 - Tela do *software* DC da matriz de comparação totalmente preenchida



Fonte: Dados da pesquisa.

O procedimento continua, fator por fator, considerando inicialmente as comparações acima da diagonal. Se a primeira linha tem os valores (10) (5) (1) (0,2) (0,1) então a primeira coluna terá os valores inversos, ou seja, (0,1) (0,2) (1) (5) (10). No final desta parte, a Matriz de Priorização será obtida, como apresentada na Figura 15, que apresenta a captura de tela do *software* DC da análise dos fatores e cálculo do Emach de cada fator.

Figura 15 - Tela do *software* DC da análise dos fatores e cálculo do Emach de cada fator



Fonte: Dados da pesquisa.

Os pontos são totalizados em cada linha, com a consideração de que todos os valores são somados tanto antes quanto depois da diagonal e de cada linha. O indicador Emach reflete o sentido e a potência do fator na relação causa-efeito (C-E), onde fatores causais são representados por valores negativos e fatores de efeito são expressos por valores positivos. É resultante da análise feita por meio da matriz causal que é definida como uma técnica:

que permite associar causas identificando a interferência entre elas. Ela é composta de uma matriz quadrada que associa todas as causas entre si, e por isto, provê análises abrangentes. A matriz causal permite aos membros da organização comunicar o entendimento de problemas complexos de forma clara e, por intermédio de algoritmos matemáticos, pode indicar as causas com potencial geração de problemas mais graves, como os *loops* explosivos (Sanches; Meireles; Silva, 2014, p. 4).

Quanto maior valor do Emach, maior o efeito que ele tem. Os limites do Emach são causa raiz e o principal sintoma do efeito. Na Figura 15 o indicador Emach é calculado, atribui valores negativos a fatores dominantes, que contribuem no problema, e valores positivos dos fatores dominantes, que fazem ou não contribuição no problema. Sendo que a causa raiz é o fator com o Emach -1, no caso, a competência ‘Planejamento e Monitoramento Sistemático’.

Deve-se ressaltar que a saída do artefato é a lista de fatores com seus valores Emach em ordem decrescente. Isto permite que o usuário determine a coerência dos valores a análise. Os fatores superiores, com o Emach ≥ 0 (destacado em azul na Figura 16) podem ser considerados efeitos ou fatores causais praticamente espúrios. Se o fator relação ou não causal está incluída na lista de fatores potenciais ou na análise, ele será descartado por falta de relação causal e aparecerá no topo da lista (Figura 16) visto que se trata de fator espúrio.

A Figura 16 apresenta a captura de tela do *software* DC do resultado das comparações do respondente.

Figura 16 - Tela do *software* DC do resultado das comparações dos respondentes



Fonte: Dados da pesquisa.

Após a comparação lógica, o DC automaticamente faz a soma dos pontos de cada linha e a soma dos pontos de cada coluna. Estas somas, por apresentarem diferentes amplitudes, sofrem um processo de normalização para que as amplitudes sejam equivalentes, variando no intervalo [0; 5]. As normalizações são feitas atendendo às recomendações de Dodge (2003) utilizando a fórmula:

$$I_p = 5 \cdot \frac{p - \min}{\max - \min} \quad (1)$$

Onde p é o número de pontos, \min é o menor valor observado e \max o maior valor observado. Após a normalização o *software* calcula o Emach para cada fator de acordo com a fórmula:

$$Emach_{HV} = \frac{V}{H+1} - 1 \quad (2)$$

Onde V é a normalização vertical (colunas) e H é a normalização horizontal (linhas).

De acordo com Sanches, Meireles e Silva (2014, p. 11), “o Emach expressa o sentido e a potência do fator na relação causa e feito”. Para a avaliação dos resultados, os fatores causais são os negativos, os fatores efeito são os positivos e a causa-raiz é o que equivale ao número ‘-1.00’. Após a análise comparativa obteve-se, como exhibe a Tabela 9, a lista dos fatores analisados estratificados em fatores de natureza efeito e de natureza causal incluindo a causa raiz.

Tabela 9 - Extrato da Tabulação dos resultados pela análise do DC (todos os respondentes)

Variável	EMP 01	EMP 02	EMP 03	EMP 04	EMP 05	EMP 06	EMP 07	EMP 08	EMP 09	EMP 10	EMP 11	EMP 12	EMP 13	EMP 14	EMP 15	EMP 16	-1,00	%	Média	Desio Padrão
Planej. e Monit. Sist.	-1,00	-1,00	-0,29	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-0,85	-1,00	-1,00	-1,00	14,00	82,35	-0,95	0,17
Estabelecimento de Metas	-0,43	-0,16	-0,29	-0,89	-1,00	-0,59	0,80	-0,80	-0,87	-0,80	-0,89	-0,95	0,11	0,76	-0,16	2,77	1,00	5,88	-0,21	0,95
Busca de Oportunidades	4,00	-0,21	4,00	0,02	4,00	-0,29	4,00	-0,50	-0,82	-0,50	-0,63	-0,02	-0,85	2,75	0,66	-0,72	0,00	0,00	0,93	1,95
Busca de Informações	1,31	1,92	-0,63	-0,45	0,16	0,69	1,91	0,00	4,00	0,00	1,06	1,26	4,00	4,00	4,00	-0,72	0,00	0,00	1,41	1,69
Correr Riscos Calculados	0,41	1,19	1,06	1,99	-0,93	-0,29	1,91	1,00	2,26	1,00	4,00	1,95	-0,54	4,00	0,66	1,11	0,00	0,00	1,30	1,35
Comprometimento	-0,15	3,95	-1,00	3,08	-0,02	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,06	3,93	-1,00	-0,97	-0,71	0,06	2,00	11,77	1,76	2,17
Total																	17,00	100,00		

Onde:

- Efeitos ou Fatores Espúrios
- Fatores Causais
- Causa Raiz ou principal FCS

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados apresentados pelas MEs e EPPs demonstraram que a competência empreendedora ‘Planejamento e Monitoramento Sistemático’ é a causa raiz (determinante) para mudança de porte do MEI, apresentando essa condição para 82,35% das empresas participantes. A competência ‘Estabelecimento de Metas’ pode ser associada a fatores causais da mudança de porte, enquanto as competências ‘Busca de Informações’ e ‘Comprometimento’ podem ser associadas aos fatores efeitos ou espúrios que não estão diretamente relacionados à alteração.

Analisando se há semelhanças, em relação as competências empreendedoras, entre os grupos MEIs e o composto por MEs e EPPs é possível afirmar que há duas situações distintas, a partir da pesquisa realizada. O primeiro grupo possui as competências do conjunto realização como predominantes, com destaque para as competências ‘Comprometimento’ e ‘Exigência de Qualidade e Eficiência’, o que indica que a questão da execução das tarefas e atividades ainda recaem sobremaneira sobre os empreendedores, de modo que sua capacidade de planejamento e de exercício do poder, delegando e coordenando tarefas e funções, saem prejudicadas.

Já o grupo composto pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte possuem no conjunto planejamento as competências dominantes. Esse resultado pode ser verificado através do Extrato apresentado pelo *software* Determinante Causal (Tabela 9), entrevistas e consultorias realizadas nas empresas EMP 04, 15 e 16 que apresentaram ações estruturadas quanto ao planejamento das ações dividindo tarefas maiores em subtarefas.

Os registros financeiros em relação as entradas e saídas, projeção do Fluxo de Caixa, além do Demonstrativo de Resultado, que auxiliam na tomada de decisão, são realizados. Como evidência pode ser destacado o aumento de faturamento que ocorreu nas empresas EMP 04 e EMP 15 participantes do Programa Setorial/Vocacional do Sebrae-SP que possuem como objetivo o aumento de no mínimo 8,5% de faturamento o que foi identificado nas duas empresas. Essa evidência encontra-se no Anexo C do trabalho.

A existência dos controles financeiros serviu como base para solicitação do desenquadramento por ultrapassar o limite de faturamento determinado para o MEI. A partir do estudo de caso e relato de experiência apresentados, constatou-se que as empresas possuem ferramentas para monitorar as ações planejadas. Nesse caso, destaca-se a empresa EMP 15 que participou do Programa Brasil Mais ALI e que utiliza essas ferramentas para monitorar as metas e redefinir estratégias. Outro ponto importante, as empresas citadas possuem Plano de Negócios o que facilita o monitoramento e alcance das metas de curto e longo prazo.

Nos resultados apresentados pelo Emach foram identificados que as empresas EMP 02 e EMP 13 apresentaram a competência Comprometimento como causa raiz ou determinante para mudança de porte. Embora as duas empresas tenham mudado de porte, suas características

são semelhantes ao grupo composto pelos MEIs, haja vista que a mudança de porte é recente. Para EMP 03, o desenquadramento (conforme Quadro 5) ocorreu no dia 28/02/2023, enquanto para EMP 13 a alteração foi realizada em 31/12/2022. Como os desenquadramentos são recentes, os empresários realizam atividades operacionais no dia a dia transitando entre os conjuntos realização e planejamento como pode ser observado no Extrato do Determinante Causal (Tabela 9).

O estudo sobre a contribuição das competências empreendedoras para o desenvolvimento dos MEIs é relevante, pois definir programas e ações que possam contribuir com o desenvolvimento de habilidades e competências para um público que no mês de outubro de 2023, segundo o Portal do Empreendedor (2023), representa 15.634.106 Microempreendedores Individuais ativos denota que pesquisas sobre a dinâmica das micro e pequenas empresas são essenciais em função dos aspectos econômicos e sociais envolvidos.

O objetivo geral desta tese propôs investigar e analisar quais competências empreendedoras influenciam o desenvolvimento dos Microempreendedores Individuais. De acordo com os estudos realizados as competências ‘Estabelecimento de Metas’ e ‘Planejamento e Monitoramento Sistemático’, do conjunto planejamento, são as responsáveis pelo desenvolvimento dos MEIs, como podem ser observadas nas Figuras 17, 18 e 19, que apresentam o Emach de três das empresas estudadas.

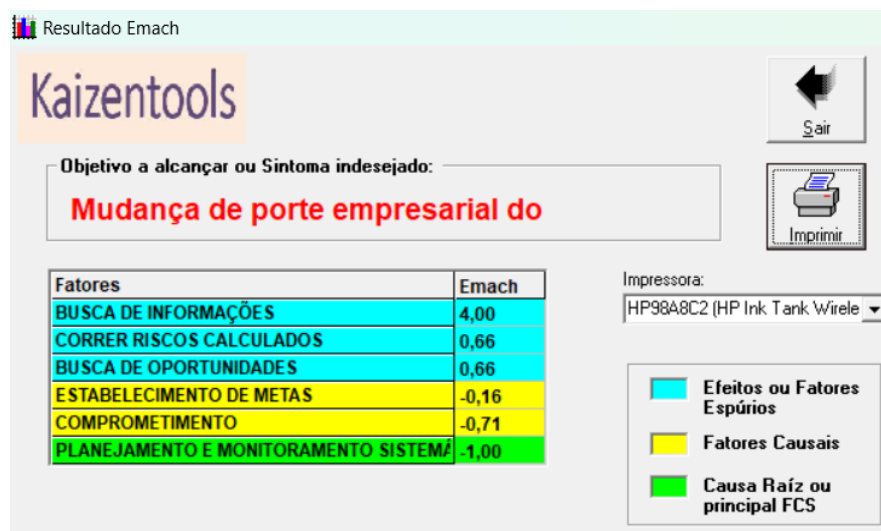
No extrato do DC, essas informações podem ser comparadas entre todas as empresas participantes, porém, no estudo, tem-se três EPPs cujo faturamento está entre R\$ 360.000,01 e R\$ 4.800.000,00 de receita bruta anual de negócios que iniciaram como MEI e que atualmente representam empresas bem-sucedidas que mudaram de porte, foco deste trabalho.

Figura 17 - Resultados apresentados pela EMP 02



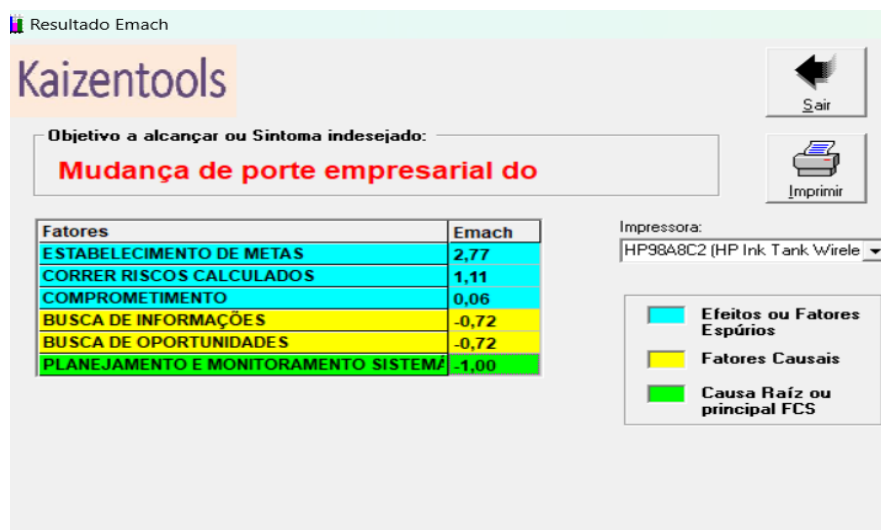
Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 18 - Resultados apresentados pela EMP 15



Fonte: Dados da pesquisa.

Figura 19 - Resultados apresentados pela EMP 16



Fonte: Dados da pesquisa.

O Microempreendedor Individual, criado em 2008, surgiu, a princípio, para atender trabalhadores que estavam na informalidade com o objetivo de garantir benefícios da previdência social e emissão de nota fiscal para milhões de trabalhadores informais, como destaca a Lei Complementar nº 128/2008 (Brasil, 2008). Entretanto novos contornos foram assumidos por essa oportunidade de ter o próprio negócio.

Yin (2001, p. 27) afirma que “o estudo de caso é uma estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos”. O pesquisador desta tese teve oportunidade,

através do trabalho como Consultor, de acompanhar duas das três empresas participantes dos Estudos de Caso por pelo menos sete meses, de forma que pudesse compreender a trajetória de desenvolvimento de empresas que iniciaram como MEI e que atualmente são Microempresas ou Empresas de Pequeno Porte.

Por meio da pesquisa foi possível realizar uma investigação empírica no seu contexto real e captar detalhes que outras estratégias não permitiriam, pois houve oportunidade de visitar duas das três empresas e colher evidências que não são de domínio público, mas que foram fundamentais para responder questões do tipo ‘como?’ ou ‘por quê?’, que, de acordo com Yin (2001) são apropriadas para estudos de caso.

A estratégia também permite, como declara Yin (2001), descrever, compreender, discutir e analisar a complexidade de um caso. Martins (2008) informa que é preciso contar com a permissão formal do principal responsável pela unidade em estudo, o que foi facilitado pelo trabalho como Consultor e pela instituição que representa. O Sebrae faz parte de um seleto grupo de empresas e figura entre as marcas de alto renome mais reconhecidas pela população (Sebrae, 2023b).

No estudo de caso, de acordo com Martins (2008), a sistematização e organização de rascunhos, notas de observações, transcrições, registros de comentários, diários, opiniões são coligidos em campo e indexados segundo algum critério definido no protocolo de estudo. Para a pesquisa desenvolvida neste estudo, a sistematização e organização dos achados, a partir do trabalho de campo, foram reunidos no relato de experiência (Apêndice D).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pesquisas realizadas por Bezerra *et al.* (2023), baseadas numa revisão sistemática de estudos internacionais, apontaram a influência positiva do comportamento empreendedor sobre a tomada de decisão e contribuição para um melhor desempenho organizacional – a partir do olhar do indivíduo proprietário de empresa – podendo ser considerado um preditivo sobre o desempenho do negócio. Estudos como esse corroboram com a tese sobre a contribuição das competências empreendedoras para o desenvolvimento do Microempreendedor Individual e a importância do tema para pesquisas sobre empreendedorismo no país. Bezerra *et al.* (2003) também afirmam que a articulação teórica entre empreendedorismo e estratégia se concentra no comportamento empreendedor, na busca de oportunidades e de vantagens competitivas, que são indispensáveis ao crescimento dos negócios.

O estudo revelou que Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, ao longo da jornada empresarial, desenvolveram competências associadas ao conjunto planejamento em que são priorizados registros financeiros e os utiliza para tomar decisões de negócios, articula visões e objetivos claros e de longo alcance, além de usar procedimentos para monitorar se o trabalho está concluído ou se atende aos padrões estabelecidos, o que favoreceu a mudança de porte empresarial, visto que os negócios foram formalizados como Microempreendedores Individuais.

Ao passo que empresas que iniciaram como MEI e não receberam os mesmos estímulos ao longo da jornada empresarial possuem as competências do conjunto realização como destaques. Momento em que o empreendedor aceita total responsabilidade por problemas na conclusão de um trabalho, faz sacrifício pessoal ou depende de um esforço extraordinário para concluir uma tarefa, assim como busca maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato.

Os dados obtidos com a segunda amostra da pesquisa, os 69 Microempreendedores Individuais participantes do Programa Lucra MEI, traz a reflexão que as CCEs, conforme detalhadas nesta tese, podem não se aplicar aos microempreendedores cujos negócios têm poucos anos de existência, como, no caso da amostra, até 2 anos. Ademais, a validação das competências por parte da terceira amostra, os 16 MPEs permite inferir que MEIs enxergam as CCEs de forma diferente dos MPEs.

No estudo foi identificado que a competência ‘Planejamento e Monitoramento Sistemático’ é a causa raiz ou determinante para mudança de porte e que a competência ‘Estabelecimento de Metas’ completa o quadro em que o conjunto planejamento se destaca

sobre negócios que se desenvolveram economicamente. As duas competências também influenciam no desenvolvimento dos MEIs, respondendo ao objetivo geral da pesquisa.

Cada etapa e amostras apresentadas no capítulo sobre Metodologia permitiram a triangulação das informações, dados e evidências com o propósito de garantir a confiabilidade dos achados e respostas ao que foi proposto nos objetivos geral e específico. A hipótese levantada sobre a causa raiz ou determinante para mudança de porte do MEI, a princípio, surgiu da experiência profissional do pesquisador em função do seu contato diário com os MEIs e que pode ser confirmada através dos resultados encontrados nesta tese. Ou seja, a competência ‘Planejamento e Monitoramento Sistemático’ foi identificada como causa determinante para o desenvolvimento dos MEIs, mas que as interações com o mercado e o tempo de existência podem revelar outras competências que estão latentes.

As competências do conjunto planejamento, como apresentadas no estudo, são as que mais contribuem para o desenvolvimento de empresas que iniciaram como Microempreendedores Individuais e mudaram de porte empresarial. No entanto, as empresas que se encontram como MEI e com pouca interação com Programas de Gestão Empresarial apresentam as competências do conjunto realização como destaques.

O trabalho revelou uma série de oportunidades para estudos futuros e um indicativo importante que merece destaque, pois a população, objeto da pesquisa, representa apenas 2% do total de Microempreendedores Individuais o que leva a acreditar que sejam empreendedores por oportunidade. A pesquisa realizada pelo DataSebrae (2022) indica que 2% dos empreendedores consultados desejavam abrir o MEI com o objetivo de crescimento, o que corrobora com pesquisas realizadas, revelando que apenas 2% dos MEIs estão propensos ao crescimento. Entretanto é possível, através do desenvolvimento das competências empreendedoras, aumentar sensivelmente esse percentual contribuindo com o desenvolvimento das empresas e a geração de novas oportunidades.

O desenvolvimento a partir da participação em programas de gestão empresarial deve ser aprofundado, haja vista que tantos os MEIs que participaram do Programa Lucra MEI, quanto as micro e pequenas empresas participantes do Programa Setorial/Vocacional tiveram aumento de faturamento através dos Programas desenvolvidos pelo Sebrae, o que merece novas investigações. Será realizada, em 2024, uma pesquisa quantitativa com no mínimo 200 participantes do Programa Setorial/Vocacional utilizando do *software* Determinante Causal a partir das seguintes premissas:

- Case: a participação de micro e pequenas empresas em Programas de Gestão Empresarial.

- Sintoma indesejado ou objetivo a alcançar: aumento de faturamento.

Essa pesquisa terá como objetivo definir uma trilha que corrobore com estudos que afirmam que os programas educacionais, cursos de empreendedorismo e incubadoras de negócios permitem que os indivíduos adquiram conhecimentos, habilidades e atitudes empreendedoras (Minai *et al.*, 2018; Yazdanfar; Abbasian; Hellgren, 2014).

No trabalho foram apresentadas várias oportunidades atreladas ao MEI que também poderão ser exploradas em novas pesquisas. Uma delas envolve a população de imigrantes que procuram o Brasil pelas mais diversas situações. De acordo com o Portal do Empreendedor (2023) são mais de 93.000 MEIs abertos por estrangeiros o que poderia remeter a questões sociais e o fomento de políticas públicas voltadas para refugiados e imigrantes. Também merece destaque a população com mais de 60 anos que representa em torno de 7% do total dos Microempreendedores Individuais. Essas seriam duas oportunidades de novas investigações sobre os MEIs.

Outrossim, 2 das 16 micro e pequenas empresas participantes foram abertas em 2007, período em que o Microempreendedor Individual não existia. Esse fenômeno demonstra que há MEs e EPPs que solicitam o enquadramento como MEI sugerindo que os negócios sofreram algum impacto em relação ao faturamento ou outra situação determinante para mudança que leva as empresas para um caminho oposto ao defendido no trabalho, causando novas inquietações.

A linha de estudos voltada ao desenvolvimento dos Micro e Pequenos Negócios é de grande relevância e os Microempreendedores Individuais merecem destaque por vários motivos, como pela representatividade em relação ao total de empresas abertas no Brasil, visto que 55% do total de negócios ativos no país são MEIs. O resgate a cidadania é outro aspecto importante, pois milhões de brasileiros são beneficiados pela previdência social ao contribuírem com apenas 5% do salário-mínimo, quando o valor mínimo para o ingresso no sistema previdenciário é de 11%.

Há itens preocupantes como a inadimplência em relação ao pagamento do DAS-SIMEI. De acordo com dados apresentados pela Receita Federal (2023), 50,2% dos MEIs estão inadimplentes com as contribuições previdenciárias o que leva a crer que muitas ações devem ser implementadas para que a representatividade dos MEIs possa de fato ser identificada como oportunidade para o desenvolvimento econômico. Todavia essa possibilidade é concreta para aqueles que desenvolvem competências empreendedoras através de Programas de Capacitação Gerencial e de Educação Empreendedora.

Quanto as limitações da pesquisa, entende-se que apresentar o questionário aos empreendedores com relacionamento com o Sebrae-SP (apêndice C) utilizando o termo chave das características empreendedoras (segunda coluna do Quadro 3 na seção 2.2) – ‘por exemplo Planejamento sistemático e monitoramento’ – e não a definição de cada característica (terceira coluna do Quadro 3), pode ter deixado muito amplo o entendimento de cada característica. Ou seja, cada respondente pode ter um entendimento distinto para cada característica empreendedora.

Outro ponto considerado como limitação da pesquisa é o fato de os dados aqui apresentados representarem apenas a parcela de MEIs e MPes que tiveram e/ou têm algum relacionamento com o Sebrae-SP. Demonstrando que esses empreendedores tiveram acesso a informações e estímulos inerentes à essa relação, o que os difere dos empreendedores que não tiveram tal interação. Assim, os resultados desta tese não podem ser extrapolados para além da amostra descrita e, caso haja generalização e transposição dos resultados, isso deve ser feito com cautela.

A pesquisa se limita também em relação ao tamanho da amostra e ao fato de que a segunda amostra (MEIs) não é parte integrante da terceira amostra (MPes). Porém isso não ofusca os resultados encontrados pelo estudo, visto que os MPes foram em algum momento MEIs e mudaram de porte empresarial, o que corresponde ao perfil de amostra delimitado para esta tese. Também é importante considerar que a mudança de porte pode ter sido impulsionada por fatores além das CCEs.

Ademais, entende-se que o viés do pesquisador pode ser considerado como uma limitação da pesquisa, visto a sua expertise com o assunto devido ao seu perfil profissional (Consultor de Negócios do Sebrae-SP) e sua relação com as amostras.

O início do Programa de Doutorado coincidiu com a chegada da pandemia covid-19, que representou a perda de milhões de pessoas. Seus reflexos são sentidos até hoje, tanto na economia quanto na vida das pessoas que foram afetadas como no caso do pesquisador. A doença atingiu familiares muito próximos e suas consequências, a cada ano, foram apresentando vários danos a entes queridos. Os efeitos foram imensos acarretando atrasos na pesquisa, mudança de orientador e a quase desistência do curso. Os reflexos dessa sequência de adversidades limitaram o tempo para conclusão da pesquisa o que fez com o tempo fosse otimizado e que as amostras fossem afetadas, visto que não houve possibilidade para sensibilização de um número maior de respondentes. A relevância do tema e o acolhimento pelos novos orientadores fizeram com que o trabalho fosse concluído da melhor forma possível frente as limitações impostas.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, Ricardo; SAES, Sylvia; SOUZA, Maria C.; MAGALHÃES, Reginaldo. Mercados do empreendedorismo de pequeno porte no Brasil. **CEPAL**, LC/BRS/R.137, p. 1-75, 2003. Disponível em: <https://www.cepal.org/pt-br/publicaciones/28345-mercados-empreendedorismo-pequeno-porte-brasil>. Acesso em: 29 jun. 2023.
- AHMAD, Noor H.; RAMAYAH, T.; WILSON, Carlene; KUMMEROW, Liz. Is entrepreneurial competency and business success relationship contingent upon business environment? A study of Malaysian SMEs. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 16, n. 3, p. 182-203, 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/13552551011042780>
- AIDARA, Samsidine; AL MAMUN, Abdullah; NASIR, Noorul A. M. D.; MOHIUDDIN, Muhammad. Sustainability performance of informal micro-enterprises: the case of Senegal. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, v. 27, n. 1, p. 1-29, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1142/S1084946722500017>
- AL MAMUN, Abdullah; FAZAL, Syed A. Effect of entrepreneurial orientation on competency and micro-enterprise performance. **Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship**, v. 12, n. 3, p. 379-398, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1108/APJIE-05-2018-0033>
- ALSHAMMARI, Serhan A.; REHMAN, Anis U.; ALRESHOODI, Saleh A.; RAB, Mohammed A. How entrepreneurial competencies influence the leadership style: a study of Saudi female entrepreneurs. **Cogent Business & Management**, v. 10, n. 2, p. 1-26, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2202025>
- ALVES, Osnei F; VANDOSKI, Amanda R.; PEREIRA, Erika M.; GABASSI, Ingrid A. M.; OLIVEIRA, Jussara de F. Empreendedorismo em épocas de crise - um estudo de caso em Curitiba-PR e região metropolitana. In: AHRENS, Rudy de B. (org.). **A gestão estratégica na administração**. Ponta Grossa: Atena, 2017. v. 2, p. 165-176. *E-book*.
- ARTHUR, Stephanie J.; HISRICH, Robert D. Entrepreneurship through the ages: lessons learned. **Journal of Enterprising Culture**, v. 19, n. 1, p. 1-40, 2011. DOI: <http://dx.doi.org/10.1142/S0218495811000696>
- AVIRAM, Neomi F.; COHEN, Nissim; BEERI, Itai. Wind(ow) of change: a systematic review of policy entrepreneurship characteristics and strategies. **Policy Studies Journal**, v. 48, n. 3, p. 612-644, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1111/psj.12339>
- BAMIATZI, Vassiliki; JONES, Sally; MITCHELMORE, Siwan; NIKOLOPOULOS, Konstantinos. The role of competencies in shaping the leadership style of female entrepreneurs: the case of north west of England, Yorkshire, and North Wales. **Journal of Small Business Management**, v. 53, n. 3, p. 627-644, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12173>

BARKHAM, Richard J. Entrepreneurial characteristics and the size of the new firm: a model and an econometric test. **Small Business Economics**, v. 6, p. 117-125, 1993. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF01065184>

BEHLING, Gustavo; LENZI, Fernando C. Competências empreendedoras e comportamento estratégico: um estudo com microempreendedores em um país emergente. **Brazilian Business Review**, v. 16, n. 3, p. 255-272, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2019.16.3.4>

BEZERRA, Claudia M. da S.; RAMOS, Heidy R.; SHINOHARA, Eloisa E. R. D.; NASSIF, Vânia M. J. Comportamento empreendedor e estratégia: uma revisão sistemática da literatura. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 12, n. 12, p. 1-18, 2023. DOI: <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2396>

BIRD, Barbara. Toward a theory of entrepreneurial competency. *In*: KATZ, J. A.; BROCKHAUS, R. H. (eds.). **Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth**. Greenwich: JAI Press, 1995. v. 2, p. 51-72.

BORGES, Cândido; BEZERRA, Éder D.; SILVA, Glessia; ANDREASSI, Tales; FERREIRA, Vicente D. R. Entrepreneurship policy in Brazil: Its focus and gaps. **International Journal of Entrepreneurship and Small Business**, v. 34, n. 2, p. 183-203, 2018. DOI: <https://dx.doi.org/10.1504/IJESB.2018.092026>

BOTHA, Melodi; TALJAARD, Amorie. The bidirectional relationship between entrepreneurial intention and entrepreneurial competencies for nascent and existing entrepreneurs. **South African Journal of Economic and Management Sciences**, v. 22, n. 1, p. 1-12, 2019. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajems.v22i1.2230>

BOYATZIS, Ricahrd E. **The competent manager: a model for effective performance**. New York: Wiley, 1982.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de ago. de 2018**. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/lei/113709.htm. Acesso: 01 dez. 2023.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nos 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nos 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Brasília: Presidência da República, 14 dez. 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

BRASIL. **Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008**. Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, altera as Leis nos 8.212, de 24 de julho de 1991, 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.406, de 10 de janeiro de 2002 – Código Civil, 8.029, de 12 de abril de 1990, e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 19 dez. 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm. Acesso em: 24 maio 2023.

CAMPOS, Teodoro M.; LIMA, Edmilson O. Um estudo sobre os fatores que influenciam no desenvolvimento de competências empreendedoras. **Revista Pretexto**, v. 20, n. 1, p. 38-56, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v20i1.3231>

CANCELLIER, Éverton L. P. L. O monitoramento de concorrentes na pequena empresa: um estudo de caso em empresa catarinense. **Contextus-Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 11, n. 1, p. 25-38, 2013. DOI: <https://doi.org/10.19094/contextus.v11i1.32155>

CARNEIRO, Linéia; ROTILI, Liane B.; FABRICIO, Adriane; VARGAS, Gilberto C.; PELLEGRIN, Suelen; LOPES, Luis Felipe D. Análise do perfil comportamental empreendedor em indústria metal mecânica da região noroeste do Rio Grande do Sul. *In*: SEMINÁRIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 24., 2016, Ijuí. **Anais [...]**. Ijuí: Salão do conhecimento - ciência alimentado o Brasil, 2016, p. 1-6.

CASAU, Piedad M.; CAPITÁN, Ángel J. O. Las competencias del emprendimiento femenino caracterizadas a través de la técnica de grupo nominal: el caso de Lorca. **Arxius de Ciències Socials**, n. 47, p. 1-15, 2023. DOI: <https://doi.org/10.7203/acs.47.26785>

CLARK, Vicki P.; CRESWELL, John W. **Understanding research: a consumer's guide**. 2. ed. London: Pearson, 2015.

CODA, Roberto. **Competências Comportamentais: como mapear e desenvolver competências pessoais no trabalho**. São Paulo: Atlas, 2016.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CRESWELL, John W. **Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches**. New York: Sage Publications, 2009.

CURY, Juliana M.; VEIGA, Heila M. S. Competências empreendedoras nos contextos de ensinoaprendizagem: revisão sistemática da literatura (2009-2020). **Revista Gestão & Conexões**, Vitória (ES), v. 10, n. 3, p. 57-79, set/dez. 2021. DOI: <https://doi.org/10.47456/regec.2317-5087.2021.10.3.35992.57-79>

DATASEBRAE. Economia. **DataSebrae Painéis**, 2023a. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Economia>. Acesso em: 3 jul. 2023.

DATASEBRAE. Empregados. **DataSebrae Painéis**, 2023b. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empregados>. Acesso em: 3 jul. 2023.

DATASEBRAE. Empresas. **DataSebrae Painéis**, 28 jun. 2023c. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresas>. Acesso em: 3 jul. 2023.

DATASEBRAE. Perfil do MEI – Conheça as características do microempreendedor individual. **DataSebrae**, 2022. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/perfil-do-microempreendedor-individual/#perfil>. Acesso em: 29 jun. 2023.

DELBECQ, Andre L.; VEN, Andrew H. V.; GUSTAFSON, David H. Group techniques for program planning: a guide to nominal group and delphi processes. **Group & Organization Studies**, v. 1, n. 2, p. 256-256, 1976. DOI: <https://doi.org/10.1177/105960117600100220>

DODGE, Yadolah. **The oxford dictionary of statistical terms**. Oxford: Oxford University Press, 2003.

EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989. DOI: <https://doi.org/10.2307/258557>

EMPRESAS & NEGÓCIOS. Quem é MEI tem direito a quais benefícios previdenciários? **Gov.br**, 10 abr. 2023, 16:35. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/perguntas-frequentes/previdencia-social/quem-e-mei-tem-direito>. Acesso em: 01 dez. 2023.

FERNANDES, Rene José R. **Análise crítica do discurso de apoio às MPMES e de fomento ao empreendedorismo no Brasil pós-redemocratização**. 2019. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2019.

FERRARO, Carlo (org.). **Apoyando a las pymes: políticas de fomento en América Latina y el Caribe**. Santiago: Cepal/Naciones Unidas, 2011.

FEUERSCHÜTTE, Simone G.; GODOI, Christiane K. Competências de empreendedores hoteleiros: um estudo a partir da metodologia da história oral. **Turismo-Visão e Ação**, v. 10, n. 1, p. 39-55, 2008.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 5, n. spe, p. 183-196, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010>

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

GHERGHINA, Stefan C.; BOTEZATU, Mihai A.; HOSSZU, Alexandra; SIMIONESCU, Liliana N. Small and medium-sized enterprises (SMEs): the engine of economic growth through investments and innovation. **Sustainability**, v. 12, n. 347, p. 1-22, 2020. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12010347>

GOMES, Fábio G. Conflito social e Welfare State: estado e desenvolvimento social no Brasil. **Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 40, n. 2, p. 201-236, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122006000200003>

GREENE, Jennifer C.; CARACELLI, Valerie J. Advances in mixed-method evaluation: the challenges and benefits of integrating diverse paradigms. **New directions for evaluation**, v. 1997, n. 74, p. 7-24, 1997. DOI: <https://doi.org/10.1002/ev.1068>

GUSTOMO, Aurik; GHINA, Astri; ANGGADWITA, Grisna; HERLIANA, Sri. Exploring entrepreneurial competencies in identifying ideas and opportunities, managing resources, and taking action: evidence from small catering business owners in Bandung, Indonesia. **Journal of Foodservice Business Research**, v. 22, n. 6, p. 509-528, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1080/15378020.2019.1653714>

HAMZAH, Muhammad I.; OTHMAN, Abdul K. How do locus of control influence business and personal success? The mediating effects of entrepreneurial competency. **Front. Psychol**, v. 13, p. 1-15, 2023. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.958911>

HENSEL, Rainer; VISSER, Ronald; OVERDIEK, Anja; SJOER, Ellen. A small independent retailer's performance: influenced by innovative strategic decision-making skills? **Journal of Innovation & Knowledge**, v. 6, p. 280-289, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.10.002>

INYANG, Benjamin J.; ENUOH, Rebecca O. Entrepreneurial competencies: the missing links to successful entrepreneurship in Nigeria. **International Business Research**, v. 2, n. 2, p. 62-71, 2009. DOI: <https://doi.org/10.5539/ibr.v2n2p62>

JARVIS, Darryl S.; HE, Alex J. Policy entrepreneurship and institutional change: Who, how, and why? **Public Administration and Development**, v. 40, n. 1, p. 3-10, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1002/pad.1876>

JOHNSON, R. Burke; ONWUEGBUZIE, Anthony J. Mixed methods research: a research paradigm whose time has come. **Educational researcher**, v. 33, n. 7, p. 14-26, 2004. DOI: <https://doi.org/10.3102/0013189X033007014>

KRÜGER, Cristiane; MINELLO, Italo F. As características comportamentais empreendedoras dos estudantes de graduação. **Revista Alcance**, v. 25, n. 2, p. 142-160, 2018. DOI: [https://doi.org/10.14210/alcance.v25n2\(Mai/Ago\).p142-160](https://doi.org/10.14210/alcance.v25n2(Mai/Ago).p142-160)

KRÜGER, Cristiane; PINHEIRO, Juliano P.; MINELLO, Italo F. As características comportamentais empreendedoras de David McClelland. **Revista Caribeña de las Ciencias Sociales**, janeiro 2017. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2017/01/mcclelland.html>. Acesso em: 3 jul. 2023.

LANS, Thomas; HULSINK, Wim; BAERT, Herman; MULDER, Martin. Entrepreneurship education and training in a small business context: insights from the competence-based approach. **Journal of Enterprising Culture**, v. 16, n. 4, p. 363-383, 2008. DOI: <http://dx.doi.org/10.1142/S0218495808000193>

LANS, Thomas; LUBBERINK, Rob; PLOUM, Lisa; AMMANN, Marie; GONDWE, Sera. Entrepreneurial learning at the boundary: how to learn from a local cheese maker. **Entrepreneurship Education and Pedagogy**, v. 4, n. 3, p. 527-548, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1177/2515127420925015>

LE BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Tradução Patrícia Chittoni Ramos Reuillard. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

LEITE FILHO, Geraldo; COLARES, André F. V. Relação entre competências empreendedoras e a taxa de crescimento de vendas de pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 5, n. 1, p. 117-140, 2016. DOI: <https://doi.org/10.14211/regepe.v5i1.287>

LENZI, Fernando C. **Os empreendedores corporativos nas empresas de grande porte dos setores mecânico, metalúrgico e de material elétrico/comunicação em Santa Catarina:** um estudo da associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras reconhecidas. 2008. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

LENZI, Fernando C.; SANTOS, Silvio A.; CASADO, Tania; KUNIYOSHI, Márcio S. Empreendedores corporativos: um estudo sobre a associação entre tipos psicológicos e competências empreendedoras em empresas de grande porte de Santa Catarina – Brasil. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 13, n. 2, p. 117-141, maio/ago. 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.15600/1679-5350/rau.v13n2p117-141>

MACEDO, Karieli B. de M.; HAHN, Ivanete S.; BIANCHI, Julia; OGOSHI, Rosana C. S. Entrepreneurial skills and its relationship with MSMES performance. **Rev. Adm. UFSM**, v. 13, Edição Especial Ecoinnovar, p. 1408-1422, 2020. DOI: <https://doi.org/10.5902/1983465945216>

MAN, Thomas W. Y.; LAU, Theresa. Entrepreneurial competencies of SME owner/managers in the Hong Kong services sector: a qualitative analysis. **Journal of Enterprising Culture**, v. 8, n. 3, p. 235-254, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1142/S0218495800000139>

MAN, Thomas W. Y.; LAU, Theresa; CHAN, K. F. The competitiveness of small and medium enterprises: a conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies. **Journal of Business Venturing**, v. 17, n. 2, p. 23-142, 2002. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00058-6)

MAN, Thomas W. Y.; LAU, Theresa; SNAPE, Ed. Entrepreneurial competencies and the performance of Small and Medium Enterprises: an investigation through a framework of competitiveness. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, v. 21, n. 3, p. 257-276, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1080/08276331.2008.10593424>

MANAGEMENT SYSTEMS INTERNATIONAL. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance** - Final Report. Washington: USAID, 1990.

MARTINS, Gilberto A. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 2, p. 9-18, 2008. DOI: <https://doi.org/10.11606/rco.v2i2.34702>

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MCCLELLAND, David C. **A sociedade competitiva: realização & progresso social**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.

MCCLELLAND, David C. Characteristics of successful entrepreneurs. **The journal of creative behavior**, v. 21, n. 3, p. 219-233, 1987. DOI: <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.1987.tb00479.x>

MELAK, Degsew; DERSO, Beyene. Training of youths for effective self-employment practices. **Education + Training**, v. 65, v. 3, p. 382-402, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1108/ET-10-2021-0395>

MEYER, Mary A.; BOOKER, Jane M. **Eliciting and analyzing expert judgment: a practical guide**. London: SIAM, 2001.

MINAI, Mohd S.; RAZA, Saqlain; HASHIM, Noor A. B.; ZAIN, Ali Y. Md; TARIQ, Tamoor A. Linking entrepreneurial education with firm performance through entrepreneurial competencies: a proposed conceptual framework. **Journal of Entrepreneurship Education**, v. 21, n. 4, p. 1-9, 2018.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. Instituto Nacional do Seguro Social - INSS. Contribuição dos segurados facultativo e contribuinte individual. **Gov.br**, 19 out. 2023, 11:53. Disponível: <https://www.gov.br/inss/pt-br/direitos-e-deveres/inscricao-e-contribuicao/contribuicao-dos-segurados-facultativo-e-contribuinte-individual>. Acesso: 01 dez. 2023.

MINISTÉRIO DA SAÚDE. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016**. O Plenário do Conselho Nacional de Saúde em sua Quinquagésima Nona Reunião Extraordinária, realizada nos dias 06 e 07 de abril de 2016, no uso de suas competências regimentais e atribuições conferidas pela Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, pela Lei nº 8.142, de 28 de dezembro de 1990, pelo Decreto nº 5.839, de 11 de julho de 2006. Disponível em: https://bvsm.sau.gov.br/bvs/sauodelegis/cns/2016/res0510_07_04_2016.html. Acesso: 01 dez. 2023.

MITCHELMORE, Siwan; ROWLEY, Jennifer. Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v. 16, n. 2, p. 92-111, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1108/13552551011026995>

MORAIS, Mateus C. A.; EMMENDOERFER, Magnus Luiz; VITÓRIA, José Ricardo; MENDES, Wesley de A. Determinantes socioeconômicos do microempreendedor individual (MEI). **BJESB**, v. 11, n. 3, p. 1-10, set. /dez. 2022. DOI: <https://doi.org/10.14211/ibjesb.e2070>

MORALES, Sandro. **Relação entre competências e tipos psicológicos Junguianos entre empreendedores**. 2004. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

MORRIS, Michael H.; NEUMEYER, Xaver; JANG, Yongseok; KURATKO, Donald F. Distinguishing types of entrepreneurial ventures: an identity-based perspective. **Journal of Small Business Management**, v. 56, n. 3, p. 453-474, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12272>

- MORRIS, Michael H.; NEUMEYER, Xaver; KURATKO, Donald F. A portfolio perspective on entrepreneurship and economic development. **Small Business Economics**, v. 45, n. 4, p. 713-728, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9678-5>
- MUHAMMAD, Amanda J.; WAITE, Alina M.; WYRE, Dwuena C. Informal sector retail start-ups in a Caribbean context. **Journal of Developmental Entrepreneurship**, v. 24, n. 2, p. 1-15, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1142/S1084946719500079>
- MUKHORYANOVA, Oksana; KULESHOVA, Larisa; RUSAKOVA, Nina; MIRGORODSKAYA, Olga. Sustainability of micro-enterprises in the digital economy. *In*: ECONFERENCE ON TRADITIONAL AND RENEWABLE ENERGY SOURCES: PERSPECTIVES AND PARADIGMS FOR THE 21st, 1., 2021, Prague. **Proceedings** [...]. Prague: TRESP, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125006008>
- MUSSI, Ricardo F. de F.; FLORES, Fabio F.; ALMEIDA, Cláudio B. de. Pressupostos para a elaboração de relato de experiência como conhecimento científico. **Práxis Educacional**, v. 17, n. 48, p. 1-18, 2021. DOI: <https://doi.org/10.22481/praxisedu.v17i48.9010>
- NOGUEIRA, Mauro O. **Uma análise contextual das políticas públicas voltadas para as empresas de pequeno porte no Brasil**. Brasília: Ipea, 2016. (Texto para discussão 2233).
- OLIVEIRA, José R. C.; SILVA, Wendel A. C.; ARAÚJO, Elisson A. T. Características comportamentais empreendedoras em proprietários de mpes longevas do vale do mucuri e Jequitinhonha/MG. **Rev. Adm. Mackenzie**, v. 15, n. 5, p. 102-139, 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n5p102-139>
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS; COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. **Perspectivas económicas de América Latina 2013**: políticas de pymes para el cambio estructural. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2012.
- PATTON, Eric; APPELBAUM, Steven H. The case for case studies in management research. **Management Research News**, v. 26, n. 5, p. 60-71, 2003. DOI: <https://doi.org/10.1108/01409170310783484>
- PAULINO, Alice D.; ROSSI, Sonia M. M. Um estudo de caso sobre perfil empreendedor – características e traços de personalidade empreendedora. *In*: EGEPE – ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 3., 2003, Brasília. **Anais** [...]. Brasília: UEM/Uel/UnB, 2003, p. 205-220.
- PORTAL DO EMPREENDEDOR. Já sou MEI. **Gov.br**, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/servicos-para-mei>. Acesso em: 29 jun. 2023.
- QUAGRAINIE, Fanny A.; KABALAN, Alan A. M.; ADAMS, Samuel; DANKWA, Afia D. 3Ps model of entrepreneurial resourcefulness among micro-youth entrepreneurs. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, v. 15, n. 5, p. 1194-1214, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2021-0276>

RECEITA FEDERAL. Estatísticas. **Simples Nacional**, 2023. Disponível em: <https://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Arrecadacao/EstatisticasArrecadacao.aspx>. Acesso em: 29 jun. 2023.

SANCHES, Cida; MEIRELES, Manuel; SILVA, Orlando R. Framework for the generic process of diagnosis in quality problem solving. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 26, n. 11-12, p. 1-15, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1080/14783363.2014.918707>

SANDBERG, Jorgen. Understanding human competence at work: an interpretative approach. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 1, p. 9-25, 2000. DOI: <https://doi.org/10.2307/1556383>

SANTOS, Pedro V. S.; LIMA, Nyegge V. M. de. Fatores de impacto para sobrevivência de micro e pequenas empresas (MPEs). **Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo**, v. 3, n. 5, p. 54-77, 2018.

SARWOKO, Endi. Growth strategy as a mediator of the relationship between entrepreneurial competencies and the performance of SMEs. **Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura**, v. 19, n. 2, p. 219-226, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.14414/jebav.v19i2.460>

SEBRAE. Dia da Micro e Pequena Empresa evidencia a importância dos empreendedores para o Brasil. **ASN Nacional - Agência Sebrae de Notícias**, 04 out. 2022, 17:23. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/brasil-empendedor/dia-da-micro-e-pequena-empresa-evidencia-a-importancia-dos-emprededores-para-o-brasil/>. Acesso em: 9 jun. 2023.

SEBRAE. Brasil Nação. **Data MPE Brasil**, 2021. Disponível em: <https://datampe.sebrae.com.br/profile/geo/brasil>. Acesso em: 02 dez. 2023.

SEBRAE. Governo Federal concede desconto de até 50% para MEIs quitarem débitos inscritos na dívida ativa da União. **ASN Nacional - Agência Sebrae de Notícias**, 15 ago. 2023a, 17:20. Disponível em: <https://pi.agenciasebrae.com.br/economia-e-politica/governo-federal-concede-desconto-de-ate-50-para-meis-quitarem-debitos-inscritos-na-divida-ativa-da-uniao/>. Acesso em: 02 dez. 2023.

SEBRAE. Marca Sebrae é reconhecida como de Alto Renome. **ASN Nacional - Agência Sebrae de Notícias**, 17 nov. 2023b, 16:29. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/cultura-emprededora/marca-sebrae-e-reconhecida-como-de-alto-renome/>. Acesso em: 25 nov. 2023.

SEBRAE. MEI: 8 a cada 10 têm o empreendedorismo como única fonte de renda. **ASN Nacional - Agência Sebrae de Notícias**, 22 maio 2023c, 14:00. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/dados/mei-8-a-cada-10-tem-o-emprededorismo-como-unica-fonte-de-renda/>. Acesso em: 29 jun. 2023.

SEBRAE. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira**. Brasília, DF: Sebrae, 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2023.

SILVA, Juliana Vitória V. M.; KLEIN, Amarolinda Z. Desenvolvimento de competências empreendedoras de microempreendedores individuais (MEI). **FACEF Pesquisa-Desenvolvimento e Gestão**, v. 20, n. 2, p. 152-169, 2017.

SNELL, Robin; LAU, Agnes. Exploring local competences salient for expanding small business. **Journal of Management Development**, v. 13, n. 4, p. 4-15, 1994. DOI: <https://doi.org/10.1108/02621719410057032>

SORDI, José O. **Desenvolvimento de projeto de pesquisa**. São Paulo: Saraiva, 2017.

SOUZA, Maísle A. M.; TEIXEIRA, Rivanda M. Competências empreendedoras em franquias: estudo de multicasos em Sergipe. **REGEPE-Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 2, n. 2, p. 3-31, 2013. DOI: <https://doi.org/10.14211/regepe.v2i2.59>

SPENCER, Lyle M.; SPENCER, Signe M. **Competence at work models for superior performance**. New York: John Wiley and Sons, 1993.

STAKE, Robert E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.

STAKE, Robert E. **The art of case study research**. Thousand Oaks: Sage, 1995.

SUHAIMI, Nur H. B. M.; MAMUN, Abdullah A.; ZAINOL, Noor R.; NAWI, NoorshellahChe; SAUFI, Roselina A. The moderating effect of a supportive environment toward the relationship of entrepreneurial competencies and the performance of informal women entrepreneurs in Kelantan, Malaysia. **The Journal of Developing Areas**, v. 52, n. 1, p. 251-259, 2018.

STEVENSON, Howard H.; JARILLO, J. Carlos. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. **Strategic Management Journal**, v. 11, p. 17-27, 1990.

STRUWIG, Fredrika W.; KRÜGER, Janine; NUWAGABA, Geoffrey. The influence of the business environment on the growth of informal businesses in Uganda. **The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management**, v. 11, n. 1, p. 1-10, 2019. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajesbm.v11i1.200>

TASHAKKORI, Abbas; TEDDLIE, Charles. **Sage handbook of mixed methods in social & behavioral research**. 2. ed. New York: Sage Publications, 2010.

TELLES, Renato. A efetividade da matriz de amarração de Mazzon nas pesquisas em Administração. **Revista de Administração**, v. 36, n. 4, p. 64-72, 2001.

TIMMONS, Jeffry A. Characteristics and role of entrepreneurship. **American Journal of Small Business**, v. 3, n. 1, p. 5-17, 1978. DOI: <https://doi.org/10.1177/104225877800300102>

TORRES, Rui S. **Estudo de impacto do programa de treinamento comportamental em empreendedorismo – EMPRETEC**. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em

Empreendedorismo) – Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WENNEKERS, Sander; THURIK, Roy. Entrepreneurship and economic growth. **Small business economics**, v. 13, n. 1, p. 27-56, 1999. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1008063200484>

YAZDANFAR, Darush; ABBASIAN, Saeid; HELLGREN, Carina. Competence development and performance among Swedish micro firms. **European Journal of Training and Development**, v. 38, n. 3, p. 162-179, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-10-2013-0106>

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

YIN, Robert K. **Planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAFAR, Ammad; MUSTAFA, Sadaf. SMEs and its role in economic and socio-economic development of Pakistan. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, v. 6, n. 4, p. 195-205, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.6007/IJARAFMS/v7-i4/3484>

ZAINOL, Noor R.; AL MAMUN, Abdullah. Entrepreneurial competency, competitive advantage and performance of informal women micro-entrepreneurs in Kelantan, Malaysia. **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, v. 12, n. 3, p. 299-321, 2018.

ZAMPIER, Marcia A.; TAKAHASHI, Adriana R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. **Cadernos Ebape.BR**, v. 9, spe1, p. 564-585, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000600007>

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Carta de Apresentação às empresas

APÊNDICE B - Termo de consentimento livre e esclarecido

APÊNDICE C - Questionário aplicado aos empreendedores com relacionamento com o Sebrae-
SP - Determinante Causal

APÊNDICE D - Relato de Experiência

APÊNDICE A

Carta de apresentação às empresas

Campo Limpo Paulista, maio de 2023.

Ao

Ilmo. (a) Sr. (a)

Proprietário (a) da Empresa:

Prezado (a) Senhor (a):

Sou aluno do Doutorado Profissional em Administração, na UNIFACCAMP – Centro Universitário Campo Limpo Paulista e estou em processo de conclusão do Curso.

Uma das etapas do programa consiste na elaboração da Tese que, em meu caso, versará sobre o seguinte tema: **“A contribuição das competências empreendedoras no desenvolvimento do microempreendedor individual”**. Trata-se de estudo que requer pesquisa de campo para o seu desenvolvimento. Assim, elaborou-se um questionário com o objetivo de coletar os dados necessários ao desenvolvimento da pesquisa.

Com base no exposto, venho solicitar sua colaboração no sentido de aceitar ser entrevistado em dia e hora previamente determinados, de acordo com sua disponibilidade. Comprometo-me, desde já, a dar tratamento confidencial às informações recebidas, e a disponibilizar para a empresa um resumo das conclusões obtidas.

Espero contar com sua atenção e colaboração, antecipo meus agradecimentos e coloco-me a sua inteira disposição para eventuais esclarecimentos sobre a pesquisa, através do telefone (0XX19) 99321-7180 ou pelo e-mail <regiusp@uol.com.br>.

Atenciosamente,

Reginaldo Aparecido de Oliveira
Aluno do Doutorado em Administração
Profissional da UNIFACCAMP –
RA: D10014
(CONSULTOR DE NEGÓCIOS DO
SEBRAE-SP e Contabilista SP-248400)

Prof.a Dra. Maria Aparecida Sanches
Prof. Dr. Manuel Antônio Meireles da
Costa

Orientadores – UNIFACCAMP

APÊNDICE B

Termo de consentimento livre e esclarecido

Concordo em participar, como voluntário, da pesquisa realizada pelo aluno de Doutorado Reginaldo Aparecido de Oliveira, do curso de Doutorado em Administração do Centro Universitário Campo Limpo Paulista - UNIFACCAMP, que pode ser contatado pelo e-mail regiusp@uol.com.br e pelo telefone (19) 99321-7180, sob orientação dos Professores Doutores Maria Aparecida Sanches e Manuel Antônio Meireles da Costa. Tenho ciência de que a pesquisa tem como objetivo observar a Contribuição das Competências Empreendedoras para o Desenvolvimento dos Microempreendedores Individuais, visando, por parte do referido aluno a realização de uma Tese de Doutorado. Minha participação consistirá em conceder uma entrevista que poderá ser gravada, transcrita e preencher um questionário semiestruturado. Entendo que essa pesquisa tem finalidade exclusivamente acadêmica e que está amparada na Resolução 510 do Conselho Nacional de Saúde e na Lei nº13.709/2018 Lei Geral de Proteção de Dados. Será preservado o anonimato de todos os participantes. O aluno providenciará uma cópia da transcrição da entrevista para meu conhecimento. Além disso, sei que posso abandonar minha participação na pesquisa quando quiser e que não receberei nenhum pagamento por esta participação.

(Local e data)

(Empresa – CNPJ)

APÊNDICE C

Questionário aplicado aos empreendedores com relacionamento com o Sebrae-SP - Determinante Causal

Pesquisa sobre a contribuição das competências empreendedoras para o crescimento econômico do Microempreendedor Individual

Olá empresário(a)! Eu sou o Reginaldo Aparecido de Oliveira, aluno do Programa de Doutorado em Administração dos Micros e Pequenos Negócios do Centro Universitário UNIFACCAMP, sob a orientação dos Professores: Dra. Maria Aparecida Sanches e Manuel Antônio Meireles da Costa. Você participará de uma pesquisa para Tese de Doutorado sobre o tema: a contribuição das competências empreendedoras para o crescimento econômico do Microempreendedor Individual. As perguntas de (1 a 15) apresentadas, nesse formulário, estão relacionadas as competências empreendedoras (planejamento e monitoramento sistemático, estabelecimento de metas, busca de oportunidades e iniciativa, busca de informações, correr riscos calculados e comprometimento) que poderão contribuir para o crescimento econômico dos Microempreendedores Individuais. Será necessário que marque a opção que mais se aproxima do seu entendimento dentre as alternativas apresentadas. Inicialmente faremos algumas perguntas para conhecer seu perfil assegurando a proteção de dados como prevê a Lei Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, além do termo de esclarecimento e consentimento enviado.

Nome completo: _____

CNPJ: _____

Telefone para contato: _____

1. Planejamento e Monitoramento Sistemático contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que o Estabelecimento de Metas para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?
 - () Muito Menos
 - () Menos
 - () De forma igual
 - () Mais
 - () Muito Mais

2. Planejamento e Monitoramento Sistemático contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que a Busca de Oportunidades para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

3. Planejamento e Monitoramento Sistemático contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que a Busca de Informações para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

4. Planejamento e Monitoramento Sistemático contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que Correr Riscos Calculados para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

5. Planejamento e Monitoramento Sistemático contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que Comprometimento para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual

Mais

Muito Mais

6. O Estabelecimento de Metas contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que a Busca de Oportunidades para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

Muito Menos

Menos

De forma igual

Mais

Muito Mais

7. O Estabelecimento de Metas contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que a Busca de Informações para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

Muito Menos

Menos

De forma igual

Mais

Muito Mais

8. O Estabelecimento de Metas contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que Correr Riscos Calculados para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

Muito Menos

Menos

De forma igual

Mais

Muito Mais

9. O Estabelecimento de Metas contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que o Comprometimento para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

Muito Menos

- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

10. A Busca de Oportunidades contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que a Busca de Informações para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

11. A Busca de Oportunidades contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que Correr Riscos Calculados para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

12. A Busca de Oportunidades contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que o Comprometimento para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

13. A Busca de Informações contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que Correr Riscos Calculados para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

14. A Busca de Informações contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que Comprometimento para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

15. Correr Riscos Calculados contribui (muito menos; menos; de forma igual; mais; muito mais) do que Comprometimento para mudança de porte empresarial do Microempreendedor Individual?

- Muito Menos
- Menos
- De forma igual
- Mais
- Muito Mais

O questionário poderia ser acessado pelo link

https://docs.google.com/forms/d/1h_Q_Dk58pq9ASEEElv0W9EDR96IxeUDQKK2V1FzOwJs/edit

APÊNDICE D

Relato de Experiência

O papel do consultor de negócios no desenvolvimento econômico de micros e pequenas empresas – um relato de experiência

Reginaldo Aparecido de Oliveira³, Maria Aparecida Sanches⁴, Manuel Antônio Meireles da Costa⁵

RESUMO

O Relato de Experiência destaca a trajetória de três empresas que nasceram como Microempreendedores Individuais, porém, a partir da Consultoria de Negócios e de ações estimuladas através da Educação Empreendedora, alcançaram resultados econômicos que determinaram a mudança de porte para Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte. Alterações que também foram estimuladas pelo desenvolvimento de Competências Empreendedoras e que identificaram, a partir dos estudos realizados, que a competência Planejamento e Monitoramento Sistemático é a causa determinante para o desenvolvimento econômico desses negócios.

PALAVRAS-CHAVE: Microempreendedor Individual, Competências Empreendedoras, Educação Empreendedora.

1 INTRODUÇÃO

Os Micro e Pequenos negócios ocupam lugar de destaque na economia brasileira, haja vista sua contribuição para geração de empregos no país que é de 55% (Ministério da Economia, 2020). Foram abertas no primeiro semestre de 2023 em torno de 1.103.239 Micros e Pequenas Empresas (Sebrae, 2023). Muito se deve a um dos principais sonhos dos brasileiros: ter o próprio negócio, Gem (2022), além da facilidade da abertura de uma empresa, proporcionada por meios digitais como é o caso do Microempreendedor Individual, através do Portal do Empreendedor (2023). Todavia esse sonho pode apresentar uma série de problemas caso o empreendedor não esteja preparado para esse desafio, pois de acordo com Pinheiro e Ferreira

³ Doutorando em Administração de Micro e Pequenos Negócios Unifaccamp

⁴ Orientadora Professora Dra. Maria Aparecida Sanches Unifaccamp

⁵ Coorientador Professor Dr. Manuel Antônio Meireles da Costa Unifaccamp

Neto (2019), dentre as principais causas do fechamento destacam-se: pouco preparo pessoal, falta de planejamento, gestão deficiente do negócio e problemas no ambiente.

Segundo o Sebrae (2014), grande parte das Micro e Pequenas Empresas são constituídas sem planejamento e controle, principalmente pela falta de acesso a informações sobre gestão, marketing, finanças, comportamento empreendedor e outros, o que acarreta a falência desses negócios, que segundo pesquisa da instituição, a cada 100 empresas criadas no Brasil, aproximadamente vinte e quatro 24 são encerradas antes de completarem dois anos de atividade (Sebrae, 2014). Alguns estudos, como apontados por Fonseca e Muylder (2010), destacam que o desenvolvimento de competências empreendedoras, como apresentado no Seminário Empretec, poderiam contribuir para continuidade dessas empresas (Torres, 2018).

1.1 Objetivo do Relato de Experiência

O objetivo desse relato é descrever a importância do trabalho do Consultor de Negócios para o desenvolvimento econômico das MPEs, a partir da experiência de duas empresas participantes do Programa Setorial/Vocacional oferecido pelo Sebrae-SP através do Escritório Capital Centro e uma terceira localizada no estado do Ceará que também participou de atividades de Consultoria no Sebrae local. Serão apresentadas as trilhas definidas para cada organização e os resultados aferidos por cada negócio. Esse relato também pretende contribuir com a tese de que as competências empreendedoras contribuem com o desenvolvimento econômico de empresas que nasceram como Microempreendedores Individuais, e que a competência Planejamento e Monitoramento Sistemático é a causa raiz da mudança de porte (Krüger; Pinheiro; Minello, 2017).

A Consultoria desempenha um papel vital no sucesso e desenvolvimento dos Micros e Pequenos Negócios, contribuindo de maneira complexa e multifacetada. Para Renata Freitas de Camargo (2017), sobre o comentário de Peter Drucker, “a verdadeira medida de valor de um consultor é o quanto seu cliente cresce e prospera como resultado de suas orientações”. Nessa citação Drucker destaca a importância de uma consultoria eficaz para o crescimento dos negócios.

1.2 A importância da Consultoria para as Micro e Pequenas Empresas

1.2.1 Acesso a conhecimento para as Micro e Pequenas Empresas

Conforme enfatizado por Schuster (2017), Consultores trazem consigo conhecimento especializado e acesso a recursos que muitas vezes não estão disponíveis internamente para as MPEs. Essa expertise abrange desde práticas operacionais eficientes até estratégias de

marketing e gestão financeira, fornecendo às empresas acesso a informações valiosas para melhorar seu desempenho.

1.2.2 Desenvolvimento de estratégias sustentáveis

De acordo com os estudos de Alves, Dias e Monsoreos (2015) a Consultoria desempenha um papel crucial no desenvolvimento de estratégias sustentáveis para as MPEs, permitindo uma adaptação eficaz às mudanças no mercado. Essas estratégias ajudam a promover a inovação e a manter a competitividade das empresas em um cenário empresarial em constante evolução.

1.2.3 Gerenciamento de Riscos e Tomada de Decisões

Jacinto (2004) e Gomes *et al.* (2017), destacam: a Consultoria desempenha um papel fundamental no gerenciamento de riscos e na melhoria da tomada de decisões nas MPEs. Os Consultores fornecem análises aprofundadas e orientações estratégicas que ajudam os proprietários a tomarem decisões assertivas, minimizando os riscos associados a mudanças no mercado e a dinâmicas internas do negócio.

A Consultoria, segundo Ralio e Donadone (2015), é uma ferramenta fundamental para o crescimento e o sucesso das Micro e Pequenas Empresas, fornecendo uma vantagem competitiva significativa por meio de uma análise abrangente, conhecimento especializado e estratégias eficazes de gerenciamento. Ao adotar abordagens consultivas, as MPEs podem fortalecer suas operações e garantir uma posição sólida no mercado, mesmo em cenários desafiadores e em constante mudança.

2 MÉTODO

Trata-se de um estudo descritivo, do tipo Relato de Experiência, explicado por Mussi, Flores e Almeida (2021), realizado a partir da atividade de Consultoria oferecida a duas empresas participantes do Programa Setorial/Vocacional realizado na cidade de São Paulo SP, no período de 01/03 a 27/10/2023 e uma terceira localizada no estado do Ceará que participou de ações no Sebrae local. O Programa é composto por atividades presenciais e remotas e tem como finalidade contribuir para que as empresas participantes tenham no mínimo 8,5% de aumento de faturamento.

Nesse relato foi descrito a importância do trabalho do Consultor de Negócios para o desenvolvimento econômico das MPEs, bem como confirmar a hipótese de que a competência empreendedora Planejamento e Monitoramento Sistemático é a determinante para mudança de porte do MEI (Maia; Lima, 2016; Schuster, 2017).

Para essa finalidade foram utilizados dados primários gerados a partir de entrevistas com os empresários, levantamento bibliográfico, questionário, assim como dados secundários para confirmação das evidências.

As empresas participantes desse RE foram escolhidas a partir da amostra submetida ao *software* Determinante Causal que estabelece, de acordo com Sanches, Meireles e Silva (2015), uma relação funcional envolvendo eventos, uns denominados predominantemente causas e outros designados efeitos ou resultados, a fim de identificar a causa raiz nos processos decisórios.

As empresas serão designadas como EMP 04, EMP 15 e EMP 16 definidas pela ordem que responderam ao questionário. Os empresários receberam o termo de esclarecimento e consentimento de pesquisa, além de orientações sobre a Lei Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 que prevê a proteção de dados dos participantes desse estudo. A EMP 04 trata-se de uma empresa que presta Consultoria em gestão empresarial, aberta no dia 18/10/2022. O primeiro atendimento no Sebrae ocorreu em 24/10/2022 e desde então vem participando de várias ações desenvolvidas pela instituição. Em 2023 ingressou no Programa Setorial/Vocacional participando das atividades como descritas no Quadro 1.

Quadro 1 - Atividades desenvolvidas no Programa Setorial/Vocacional

Empresa	Atividades Desenvolvidas	Horas Técnicas
EMP 04	Consultoria de Finanças	4
	Consultoria de <i>Marketing</i>	4
	Empretec	60
	Entrevista	2
	Total	70

Fonte: Elaborado pelo autor.

A EMP 15 trata-se de uma empresa do comércio varejista de artigos para viagem, aberta no dia 28/08/2016. Teve o primeiro registro de atendimento no Sebrae em 10/01/2018 e desde então vem participando de várias ações desenvolvidas pela instituição como as descritas no Quadro 2.

Quadro 2 - Atividades desenvolvidas no Programa Setorial/Vocacional

Empresa	Atividades Desenvolvidas	Horas Técnicas
EMP 15	Consultoria de Finanças	4
	Consultoria de <i>Marketing</i>	4
	Programa Brasil + Produtivo	60
	Entrevista	2
	Total	70

Fonte: Elaborado pelo autor.

As Consultorias de Finanças e Marketing tanto para EMP 04 quanto para EMP 15 resultaram em: tomada de decisões a partir dos controles Fluxo de Caixa e Demonstrativo de Resultado, visto que um processo de gestão efetivo ocorrerá através da harmonização das informações apresentadas pelos controles, além da realização de projeções que não eram feitas pelas empresas. Em *Marketing* a estratégia foi a estruturação da presença digital usando instrumentos como Instagram, Facebook, LinkedIn, Google Meu Negócio a partir de premissas definidas pelo Funil de Vendas (Development, 2021).

Embora o resultado esperado para os dois negócios, no tocante ao Programa Setorial/Vocacional, seja o aumento de faturamento, de no mínimo 8,5%, as empresárias participaram de ações distintas num determinado momento. A EMP 04 do Seminário Empretec, que segundo Torres (2018), constitui no maior programa de formação de empreendedores do mundo, um seminário intensivo criado pela Organização das Nações Unidas (ONU), promovido em 40 países e exclusivo do Sebrae no Brasil. Dentre as finalidades do seminário destacam-se: aumentar o potencial para gerir um empreendimento ou para iniciar um negócio bem-sucedido.

Durante o treinamento será possível identificar o potencial empreendedor, desenvolver características comportamentais empreendedoras e descobrir novas oportunidades de negócio (Fonseca; Muylder, 2010). Já a EMP 15 participou do Programa Brasil Mais Produtivo, cujo objetivo, segundo Alcoforado (2019), é levar inovação às MPEs com foco num maior faturamento ou redução de custos, podendo obter consultorias especializadas. O trabalho é realizado pelo Agente Local de Inovação em conjunto com o empresário e dura em torno de 06 meses.

A EMP 16 participou de ações no Sebrae-CE, por essa razão não está vinculada ao Programa Setorial/Vocacional, entretanto participou de entrevistas e da pesquisa com o software Determinante Causal.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

As empresas participantes do RE apresentaram resultados que validam as descrições realizadas quanto a importância do trabalho desenvolvido pelo Consultor de Negócios, assim como os objetivos apresentados quanto a importância da competência Planejamento e Monitoramento Sistemático, determinante, para mudança de porte empresarial do MEI, bem como o aumento de faturamento (Maia; Lima, 2016; Schuster, 2017).

A EMP 04 foi aberta no dia 18/10/2022 e logo após é realizada a primeira Consultoria no Sebrae sobre o tema Planejamento. O atendimento gerou uma expectativa de que a mudança

de porte ocorreria em pouco tempo em função da análise do modelo de negócios que apresentou uma grande sintonia entre as etapas: proposta de valor, relacionamento e segmentação de clientes, canais, fontes de receitas, estrutura de custos, parcerias principais, atividades-chave e recursos principais.

Na sequência foram realizados os atendimentos sobre: planejamento financeiro, fluxo de caixa e formação de preço. Justamente o fluxo que definiria, em tese, de que a competência Planejamento e Monitoramento Sistemático seria a causa raiz da mudança de porte o que foi comprovada pela pesquisa realizada através do Software Determinante Causal a partir das respostas fornecidas pela empresária. A Figura 1 apresenta o resultado da EMP 04.

Figura 1 - Tela do *software* DC resultado da EMP 04



Fonte: Dados da pesquisa.

O Emach é uma variável que expressa o sentido e a potência do fator na relação causa-efeito (C-E). Fatores causais são negativos e fatores efeito são positivos como ilustra a figura 01. Quanto maior o Emach do fator mais efeito ele expressa os limites de Emach são -1 (causa raiz) e 4, principal sintoma do efeito; a causa raiz é o fator com Emach -1: no RE é o fator Planejamento e Monitoramento Sistemático (Determinante Causal, 2023).

A mudança de porte de Microempreendedor Individual para Microempresa referente EMP 04 ocorreu no dia 28/02/2023, desenquadramento ocorrido por comunicação obrigatória do contribuinte por ultrapassar o limite de faturamento estabelecido para o MEI que de acordo com a Lei Complementar nº 123/2006 é de até R\$ 81.000 e para ME entre R\$ 81.000,01 até R\$ 360.000,00 de receita bruta anual (Sebrae-SC, 2021).

A empresa EMP 15 foi aberta em 22/08/2016, teve o primeiro atendimento realizado no Sebrae em 10/01/2018, desde então participa de Programas e Consultorias oferecidas pela instituição de forma ininterrupta. A mudança de porte ocorreu em 31/01/2020, desenquadrada por comunicação obrigatória do contribuinte por ter ultrapassado o limite definido para o MEI.

O enquadramento foi alterado para Empresa de Pequeno Porte, cujo faturamento está entre R\$ 360.000,01 até R\$ 4.800.000,00 de receita bruta anual.

São 07 anos de história a partir da formalização, porém as primeiras peças foram produzidas em 2012 numa máquina que a empresária ganhou da avó. Há uma preocupação com questões envolvendo a ESG (environmental, social and corporate Governance), além de outros princípios como: livre da crueldade animal, feito à mão no Brasil, *slow fashion*, negócio feminino e *upcycling*. A marca cresce sem perder a essência da primeira bolsa produzida a partir de tecido reaproveitado que poderia ser útil para a rotina de qualquer pessoa, independente de gênero, tamanhos ou estilos, e que serviria também como uma mensagem de que é possível fazer da moda uma aliada para as mudanças positivas.

Como apresentado no Quadro 2 a empresa participou de diversas ações no Sebrae como as Consultorias de Marketing e Finanças que trouxeram a cultura do controle para o negócio eliminando gargalos e desperdícios, além de apresentar para o mercado, através das redes sociais, os valores defendidos pela proprietária. Isso fez com que o produto fosse segmentado para as classes A e B.

O Programa Brasil Mais Ali, trouxe para a empresa diversas ferramentas com a finalidade de aumentar a produtividade, faturamento e a redução de custos. O diagnóstico realizado pela Consultoria do Programa constatou: a empresa utiliza métodos e ferramentas para identificação de oportunidades, sempre interagindo com os clientes, e atuando de forma sistematizada na análise e validação de todos os tipos de oportunidades. Três ou mais oportunidades são validadas anualmente. A reutilização criativa e sustentável de recursos faz parte do *DNA* da marca e são realizados e monitorados continuamente. Após essa etapa a empresa participou da pesquisa com o software Determinante Causal apresentando como causa raiz da mudança de porte a competência Planejamento e Monitoramento Sistemático, como apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Tela do *software* DC resultado da EMP 15

Fonte: Dados da pesquisa.

A EMP 16 trata-se de um negócio que surgiu a partir da venda de sapatos por delivery. O empresário foi vendedor de uma loja na cidade de Fortaleza-CE. A paixão pela venda de sapatos era tão latente que os clientes o apelidaram de “Homem do Sapato”. O apelido tornou-se a marca do negócio formalizado em 06/07/2011. A trajetória, no entanto, começa entre os anos de 2001 e 2002, a partir de uma habilidade apresentada pelo futuro empreendedor que possuía muito talento para desenhar. Essa habilidade foi identificada por um professor de Geografia que o matriculou num curso de educação empresarial oferecido pelo Sebrae local que tratava de todas as etapas para formação de um negócio. Essa iniciativa chama-se JEPP (Jovens Empreendedores Primeiros Passos) que o Sebrae oferece gratuitamente para escolas públicas e privadas (Moraes, 2019).

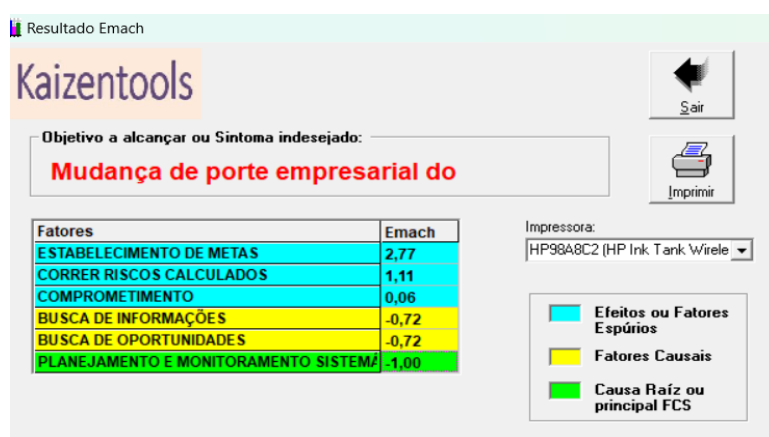
O negócio aberto em 2011 cresceu e o aumento das vendas fez com que o empresário solicitasse o desenquadramento por comunicação própria do contribuinte em 31/12/2013. A empresa que havia sido formalizada como MEI tornara-se uma Empresa de Pequeno Porte que atualmente conta com unidades em 09 estados do país. Importante apresentar outro momento vivido pelo empresário no Sebrae e que fora destacado nesse RE: o curso “Próprio”. Trata-se de uma capacitação presencial oferecida em 05 etapas abordando a realidade do mercado e a importância do planejamento, além de oferecer uma Consultoria de Viabilidade realizada no final do quinto módulo. Dentre as atividades da capacitação destacam-se: o desenvolvimento de competências empreendedoras e o plano de negócios (Sebrae, 2015).

Em 2017, numa política de expansão, o modelo de negócio foi franqueado. A formatação difere dos demais oferecidos pelo mercado de franchising. Todo o processo levou 02 anos para ser apresentado e as primeiras unidades foram inauguradas nas cidades de João Pessoa, Salvador e Teresina.

A empresa segue a política de preços das maiores grifes mundiais de moda masculina, por esse motivo não realiza promoções, queima de estoques e não participa da *Black Friday*. A Responsabilidade Social faz parte das ações desenvolvidas pelo grupo e as vendas de um determinado dia do ano são revertidas para entidades sociais.

O planejamento faz parte da origem do negócio e ao responder a pesquisa através do software Determinante Causal a competência empreendedora Planejamento e Monitoramento Sistemático surge como causa raiz da mudança de porte de MEI para EPP como apresentado na Figura 3.

Figura 3 - Tela do Software DC resultado da EMP 16



Fonte: Dados da pesquisa.

Ponto a ser destacado nesse estudo, e que poderia ter prejudicado a pesquisa, foi a preocupação dos empresários com o recebimento de mensagens falsas, haja vista a preocupação com vírus ou até mesmo ações criminosas que muitas vezes têm origem na internet. O contato através de *whatsApp business*, e-mail corporativo, identificação do pesquisador, além da utilização da plataforma Teams foram canais importantes para que os empresários reconhecessem a importância do trabalho e seguissem com as ações.

4 CONCLUSÃO

A sobrevivência de uma empresa aberta no Brasil, de acordo com Santos e Lima (2018), representa um grande desafio, tanto pelas questões que envolvem tributação, acesso ao crédito, ausência de planejamento, como pelos fatores que dificultam o empreendedorismo no país, mas ao mesmo tempo diferentes cenários são projetados a partir da flexibilização da legislação trabalhista, o surgimento do Microempreendedor Individual através da Lei Complementar n° 128/2008, além de mudanças na legislação como a Lei do Investir-Anjo, Lei Complementar n°

155/2016 que distingue o Investidor-Anjo das responsabilidades relativas a participação societária o que torna o ambiente mais seguro para quem deseja investir em modelos de negócios promissores.

A experiência, como afirmam Mussi, Flores e Almeida (2021), pode ser considerada como ponto de partida para o aprendizado, e nesse relato foram apresentadas as experiências de três empresários, bem-sucedidos, que contaram com o apoio profissional de Consultores de Negócios que apontaram os caminhos para o crescimento econômico, haja vista o início como Microempreendedor Individual e a mudança para Microempresa ou Empresa de Pequeno Porte, denotando o desenvolvimento desses negócios, porém há dois pontos em comum entre as três empresas: a competência Planejamento e Monitoramento Sistemático como determinante para mudança de porte empresarial, além das ações desenvolvidas no Sebrae.

O Desenvolvimento de competências empreendedoras podem ser estimuladas e são elementos fundamentais para o crescimento econômico dos negócios. Essa tese pode ser comprovada pelos Relatos de Experiências, a partir dos casos apresentados, destacando três fatores de sucesso para esses empreendimentos: o trabalho da Consultoria de Negócios, Educação Empreendedora e as Competências Empreendedoras com seus reflexos no desenvolvimento econômico das empresas (Pelissari; Souza; Gonzales, 2016).

REFERÊNCIAS

ALCOFORADO, Anne Marjorie Parente Rodrigues. **Programa agentes locais de inovação: uma avaliação da política de inovação para as micro e pequenas empresas do rio grande do norte**. 2019. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2019.

ALVES, Jesimar da Cruz; DIAS, Nathália Teixeira; MONSORES, Geneci Leme. **Consultoria Empresarial como Ferramenta Estratégica de Desenvolvimento em Pequenas Empresas**. 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/32022351.pdf>. Acesso em: 03 maio 2023.

BRASIL. **Lei Complementar 155/2016**. 2016. Altera a Lei Complementar no 123, de 14 de dezembro de 2006, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp155.htm. Acesso em: 22 maio 2023.

BRASIL. Constituição (2006). Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de Dezembro de 2006**. Brasília, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm. Acesso em: 27 ago. 2023.

DETERMINANTE CAUSAL. Disponível em: <https://www.causal.lifetools.com.br/br/webshot-caso.html>. Acesso em: 05 nov. 2023

DEVELOPMENT, Brazilian Journal Of. **A utilização do marketing digital e das mídias sociais nas micro e pequenas empresas**. 2021. Disponível em: Kotler, P., Setiawan, I. and Kartajaya, H. (2017) Marketing 4.0 – Mudança do tradicional para o digital. 3ª ed. Coimbra: Actual Editora. Acesso em: 20 out. 2023.

EMPREENDEDOR, Portal do. **Bem-vindo ao Portal do Empreendedor**, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>. Acesso em: 30 jan. 2023.

FONSECA, Giovani Cota; MUYLDER, Cristiana Fernandes de. **AUTOPERCEPÇÃO DO PERFIL MCCLELLAND: UM ESTUDO DE CASO EMPRETEC MANHUAÇU**. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva*, Manhuaçu, v. 9, n. 16, p.1-12, 21 out. 2010.

GEM. **Empreendedorismo no Brasil**. Brasil, 2022. Disponível em: <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/05/GEM-BR-2022-2023-Relatorio-Executivo-v7-REVISTO-mai-23.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2023.

GOMES, Luísa Franzin et al. **CONSULTORIA EMPRESARIAL: UM SERVIÇO NECESSÁRIO E À DISPOSIÇÃO PARA AS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS**. *Revista Fatec Sebrae em Debate: Gestão, Tecnologias e Negócios*, São Paulo, v. 4, n. 6, p.162-175, jun. 2017.

JACINTHO, Paulo Ricardo Becker. **CONSULTORIA EMPRESARIAL: PROCEDIMENTOS PARA APLICAÇÃO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**. 2004. 139 f. Tese (Doutorado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

KRÜGER, Cristiane; PINHEIRO, Juliano Peranson; MINELLO, Italo Fernando. **AS CARACTERÍSTICAS COMPORTAMENTAIS EMPREENDEDORAS DE DAVID MCCLELLAND**. *Revista: Caribeña de Ciencias Sociales*, Caribe, v. 02, n. 01, p.1-1, jan. 2017.

LEI COMPLEMENTAR Nº 128, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2008. Lei Complementar nº 128, de 19 de dezembro de 2008. . BRASÍLIA, Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp128.htm. Acesso em: 10 jan. 2023.

MAIA, Tatiane Silva Tavares; LIMA, Edmilson. **APRENDIZAGEM E DECISÃO ESTRATÉGICA REALIZADAS POR EQUIPES DE DIREÇÃO EM PEQUENAS EMPRESAS**. *Regepe - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, [S.L.], v. 5, n. 3, p. 59, 23 jun. 2016. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (REGEPE)*. <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v5i3.383>.

Ministério da Economia. **Governo destaca papel da Micro e Pequena Empresa para a economia do país**: empreendimentos representam 99% dos negócios brasileiros, têm participação de 30% no PIB e são responsáveis por 55% dos empregos gerados no país. Empreendimentos representam 99% dos negócios brasileiros, têm participação de 30% no PIB e são responsáveis por 55% dos empregos gerados no país. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/outubro/governo-destaca-papel-da-micro-e-pequena-empresa-para-a-economia-do-pais>. Acesso em: 04 fev. 2023.

MORAES, Roselaine Monteiro. **EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA NO ENSINO FUNDAMENTAL**: uma investigação sobre o programa de educação empreendedora SEBRAE - jovens empreendedores primeiros passos - jepp em pejuçara, rs. 2019. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Gestão Educacional, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2019.

MUSSI, Ricardo Fraklin de Freitas; FLORES, Fabio Fernandes; ALMEIDA, Cláudio Bispo de. Pressupostos para a elaboração de relato de experiência como conhecimento científico. **Práxis Educacional**, v. 17, n. 48, p. 1-18, 1 set. 2021.

PELLISSARI, Anderson Soncini; SOUZA, Juliana Barreto de; GONZALEZ, Inayara Valéria De Freitas Pedroso. **Empreendedorismo: Fatores de Sucesso e Insucesso de Micro e Pequenas Empresas**. 2016. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Universidade Federal do Espírito Santo, Espírito Santo, 2016.

PINHEIRO, Janaína Felix Diógenes; FERREIRA NETO, Macário Neri. **Fatores que contribuem para mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil**. 2019. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/2655>. Acesso em: 04 abr. 2023.

RALIO, Vanise Rafaela Zivieri; DONADONE2, Julio Cesar. **Estudo sobre o histórico de atuação do Sebrae na consultoria para micro e pequenas empresas brasileiras**. 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/307649901_A_study_on_the_role_of_Sebrae_in_consulting_WITH_micro_and_small_Brazilian_enterprises/fulltext/5a1d76804585153731899836/A-study-on-the-role-of-Sebrae-in-consulting-WITH-micro-and-small-Brazilian-enterprises.pdf. Acesso em: 17 mar. 2023.

RENATA FREITAS DE CAMARGO (Joinville). Treasy - Planejamento e Consultoria (Org.). **Tudo sobre Peter Drucker: conheça quem foi o Pai da Administração Moderna e autor de O Gestor Eficaz**. 2017. Disponível em: <https://www.treasy.com.br/blog/peter-drucker>. Acesso em: 02 nov. 2023.

SANCHES, Cida; MEIRELES, Manuel; SILVA, Orlando R. Framework for the generic process of diagnosis in quality problem solving. **Total Quality Management & Business Excellence**, v. 26, n. 11-12, p. 1-15, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1080/14783363.2014.918707>

SANTOS, Pedro Vieira Souza; LIMA, Nyegge Vitória Martins de. **FATORES DE IMPACTO PARA SOBREVIVÊNCIA DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (MPes)**. 2018. Disponível em: <http://relise.eco.br/index.php/relise/article/viewFile/180/165>. Acesso em: 02 maio 2023.

SCHUSTER, Wagner Eduardo Paulo. **ADMINISTRAÇÃO IMED A Importância da Consultoria Empresarial na Gestão Financeira das Micros e Pequenas Empresas The Importance of Business Consulting in the Financial Management of Micro and Small Enterprises**. **Revista de Administração Imed**, p. 183-205, 2017.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Abertura de Pequenos Negócios no Brasil 1º Trimestre – 2023**. Disponível

em: <https://datasebrae.com.br/data/docs/relatorios-tecnicos/Relatório%20Técnico%20-%20Abertura%20de%20Pequenos%20Negócios%20no%20Brasil.pdf> . Acesso em: 12 out. 2023.

SEBRAE. 2015 – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Quero abrir uma empresa. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/sebraeaz/quero-abrir-um-negocio,e2e791c67982e410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 07 nov. 2023.

SEBRAE. 2014. CAUSA MORTIS O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/causa_mortis_2014.pdf. Acesso em: 20/04/2023.

SEBRAE/SC, Blog do. **Microempresa, Empresa de Pequeno Porte e Microempreendedor Individual: diferenças e características**. 2021. Disponível em: <https://atendimento.sebrae-sc.com.br/blog/epp-microempresa-mei/>. Acesso em: 16 maio 2023.

TORRES, Rui Sergio. **Estudo de impacto do programa de treinamento comportamental em empreendedorismo - EMPRETEC**. 2018. 140 f. Dissertação (Doutorado) - Curso de Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Usp, São Paulo, 2018.

ANEXOS

ANEXO A - Autorização Sebrae

ANEXO B - Questionário aplicado aos participantes do Programa Lucra MEI Sebrae

ANEXO C - Aumento de faturamento setorial vocacional

ANEXO A**Autorização Sebrae**

De: Reginaldo Aparecido de Oliveira reginaldoao@sebraesp.com.br>
Enviada em: terça-feira, 3 de outubro de 2023 10:12
Para: Carlos Alberto de Freitas carlosf@sebraesp.com.br>
Cc: Mariana Cristina Brito marianacb@sebraesp.com.br>
Assunto: Doutorado Profissional em Administração de Micro e Pequenos Negócios

Bom dia a todos!

Ref.: Reginaldo Aparecido de Oliveira
Registro Acadêmico: D10014 UNIFACCAMP – Campo Limpo Paulista-SP

Caros colegas, sou aluno do Programa de Doutorado Profissional do Centro Universitário UNIFACCAMP e a apresentação da minha Tese será no dia 15/12/2023, entretanto estou na fase de coleta de informações e apuração dos resultados. Gostaria de solicitar permissão para utilização do questionário sobre competências empreendedoras aplicado no Descomplicue Empreendedorismo, assim como do Manual Operacional do Empretec e outras fontes secundárias de dados atendendo todas as prerrogativas da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados). Tenho utilizado o Data Sebrae, no entanto gostaria que esse estudo fosse de conhecimento de todos da organização, assim como dos responsáveis pelas permissões. O tema da Tese: a contribuição das competências empreendedoras para o desenvolvimento do Microempreendedor Individual. A qualificação ocorreu no dia 28/08/2023 e o projeto poderá ser disponibilizado a todos que tiverem interesse no trabalho realizado até o momento.

Atenciosamente,
Reginaldo Aparecido de Oliveira
Escritório Regional Centro
Telefone +55 11 3385-2436

De: Carlos Alberto de Freitas carlosf@sebraesp.com.br>
Enviada em: terça-feira, 3 de outubro de 2023 11:17
Para: Reginaldo Aparecido de Oliveira reginaldoao@sebraesp.com.br>
Cc: Mariana Cristina Brito marianacb@sebraesp.com.br>
Assunto: RES: Doutorado Profissional em Administração de Micro e Pequenos Negócios

Regis, de acordo, respeitando os regramentos existentes quanto a questão da menção da propriedade intelectual do material.

Atenciosamente,
CARLOS ALBERTO DE FREITAS
Capital Centro
Telefone +55 11 3385-2352

ANEXO B

Questionário aplicado aos participantes do Programa Lucra MEI Sebrae

Pesquisa Tese de Doutorado sobre A contribuição das competências empreendedoras para o MEI

Olá, empresário(a)! Você participará de uma pesquisa para Tese de Doutorado sobre o tema: a contribuição das competências empreendedoras para desenvolvimento do MEI. Para cada uma das questões você atribuirá nota de 01 a 05. Seja verdadeiro em suas respostas. Fico muito agradecido pela participação. Caso tenha alguma dúvida, seguem meus dados: Reginaldo Aparecido de Oliveira, Consultor de negócios do SEBRAE, Tel. 11 3385-2389.

Suas respostas e seus dados serão mantidos em sigilo. O objetivo dessa pesquisa é exclusivamente para fins acadêmicos.

Orientadora: Prof.^a Dr.a. Cida Sanches

Coorientador: Prof. Dr. Meireles

Questionário

1. Nome:

2. CNPJ:

3. Telefone para contato:

4. Responda segundo as seguintes ponderações:

- 1 Nunca pratico este comportamento
- 2 Raramente pratico este comportamento
- 3 Algumas vezes pratico este comportamento
- 4 Na maioria das vezes pratico este comportamento
- 5 Sempre pratico este comportamento

	1	2	3	4	5
1 - Faço as coisas antes de solicitado ou forçado pelas circunstâncias.					
2 - Desenvolvo novas ideias e projetos além das atuais soluções ou propostas estabelecidas.					
3 - Aproveito oportunidades fora do comum para iniciar um novo projeto ou atividade, estabelecer parcerias, ampliar aprendizados.					
4 - Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.					
5 - Constantemente reviso meus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças que possam ter ocorrido.					
6 - Mantenho registros dos meus ganhos e gastos e utilizo-os para tomar decisões sobre compra ou investimentos.					
7 - Estabeleço metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal.					
8 - Tenho visão de longo prazo do que espero alcançar, de forma clara e específica.					
9 - Estabeleço objetivos de curto prazo mensuráveis.					
10 - Dedico-me pessoalmente a obter informações necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades.					
11 - Pesquiso como realizar determinada atividade ou projeto, antes de sua execução.					
12 - Consulto especialistas de um determinado assunto para esclarecimento de dúvidas e busco apoio na realização de uma tarefa ou atividade.					
13 - Ao tomar decisões, avalio alternativas e analiso os riscos envolvidos.					
14 - Analiso informações e tomo decisões para reduzir riscos ou controlar resultados.					
15 - Coloco-me em situações que implicam desafios ou riscos moderados.					

16 - Busco soluções diante de um obstáculo significativo.					
17 - Ajo repetidamente ou mudo para uma estratégia alternativa a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo.					
18 - Faço um sacrifício pessoal ou um esforço extraordinário para completar uma tarefa.					
19 - Assumo responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas.					
20 - Colaboro com a equipe de trabalho ou me coloco no lugar deles, se necessário, para terminar uma atividade ou tarefa.					
21 - Esforço-me para atender ou superar as expectativas das pessoas que me demandam tarefas e atividades diversas.					
22 - Encontro maneiras de fazer as coisas da melhor forma, mais rápida ou mais barata.					
23 - Faço as coisas de maneira que satisfaçam ou excedam padrões de excelência.					
24 - Asseguro que o trabalho seja terminado a tempo e que atenda aos padrões de qualidade previamente combinados.					
25 - Formulo estratégias para influenciar ou persuadir outras pessoas.					
26 - Utilizo minha rede de contatos como estratégia para atingir meus objetivos.					
27 - Tenho boas relações com as pessoas com vistas a manter e ampliar minha rede de contatos.					
28 - Busco autonomia em relação às regras e normas pré-estabelecidas por outras pessoas.					
29 - Mantenho meu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.					
30 - Expresso confiança na minha própria capacidade de realizar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.					

O questionário poderia ser acessado pelo link <https://forms.office.com/r/TQpMrPSvW2> ou via código QR, conforme Figura 20.

Figura 20 - Código QR para acesso ao questionário aplicado aos participantes do Programa Lucra MEI Sebrae



ANEXO C

Aumento de faturamento setorial vocacional

Figura 21 - Aumento de faturamento setorial vocacional



Fonte: Dados da pesquisa.