



**DEPARTAMENTO DE ENSINO E INVESTIGAÇÃO E PRODUÇÃO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

ARMANDO EMÍLIO TEODORO CHILONGOSSI

**RELEVÂNCIA DO COMPORTAMENTO COMPETITIVO NO
DESENVOLVIMENTO DO PERFIL EMPREENDEDOR: UM ESTUDO
DE CASO NA EMPRESA EMÍLIO CAVAIA E FILHOS LIMITADA –
CHICALA CHOLOHANGA**

CAÁLA, 2022

ARMANDO EMÍLIO TEODORO CHILONGOSSI

**RELEVÂNCIA DO COMPORTAMENTO COMPETITIVO NO
DESENVOLVIMENTO DO PERFIL EMPREENDEDOR: UM ESTUDO
DE CASO NA EMPRESA EMÍLIO CAVAIA E FILHOS LIMITADA –
CHICALA CHOLOHANGA**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao Departamento de Ensino e Investigação, como requisito parcial à obtenção do grau de licenciatura, no Curso de Gestão de Recursos Humanos do Instituto Superior Politécnico da Caála.

O orientador: Gedeão Chilumbo Abel, msc

CAÁLA, 2022

FICHA CATALOGRÁFICA

BIBLIOTECA DO INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DA CAÁLA –HUAMBO

Autor: Armando Emílio Teodoro Chilongossi

**RELEVÂNCIA DO COMPORTAMENTO COMPETITIVO NO
DESENVOLVIMENTO DO PERFIL EMPREENDEDOR: UM ESTUDO DE
CASO NA EMPRESA EMÍLIO CAVAIA E FILHOS LIMITADA – CHICALA
CHOLOHANGA.**

Relatório de Fim de Curso apresentada ao Instituto Superior Politécnico da Caála.
Curso de Gestão de Recursos Humanos para a obtenção do grau de Licenciatura em
Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Gedeão Chilumbo Abel

Autorizo exclusivamente para os fins científicos e académicos, a reprodução total ou parcial desta monografia.

Data ____/____/2023

A dona Rosa Maria Chissingui, esposa,
família aos amigos; ao doutor José Alves
Casaco e Dr. Gedeão Chilumbo Abel.

AGRADECIMENTOS

A Deus causa originária da vida, a família;

Aos colegas do ISP Caála, especialmente do curso de GRH 2018 a 2022;

A firma Cavaia e Filhos Lda;

Ao Malengue do Cachihungo;

Ao Asher da Caála;

E todos os professores do curso de GRH do Isp da CAála.

RESUMO

A presente pesquisa pretende abordar a temática da Relevância do Comportamento Competitivo no Desenvolvimento do perfil Empreendedor, na Empresa Emílio Cavaia e Filhos Limitada, no Município da Chicala Cholohanga. Uma pesquisa considera -se necessária em um contexto com incertezas no sector empresarial. Indiferente da situação da Empresa. Para a obtenção dos objectivos da pesquisa, o presente estudo usou a metodologia exploratória e descritiva, bem como uma abordagem Quali-Quanti e a linguagem bibliográfica. No uso das suas metodologias, a pesquisa procurou um conhecimento mais aprofundado sobre a temática do Empreendedorismo. Basicamente a pesquisa foi dirigida tentando responder a seguinte questão: Qual é a relevância do Comportamento Competitivo no Desenvolvimento do Perfil Empreendedor na Empresa Emílio Cavaia e Filhos Limitada, da Chicala Cholohanga? Com esta questão, a pesquisa buscou alcançar o objectivo de diagnosticar a relevância do comportamento Competitivo no desenvolvimento do Perfil Empreendedor na Empresa Emílio Cavaia e Filhos Limitada da Chicala Chalohanga.

Palavras-Chaves: Empreendedorismo, Empreendedor, competitivo e comportamento.

ABSTRACT

The present study intends to approach the theme of the Relevance of Competitive Behavior in the Development of the Entrepreneur Profile, in the Emílio Cavaia e Filhos Limited Company, in the Municipality of Chicala Cholohanga. A survey is considered necessary in a context with uncertainties in the business sector. Regardless of the Company's situation. To obtain the research objectives, the present study used an exploratory and descriptive methodology, as well as a Quali-Quanti approach and bibliographic language. In the use of its methodologies, the research sought a deeper knowledge on the theme of Entrepreneurship. Basically, the research was directed trying to answer the following question: What is the relevance of Competitive Behavior in the Development of the Entrepreneurial Profile in the company Emílio Cavaia e Filhos Limitada, from Chicala Cholohanga? With this question, the research sought to reach the objective of Diagnosing the relevance of Competitive behavior in the Development of the Entrepreneurial Profile in the company Emilio Cavaia e Filhos Limitada da Chicala Cholohanga.

KEYWORD: Entrepreneurship, Entrepreneur, competitive and beh

LISTA DE FIGURAS E TABELAS

Tabela 1 Surgimento de ideias empreendedoras

Tabela 2 características empreendedoras

Figura 1 Fases do Negócio de Peter Fisk.

INDICE

INTRODUÇÃO	10
1.1. Descrição da Situação Problemática	11
1.2. OBJECTIVOS.....	11
1.2.1. Objectivo geral	11
1.2.2. Específicos.....	11
1.3. CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO.....	12
CAPÍTULO 2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	13
2.1. Empreendedorismo: Uma reflexão histórico -conceitual	13
2.2. Tipos de Empreendedorismos.....	16
2.2.1. Empreendedorismo de negócios	16
2.2.2. Empreendedorismo social	16
2.2.3. Intra-empreendedorismo.....	16
2.3. O empreendedor: Uma reflexão à acção empreendedora	17
2.3.1. Motivações para empreender	18
2.4. Competências do empreendedor	19
2.4.1. Competências pessoais	20
2.4.2. Competências Relacionais	21
2.4.3. Competências de Conhecimento	21
2.4.4. Competências técnicas.....	22
2.5. Perfil e Características Empreendedoras	23
2.5.1. Competitividade	28
2.6. Comportamento Empreendedor	29
2.7. Ciclo Organizacional do Negócio.....	30
CAPÍTULO 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	33
3.1. Caracterização da metodologia	33
CAPÍTULO 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	35
5 PROPOSTA DE SOLUÇÃO.....	38
5.1. Modelo De Negócios Canvas	39
6. CONCLUSÃO	40
7. REFERÊNCIAS	43
APÊNDICE	45

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo tem ganhado maior importância nas últimas décadas, em virtude, principalmente da sua forte relação com o desenvolvimento regional. Segundo Passoni e Michels (2018, p.9), No início do século XX, a palavra “empreendedorismo” foi utilizada por Schumpeter, como sendo uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações.

Em 1970, Drucker introduziu o conceito de risco, para enfatizar que uma pessoa empreendedora precisa arriscar-se em algum negócio, pois o facto dela acreditar em sua ideia, o faz enfrentar os riscos para colocá-la em prática. Actualmente, o conceito mais utilizado é de DORNELAS (2001), segundo o qual o empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados.

Várias são as características empreendedoras descritas na literatura, dentre elas destacam-se: capacidade de assumir riscos, planejar, estabelecer metas, detectar oportunidades, buscar informações, ser pró-activo, comprometido, inovador, ter persuasão e redes de contactos, persistência, ser sociável, ter auto-confiança e liderança. Estas características empreendedoras atuam na promoção mais efectiva do desempenho organizacional, em proporções diferenciadas, mas formando, em conjunto, o perfil empreendedor focado em desempenho.

Na busca por ampliar a compreensão sobre o assunto do empreendedorismo e competitividade, propõe -se com a presente pesquisa, que aborda sobre “a relevância do comportamento competitivo no desenvolvimento do Perfil Empreendedor”. Destaca-se igualmente a pertinência da reflexão, por abordar factores determinante no sector económico e conseqüentemente Empresarial, que é a Competitividade, bem como os Conhecimentos, Habilidades e as Atitudes que são comportamentos vitais para uma vida empreendedora bem-sucedida.

Para o efeito, Metodologicamente falando, a pesquisa caracteriza-se como Exploratória e Descritiva, sem deixar de lado o seu carácter bibliográfico, pois a mesma olhará em um acervo literário vasto que aborda sobre a questão da competitividade e do Empreendedorismo.

Por último, em uma questão de estrutura, a pesquisa será desenhada da seguinte forma: Inicialmente será feito uma abordagem inicial sobre o Empreendedorismo,

olhando no seu conceito inicial bem como nos aspectos históricos, no segundo momento, será feito um olhar sobre a figura do Empreendedor, entendendo na sua motivação bem como um olhar nas suas motivações. Finalmente, será feito um olhar metodológico, isso é olhando no seu desenho metodológico.

5.1.Descrição da Situação Problemática

O crescimento das economias locais tem sido notável em diferentes contextos do nosso país e nisso, a comunidade da Tchicala -Tcholohanga, não tem sido diferente. Porém, nem sempre as iniciativas empresariais tem sido sustentável, pois o Know How, ou seja, o conhecimento ainda é um grande desafio a ser enfrentado nas comunidades.

Cita-se como exemplo, que muitas vezes os negócios são iniciados porém a falta de um perfil empreendedor pouco desenvolvido, esta iniciativa empreendedora acaba se desfazendo originando a mais uma morte empresarial de uma ideia. Outra situação é o surgimento de um negócio, porém a falta de conhecimento do empreendedor com assuntos pertinentes ao mesmo negócio acaba fazendo com que a sua iniciativa conheça o seu fim. Estas são algumas das situações que precedem à necessidade de se pesquisar mais a respeito do tema.

1.2 OBJECTIVOS

1.1.1 Objectivo geral

Diagnosticar a relevância do comportamento competitivo que influenciam no desenvolvimento do perfil empreendedor na empresa Emílio cavaia e filhos limitada da Chicala Cholohanga.

1.1.2 Específicos

- 1) Fazer uma abordagem teórica a respeito da Temática do Empreendedorismo.
- 2) Incentivar os comportamentos que geram competitividade na Empresa.
- 3) Desenvolver uma incursão interna na empresa Emílio Cavaia e Filhos.
- 4) Desenvolver o perfil intra-empreendedor do indivíduo na Empresa.

1.3 CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO

A presente pesquisa vem para dar as seguintes contribuições no meio acadêmico e empresarial:

- 1) *Uma competitividade mais fomentada por meio do empreendedorismo.*: À medida em que o empreendedorismo local é gerando assim maior fluxo econômico no município, será fomentado e igualmente maior número de empresas apostam no empreendedorismo.
- 2) *O crescimento econômico mais insentivado na comunidade da região*: Por meio da liberdade empreendedora na comunidade, mais pessoas estarão incentivados à terem uma abordagem empreendedora que aumente o fluxo dos negócios na comunidade.
- 3) *O empresariado mais preparado com ferramentas para lidar eficientemente com o mercado*. Entende-se que com a efervescência dos mercados, novas abordagens deve ser apreendido pelo empresário com vista a lidar com o mercado de uma forma mais otimizada.
- 4) *Melhor preparação do perfil competitivo e empreendedor na comunidade*. E com o mercado mais competitivo, conseqüentemente o empresariado apresentará um perfil mais competitivo.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O trabalho fundamentou-se acerca dos temas: Perfil e Características Empreendedoras, competitividade, comportamento empreendedor, ciclo organizacional do negócio.

2.1 Empreendedorismo: Uma reflexão histórico -conceitual

A história do empreendedorismo se confunde com a história do próprio homem, pois se acredita que o “comportamento empreendedor” sempre existiu e que foi esse comportamento que nos impulsionou a criar, construir e evoluir. Entretanto, a utilização do termo “empreendedorismo” é mais recente, sendo Richard Cantillon, importante escritor e economista do século XVII, considerado por muitos como um dos criadores do termo, tendo sido um dos primeiros a fazer a diferença entre o empreendedor (aquele que assume riscos) e o capitalista (aquele que fornecia o capital). (ALVES, 2011, p. 15).

Do século XVII ao século XXI, muitos autores se dedicaram a estudar e acrescentar contribuições científicas para o avanço do empreendedorismo. Embora seja um tema amplamente discutido nos dias atuais, seu conteúdo, ou seja, o que ele representa, varia muito de um lugar para outro, de país para país, de autor para autor.

Em seguida, Dolabela (1999), afirma ainda que o termo empreendedorismo foi utilizado pela primeira vez pelo economista Joseph Schumpeter, em 1959, para designar o empreendedor como uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações. Em sua contribuição teórica, Schumpeter, desde a década de 1930, analisou que os processos inovadores eram provenientes de ações de “empresários empreendedores”. A partir do lançamento de uma inovação, se iniciava um ciclo de desenvolvimento. O progresso tecnológico ocorria devido à presença dos empresários inovadores. (SCHUMPETER, 1959).

Inovação é mais uma das características predominantes nos empreendedores. Além da habilidade de correr riscos calculados, existem outras tantas especificadas pelos autores defensores do empreendedorismo.

Segundo o (Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, 2001), empreender “*é Decidir, realizar (tarefa difícil e trabalhosa); tentar (empreender uma travessia arriscada); pôr em execução; realizar (empreender pesquisas, ou longas viagens). Etimologicamente, ‘empreender’ vem do latim imprehendo ou impraehendo, que significa ‘tentar executar uma tarefa’.*”

Nas palavras de Dornelas (2018, p.87),

A palavra “empreendedor” é derivada do verbo francês “entrepreneur”, que significa aquele que assume riscos e começa algo novo. Foi usada pela primeira vez em 1725 pelo economista irlandês Richard Cantillon, para representar o indivíduo que assumia riscos, uma das características mais especiais do empreendedor.

Sendo assim, empreendedorismo é o termo utilizado para identificar pessoas que têm uma visão e transformam o ambiente onde atuam. O que corrobora de alguma forma com as reflexões de Dolabela, (1999), quando considera que,

O empreendedorismo é um neologismo advindo da livre tradução de entrepreneurship e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, suas características, suas actividades e seu universo de actuação. Além disso, pode-se dizer que o empreendedor é, antes de tudo, aquele que se dedica à geração de riquezas em diferentes níveis de conhecimento, inovando e transformando-o em produtos ou serviços em diferentes áreas.

Empreendedorismo também significa o estudo que busca o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas à criação de um projecto (técnico, científico, empresarial). Tem sua origem no termo empreender, que significa realizar, fazer ou executar. Empreender é, ainda, agregar valor, saber identificar oportunidades e transformá-las em um negócio lucrativo.

Para Hisrich e Peters, (2004), o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo ocorre paralelo, por parte, ao próprio desenvolvimento do termo “empreendedor”. Logo, o risco e inovação são exemplos de conceitos que foram desenvolvidos à medida que evoluía o estudo da criação de novos negócios. Por outro lado, (DRUCKER, 2002) descreve os empreendedores como aqueles que aproveitam as oportunidades para criar mudanças e empreendedorismo como um comportamento, e não um traço da personalidade.

Em contrapartida, PEREIRA (2011) diferencia empreendedorismo de comportamento empreendedor,

O classificando como um movimento para o desenvolvimento de novos negócios, visando resultados positivos, além de se basear na ideia de que o empreendedorismo não existe somente em empresas privadas, mas também no mercado autónomo e nas instituições públicas. Para ele, os empreendedores se baseiam em exemplos familiares ou em grandes líderes para tomarem suas iniciativas de trabalho. Portanto, é possível a formação de novos empreendedores em escolas especializadas, porém é mais comum que surjam quando a base de criação seja empreendedora, ou seja, na convivência com outros empreendedores.

Com relação às influências, são classificadas em três níveis, sendo o primeiro de influências familiares, com maior força e convivência, o segundo de influências de actividade, como no exercício do trabalho e nos estudos, e a terceira força de influências criadas por cursos, feiras, congressos e demais actividades extracurriculares voltadas para o campo do empreendedorismo (PEREIRA, 2011).

Segundo, mesmo que o empreendedorismo tenha merecido maior destaque somente nos últimos vinte anos, o espírito empreendedor esteve presente na história da humanidade, fazendo com que a cultura empreendedora, cada vez mais, se fortalecesse e se enraizasse na civilização (BIRLEY 2004)

Diversos autores têm aprofundado os estudos sobre empreendedorismo, buscando criar conceitos capazes de definir o empreendedor do modo mais claro e coerente possível. Fortin (1992) apud, Dolabela (1999) define o empreendedor como o indivíduo com capacidade de transformar um problema em uma oportunidade de negócios e, conseqüentemente, criar uma empresa viável.

Degen (2009), por sua vez, defende a ideia do empreendedor como sendo o sujeito que imagina, desenvolve e realiza visões. Seguindo essa linha de pensamento, Chiavenato (2004) afirmou que um indivíduo empreendedor tem a capacidade de fazer as coisas acontecerem, já que possui sensibilidade para identificar oportunidades em seus negócios. Por fim, também pode ser citada como exemplo a ideia de Dornelas (2005), que julga o empreendedor como sendo dotado da capacidade de relacionar processos e pessoas a fim de transformar ideias em oportunidades.

Uma das tendências observadas nas definições acrescentadas ao longo do tempo é que “empreendedorismo” deixou de ser um termo exclusivamente ligado aos negócios e às empresas, passando a ser visto como um comportamento. Isso ocorreu, principalmente, porque embora o termo tenha surgido a partir de pesquisas na área da economia, ele passa a receber contribuições da Psicologia e da Sociologia, o que acabou gerando diferentes definições para o termo.

Pode –se entender que o Empreendedorismo, como “comportamento”, pode estar associado a um negócio, uma empresa, mas também pode estar associado a um projecto, a uma realização pessoal, é a partir dessa visão que surgem novas “formas” de empreendedorismo. E o que era só “empreendedorismo”, agora pode ser subdividido em “empreendedorismo de negócios”; “empreendedorismo social” e “intra-empreendedorismo”.

2.2 Tipos de Empreendedorismos

2.1.1. Empreendedorismo de negócios

De uma forma geral e simples pode se entender O “empreendedorismo de negócios” como o comportamento empreendedor vinculado a um negócio, uma empresa, um empreendimento, ou seja; quando o indivíduo tem uma boa ideia e a transforma em um negócio lucrativo. Esse comportamento envolve planeamento, criatividade e inovação.

Já ao nível de literatura, Rosa (2007), entende que o empreendedorismo de negócio, “é um esforço organizado por determinadas pessoas para produzir bens e serviços, a fim de vendê-los em um determinado mercado e alcançar recompensa financeira pelo seu esforço. Se o negócio estiver organizado, a tendência natural será alcançar a recompensa financeira”.

2.1.2. Empreendedorismo social

ALVES, (2011), considera que o “empreendedorismo social” tem características semelhantes ao “empreendedorismo de negócios”. A diferença está na missão social, cujo objectivo final não é a geração de lucro, mas o impacto social. Empreendedores sociais são como empresários, utilizam as mesmas técnicas de planeamento, mas são motivados por objectivos sociais, ao invés de benefícios materiais. Ou seja: se para o empreendedor de negócios o sucesso significa o crescimento da sua empresa (e dos seus lucros), para o empreendedor social o sucesso significa a transformação de uma realidade social, a melhoria da qualidade de vida das pessoas que vivem naquele local.

Mas, fique atento. Isso não significa que o empreendedor de negócios pensa somente nos lucros, a qualquer custo. Um empreendedor gera riquezas para si mesmo e para a sociedade.

2.1.3. Intra-empreendedorismo

Segundo da Silva (2018) “O intra-empreendedorismo surgiu quando grandes empresas começaram a identificar a necessidade de incentivar o empreendedorismo dentro dos seus departamentos”. E nas palavras do autor, Pode ser definido simplesmente como “empreender dentro das empresas”. Apresentar ideias, soluções, projectos e colocar

essas ideias em acção. O intra-empendedorismo se aplica tanto ao funcionário da iniciativa privada quanto ao servidor público, por exemplo. É a pessoa empregada que apresenta um comportamento empreendedor, independente da função que ocupa na organização onde trabalha, e é esse comportamento que a leva a merecer destaque e crescer profissionalmente.

A figura do empreendedor vem sendo elogiada por sua coragem de se arriscar, de se libertar do tradicional modelo do “emprego com carteira assinada”. Para a maioria das pessoas, o empreendedor é o indivíduo que se fez sozinho, apesar das adversidades e que conquistou um sucesso individual. Mas é preciso conceber o empreendedor para além dessa perspectiva do sucesso apenas individual. Fernando Dolabela, lembra que GEM (2012, p.102),

[...] o empreendedorismo não pode ser um instrumento de concentração de renda, de aumento de diferenças sociais ou uma estratégia pessoal de enriquecimento. No Brasil o tema central do empreendedurismo deve ser o desenvolvimento social, tendo como prioridade o combate à miséria, oferecendo-se como um meio de geração e distribuição de renda. Mais do que uma preocupação com o indivíduo, o empreendedorismo deve ser relacionado à capacidade de se gerar riquezas acessíveis a todos. Como geralmente a renda concentrada teima em não se distribuir, é importante que ela seja gerada já de forma distribuída. É disto que cuida o empreendedorismo.

Dolabela está falando do empreendedorismo de forma geral, mas o foco da sua discussão é o empreendedorismo de negócios. Ele fala que o empreendedorismo não pode ser uma “estratégia pessoal de enriquecimento”, mas deve “gerar riquezas acessíveis a todos”.

Isso significa que, ao optar pelo seu próprio negócio, o empreendedor deve agir de forma ética. Uma empresa que gera novos postos de trabalho também contribui para melhorar a qualidade de vida das pessoas que estavam desempregadas. Mais pessoas trabalhando também significa mais clientes para o comércio local do município e assim por diante. Mas, e se essa nova empresa causar poluição ambiental? E se os salários pagos aos trabalhadores incluírem descontos abusivos? E se a empresa sonegar impostos? Isso, com certeza, não é empreendedorismo.

2.3 O empreendedor: Uma reflexão à acção empreendedora

É atribuída à Charles Dickens, a frase que diz: “um homem nunca sabe aquilo de que é capaz até que o tenta fazer.”.

Qualquer pessoa, em algum momento da sua vida, pode encontrar uma oportunidade ou necessidade de criação de negócio. A capacidade de agarrar essa oportunidade e transformá-la num negócio lucrativo depende de um conjunto de factores, explicados no seguimento deste capítulo.

É essencial que se perceba que todos na vida têm diferentes competências, motivações, motivos, realidades e características que lhes são inatas. Cabe a cada um trabalhar, com o melhor de si, para criar valor.

Segundo Pozo (2010, p.205),

O empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projecto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Essa definição envolve não apenas os fundadores de empresas, mas os membros da segunda ou terceira geração de empresas familiares e os gerentes-proprietários, que compram empresas já existentes de seus fundadores.

E ainda o autor acresce que um empreendedor não precisa necessariamente ser um talentoso super-homem que reúna em si próprio todas as competências necessárias para o desenvolvimento de um projecto empresarial, ou que crie, desenvolva e consolide um negócio lucrativo sozinho. Hoje em dia as competências necessárias para o sucesso devem ser conjugadas, tendo origem nos diferentes empreendedores\promotores do projecto, na equipa ou em recursos humanos a contratar. O trabalho em equipa permite uma maior complementaridade de competências que o empreendedor, isoladamente, muito dificilmente consegue colmatar, proporcionando, por outro lado, o enriquecimento do projecto com outras perspectivas e partilha de risco.

2.1.4. Motivações para empreender

Existe uma diferença clara entre motivações e motivos que levam as pessoas a trabalhar para um dado fim. Muitas vezes, trabalhar por motivos não leva aos melhores resultados.

Uma motivação é sempre associada ao lado mais positivo da vontade. Esta desperta a curiosidade, a vontade, a criatividade e a capacidade de trabalho. Não quer dizer que não existam motivações negativas.

A Martins (2010) amplia o nosso entendimento quando diz que, a motivação procura explicar por que as pessoas se comportam de uma forma ou de outra e são incentivadas pela busca por satisfazer necessidades individuais.

Os motivos podem ser bons ou maus. Geralmente, fazer alguma coisa por um motivo, tem sempre associada alguma responsabilidade e algum peso. Muitas vezes, são tidos como obrigações. Desta forma, associados a estímulos mais negativos que positivos, não contribuem para que a pessoa dê o melhor de si.

Dolabela (2014, p.47), considera que existem algumas motivações encontradas num empreendedor que são:

- 1) A ambição de mudar, de aceitar desafios, e correr o risco de insucesso;
- 2) A resiliência e autoconfiança, fundamentais, quando, repetidas vezes, os resultados não são os esperados;
- 3) O sentido de oportunidade, que permite detectar a possibilidade de um novo avanço;
- 4) A criatividade, capacidade de inovação e disponibilidade para aprender continuamente, fundamentais para encontrar soluções;
- 5) O espírito de equipa e capacidade de liderança permitem motivar os colaboradores a persistirem na busca do sucesso;
- 6) Saber que cada pequeno avanço é um passo no caminho da solução.

2.4 Competências do empreendedor

Messa (2011, p.17), lista três características principais de um Empreendedor, que são:

Necessidade de realização, isso é; cada pessoa possui suas diferenças individuais quanto à necessidade de realização. *Disposição para assumir riscos*, que significa que a pessoa empreendedora assume vários riscos ao iniciar o seu próprio negócio, inclusive riscos financeiros, e e *autoconfiança*. A pessoa autoconfiante sempre estará preparada para enfrentar os desafios que existem ao seu redor e tem domínio sobre os problemas que enfrenta.

Perante uma ideia de negócio é importante enumerar as competências transversais ao ato de empreender e específicas do negócio que está a ser desenvolvido.

Chiavenato (2014) organiza as competências de um empreendedor em 4 grandes dimensões:

- 1) Competências pessoais
- 2) Competências relacionais

- 3) Competências conhecimentos
- 4) Competências técnicas

2.1.1 Competências pessoais

Segundo Hitt (2005) Esta competência, resulta da formação pessoal, da personalidade, das atitudes, etc. Compreendem o empreendedor enquanto pessoa. Esta dimensão será fundamental para determinar o posicionamento do empreendedor perante o mercado. E está directamente ligado com:

- 1) *Honestidade*: A imagem de credibilidade do empreendedor, é um ponto-chave para que os consumidores, os financiadores e os stakeholders em geral, o aceitem como parceiro de negócios.
- 2) *Capacidade de enfrentar riscos; ambição; espírito de iniciativa; criatividade*. Quando um negócio está a nascer, sem certezas de que vai ser um sucesso e com necessidade de ultrapassar um sem número de desafios, é a atitude do empreendedor, de aceitar os riscos, de trocar soluções mais estáveis pela ambição, de construir a diferença e de utilizar a sua criatividade e espírito de iniciativa, que serão determinantes para o impulsionar, no desafio de transformar uma ideia num negócio de sucesso.
- 3) *Autoconfiança; persistência; perseverança; resiliência*: A autoconfiança, a persistência de continuar a acreditar no sucesso e a trabalhar, mesmo quando as experiências iniciais não são bem-sucedidas e a resiliência para enfrentar os desafios que vão surgindo, são garantias da capacidade do empreendedor de buscar o sucesso da ideia.
- 4) *Autodisciplina; pontualidade; autocontrole; organização*: Ao assumir o papel de empreendedor (passando muitas vezes de uma realidade de trabalho por conta de outrem, respeitando regras e protocolos de trabalho previamente estabelecidos), é necessária autodisciplina e organização para aplicar essas características de sucesso a si mesmo e à equipa, uma vez que ninguém o fará por si.
- 5) *Capacidade de Análise/Síntese*: O empreendedor vai, permanentemente, ser solicitado a rever a situação do seu negócio e a redesenhar orientações e planos. No que respeita os projectos de empreendedorismo e inovação, a passagem da ideia ao negócio é muito dinâmica e a capacidade de análise e síntese vai ter um papel chave no progresso do negócio.

- 6) *Espírito de Observação*: Um empreendedor é, naturalmente, alguém capaz de, observando o mundo em seu redor, identificar uma ideia e/ou criar uma solução, quando muitos outros, em condições semelhantes, não o conseguiram.
- 7) *Poder de comunicação; fluência e continência verbais; capacidade de escutar; argumentação*: Comunicar o negócio ao mercado e aos diferentes stakeholders é a chave para que uma boa ideia se transforme num negócio de sucesso.
- 8) *Apresentação Pessoal*: A imagem do empreendedor é essencial para garantir a aceitação do mercado. A apresentação pessoal tem uma quota-parte importante na criação desta imagem. Quando se refere uma boa apresentação pessoal, não se pressupõe uma atitude formal, mas uma atitude adequada a cada situação, transmitindo sempre uma imagem cuidada.

2.4.2 Competências Relacionais

Nestas competências dimensão o empreendedor deve ser capaz de conciliar a capacidade de empatia com a projecção.

- 1) *Empatia* – capacidade de compreender os outros.
- 2) *Projectão* – capacidade de se focar nos objectivos.
- 3) *Capacidade de interacção (mercado, empresa, colegas...)*

Mantendo o foco nos objectivos e resultados, ser capaz de interagir produtivamente com o seu grupo de trabalho e com os interlocutores do mercado. Ser capaz de obter resultados, trabalhando com um grupo.

2.4.3 Competências de Conhecimento

Esta dimensão agrega o conjunto de conhecimentos, a que habitualmente se chama know-how. Muitos destes conhecimentos são resultantes da formação académica do empreendedor ou de um esforço autónomo de pesquisa e estudo, alguns destes são.

- 1) *Conhecimentos de Gestão Empresarial*: Quando transforma uma ideia num negócio, o empreendedor está perante um quadro empresarial que precisa de gerir com atitude profissional. Como principal responsável pelo sucesso do

negócio, o empreendedor necessita de uma boa formação nas diversas disciplinas de Gestão Empresarial.

- 2) *Conhecimentos de Gestão de Marketing*: Os conhecimentos de Gestão de Marketing merecem uma referência especial. Pelo papel que desempenham no diagnóstico de mercado, na definição de uma visão estratégica para a empresa e no estabelecer de um plano de marketing que operacionalize a
- 3) *Conhecimento de Gestão da Comunicação*: A Comunicação, sendo um elemento chave da gestão de marketing, tem um papel importante na ligação da empresa ao mercado. A correta gestão das interações com o mercado é fundamental para garantir o sucesso da empresa.

2.1.5. *Competências técnicas*

Tais competências estão relacionados com a aplicação adequada das,

- 1) *Aplicação dos conhecimentos de Marketing*: Para além de ter conhecimentos de marketing, o empreendedor deve ser capaz de aplicar esses conhecimentos no desenvolvimento de um plano operacional coerente.
- 2) *Gestão por Objectivos*: Estabelecer objectivos ambiciosos e realistas é uma base fundamental para a motivação da equipa, para o planeamento coerente das actividades e para a avaliação do progresso do negócio.
- 3) *Planeamento, Organização e Método*: Uma empresa que está na fase de arranque, vai enfrentar dificuldades e seguramente escassez de recursos. De modo a minimizar estes problemas e a maximizar as hipóteses de sucesso, é fundamental um bom planeamento das fases de implementação e das diversas actividades, bem como uma boa organização das tarefas.
- 4) *Gestão do Tempo*: As organizações têm hoje a noção de que o tempo é escasso. Mais importante que isso, tempo é dinheiro. Numa empresa com recursos limitados, é imperativo não desperdiçar tempo, optimizando as actividades e garantindo o cumprimento dos prazos planeados.
- 5) *Gestão da Informação*: “Gerir é tomar decisões com base em informação”. Na gestão empresarial, a informação e a sua gestão são fundamentais. A informação é o alicerce das boas decisões de gestão.
- 6) *Competências técnicas para realizar o produto ou Serviço, que resulta na Implementação da Ideia*: É fundamental inventariar as competências técnicas

necessárias à realização do projecto e verificar se o empreendedor ou a sua equipa detêm essas competências. Não as detendo, é necessário que sejam capazes de mobilizar para o projecto as competências técnicas em falta.

- 7) *Fluência em Línguas Estrangeiras*: Dependendo do projecto e dos mercados alvo, o domínio de uma ou mais línguas estrangeiras é fundamental para a abordagem dos mercados internacionais.
- 8) *Utilização de meios Informáticos*: Se o projecto não exigir competências informáticas específicas, a capacidade de usar a informática ao nível de utilizador é um requisito mínimo (ex.: ferramentas de office e correio electrónico).

2.5 Perfil e Características Empreendedoras

A variedade de definições a respeito do empreendedor é resultado do estudo de várias ciências como: a Administração, a Psicologia, a Sociologia e a Economia. Esses estudos buscam investigar as características do perfil empreendedor e onde esses indivíduos atuam.

Geralmente a figura do empreendedor sempre aparece relacionada a alguém inovador, criativo e que corre riscos. O empreendedor sabe aonde quer chegar e o que deve ser feito para que seu objectivo seja alcançado. Empreendedores bem-sucedidos são influenciados pelo seu círculo de relações sociais (família, amigos), ou por líderes e/ou figuras importantes que são tomadas como exemplos.

Chér (2008) afirma que empreendedores podem surgir de inúmeras maneiras e sob diversas influências. Em seus estudos, o autor classificou o surgimento de ideias empreendedoras, como pode ser observado no quadro a seguir:

Tabela 1 Surgimento de ideias empreendedoras

71% - Cópia ou modificação de uma ideia encontrada em um emprego anterior
20% - Descobertas ao acaso
5% - Descobertas na onda da revolução TI
4% - Pesquisa sistemática em busca de oportunidade

Dos 20% de descobertas ao acaso:

7% - Transformou um trabalho casual ou temporário em uma empresa
6% - Desejou essa ideia como um cliente individual

4% - Por acaso leu sobre o setor
2% - Desenvolveu a ideia de um membro da família
1% - Pensou no assunto durante a lua-de-mel na Itália

Fonte: Chér (2008, p.39)

Observa-se que a grande maioria dos novos negócios surge de inovações feitas a partir de situações pré-existentes no mercado. Seguindo o fato de já possuir certa experiência anterior, o empreendedor utiliza de seu conhecimento e de sua rede de contactos para iniciar um empreendimento com maiores chances de sucesso.

O empreendedor é um ser social, produto do meio que habita (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente onde empreender é visto como algo positivo, então terá motivação para criar o seu próprio negócio. É um fenómeno regional, portanto é possível que existam locais mais e outros menos apropriados ao empreendimento e, conseqüentemente, segundo Dolabela (1999), o perfil deste provável empreendedor pode variar de lugar para lugar.

Uma pessoa com tendência a apresentar as frequentes características encontradas em um empreendedor de sucesso possui maior capacidade de empreender, entretanto, esta afirmação não passa de um senso comum, pois é inconsistente dizer que aquele que não tem um perfil pré-estabelecido como o de um empreendedor, não possa vir a atingir sucesso em sua empreitada. (DOLABELA, 1999)

Os empreendedores diferenciam-se dos demais por possuírem características específicas que se destacam dentre as que normalmente se encontram em gerentes e/ou empresários. Estes últimos almejam poder, promoções e recompensas, já os empreendedores querem liberdade para dar andamento ao seu projecto.

Diferentemente do gerente, que é um profissional especializado, o empreendedor é um profissional conhecedor do projecto e que pode até ter conhecimento técnico sobre o assunto, visto que é necessário manter-se actualizado e em constante aprendizado para acompanhar as mudanças de mercado e oportunidades.

No contexto actual de conhecimento sobre empreendedorismo, é possível ajudar os empreendedores em potencial, e os empreendedores de facto, a identificar as características que devem ser aperfeiçoadas para obterem sucesso. Assim, é possível que as pessoas aprendam a ser empreendedoras, mas dentro de um sistema de aprendizagem especial, bastante diferente do ensino tradicional. (DUTRA, 2002)

Inseridos na discussão sobre a dualidade entre o desenvolvimento de características empreendedoras e a teoria de que o empreendedor já nasce com tais características, alguns autores defendem veementemente a ideia de ser possível a transmissão de conhecimento que proporciona a aquisição dessas características. Seguindo essa premissa, pode-se citar Kuratko (2005), que afirma que é cada vez mais notável o fato de que o empreendedorismo pode ser ensinado. Drucker (2002), também defende que o empreendedorismo não está presente no DNA dos indivíduos, mas é uma disciplina que pode ser aprendida, assim como qualquer outra.

Diversos autores citam algumas características específicas que fazem parte do perfil de um empreendedor. Ao estudar estas características, David McClelland (1961) resolveu organizá-las em grupos que foram chamados de Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs). Embasado em estudos científicos que analisavam o comportamento empreendedor do pesquisado, o trabalho do autor procura encontrar características comportamentais, ações ou atitudes, a fim de tornar possível diferenciar indivíduos “normais” dos empreendedores.

Sua pesquisa mostra que não somente habilidades específicas, como conhecimento em marketing, finanças, produção e incentivos creditícios e/ou fiscais, são capazes de transformar um empreendedor em um empreendedor de sucesso. É necessário trabalhar não somente isto, mas, também, tentar desenvolver as habilidades latitudinais do indivíduo estudado.

Por outro lado, o estudo desenvolvido por McClelland (1961) defende a tese de que “o sujeito empreendedor tem sua estrutura motivacional diferenciada por uma necessidade especial: a de realização”. Esta necessidade faz com que o indivíduo busque além de sua zona de conforto, saia do padrão pré-estabelecido e corra atrás de actividades desafiantes que necessitem ser feitas, não somente bem, mas da melhor maneira possível. A vontade de realização faz com que a pessoa focalize sua energia na actividade-fim desejada e tente aperfeiçoar cada vez mais seu produto/serviço, o que se torna a maior recompensa que ela pode ter. O prestígio e a recompensa financeira acabam ficando em segundo plano caso seu projecto esteja sempre se aperfeiçoando e em constante progresso.

McClelland divide as características do empreendedor em três categorias, e delas se abre um leque de informações onde pode-se encontrar as características citadas no quadro acima. A categoria “Realização” é a mais ampla e engloba factores como: autor realização, busca de oportunidades, eficiência, persistência e autoconfiança. A segunda categoria é a de “Planejamento e Resolução de Problemas”, que inclui as características

de planejador e a coragem de assumir riscos calculados. Já a última, “Influência”, corrobora a ideia de que o empreendedor deve ser uma pessoa sociável e saber liderar um grupo para o caminho do sucesso de seu negócio.

Em contraponto à pesquisa de McClelland, existem autores que afirmam que não se pode tomá-la como base para diferenciar os empreendedores dos não empreendedores, porém “ela continua sendo a mais ampla e mais rigorosa pesquisa empírica sobre as características associadas com empreendedores de sucesso em ambientes de países em desenvolvimento” (COOLEY, 1991, p. 61). O empreendedor deve ser auto-eficaz. Hisrich e Peters (2004, 98) dizem que,

Há um consenso, em quase todas as definições de empreendedorismo, de que se trata de um comportamento que inclui: tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e económicos, para transformar recursos em oportunidades, além de aceitar o risco e o fracasso.

Drucker (2002, p. 33), inclui a capacidade de assumir riscos calculados como característica importante, visto que “indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores”. McClelland (1961), através de seu estudo das CCEs inclui esta capacidade na categoria de Planejamento e Resolução de Problemas, onde o empreendedor deve avaliar alternativas e calcular riscos deliberadamente, mas deve agir para reduzir estes riscos e controlar os resultados.

Segundo Filion (2013), os empreendedores não ficam apenas na função de decisão, mas também tem que imaginar os objectivos que eles querem alcançar. Seu papel é prever o que fazer e, muitas vezes, mostrar como fazer. Dornelas (2008, p.15) ainda acrescenta força a esta característica afirmando que, “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”.

O empreendedor é aquele que tem a capacidade de reconhecer uma oportunidade e transformar todas as suas possibilidades e mudanças em um negócio possível e, com isso, saber detectar oportunidades deve ser uma das características presentes em um bom empreendedor. Markman e Baron (2003) definem esta característica como uma habilidade de reconhecer e fazer uso das informações abstractas, implícitas e em constante mudança. Em cima disso, Degen e Mello (1989) corrobora que “a predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observações”.

Markman e Baron (2003), afirmam ainda que pode-se facilmente adicionar outra característica essencial ao empreendedor que tem ou almeja sucesso: a persistência, visto

que é necessária a capacidade de trabalhar intensamente, se sujeitando, às vezes, até mesmo a privações de envolvimento sociais quando os projectos necessitam de um acompanhamento mais dedicado, devido à sua incerteza.

O empreendedor deve ser acima de tudo, inovador. Todas as características citadas se voltam para a ideia de inovação que o empreendedor carrega consigo. Carland, Hoy e Carland (1988) concluem que o empreendedorismo é a união de quatro elementos: a necessidade de realização, o risco, a postura estratégica e a propensão à inovação, pois, a partir do momento em que o empreendedor enxerga uma lacuna no mercado, ele tem que saber desenvolver uma ideia para que a mesma seja preenchida.

O empreendedor deve agir para desenvolver relações dentro e fora da empresa e utiliza da sua sociabilidade para conquistar seus objectivos, LONGENECKER, MOORE, & PETTY (1997, p.23).

Os empreendedores... Fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento económico. Já não os vemos como provedores de mercadorias e autopeças nada interessantes. Em vez disso, eles são vistos como energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento, produtiva.

Finalmente, pode-se citar a mais importante das características do empreendedor: a liderança. Líder é a pessoa que consegue influenciar outras pessoas através de seus ideais e propósitos, em prol de um resultado final em comum.

Markman & Baron (2003) afirmam que, a partir do momento em que o empreendedor percebe que o contacto directo com as outras pessoas é de extrema importância, parte vigorosamente para agir de tal forma.

Diante da diversidade de características encontradas durante o processo de pesquisa bibliográfica para sintetizar, e facilitar o entendimento, foi elaborado a Tabela 2, onde constam as características mencionadas pelos autores presentes neste trabalho. É importante lembrar que tais autores não comentam apenas sobre as características citadas abaixo, e sim que o quadro contém as características mencionadas dentro deste trabalho por cada autor.

Tabela 2 características empreendedoras

ANO	AUTOR	CARACTERÍSTICAS
1725	Cantillon	Assume riscos
1959	Schumpeter	Criatividade, inovação
1961	McClelland	Planejamento, realização
1988	Carland, Hoy e Carland	Realização, assume riscos, inovação, estratégia
1989	Degen e Mello	Oportunidade
1992	Fortin	Oportunidade
1997	Longenecker, Moore e Petty	Inovação, assume riscos
1999	Dolabela	Criatividade, inovação
2000	Filion	Visão
2002	Drucker	Oportunidade, assume riscos
2003	Markman e Baron	Oportunidade, persistência, liderança
2004	Hisrich e Peters	Assume riscos, inovação, auto-eficácia, iniciativa
2005	Chiavenato	Oportunidade
2008	Dornelas	Oportunidade, realização, visão

Fonte: Autores, 2015. (Resultado da pesquisa bibliográfica)

Como pode ser observada, a quantidade de características é considerável, o que revela a dificuldade em traçar o perfil empreendedor.

2.1.6. Competitividade

A avaliação da competitividade inclui factores como inovação, aprendizagem e capacidades empresariais, bem como indicadores de gestão (Poveda-Bautista, García-Melón, & Baptista, 2013). No nível das empresas, o conhecimento tecnológico pode fundamentar uma empresa competitiva e a busca permanente de inovações pode recriar as condições para que esta se mantenha ao longo do tempo. Assim, competitividade não é um conceito estático e o dinamismo requerido para a manutenção de posições competitivas requer o investimento em aquisição ou desenvolvimento tecnológico (Bartz, Siluk, & Bartz, 2014).

A competitividade de uma empresa está relacionada à sua presença contínua no mercado, assim como a sua lucratividade e produtividade (Díaz-Chao, Sainz-González, & Torrent-Sellens, 2016). Contudo, com a finalidade de ganhar vantagem competitiva, é importante desdobrar as actividades de uma empresa em diversas partes que contribuem de alguma forma para o desempenho final do produto ou serviço. A vantagem competitiva surge quando a empresa desempenha as actividades em cada uma dessas partes de maneira mais eficiente que seus concorrentes, ou de forma que crie maior valor percebido para o cliente (Porter & Kramer, 2011).

Segundo Minello (2010) é possível avaliar a competitividade por meio das acções das pessoas dentro do ambiente organizacional, pois existe a necessidade de a organização voltar-se para seu interior e verificar os meios que lhe proporcionam vantagens competitivas em relação aos concorrentes, e assim estruturar suas estratégias de acordo com as suas capacidades. Além disso, um dos principais factores que mede o nível de competitividade de uma empresa incubada é o capital humano, mais especificamente os níveis de liderança e espírito inovador de empresários e coesão de equipas (Xiao & Zhao, 2017).

Segundo Neneh (2019) personalidade proactiva e traço de competitividade de gestores resultam no reconhecimento de oportunidade para a acção empreendedora. Percebe-se então que um melhor entendimento das características empreendedoras e suas relações com as tecnologias propostas por novos negócios pode ajudar no incentivo à inovação e no treinamento de empreendedores para aumentar a competitividade de novos empreendimentos (BarNir, 2012).

2.2. Comportamento Empreendedor

Empreendedores são como indivíduos inovadores, que visam reformar ou revolucionar o padrão de produção, gerando inovação de processos e de tecnologia por meio da actividade empreendedora. Essa actividade é entendida como a acção empresarial, desenvolvida por indivíduos com características especiais e detentores de habilidades específicas (Schumpeter, 1934).

Características empreendedoras são traços de personalidade que distinguem as pessoas detentoras dos mesmos e as tornam mais susceptíveis a adoptar um comportamento e atitudes empreendedoras (Schumpeter, 1934; Neneh, 2019).

A análise do comportamento empreendedor demanda a compreensão do contexto no qual ocorre, compreendido como o ambiente económico, político e cultural, onde são exercidas as actividades empresariais ou de acção empreendedora (Welter, Smallbone, & Van Gils, 2012).

Os autores Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd (2010) e Neneh (2019) destacam o papel que a intenção ou predisposição desempenha na actividade empreendedora, buscando os factores motivadores que influenciam no comportamento do indivíduo. Entre os vários factores, os autores apontam: a educação que se manifesta na capacidade de produzir conhecimento, na habilidade de se comunicar e na aptidão para descobrir as oportunidades e solucionar os problemas; a idade, e sua relação com a carreira de empreendedor, uma vez que a experiência é considerada um dos mais relevantes indicadores para se prever o seu êxito; e o histórico profissional, caracterizado pela experiência profissional prévia do sujeito.

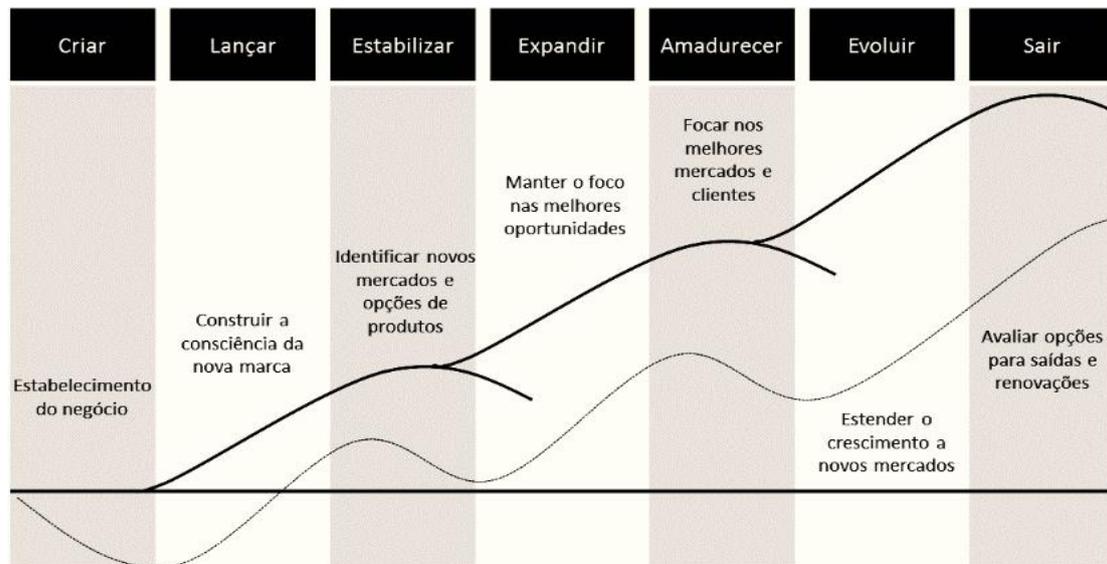
As motivações de uma pessoa a iniciar um negócio tendem a influenciar seu comportamento empreendedor subsequente, ao explorar uma oportunidade de mercado ou uma nova ideia, provavelmente esse indivíduo se engajará em inovações mais diversificadas (Gundolf, Gast, & Géraudel, 2017).

Dessa forma, pressupõe-se que algumas características do processo inovativo devem ser reflectidas no desenvolvimento das estruturas organizacionais empreendedoras e ao longo de todas as fases do ciclo organizacional (Asaul & Faltinskij, 2013).

2.6 Ciclo Organizacional do Negócio

Tanto a competitividade quanto o comportamento empreendedor podem ser analisados em cada fase do ciclo de uma empresa, apresentando-se de forma importante para a evolução nos diferentes estágios. O ciclo organizacional é similar tanto para indústrias, empresas e produtos, desde sua criação ao término, com estágios intermediários de desenvolvimento, crescimento, maturidade e declínio (Simmonds, 2014). O ciclo de vida dos negócios proposto por Fisk (2008) apresenta sete fases: criar, lançar, estabilizar, expandir, amadurecer, evoluir e sair, conforme Figura 1.

Figura 1 Fases do Negócio de Peter Fisk.



Fonte: Fisk (2008)

O autor explica que as fases se curvam entre momentos de acelerado crescimento, nos quais a inovação e ampliação são importantes, seguidos de períodos, nos quais a empresa precisa reagrupar-se para construir uma nova plataforma para o próximo estágio de crescimento. Dessa forma, compreende-se que o foco e a cultura da organização acabam sendo diferentes conforme a fase organizacional do negócio, e em cada mudança existem novos desafios, inclusive na postura e no comportamento da pessoa que lidera e administra a empresa

Na abordagem de Fisk (2008) existe a constatação de que a maioria das empresas tem morrido jovem, por tornarem-se vítimas de estratégias fundadas na sua incapacidade de entender o mundo em transformação ou de evoluírem enquanto crescem. Dessa forma, percebe-se que um dos meios para uma empresa conseguir crescer e manter-se competitiva é ter conhecimento em torno dos estágios do seu desenvolvimento para aproveitar as oportunidades e tentar minimizar as dificuldades, esse entendimento na fase inicial fortalece o negócio e ameniza os desafios das próximas etapas (ANPROTEC, 2016).

O processo de incubação também pode alterar as fases do ciclo das empresas significativamente e isso se deve principalmente a quatro factores: desenvolvimento de credibilidade; encurtamento da curva de aprendizado dos empreendedores; resolução de problemas de forma mais rápida; e acesso a uma rede de relacionamento de empreendedores (ANPROTEC, 2016; Dee, Livesey, Gill, & Minshall, 2011).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente capítulo se encarregará a espelhar os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a realização da pesquisa, bem como os instrumentos usados para se alcançar os objectivos da pesquisa. Para isso alguns autores metodológicos foram utilizados que abordaram da temática em uma perspectiva mais alargada.

Neste sentido, Lakatos e Marconi, abre a nossa discussão, entendendo o método de uma forma geral como o “conjunto de actividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objectivo conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando assim o caminho a ser seguido, incluindo detectar erros e alçando as decisões do cientista.”.

Na perspectiva dos autores sugeridos, metodologia de igual modo de acordo com o objectivo da pesquisa e os aspectos a serem destacados. O presente trabalho é desenvolvido tendo como base uma pesquisa, dividida em duas partes, sendo que, na primeira parte a pesquisas irá basear-se num estudo apoiando-se na revisão bibliográfica e pesquisas em artigos científicos como ferramenta para tal. Paralelamente, a quanto a sua natureza, a pesquisa baseou-se em uma pesquisa Descritiva e exploratória..

3.1.Caracterização da metodologia

E o processo de pesquisa em metodologia, vai exigir a necessidade de uma caracterização metodológica. Nesse sentido, a pesquisa vai ter algumas configurações ou definições que irão caracterizar de forma pormenorizada os tipos de pesquisa a que se pretende. Sendo assim

Quanto aos objectivos – A pesquisa pode ser Exploratória e Descritiva. Por definição, no seu carácter Exploratório, a pesquisa irá explorar, área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, através de um levantamento bibliográfico bem como entrevistas que serão direccionados junto com as empresas do público alvo.

Por outro lado, a pesquisa será descritiva pois ela se concentrará também em registrar e descrever os factos observados bem como descrever as características de determinada população ou fenómeno, sem qualquer interferência do pesquisador.

Considerando que a pesquisa usada é de levantamentos práticos junto aos grupos alvos, quanto a abordagem, o referido estudo se caracterizará como: *Qualitativa*. Pois foram feitas perguntas e, sendo que os dados serão apresentados descritivamente na pesquisa.

- 1) **Pesquisa Qualitativa** Quantitativamente, a pesquisa usou no seu questionário perguntas do tipo quantitativa, isso é pergunta fechadas de cujas respostas foi possível quantificar ou para poderem elaborar uma representação gráfica, tabelas e quadros. Já na sua característica qualitativa, a pesquisa usou perguntas mais aberta e com maior discursividade.
- 2) **População e amostra:** População pode ser entendida como um conjunto de pessoas, animais ou empresas, com características iguais a que se pretende estudar. Já a amostra será uma parte representativa da população. A amostra é selecionada segundo critérios que garantem sua representatividade (MATIAS, 2022).
- 3) **Elaboração do instrumento de colecta de dados:** Segundo Triviños (1987), afirma que a Pesquisa representa o que o investigador deseja esclarecer. Neste sentido, a Questão de Pesquisa é profundamente orientadora. Trabalho do investigador é necessário especialmente quando se tem pouca experiência como pesquisador. A Questão de Pesquisa deve reunir algumas condições que permitem não ter dúvida alguma sobre o que ela significa: precisão, clareza, objetividade etc., e deve servir aos propósitos manifestos e latentes da pesquisa. A Questão de Pesquisa parte das ideias colocadas na formulação do problema e dos objectivos da investigação.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nessa parte, foi feita a análise qualitativa dos dados obtidos das entrevistas realizadas. Por se caracterizarem como entrevistas semi-estruturadas, seguiu-se um roteiro previamente elaborado, com foco nas características empreendedoras da literatura.

Nessa análise, foram transcritas as respostas e colocações mais relevantes de cada entrevista para a pesquisa. E após cada transcrição dos dados seleccionados, estes foram relacionados à literatura pertinente ao assunto, a fim de promover um melhor entendimento.

As entrevistas tiveram como objectivo conhecer as características do perfil do empreendedor, mais especificamente da Empresa Emílio Cavaia & Filhos Lda.

A primeira entrevista foi realizada com o Sr. X. 39 anos, sócio da empresa.

1. Ao ser perguntado sobre **qual motivo o teria levado a empreender e porque escolheu o segmento em que atua, o Sr. X. respondeu:**

O motivo que levou-me a empreender foi o de gerar lucros, contribuir para o aumento do emprego bem como para o crescimento socioeconómico, até porque o ramo em que actuo tem muita procura.

2. Quando foi questionado sobre **quais atitudes implementadas considera fundamentais para o crescimento da organização**, pôde-se extrair o seguinte depoimento:

Boa selecção e formação dos recursos humanos e investimento nas tecnologias de informação e comunicação (TICs).

3. Perguntado **se considera que alguma inovação contribuiu para o crescimento da organização**, a resposta foi:

Não digo que cem por cento, mas quase cem por cento contribuíram. Por exemplo, a gente agora actua no sector agrícola com ênfase na produção de hortaliças. Estamos ainda apostando nisso, mas eu acho que por a região aqui ser sul, os clientes que fomos oferecer sentiram um pouco de resistência.

4. Acerca do **questionamento se na sua organização são adoptadas ideias de seus colaboradores**, respondeu:

Sim. Tanto dos colaboradores quanto dos clientes. A gente procura fazer reuniões internas.

5. A respeito de **quais competências ele considerava essenciais para um competente gerenciamento dos negócios e para que o empreendedor tenha sucesso**, obteve-se a seguinte resposta:

No caso das competências que eu imagino essenciais são: dinamismo, interação, inovação, cooperação, domínio técnico, persistência, planificação e actualização.

6. Quando questionado sobre **a existência de um plano de negócios na criação da empresa e sobre a existência desse plano de negócios hoje**, o Director ressaltou:

No começo não existia. A empresa foi surgindo de acordo com a necessidade e foi crescendo.

7. Questionado **se fez algum curso estratégico na área de empreendedorismo**, o Director respondeu:

Sim, fiz alguns cursos tais como: empreendedorismo, contabilidade e gestão de empresas.

8. Ao ser interrogado **sobre qual seria o significado de sucesso para ele**, o Director respondeu:

Eu acho que o sucesso é independente de pessoal ou profissional, o importante é ter um equilíbrio na vida. Sucesso é você estar bem com sua família, estar bem financeiramente, equilibrado, porque é claro, o dinheiro infelizmente pesa nessa situação. E ter uma tranquilidade para controlar suas escolhas para vida e carreira.

O entrevistado demonstrou saber aproveitar as Oportunidades que lhes foram concedidas, sejam elas para iniciar seus negócios ou até mesmo para alavancá-los. Característica esta citada por Fortin (1992 apud DOLABELA, 1999) onde ele afirma que “o empreendedor é o indivíduo com capacidade de transformar um problema em uma oportunidade de negócios e, conseqüentemente, criar uma empresa viável”.

Outra presente no empresário foi a da Inovação, onde, para exemplificar pode-se tomar como base as patentes que a empresa Metalúrgica Vulcano - do Sr. Henrique - detém, o que prova que a inovação está sempre presente entre eles.

A inovação deve ser considerada uma das mais importantes características presentes em um empreendedor e no contexto organizacional, ela é responsável por mudanças que levam a evolução da organização Segundo Maio (2006), “a inovação pode ser considerada a semente do processo empreendedor e o diferencial do desenvolvimento económico mundial”.

Os entrevistados, além de demonstrarem possuir a característica Visão, também enfatizaram a importância desta. Corroborando com isto, vem Dornelas (2005), quando afirma “que o empreendedor visionário é aqueles que têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos”

O Director, durante suas entrevistas, também fez questão de enfatizar a característica Persistência para o bom andamento de seus negócios. Característica esta que Markman e Baron (2003, p. 290), afirmam ser essencial para o empreendedor que detém ou almeja o sucesso. Eles definem persistência como a “capacidade de trabalhar de forma intensiva, sujeitando-se até a privações sociais, em projectos incertos”.

O Gestor, compartilha da mesma linha de pensamento do Sr. Mauro quando o assunto é Assumir Riscos. Ambos afirmam que é fundamental arriscar para obter sucesso em alguma empreitada, mas tudo sendo controlado de perto. Comprovando a ideia de que esta característica é importante temos (DRUCKER, 1986, p. 33), dizendo que “indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores”.

Para relacionar as características encontradas na literatura com as obtidas nas pesquisas, foi elaborado um quadro, a fim de facilitar a visualização e aumentar o grau de compreensão. Este quadro mostra que, nem todas as características estão presentes nos empreendedores e que estas variam entre eles.

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

Criação do centro de capacitação de Empreendedorismo no município da Chicala Tcholonhanga.

What	Why	Who	When	Where	How	How much	How Measure
<i>O quê</i>	<i>Por quê</i>	<i>Quem</i>	<i>Quando</i>	<i>Onde</i>	<i>Como</i>	<i>Quanto Custa</i>	<i>Avaliação</i>
Criação do centro de capacitação de Empreendedorismo no município da Chicala Tcholonhanga.	Necessidade de aumentar o numero de pessoas com perfis empreendedor no município da Chicala Tcholonhanga	Armando Chilongossi	Janeiro de 2023	Município da Chicala Cholonhanga	Criando um centro de formação empreendedor ou grupos de mentoriamento ao empresários.	1.500.000,00	A conclusão bem-sucedida.

6. Modelo De Negócios Canvas

Sobre o Modelo de Negócios CANVAS, Platt (2015, p.87) é uma ferramenta de gestão que “Serve para visualizar de modo geral os projectos da Empresa fazendo assim um panorama das as partes envolvidas e principalmente, como elas estão interconectadas. Sobretudo ele auxiliará na identificação de todos os aspectos da sua organização como, também, na compreensão das suas necessidades principais”.

Parcerias Principais <ul style="list-style-type: none"> - Centro de formações profissionais - INEFOP 	Actividades Principais <ul style="list-style-type: none"> - Formar profissionais para o processo Empreendedorismo. - Criar conexões para grupos de mentoriamento entre empreendedores. - Criar networking entre empreendedores do município e da Sede da Província. 	Proposta de Valor <ul style="list-style-type: none"> - Orientação aos empreendedores - Empreendedores mais preparados. - Interconexão entre empreendedores. 	Relacionamento com Clientes <ul style="list-style-type: none"> - Relacionamento para consulta presencial. -Relacionamento de Marketing digital - Relacionamento por meio do s grupos de Whatsap de empreendedores. 	Segmentos de Clientes <ul style="list-style-type: none"> - Profissionais que já estejam empreendedores. - Microempreendedores. - Pessoas aspirantes ao empreendedorismo. - Estudantes finalistas do curso de Ciências Económicas e Empreendsariais
	Recursos Principais <ul style="list-style-type: none"> - Aluguer de uma sala para formações (Exporadicamente). - Grupos de Whatsap 		Canais de Venda <ul style="list-style-type: none"> - Venda Presencial - Venda por meio dos grupos de Whatsap de conexões. 	
Estrutura de Custos <ul style="list-style-type: none"> - Pagamento em Cash - Pagamento via transferência Bancária. 			Fontes de Receitas <ul style="list-style-type: none"> Receitas vindo das contribuições para os eventos esporádicos, do grupo. 	

Tabela 2. Modelos de Negócios CANVAS.
(Fonte: O Autor, 2023)

7. CONCLUSÃO

Como foi visto, a presente pesquisa partiu de uma pretensão de abordar sobre a relevância do comportamento competitivo no desenvolvimento do perfil empreendedor fazendo assim um estudo de caso na empresa emílio cavaia e filhos limitada – chicala cholohanga. Uma pesquisa que dialoga com a realidade que se vive hoje naquela comunidade e da necessidade de se fomentar mais pensamentos empreendedores ao longo daquela comunidade. Pois, embora haja já iniciativas empreendedoras ainda são insipientes, surgindo dessa forma uma necessidade de se estabelecer mais perfis empreendedor, ou uma rede de empreendedores, tanto da Tchicala Tcholohanga, quanto do município Sede Huambo.

Dessa forma, a pesquisa partiu de uma situação problemática que se relaciona com o facto da comunidade lidar com o crescimento da economia, porém naquela comunidade as iniciativas empresariais que já são realidades, porém ainda enfrenta algum tipo de desafio no que se refere ao Know How, ou seja, o conhecimento ainda é um grande desafio a ser enfrentado naquela comunidade.

Cita-se como exemplo, que muitas vezes os negócios são iniciados porém a falta de um perfil empreendedor pouco desenvolvido, esta iniciativa empreendedora acaba se desfazendo originando a mais uma morte empresarial de uma ideia. Outra situação é o surgimento de um negócio, porém a falta de conhecimento do empreendedor com assuntos pertinentes ao mesmo negócio acaba fazendo com que a sua iniciativa conheça o seu fim. Estas são algumas das situações que precedem à necessidade de se pesquisar mais a respeito do tema.

Dessa forma a pesquisa teve o objectivo de • Diagnosticar a relevância do comportamento competitivo que influenciam no desenvolvimento do perfil empreendedor na empresa Emílio cavaia e filhos limitada da Chicala Cholohanga. Uma pesquisa que trará as seguintes contribuições:

- Diagnosticar a relevância da competitividade para o empreendedorismo local
- Despertar o crescimento económico da comunidade
- Munir o empresariado local com ferramentas para lidar com o mercado de forma eficiente
- Fomento do Empreendedorismo na região da Chicala Cholohanga
- Melhor preparação do perfil competitivo e empreendedor na comunidade

À título de fundamentação teórica, a pesquisa começou abordando sobre o Empreendedorismo, fazendo assim uma reflexão histórico –conceitual, uma discussão que desembocou em uma abordagem sobre os tipos de empreendedores que existem. Em seguida sorbe as motivações do empreendedores foi destacados as seguintes motivações:

- 7) A ambição de mudar, de aceitar desafios, e correr o risco de insucesso;
- 8) A resiliência e autoconfiança, fundamentais, quando, repetidas vezes, os resultados não são os esperados;
- 9) O sentido de oportunidade, que permite detectar a possibilidade de um novo avanço;
- 10) A criatividade, capacidade de inovação e disponibilidade para aprender continuamente, fundamentais para encontrar soluções;
- 11) O espírito de equipa e capacidade de liderança permitem motivar os colaboradores a persistirem na busca do sucesso;
- 12) Saber que cada pequeno avanço é um passo no caminho da solução.

Considerando que para ser um empreendedor alguns requisitos ou competências deverá ser adquirido, foi destacadas as seguintes competências:

5) Competências pessoais, que são:

- Honestidade
- Capacidade de enfrentar riscos; ambição; espírito de iniciativa; criatividade
- Autoconfiança; persistência; perseverança; resiliência
- Autodisciplina; pontualidade; autocontrole; organização
- Capacidade de Análise/Síntese
- Espírito de Observação
- Poder de comunicação; fluência e continência verbais; capacidade de escutar; argumentação
- Apresentação Pessoal

6) Competências relacionais, que se resume nas seguintes

- Empatia
- Projecção
- Capacidade de interacção (mercado, empresa, colegas...), seguindo dessa forma as,

7) Competências conhecimentos

- Conhecimentos de Gestão Empresarial
- Conhecimentos de Gestão de Marketing

- Conhecimento de Gestão da Comunicação. Finalmente foram vistas as,

8) Competências técnicas, que são as seguintes:

- Aplicação dos conhecimentos de Marketing
- Gestão por Objectivos
- Planeamento, Organização e Método
- Gestão do Tempo
- Gestão da Informação
- Competências técnicas para realizar o produto ou Serviço, que resulta na Implementação da Ideia
- Fluência em Línguas Estrangeiras
- Utilização de meios Informáticos

Em seguida foi discutido sobre as o comportamento competitivo no contexto do empreendedorismo. A título de metodologia, a pesquisa foi exploratória e descritiva, abordando assim o texto de formas que trouxesse alguma novidade da amostra da pesquisa, obtidas por meio de uma entrevista.

Olhando para a entrevista, feita junto da empresa Emilio Cavai, pode se fazer as seguintes inferências:

- 4) E depois de discutidos tanto bibliograficamente quanto de forma prática pode se fazer as seguintes inferências:
- 5) Alguns empreendimentos surgem de contextos mais improváveis possíveis, e que alguém de atender ao empreendedor acaba sendo uma grande fonte de renda para a comunidade, através da geração de empregos e do trabalho do empreendimento.
- 6) Para a perpetuação e sucesso do negócio, o capital humano mais do que necessário é uma exigência.
- 7) Para a realização bem-sucedida de um empreendimento é necessário algumas características empreendedoras.
- 8) Embora dependendo do negócio o que move o empreendedor seja finanças, mais do que isso, chega um momento que as coisas não materiais é que acabam tomando lugar das suas metas.

8. REFERÊNCIAS

ALVES, Alexandre R. Empreendedorismo. Colégio Técnico Industrial de Santa Maria. Santa Maria-RS. 2011.

ALVES, Alexandre R. Empreendedorismo. In: Material Didático elaborado pelo Colégio Técnico Industrial de Santa Maria para o Sistema Escola Técnica Aberta do Brasil – e-Tec Brasil. [S.l.]: [s.n.], 2011. Disponível em: http://estudio01.proj.ufsm.br/cadernos_automacao/sexta_etapa/empreendedorismo_2012.pdf. Acesso em: 06 maio 2022.

BIRLEY, Sue. MUZYKA, Daniel F. Dominando os desafios do empreendedor. São Paulo: Pearson, 2004

CHIAVENATO, Idalberto, Gestão de Pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DA SILVA. Álvaro José Argemiro. Empreendedorismo e Inovação. UNICENTRO: Paraná, 2018.

DEGEN, Ronald Jean. O Empreendedor: empreender como opção de Carreira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

DICIONÁRIO Houaiss da Língua Portuguesa. [S.l.]: [S.n.], 2001.

DOLABELA, F. Oficina do empreendedor. 6ª. ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. Empreendedorismo, transformando idéias em negócios. São Paulo: Campus, 2001.

DORNELAS, J. Introdução ao empreendedorismo: desenvolvendo habilidades para fazer acontecer. São Paulo: Empreende, 2018.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: Transformando ideias em Negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor. São Paulo: Pioneira, 1986.

DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor. Tradução de Carlos Malferrari. 6ª. ed. São Paulo: Pioneira Thompson, 2002.

FILION, L. J. Visão e relações: elementos para um meta-modelo empreendedor. Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, V. 33, 50-61, nov./dez 1993.

FORTIN, P.A. Devenez entrepreneur: pour un Québec plus entrepreneurial. Presses Université Laval, 1992.

FRANCO, J. O.; GOUVÊA, J. B. A cronologia dos estudos sobre empreendedorismo. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 5, p. 144-166, 2016.

GEM: Global Entrepreneurship Management. Empreendedorismo no Brasil. Curitiba: IBQP, 2012

HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. Empreendedorismo. Tradução de Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E. Administração Estratégica. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

JORNAL DE ANGOLA. Disponível em: <https://www.jornaldeangola.ao/ao/noticias/sneba-quer-prudencia-na-adopcao-de-politicas/> Acessado em 13/06/2023, às 04:07.

LACERDA et al. Estudo Exploratório sobre Orientação Empreendedora em Organizações sem Fins Lucrativos. ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Paraná: Anais. 2018. p. 42.

LAKATOS, M. E., & MARCONI, M. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2007.

MANUAL DE OSLO. Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação. Produção: ARTI e FINEP. 3. ed. 2005.

MARTINS, Petrônio Garcia; CAMPOS ALT, Paulo Renato. Administração de recursos materiais e recursos patrimoniais. São Paulo: Saraiva, 2002. POZO, Hamilton. Administração de recursos Materiais e patrimoniais: uma abordagem logística. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MESSA, Wilmara Cruz. Empreendedorismo. Manaus: Centro de Educação Tecnológica de Manaus, 2011

PASSONI, Diego e MICHELS, Emillie. Empreendedorismo: o estado da arte. Santa Catarina: FUCAP, 2018.

PEREIRA, Y., 2011. Disponível em: Acesso em: 07 abr. 2022.

ROSA, Afrânio Cláudio. Como elaborar um plano de negócio. SEBRAE, Brasília: 2007.

SCHUMPETER, J. A. Teoria do desenvolvimento econômico. [S.l.]: Fundo de Cultura, 1959.

APÊNDICE

Apêndice n. 1 -Questionário da Entrevista



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

No desenvolvimento da presente questão foi desenvolvida e utilizado o questionário a baixo indicado.

INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

1- Categorização do pesquisado

Idade: sexo: M () () F

Profissão:

1. Qual motivo o teria levado a empreender e porque escolheu o segmento em que atua?

R: _____

2. Quais atitudes implementadas consideram fundamentais para o crescimento da organização?

R: _____

3. Considera que alguma inovação contribuiu para o crescimento da organização?

R: _____

4. Na sua organização são adoptadas ideias de seus colaboradores?

R: _____

5. Quais competências ele considerava essenciais para um competente gerenciamento dos negócios e para que o empreendedor tenha sucesso?

R: _____

6. Existiu um plano de negócios na criação da empresa?

No começo não existia. A empresa foi surgindo de acordo com a necessidade e foi crescendo ()

Agora existe ()

Até aqui não existe um plano de negócio ()

7. Fez algum curso estratégico na área de empreendedorismo?

Sim () Não ()

8. qual seria o significado de sucesso para ele?

R: _____

