

Características empreendedoras de empresas de serviços contábeis (ESCs) paulistas: análise com modelagem de equações estruturais

DOI: 10.4025/enfoque.v37i3.31352

Raul Gomes Pinheiro

Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado
Professor de Pós-Graduação Lato Sensu e MBA em
Finanças e Contabilidade
Campus Largo São Francisco
E-mail: raulpinheiro@hotmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6497-6585>

Ana Cristina de Faria

Universidade de São Paulo e FIPECAFI (SP)
Pesquisadora do CMSLab - Departamento de
Contabilidade – FEA/USP
Professora do MBA Controller da FIPECAFI
E-mail: anacfaria@uol.com.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0736-1493>

Maria do Carmo Romeiro

Universidade Municipal de São Caetano do Sul – USCS
(SP)
Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa
Professora do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu
em Administração
E-mail: mromeiro@uscs.edu.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3158-7903>

Dirceu da Silva

Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP (SP)
Faculdade de Educação - Professor em regime de
dedicação exclusiva (RDIDP)
E-mail: dirceu@unicamp.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3267-511X>

Recebido em: 17.03.2016

Aceito em: 11.08.2016

2ª versão aceita em: 05.10.2017

RESUMO

O objetivo deste artigo é identificar quais as características empreendedoras existentes nas Empresas de Serviços Contábeis (ESCs) no Estado de São Paulo podem influenciar os fatores de sucesso dessas organizações. Desenvolveu-se uma *survey* com 116 empresas vinculadas ao Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo. Foi feito tratamento estatístico com Modelagem de Equações Estruturais por meio do *software* PLS-PM. Obtiveram-se os seguintes indicadores relativos às características empreendedoras: 1) Indivíduo: Liderança, Administrar com eficiência os recursos, Possuir uma rede de negócios, Ética Profissional, Motivação e Eficiência; 2) Ambiente: Ambiente de inovação, Infraestrutura de recursos humanos, materiais e financeiros, Liberdade de comunicação e Contato com órgãos representativos e respeito às políticas públicas; 3) Organização: Incentivo às inovações, Planejamento e controles definidos, Controle de recursos materiais, humanos e financeiros, Programa que promove ideias criativas, Desenvolvimento de estratégias competitivas, Diversificação de produtos e serviços e Criação de oportunidades e reconhecimento; e 4) Processo: Modelo de Negócio e Estratégia claramente definidos, Identificação de oportunidades, Desenvolvimento e execução de idéias, Antecipação de estratégias dos concorrentes, Divulgação de indicadores, metas e resultados, Levantamento de pontos fortes e fracos da empresa e Planejamento e controles definidos. Os resultados obtidos contribuem para o processo de ampliação do conhecimento, a respeito do perfil empreendedor de atuação dos gestores das ESCs junto aos órgãos de classe, acadêmicos e ao Governo; principalmente no tocante à falta de pesquisas sobre Empreendedorismo no setor de serviços contábeis; inovação quanto à demonstração de um modelo de identificação das características empreendedoras na área de serviços, que pode ser aplicado a diversos tipos de empresas de outros setores, como o comércio e indústria manufatureira, no aspecto de identificação das características empreendedoras do negócio.

Palavras-Chave: Características Empreendedoras; Empreendedorismo; Empresas de Serviços Contábeis.

Entrepreneurial characteristics of accounting services companies (ASCs) of São Paulo: modeling structural equation analysis

ABSTRACT

The objective of this article is to identify which existing entrepreneurial characteristics in the Accounting Service Companies (ASCs) in the State of São Paulo will be influence the success factors of these organizations. Developed a survey with 116 companies linked to the Regional Council of Accounting of São Paulo State. After the collection and tabulation of responses, it made statistical analysis with Structural Equation Modeling via PLS-PM software. the following results were obtained, containing the indicators concerning entrepreneurial characteristics: 1) Individual: leadership, administer efficiently the resources, Owning a business network, Professional Ethics, Motivation and Efficiency; 2) Environment: innovation environment, infrastructure of human, material and financial resources, freedom of communication and contact with representative bodies and respect public policies; 3) Organization: Incentives for innovation, Defined Planning, Control of material, human and financial resources, Program that promotes creative ideas, Development of Competitive Strategies, diversification of products and services and creation of opportunities and recognition; 4) Process: clearly defined business model and strategy, Identification of opportunities, Development and implementation of ideas, Antecipation strategies of competitors indicators, Disclosure, targets and results, Survey of strengths and weaknesses of the company and Defined Planning. The results contribute to the process of expansion of knowledge about the entrepreneurial activity of the managers of ESCs together with professional bodies, academics and the Government; particularly with regard to the lack of research on entrepreneurship in the sector of accounting services; innovation as the demonstration of a model that can be applied to other types of firms in other sectors, are services, trade and manufacturing industry, in the aspect of identification of entrepreneurial characteristics of business.

Keywords: Accounting Services Companies; Entrepreneurial Characteristics; Entrepreneurship.

1 INTRODUÇÃO

O Empreendedorismo, no mundo, vem gerando muitas pesquisas científicas (SHANE e VENKATARAMAN, 2000) e emergindo a cada dia na sociedade (BRUTON, AHLSTROM e OBOLOJ, 2008). Em diversos setores no Brasil, segundo dados do *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, teve um crescimento na sua taxa de 65%, aproximadamente, no período entre 2002 e 2014; passando de 20,9% da população envolvida na criação ou gestão de um negócio para 34,5% da população adulta entre 18 e 64 anos, conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2014).

As características empreendedoras do indivíduo, da organização, do ambiente e do processo são o foco do estudo desta pesquisa. No momento da constituição de um novo empreendimento existem variáveis que levam a empresa a um melhor de-

sempenho do que outras; cuja definição foi feita, inicialmente, por Daniel (1961), considerando-as como elementos vitais para uma estratégia ser bem sucedida, as quais podem impulsionar o desempenho das empresas, na medida em que forem conduzidas, que são os chamados fatores de sucesso. Conforme explicaram Baum, Locke e Smith (2001) que, ao pesquisar o indivíduo, a organização, os processos e o ambiente, simultaneamente, puderam explicar o crescimento do negócio, de uma forma mais adequada.

Lee e Yang (2013) comentaram a respeito do sucesso do negócio de uma forma ampla, incluindo o ambiente em que as empresas, independentemente do segmento, estariam inseridas. Drucker (1993) entendeu que, as instituições de serviços, foco deste trabalho, bem como as indústrias e as de comércio, precisam ser tão empreendedoras e inovadoras quanto qualquer negócio, devido às

rápidas mudanças na sociedade de hoje, na tecnologia e na economia, existindo um desafio maior para essas empresas e, também uma grande oportunidade.

Nesse contexto, diante do processo global de harmonização contábil e a promulgação da Lei 11.638/2007, na visão de Alves, Miranda e Meira (2013), houve a necessidade de ampliação da capacitação e oferta de profissionais de Contabilidade, assim como a transferência de suas competências para o mercado, por parte de empresas já existentes ou por aqueles que decidiram tornarem-se empresários e constituir suas próprias empresas prestadoras de serviços: as Empresas de Serviços Contábeis (ESCs), objetos de estudo deste trabalho. Conforme dados do Conselho Federal de Contabilidade - CFC (2015), o Brasil em março de 2015, possuía 34.282 organizações contábeis, as ESCs; sendo 11.605 em São Paulo e o número de profissionais habilitados em Contabilidade no Brasil de 488.332 e, em São Paulo, de 135.070 profissionais.

Raluca (2013) explicou que a necessidade de apoio dos especialistas em Contabilidade e Finanças, cresceu devido a uma variedade de razões, incluindo a crescente complexidade dos relatórios financeiros e do negócio, em um ambiente que exige soluções mais rentáveis e flexíveis. Fleischman, Johnson e Walder (2012) entenderam que a Contabilidade pode contribuir para a tomada de decisão do usuário e a produtividade das organizações, buscando agregar valor, servindo como parceiros estratégicos de negócios e melhorar a gestão de desempenho empresarial.

Diante do contexto abordado anteriormente, identifica-se uma necessidade do estudo das ESCs, por meio da identificação de Características Empreendedoras nessas organizações, junto aos atores participantes desse processo, tais como: proprietários e administradores, e como resultado responder ao seguinte problema de pesquisa: *Quais características empreendedoras das ESCs podem influenciar o sucesso do negócio na opinião dos seus gestores?* Com o intuito de responder à questão proposta para a pesquisa, existe a necessidade

de definir um objetivo geral, que é: *Identificar quais as características empreendedoras existentes nas Empresas de Serviços Contábeis (ESCs) no Estado de São Paulo influenciam os fatores de sucesso dessas organizações, na opinião de seus gestores.*

Para atingir tal objetivo, no tocante à identificação das características empreendedoras, os Indicadores reflexivos dos Fatores Determinantes de Sucesso (Estratégia Competitiva e Posicionamento do Negócio – IFSEC; Estrutura Particular do Negócio – IFSEN; Ambientais – IFSA; Temporais – IFSA e Posição Gerencial – IFSPG) serão citados dentro da metodologia para composição na Modelagem de Equações Estruturais (MEE).

De acordo com o objetivo deste estudo, a pesquisa pretende confirmar as seguintes hipóteses:

- H₁: As características empreendedoras do indivíduo influenciam o Desempenho das ESCs;
- H₂: As características empreendedoras da organização influenciam o Desempenho das ESCs;
- H₃: As características empreendedoras do ambiente influenciam o Desempenho das ESCs;
- H₄: As características empreendedoras do processo influenciam o Desempenho das ESCs.

Justifica-se que este trabalho pela falta de pesquisa bibliográfica que relacionasse diretamente as características empreendedoras e os fatores de sucesso em empresas de serviços, cujo modelo aplicado pode ser utilizado em qualquer segmento de mercado, não somente nas ESCs, pois a maioria dos trabalhos encontrados sobre Empreendedorismo focaliza-se em empresas industriais ou comerciais. A seguir, serão discutidas as principais características empreendedoras das ESCs e seus principais autores, base para a estruturação e aplicação de um questionário, o qual foi aplicado junto aos gestores dessas empresas e seus resultados visualizados por meio da MEE.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

É importante entender o contexto e as variáveis existentes, desde o momento do início do negócio, para analisar e identificar as características que envolvem o Empreendedorismo. Gartner (1985) descreveu a estrutura necessária para a abertura de um novo negócio.

- 1) as características empreendedoras dos indivíduos que começam a empresa (fundadores);
- 2) o ambiente em torno dela: incluindo as ações do Governo e da sociedade;
- 3) o tipo de organização que eles criam; e
- 4) o processo pelo qual é desenvolvido o negócio: por meio do seu modelo de negócio, suas estratégias, a identificação dos riscos e oportunidades, a produção e a comercialização de seus produtos e serviços.

Ao analisar a empresa desde a sua criação, podem ser identificadas as variáveis que compõem cada dimensão individualmente, e ao mesmo tempo, compará-las entre si, utilizar os mesmos critérios, descrever e classificar de acordo com a necessidade e as características empreendedoras existentes com um enfoque sistêmico.

2.1 CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS DO INDIVÍDUO

O empreendedor é, na definição de Schumpeter (1997), o ator principal, o qual irá combinar os demais agentes com os diferentes recursos e identificar e perseguir, as novas oportunidades de mercado, e para isso, precisa ter consciência do ambiente em que está inserido. Weber (2002) tratou do conceito de autoridade formal do indivíduo (empreendedor) de acordo com os seus interesses, vontade, intencionalidade e da existência de três tipos de legitimidade: razões racionais de acordo com as regras normativas, tradicionais por motivos de crenças e, finalmente, carismática com base na devoção e características pessoais.

McClelland (1961) verificou na personalidade do empreendedor, a autoconfiança e o otimismo

como “competências pessoais empreendedoras”. Klein, Alves e Pereira (2013) expuseram que a necessidade de um indivíduo leva à busca do conhecimento para desenvolver essa habilidade, que possibilitem a satisfação dessa necessidade e a identificação da oportunidade.

Scwab (2013) acredita que, em um mercado global, em que existam recursos e tempo para trazer soluções, os empreendedores são as mentes brilhantes que criam soluções para problemas que não podem sequer perceber existir. Negas e Lobão (2014) esclareceram que, a ética é um indicador que deve estar presente nas iniciativas das pessoas empreendedoras em todos os momentos, seja na vida particular ou pública. Phoosawad, Fongsuwan e Trimetsoonuntorn (2014) concordaram que a motivação é uma das características do líder.

McClelland (1961), em suas pesquisas, identificou na personalidade empreendedora dez características comportamentais: Iniciativa, Correr Riscos, Persistência, Qualidade e Eficiência, Comprometimento, Busca de Informações, Metas, Planejamento e Monitoramento, Persuasão e Redes de Contato, Independência e Autoconfiança, o que chamou de “características comportamentais empreendedoras”. A avaliação de desempenho desenvolvida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2007) utiliza os conceitos do referido autor para verificação do perfil empreendedor nas PMEs.

Olave, Silva e Jesus (2012), por sua vez, realizaram pesquisa junto a empresários do setor de jóias em Sergipe e identificaram as características mais importantes para um empreendedor conduzir um negócio ao sucesso:

- Saber tomar decisões, com 100% das respostas;
- Visão empresarial e criatividade, com 83,3% dos respondentes;
- Capacidade de planejar, liderança do empresário, dedicação ao negócio e saber aproveitar as oportunidades foram consideradas de alta relevância para

- 66,7% dos respondentes;
- Bom conhecimento do mercado em que atua e possuir uma rede de contatos, com 50% das respostas; e
- Assumir riscos calculados, com 33,3% das respostas.
-

Negas e Lobão (2014) esclareceram, que a ética deve estar presente nas iniciativas das pessoas empreendedoras em todos os momentos, seja na vida particular ou pública. Hvide e Panos (2014), concluíram que os indivíduos tolerantes ao risco são mais propensos a iniciar um negócio; e que essas organizações não terão um desempenho tão bom do que aquelas que não possuem empreendedores com tais características, sendo uma das razões para encerramento prematuro de suas atividades.

2.2 CARACTERÍSTICAS DO AMBIENTE EMPREENDEDOR

O ambiente em que as empresas estão inseridas, regulamentado por leis específicas para tais empresas, aliado às condições políticas, econômicas e sociais, impulsionou o crescimento do Empreendedorismo no País. Schumpeter (1997) esclareceu que o empreendedor irá combinar os agentes com os diferentes recursos e identificar e perseguir, as novas oportunidades de mercado, e para isso, precisa ter consciência do ambiente em que está inserido.

Lee e Yang (2013) comentaram a respeito do Empreendedorismo de uma forma ampla, incluindo o ambiente em que as organizações estariam inseridas, os órgãos de fomento público e financiamento privado e, principalmente, quanto à rede de relacionamento com os clientes e os fornecedores. Gomes-Haro, Aragón-Correa e Cordon-Pozo (2011) descreveram a importância de um país valorizar as mentes criativas e inovadoras das pessoas e organizações, como uma das características para o referido ambiente.

Armash et al. (2014) explicaram que existe uma relação significativa entre o ambiente, acessibilidade de tempo e recursos, oportunidades tecnológicas,

orientações estratégicas e a demanda de produtos e o desempenho organizacional, os quais sendo positivo irão motivar o Empreendedorismo Corporativo (DUOBIENE, 2013). Os empreendedores são pessoas que precisam continuar a aprender e comunicar-se sobre o que está acontecendo no seu ambiente; para que possam agir e ajustar-se de acordo com a situação (BHAT e KHAN, 2014).

Anthony (2012) entendeu que o ambiente empreendedor é favorável às ações empresariais inovadoras, decorrentes da fatura de ferramentas gratuitas ou de baixo custo na internet, bem como de mercados hiper conectados, oferecendo recursos para que qualquer indivíduo possa inovar, que permitem a rápida disseminação de ideias e novos negócios. Nambisan e Baron (2013) esclareceram que, atualmente, o ambiente de inovação, cujas empresas compartilham tecnologias, conhecimentos e habilidades para desenvolver novos produtos ou serviços, necessitam de uma auto-regulação e novas competências associadas aos empresários para sobreviver e prosperar nesses ambientes dinâmicos.

Bhat e Khan (2014) afirmaram que nos países em desenvolvimento são escassos os estudos que exploram o *déficit* do Empreendedorismo da perspectiva de apoio do ambiente institucional, não detalhando a respeito do desenvolvimento e a composição de um modelo de ambiente institucional propício para o desenvolvimento eficiente do Empreendedorismo. McKeever, Jack e Anderson (2015) em seus estudos mostraram como as competências empresariais podem influenciar a comunidade, bem como ao próprio negócio, por meio de laços sociais criando uma afinidade, recriando o Empreendedorismo, renovando a identidade do lugar, o seu entendimento e propósito.

2.3 CARACTERÍSTICAS DAS ORGANIZAÇÕES EMPREENDEDORAS

A organização empreendedora, na opinião de Mintzberg (2003) é uma estrutura gerencial simples, com um líder e um grupo de operadores que executam as tarefas básicas. Schwab (2013), por sua vez, descreveu que uma das características

do perfil de uma organização empreendedora, é a participação da inovação disruptiva, criação de produtos e serviços, que mudarão sua maneira de atuar.

Vilas Boas e Santos (2014, p.412), em suas pesquisas, mostraram que ações de Empreendedorismo corporativo:

São potencializadas quando existem nas empresas práticas gerenciais que apoiam, estimulam e promovem as iniciativas dessa natureza, as quais foram classificadas como: recompensas, incentivos e reconhecimento oferecidos; recursos (materiais, humanos e financeiros); tolerância ao erro; apoio da alta administração; apoio da empresa; autonomia para desenvolver novas práticas de organizar e executar o trabalho.

Negas e Lobão (2014) destacaram, como características empreendedoras da organização, tais como: planejamento flexível, incluindo financeiro e de produção; existência de controle econômico-financeiro; qualidade dos produtos; e pesquisa de preços; englobando, também uma preocupação constante com o bem-estar dos funcionários, bem como a obediência às leis e as normas; a igualdade de oportunidade de emprego; a segurança no local de trabalho; a qualidade e segurança dos produtos; as preocupações ambientais e a garantia da continuidade da empresa. Alvares, Young e Wooley (2015) verificaram que a identificação e as oportunidades na organização é um processo advindo da ideia, do seu produto, do mercado e da indústria.

2.4 CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO EMPREENDEDOR

O empreendedor ao abrir a sua empresa, vislumbra uma oportunidade no mercado, encontra um segmento e captura os seus clientes oferecendo produtos ou serviços. A partir desse momento, ocorre um processo que irá envolver recursos físicos, materiais, humanos, financeiros e tecnológicos, com a finalidade de dar todo o suporte necessário ao cliente. Essa relação torna-se, cada vez

mais estreita, no dia-a-dia, por meio de troca de informações e de produtos ou serviços, sendo avaliada a cada transação por parte do cliente.

McClelland (1961) definiu as características empreendedoras do processo: o Planejamento como sendo a fase de entendimento do modelo de negócio, busca de informações, metas, monitoramento, análise do mercado e do produto; e Realização, quando o negócio está ocorrendo, o produto/serviço é colocado no mercado e a estratégia e o planejamento, executados e monitorados.

Vicenzi (2011) explicou que o processo e o conteúdo estratégico estão relacionados com a decisão de produtos, serviços e mercados. Oliveira Junior e Vasconcelos (2013), por sua vez, concluíram que a estratégia empreendedora nasce intencional, mas acaba sendo influenciada por aquela que emerge durante o processo, em uma via de mão dupla. Bulgacov, Santos e May (2012) esclareceram que os estudos sobre o conteúdo estratégico contemplam os seguintes temas: concentração (mercados na qual a organização participa); modos de competição (estratégias corporativas, de negócios e funcionais); posição da empresa no mercado; recursos estratégicos; desempenho e resultados estratégicos; e composto ou *mix* de *marketing*.

Leite Filho e Colares (2014) identificaram que o crescimento anual das pequenas e médias empresas brasileiras está relacionado com: as características empreendedoras ligadas à melhoria dos seus processos internos; às condições do município em que atuam e pela renovação das suas estratégias. Alvarez, Young e Wooley (2015), em suas pesquisas, observaram que a identificação de oportunidades é um processo que envolve diferentes práticas quando ocorrem, concomitantemente à ideia, ao produto, à empresa, ao mercado e à indústria.

2.5 AS EMPRESAS DE SERVIÇOS CONTÁBEIS (ESCS)

A partir da década de 2000, houve um aumento dos serviços das ESCs, e uma melhor qualificação do profissional, decorrente, principalmente, do aumento dos controles e regulamentações, por parte das empresas e dos órgãos reguladores, devido aos escândalos ocorridos, envolvendo grandes

corporações mundiais, tais como: Enron, Parmalat, WorldCom etc. e do processo de harmonização contábil e a promulgação da Lei 11.638/07 (PEREIRA, 2008). Sena e Petri (2011) entendem que os gestores das ESCs tornaram-se empresários por terem um entendimento do negócio de uma forma mais competitiva, ofertando produtos e serviços de acordo com as necessidades dos clientes.

Azevedo et al. (2014), verificaram que as necessidades dos clientes não são o fator essencial na definição dos serviços a serem prestados pelas ESCs, sendo as obrigações legais dos clientes, o mais importante nessa definição; estando abaixo dos seus potenciais e capacidades, em virtude daquilo que necessitariam cobrar, optam por não oferecer esta contribuição. Pinheiro, Silveira e Faria (2014) explicaram que as ESCs de acordo com o projeto, trabalham em conjunto, com diversos profissionais especialistas ao mesmo tempo, com o objetivo de atender às necessidades do cliente.

Peleias et al. (2011), em suas pesquisas com ESCs em São Paulo, concluíram que o planejamento estratégico é importante; porém, muitos de seus gestores não pretendem implementar nas suas empresas. Raluca (2013) entendeu que a terceirização dos serviços e a redução da burocracia para abertura de empresas, ampliaram o número de funcionários que desejam se tornar empresários, principalmente no setor de serviços contábeis. Porém, de acordo com a pesquisa realizada por Azevedo et al. (2014), verificou-se que as necessidades dos clientes não são o fator essencial na definição dos serviços a serem prestados pelas ESCs, sendo as obrigações legais dos clientes, o mais importante nessa definição.

Pinheiro, Silveira e Faria (2014) explicaram que as ESCs, de acordo com o projeto, trabalham em conjunto, com diversos profissionais especialistas ao mesmo tempo, com o objetivo de atender às necessidades do cliente. Bortolaso, Verschoore e Antunes (2012) explicaram que uma rede de negócios é constituída por empresas com diferentes especialidades em áreas complementares, sem uma estrutura hierárquica, com objetivos comuns e de confiança, para atuar em um determinado projeto.

Neste tópico, foram abordadas as características empreendedoras do Indivíduo, Ambiente, Organização e Processo e as Empresas de Serviços Contábeis. Tal referencial teórico será verificado na pesquisa por meio das afirmativas por meio do questionário aplicado junto aos gestores das ESCs. No próximo tópico, será detalhado o delineamento metodológico empregado nesta pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE PESQUISA, POPULAÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa quantitativa, desenvolvida neste trabalho, conforme Gunther (2006), utiliza instrumentos estatísticos para análise dos dados obtidos por meio do questionário de uma amostra representativa, assegurando a possibilidade de uma generalização dos resultados, quanto ao processo indutivo, saindo de conceitos individuais para chegar às hipóteses e as suas respostas. A amostra a qual foi aplicado o questionário compreendeu parcela das ESCs localizadas no Estado de São Paulo, cujo objetivo foi identificar, pela percepção dos empresários, as características empreendedoras das referidas empresas.

Para tal, foi feito cálculo estatístico do tamanho da amostra da população pesquisada pelo *software G*Power* de Buchner, Erdfelder, Faul e Lang (2014), em sua versão 3.1.9.2. Os critérios utilizados para análise posterior de poder do teste (PLS-PM) adotado são: a) uma amostra contendo 116 respondentes; b) o tamanho do efeito (f^2) mediano de 0,15; c) um erro (α) de 0,05; e d) um preditor. No caso desta pesquisa, o teste resultou em um nível de significância de 0,9852216 para uma amostra de 116 respondentes; ou seja, 98,5% de poder de explicação.

3.2 O INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento desenvolvido para a pesquisa baseou-se no questionário estruturado e em uso pelo SEBRAE sobre o perfil e o comportamento empreendedor desenvolvido por McClelland (1961),

por meio de uma sequência de 55 afirmações estruturadas, foi utilizado como base para a preparação do instrumento de coleta de dados da pesquisa quantitativa; porém, associado a outros autores citados na pesquisa bibliográfica, que exemplificam outras características empreendedoras. O instrumento de coleta de dados aplicado aos empresários e gestores do setor, contemplou questões sobre: perfil da empresa, dos empresários e a percepção dos gestores das ESCs sobre suas características empreendedoras (como indivíduo), da organização, do ambiente e do processo das organizações.

A primeira parte do questionário foi elaborada por sete perguntas para caracterização do perfil dos respondentes e das empresas participantes da amostra. A segunda parte foi centrada nos objetivos do estudo, que é identificar as características empreendedoras (indivíduo, ambiente, organização e processo), de acordo com a percepção dos empresários ou gestores das ESCs. Com a ajuda do aplicativo *Google Docs*, disponível na internet, foi transcrito, o mesmo questionário preparado e discutido no pré-teste, como forma final para envio às ESCs do Estado de São Paulo pelo seguinte *link*:

https://docs.google.com/forms/d/1ajZfBK187bBIFdVqvW650_W3COYrH1Gh7Qy9j3LeBVw/viewform

Foi utilizada uma escala de Likert para obter os dados e as percepções dos indivíduos da amostra. Utilizou-se a escala de Likert, com cinco alternativas de respostas, em que cada resposta recebeu uma pontuação numérica, para ser inserida no *Software Smart PLS-PM* (versão 3.2.0.0), a fim de que este gerasse os relatórios necessários à análise.

3.3 O TRATAMENTO ESTATÍSTICO E A ANÁLISE DE DADOS

Foi aplicado o tratamento estatístico multivariado dos dados, por meio da MEE, o qual utiliza o método de estimação dos Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Square* ou PLS). Bido et al. (2009) explicaram que um dos motivos para se usar o *software Smart PLS-PM* é a possibilidade de modelar-se variáveis latentes com indicadores formativos (formam os constructos e não tem correlação entre si), em vez dos indicadores reflexivos (são formados pelos constructos) em modelos estruturais.

O referido *software* prepara internamente uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) para que se tenha um conjunto de variáveis que representem os constructos, por meio de correlações existentes, agrupando as variáveis mais relacionadas e o modelo previsto pela teoria, que nesta pesquisa, será confirmado por meio da Análise Fatorial Confirmatória (AFC) do grau de ajuste dos dados

observados, utilizando-se a MEE (GUDERGAN et al., 2008).

Em relação ao uso da MEE, Hair Jr. et al. (2005a, p.466) definiram que, “as razões para interesse por essa técnica em tantas áreas diversas são duas: 1) fornece um método direto para lidar com múltiplas relações simultaneamente; e 2) sua habilidade para avaliar as relações e fornecer uma passagem da análise exploratória para a análise confirmatória”.

As medidas de avaliação do modelo reflexivo refletem a validade convergente, que é a extensão na qual uma medida correlaciona-se positivamente com as outras medidas alternativas do mesmo constructo, conforme explicaram Henseler, Ringleand e Sinkovics (2009), que deve ter um alto grau de compartilhamento da variância entre os itens do constructo. Hair Jr. et al. (2014) esclareceram que para verificar estas condições são usadas as cargas fatoriais dos indicadores e a variância média extraída (AVE).

Chin (1998) explicou que os padrões de Fornell-Larcker (1981) e as cargas fatoriais dos indicadores são necessários para analisar a Validade Discriminante e Hair Jr. et al. (2014) descreveram a confiabilidade composta (Alfa de Cronbach) para analisar a consistência interna. Antes de qualquer estimação obteve-se um modelo da observação do

comportamento de uma situação no mundo real. Esse modelo teórico passa pela definição das relações causais, em que as variáveis são encontradas baseadas em uma formulação teórica, identificando os fatores relevantes para o modelo proposto (HAIR Jr. et al, 2014).

Os constructos das Características Empreendedoras foram categorizados como: do Indivíduo (ICEIN); do Ambiente (ICEA); da Organização (ICEO); do Processo (ICP); dos Fatores de Sucesso da Estrutura Particular do Negócio (IFSEN); da Estratégia Competitiva e Posicionamento do Negócio (IFSEC); Ambientais (IFSA), Temporais (IFST) e da Posição Gerencial (IFSPG) e seus respectivos indicadores ou variáveis observadas, foram identificados como:

- a) Indicadores reflexivos das Características Empreendedoras do Indivíduo - ICEIN1, ICEIN 2, ICEIN 3, ICEIN4, ICEIN 5, ICEIN 6, ICEIN 7, ICEIN 8, ICEIN 9, ICEIN 10, ICEIN 11, ICEIN 12, ICEIN 13, ICEIN 14, ICEIN 15, ICEIN 16, ICEIN 17, ICEIN 18, ICEIN 19, ICEIN 20, ICEIN 21, ICEIN 22, ICEIN 23, ICEIN 24 e ICEIN 25;
- b) Indicadores reflexivos das Características Empreendedoras do Ambiente - ICEA 26, ICEA 27, ICEA 28, ICEA 29, ICEA 30, ICEA 31 e ICEA 32;
- c) Indicadores reflexivos das Características Empreendedoras da Organização - ICEO 33, ICEO 34, ICEO 35, ICEO 36, ICEO 37, ICEO 38, ICEO 39, ICEO 40, ICEO 41, ICEO 42 e ICEO 43;
- d) Indicadores reflexivos das Características Empreendedoras do Processo - ICEP 44, ICEP 45, ICEP 46, ICEP 47, ICEP 48, ICEP 49, ICEP 50 e ICEP 51;
- e) Indicadores reflexivos dos Fatores Determinantes de Sucesso da Estrutura Particular do Negócio (IFSEN 52, IFSEN 53, IFSEN 54 e IFSEN 55);
- f) Indicadores reflexivos dos Fatores Determinantes de Sucesso da Estratégia Competitiva e Posicionamento do Negócio (IF-

SEC 56, IFSEC 57, IFSEC 58, IFSEC 59, IFSEC 60 e IFSEC 61;

g) Indicadores reflexivos dos Fatores Determinantes de Sucesso Ambientais (IFSA 62, IFSA 63, IFSA 64 e IFSA 65);

h) Indicadores reflexivos dos Fatores Determinantes de Sucesso Temporais (IFST 66, IFST 67, IFST 68 e IFST 69); e

i) Indicadores reflexivos dos Fatores Determinantes de Sucesso da Posição Gerencial (IFSPG 70, IFSPG 71 e IFSPG 72).

Em seguida, houve a construção de um Diagrama de Caminhos (*path diagram*) de relações causais, que representasse as mudanças em que uma variável pode resultar em outra variável, por meio de, não somente uma descrição visual. Identificou-se o modelo por meio de equações estruturais ligando os constructos (elipses). Hair Jr. et al. (2005a, p. 479), conceituaram o modelo de mensuração e suas variáveis (indicadores), os quais na pesquisa estão definidos como características empreendedoras. Os resultados da pesquisa quantitativa estão demonstrados no próximo tópico.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após o recebimento das respostas dos entrevistados, os dados foram quantificados e tabulados. Em seguida, foi realizado o tratamento estatístico dos dados, fundamentado na MEE para a identificação das características empreendedoras para a análise dos resultados e as conclusões da pesquisa.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

A pesquisa obteve 116 questionários respondidos pelos empresários das ESC's. 89,8% (103 empresas), possuem mais de quatro anos de fundação e nove (7,8%) empresas com mais de 50 anos de existência. 30 empresas (25,9%) responderam que o seu faturamento anual ultrapassou R\$ 1.600 mil (um milhão e seiscentos mil reais), sendo que 86 empresas (74,1%) possuem um faturamento

anual abaixo desse valor. Aproximadamente 84% (97 empresas) dos respondentes possuem no máximo 200 clientes e 5,2% acima de 400 clientes.

4.2 ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS DAS ESCS

Com relação às Características Empreendedoras do Indivíduo: a) quase a totalidade (114 respondentes) disse que possui seus objetivos e seguem suas metas; b) comunicam-se em todos os níveis da empresa (113 respondentes); c) confiam em sua capacidade intelectual e conhecimento para a solução dos problemas (112 respondentes); d) tomam decisões com base na razão e sabedoria, adaptam soluções e possuem uma visão sobre os futuros negócios (111 respondentes); e e) são motivados (109 respondentes); f) gostam de desafios (108 respondentes); g) possuem uma rede de contatos com clientes, fornecedores e instituições (106 respondentes); h) seguem sua ética profissional (105 respondentes); e i) antecipam as ordens dos outros (104 respondentes).

Porém, uma parcela representativa disse que não sente motivação quando participa de uma competição (16 responderam que são indiferentes e 14 não concordam); que estão prontos para executar qualquer tarefa que não sejam de sua alçada (27 responderam que não concordam); somente sentem satisfeitos quando estão na liderança (22 responderam que são indiferentes e 21 não concordam) e, principalmente, quanto a fazer coisas que são arriscadas (42 responderam que não concordam).

No que tange às Características Empreendedoras do Ambiente, quase a totalidade (114 respondentes) disse que as exigências legais são conhecidas e mantidas atualizadas; é promovido um ambiente de estímulo e reconhecimento de ideias criativas e de inovações entre os colaboradores (105 respondentes); a empresa possui toda a infraestrutura interna e externa com recursos humanos, materiais e financeiros necessários (100 respondentes).

Porém, uma parcela das respostas (14 respondentes) discordou, em relação a estar sempre em contato com órgãos representativos da sociedade

a respeito das políticas públicas para a Educação, Social e Saúde, voltadas para o Empreendedorismo. Assim como, 24 respondentes disseram que a empresa não tem acesso fácil a financiamento junto às instituições de fomento às Micro e Pequenas empresas.

Em relação às Características Empreendedoras da Organização: a) procura sempre criar oportunidades para todos e reconhecer aqueles que contribuem para isso (111 respondentes); b) sempre está preocupado em melhorar a imagem da empresa e a marca do produto (108 respondentes); c) incentiva os colaboradores ao aperfeiçoamento técnico e busca de conhecimento (107 respondentes); d) a empresa possui uma estrutura simples de planejamento, objetivos e controles claramente definidos (107 respondentes); e e) sabe quanto de recursos humanos, materiais e financeiros são precisos para desenvolver os projetos e atividades (106 respostas).

Porém, observou-se que alguns empresários responderam que os esforços para inovar não são realizados formalmente e acompanhados por indicadores (15 respondentes); a empresa não adota mudanças de processos e produtos rapidamente (17 respondentes) e não há um programa de desenvolvimento pessoal de incentivo às ideias criativas (17 respondentes).

No que tange às Características Empreendedoras do Processo: a) busca identificar novas oportunidades (107 respondentes); b) tem bem definido qual é o modelo de negócio e as estratégias da empresa (105 respondentes); c) quando tem uma ideia, desenvolve e executa imediatamente (97 respondentes); d) planeja o trabalho, dividindo em partes menores (92 respondentes); e) porém, não tem controle sobre todas as fases dos projetos por meio de indicadores e relatórios gerenciais (20 respondentes); f) não antecipa as estratégias dos concorrentes (19 respondentes) porém, parte dos empresários, não faz um levantamento dos pontos fortes e fracos da empresa (16 respondentes); e g) não estabelece e comunica os indicadores e metas dos resultados pretendidos (15 respondentes).

4.3 ANÁLISE ESTATÍSTICA DOS RESULTADOS

Ringle, Silva e Bido (2014) explicaram que a primeira análise realizada, mediante o modelo de mensuração, é a Validade Convergente (AVE) que é a verificação se o conjunto de indicadores representa um único e próprio constructo, cujas medidas sugeridas por Fornell e Lacker (1981), são as variâncias médias extraídas (AVE), que devem possuir valores superiores a 0,50.

Para os constructos com AVE abaixo de 0,50, excluiu-se as variáveis com cargas fatoriais com valores menores. Com a exclusão desses indicadores, o modelo de mensuração assumiu novos valores. Calculou-se, novamente, a AVE após o ajuste, descrito com os seguintes valores: ICEA = 0,537, ICEIN = 0,501, ICEO = 0,514, ICEP = 0,554, IFSA = 0,507, IFSEC = 0,612, IFSEN = 0,675, IFSPG = 0,589 e IFST = 0,589, todos acima de 0,50.

Ringle, Silva e Bido (2014) esclareceram que o número que aparece ao lado de cada seta significa a correlação entre constructo e seus indicadores; e os números que constam dentro dos constructos, são os coeficientes de Pearson (R²). Em seguida, foi necessário garantir a AVE por meio dos valores de Consistência interna (Alpha de Cronbach). Para tal, calculou-se a Confiabilidade Composta, orientada por Henseler, Ringle e Sinkovics (2009); Wong (2013) e Ringle, Silva e Bido (2014) para analisar as correlações entre os indicadores dos modelos reflexivos.

Tabela 1 – Análise da Validade Convergente (AVE), Confiabilidade Composta e Consistência Interna (Alpha de Cronbach)

Constructo	AVE	Composite Reliability	R Square	Alpha de Cronbach
ICEA	0,537	0,822	0,512	0,714
ICEIN	0,501	0,832	0,732	0,747
ICEO	0,514	0,881	0,818	0,843
ICEP	0,554	0,908	0,786	0,885
IFSEN	0,675	0,862	0,528	0,757
IFSEC	0,612	0,862	0,689	0,786
IFSA	0,507	0,802	0,489	0,670
IFST	0,589	0,849	0,717	0,761
IFSPG	0,589	0,810	0,606	0,648

Fonte: Elaborada pelos autores, via *software SmartPls* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

A Tabela 1 evidencia os resultados da AVE para os constructos ICEA, ICEIN, ICEO e ICEP, confirmando a validade convergente do modelo (AVE acima de 0,50), e os testes para análise da consistência interna (Alpha de Cronbach acima 0,60 e 0,70 são adequados) e confiabilidade composta (acima de 0,80 e 0,90 são satisfatórios), conforme explicaram Hair Jr. et al. (2014) do modelo reflexivo de mensuração.

Em seguida, Ringle, Silva e Bido (2014) sugeriram a análise da Validade Discriminante dos indicadores ou variáveis observadas, pelo critério de Chin (1998), para verificar a sua variância. Esse procedimento é feito na avaliação das cargas fatoriais dos indicadores que devem ser maiores para os seus constructos do que nos demais (CHIN, 1998). A Tabela 2 evidencia as cargas cruzadas, distribuídas entre seus respectivos constructos, indicando a validade discriminante no nível das variáveis observadas ou indicadores.

Tabela 2– Resultado da Validade Discriminante

	ICEA	ICEIN	ICEO	ICEP	IFSA	IFSEC	IFSEN	IFSPG	IFST
ICEA	0,790								
ICEIN	0,611	0,587							
ICEO	0,540	0,366	0,744						
ICEP	0,469	0,400	0,647	0,770					
IFSA	0,233	0,273	0,297	0,331	0,667				
IFSEC	0,281	0,390	0,345	0,420	0,277	0,374			
IFSEN	0,181	0,305	0,099	0,303	0,105	0,169	0,827		
IFSPG	0,391	0,356	0,402	0,411	0,313	0,277	0,356	0,665	
IFST	0,270	0,307	0,142	0,284	0,341	0,502	0,517	0,577	0,869

Fonte: Elaborada pelos autores, via *software SmartPls* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

A Tabela 3 demonstra os indicadores de confiabilidade obtidos da sua carga fatorial e a Figura 1, na próxima página, o correspondente Modelo Ajustado com as Cargas Fatoriais, cujos valores no intervalo entre 0,4 e 0,7 são respeitados. Com relação aos valores do teste t dos indicadores reflexivos do ICEA (11,569), ICEIN (20,821), ICEO (70,105), ICEP (34,484), IFSPG (13,394), IFST (36,351), IFSEN (10,993), IFSA (8,812), IFSEC (18,676) e Características Empreendedoras (4,816) presentes no modelo (Figura 16), mostraram que todos eram superiores a 1,96, indicando uma probabilidade de significância menor que 0,05 ($p\text{-valor} \leq 0,05$).

Nesse sentido, concluiu-se que as correlações dos indicadores reflexivos e as relações com seus constructos são estatisticamente significantes, ou seja, diferentes de zero. A seguir, fez-se a avaliação do modelo estrutural, por meio da análise dos coeficientes de Pearson (R^2). Ringle, Silva e Bido (2014) explicaram que os R^2 avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, e indica a qualidade do modelo ajustado. Cohen (1988 *apud* Ringle, Silva e Bido, 2014) entendeu que $R^2=2\%$ é um efeito pequeno, $R^2=13\%$ é médio e $R^2=26\%$, grande. De acordo com o modelo ajustado, o R^2 obteve os seguintes valores: ICEIN (0,732), ICEA (0,512), ICEO (0,817), ICEP (0,786), IFSA (0,489), IFSEC (0,690), IFST (0,717) e IFSPG (0,606).

Tabela 3– Cargas Fatoriais

VL	QUADRADO DA CARGA FATORIAL	VL	QUADRADO DA CARGA FATORIAL	VL	QUADRADO DA CARGA FATORIAL	VL	QUADRADO DA CARGA FATORIAL
ICEIN 2	0,402	ICEO 38	0,530	IFSEN 53	0,687	IFST 67	0,593
ICEIN 7	0,563	ICEO 39	0,466	IFSEN 54	0,757	IFST 68	0,331
ICEIN 13	0,343	ICEO 40	0,457	IFSEN 55	0,582	IFST 69	0,677
ICEIN 22	0,575	ICEO 43	0,486	IFSEC 56	0,681	IFSPG 70	0,446
ICEIN 23	0,624	ICEP 44	0,560	IFSEC 57	0,520	IFSPG 71	0,586
ICEA 26	0,624	ICEP 45	0,518	IFSEC 58	0,762	IFSPG 72	0,706
ICEA 28	0,516	ICEP 46	0,383	IFSEC 59	0,483		
ICEA 31	0,469	ICEP 47	0,582	IFSA 62	0,450		
ICEA 32	0,542	ICEP 48	0,643	IFSA 63	0,623		
ICEO 34	0,552	ICEP 49	0,601	IFSA 64	0,591		
ICEO 35	0,533	ICEP 50	0,637	IFSA 65	0,361		
ICEO 36	0,560	ICEP 51	0,508	IFST 66	0,755		

Fonte: Elaborada pelos autores, via *software SmartPls* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

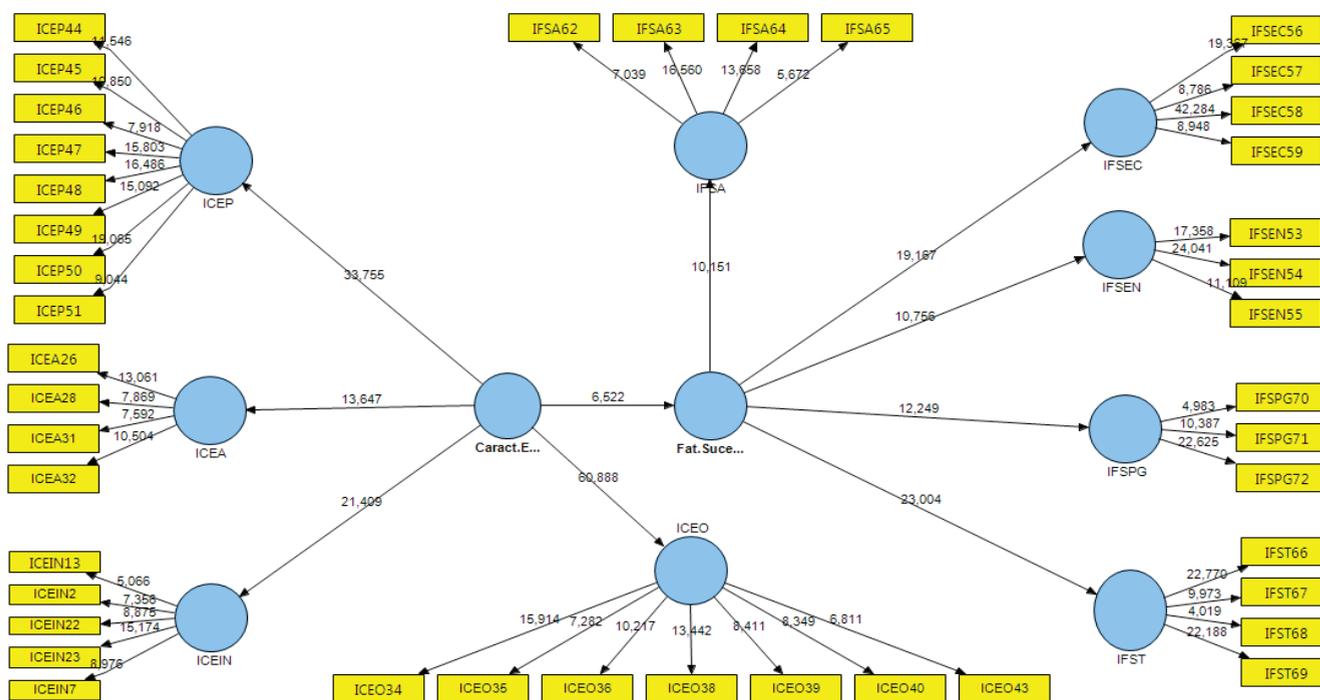


Figura 1– Modelo Ajustado com as Cargas Fatoriais

Fonte: Elaborada pelos autores via *software SmartPls* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

Henseler, Ringle e Sinkovics (2009) explicaram que uma das principais análises do modelo estrutural consiste na avaliação das variáveis latentes endógenas. Conforme explicaram Ringle, Silva e Bido (2014), os R² analisam uma parte da variância das variáveis endógenas, pelo qual, o Modelo Estrutural explica e indica a qualidade do modelo ajustado. Constatadas as significâncias estatísticas nas relações que levaram a aceitação das proposições (HENSELER; RINGLE; SINKOVICS, 2009; WONG, 2013; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014), iniciou-se a etapa de Análise do Modelo Estrutural, por meio da avaliação de dois outros indicadores de qualidade de ajuste do modelo: Relevância ou Validade Preditiva.

Ringle, Silva e Bido (2014) explicaram que é o quanto o modelo se aproxima do que se espera dela e (Q²) ou índice de Stone-Geisser e Tamanho do efeito (f²) ou Indicador de Cohen (1988) é o quanto cada constructo é “útil” para o modelo ajustado. A Tabela 4 evidencia que os valores de Q²e de f² estão apropriados; os quais conforme esclareceram Ringle, Silva e Bido (2014), indicam que o modelo está adequado, quando Q² está acima de zero e f² (0,02 são considerados pequenos, 0,15 são médios e 0,35 são grandes) e que os constructos são relevantes para o modelo ajustado.

Tabela 4 – Valores dos indicadores da Validade, Preditiva (Q²) e do Tamanho do Efeito (f²)

VL	CV RED Q2	CV COM f2
CARACT.EMP.	-	0,272
FAT.SUCESSO	0,141	0,331
ICEA	0,27	0,537
ICEIN	0,365	0,501
ICEO	0,417	0,514
ICEP	0,43	0,554
IFSA	0,232	0,507
IFSEC	0,419	0,612
IFSEN	0,355	0,675
IFSPG	0,351	0,589
IFST	0,42	0,589

Fonte: Elaborada pelos autores, via *software SmartPLS* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

Com base no resultado do modelo ajustado pela MEE, descrito na Figura 1, a descrição dos indicadores e a revisão da literatura desenvolvida no tópico 2, pode-se atingir o objetivo específico da pesquisa que é o de identificar as Características

Empreendedoras das ESCs que influenciam os fatores de sucesso dessas organizações. No Quadro 1, a seguir, estão descritos os indicadores (ou variáveis) e as Características Empreendedoras do Indivíduo, geradas pela MEE:

Quadro 1– Características Empreendedoras do Indivíduo

CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS	
INDICADOR	INDIVÍDUO
ICEIN 2	Tenho confiança de que serei bem-sucedido em qualquer atividade que me dispusera fazer.
ICEIN 7	Administrar com eficiência de recursos. Sei quanto dinheiro é necessário para desenvolver meus projetos ou atividades.
ICEIN 13	Possuo uma rede de contatos com clientes, fornecedores e instituições bem estabelecidos.
ICEIN 22	Sempre sigo minha ética profissional, e isso não interfere nos negócios.
ICEIN 23	Estou sempre motivado por tudo que faço e resolvo os problemas da melhor maneira.

Fonte: Elaborado pelos autores via *software SmartPLS* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

No Quadro 2 estão evidenciados os indicadores e as Características Empreendedoras do Ambiente, destacadas pela MEE:

Quadro 2 – Características Empreendedoras do Ambiente

CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS	
INDICADOR	AMBIENTE
ICEA 26	É promovido um ambiente favorável de estímulo e reconhecimento voltados ao surgimento de ideias criativas e de inovações entre os colaboradores.
ICEA 28	A empresa possui toda a infraestrutura interna e externa com recursos humanos, materiais e financeiros necessários.
ICEA 31	Sinto que há respeito e liberdade na comunicação entre as pessoas, em todos os níveis da empresa.
ICEA 32	Estou sempre em contato com órgãos representativos da sociedade a respeito de políticas públicas para a educação, social e saúde, voltadas para o Empreendedorismo.

Fonte: Elaborado pelos autores via *software SmartPLS* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

No Quadro 3, estão descritos os indicadores (variáveis) e as Características Empreendedoras da Organização, gerados pela MEE:

Quadro 3 – Características Empreendedoras da Organização

(Conclusão)

	CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS
INDICADOR	ORGANIZAÇÃO
ICEO 34	Os esforços para inovar são realizados formalmente e regularmente e são acompanhados e medidos por meio de indicadores.
ICEO 35	A empresa tem uma estrutura simples com planejamento, objetivos e controles claramente definidos.
ICEO 36	Eu sei de quantos recursos humanos, materiais e financeiros são necessários para desenvolver os meus projetos ou atividades.
ICEO 38	Há um programa de desenvolvimento pessoal com grande incentivo da empresa, o qual promove e estimula ações voltadas ao surgimento de ideias criativas.
ICEO 39	Eu desenvolvo estratégias possíveis para competir no mercado e enfrentar os meus concorrentes.
ICEO 40	Busco diversificar meus produtos e serviços para atender às necessidades dos clientes.
ICEO 43	Procuro sempre criar oportunidades para todos e reconhecer aqueles que contribuem para isso.

Fonte: Elaborado pelos autores via *software SmartPLS* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

4.3.1 Características Empreendedoras do Processo

No Quadro 4 estão descritos os indicadores (variáveis) e as Características Empreendedoras do Processo, geradas pela MEE:

Quadro 4 – Características Empreendedoras do Processo

(Continua)

	CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS
INDICADOR	PROCESSO
ICP 44	Tenho bem definido qual é o modelo de negócio e as estratégias da minha empresa.
ICP45	Busco frequentemente identificar novas oportunidades.
ICP 46	Quando tenho uma ideia para uma atividade na empresa, desenvolvo e executo imediatamente.
ICP 47	Estou sempre antecipando as estratégias que os concorrentes adotam.
ICP 48	Os indicadores e suas respectivas metas e resultados pretendidos são estabelecidos e comunicados aos colaboradores.

ICP 49	Faço sistematicamente levantamento de pontos fortes e fracos da minha empresa.
ICP 50	Eu tenho controle sobre todas as fases dos projetos e atividades por meio de indicadores, Índices e são demonstrados em relatórios gerenciais.
ICP 51	Planejo um trabalho grande dividindo-o em várias partes menores.

Fonte: Elaborado pelos autores via *software SmartPLS* versão 3.2.0 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

5 CONCLUSÕES

Foi necessário conhecer em sua amplitude sistêmica, as variáveis componentes das características do indivíduo empreendedor discutidas desde Cantillon (1755) até os dias atuais. Concomitantemente com outras variáveis referentes às características do ambiente da organização, os processos existentes na atividade organizacional, de uma forma integrada, participando de um mesmo sistema, que é o Empreendedorismo.

Este trabalho procurou atingir, além do que os objetivos propostos descritos anteriormente, principalmente uma reflexão e discussão sobre a escassa literatura existente sobre Características Empreendedoras no setor de serviços, especificamente nas ESCs. Foi desenvolvida uma pesquisa quantitativa (*survey*) que obteve 116 respondentes das ESCs do Estado de São Paulo. Os resultados foram tratados estatisticamente pelo método da MEE por meio do *software* PLS-PM. Os Indicadores reflexivos dos Fatores de Sucesso (Estratégia Competitiva e Posicionamento do Negócio – IFSEC; Estrutura Particular do Negócio – IFSEN; Ambientais – IFSA; Temporais – IFSA e Posição Gerencial – IFSPG) foram relacionados com as Características Empreendedoras para composição dentro da MEE.

De acordo com os resultados obtidos pelas ESCs, 89,% (103 empresas) possuem mais de quatro anos de fundação; 86,2% (100 empresas) possuem como atividade principal, o ramo de Contabilidade; 25,9% (30 empresas) têm um faturamento acima de R\$ 1.600 mil (Um milhão e seiscentos mil Reais) e 84,5% (98 empresas) possuem no máxi-

mo três sócios; 73,2% (85 respondentes) têm acima de 40 anos de idade; 53% (62 respondentes) possuem Pós Graduação e 68,9% (80 respondentes) foram Diretores ou Gerentes de outras empresas. Após os ajustes, de acordo com as medidas propostas, obtiveram-se os resultados, contendo os seguintes indicadores relativos às características empreendedoras:

- a) Indivíduo: liderança (87,9%), Administrar com eficiência os recursos (88,8%), Possuir uma rede de negócios (91,4%), Ética Profissional (90,5%) e Motivação e Eficiência (94,0%);
- b) Ambiente: Ambiente de criação, inovação e reconhecimento (90,5%), Infraestrutura interna e externa de recursos humanos, materiais e financeiros (86,2%), Liberdade de comunicação (85,3%) e Contato com órgãos representativos e respeito às políticas públicas (70,7%);
- c) Organização: Incentivos às inovações (72,4%), Planejamento e controles definidos (92,2%), Controle de recursos materiais, humanos e financeiros (91,4%), Programa que promove idéias criativas (67,2%), Desenvolvimento de estratégias competitivas (84,5%), Diversificação de produtos e serviços (85,3%) e Criação de oportunidades e reconhecimento (95,7%); e
- d) Processo: Modelo de Negócio e Estratégia claramente definidos (90,5%), Identificação de oportunidades (92,2%), Desenvolvimento e execução de idéias (83,6%), Antecipação de estratégias dos concorrentes (65,5%), Divulgação de indicadores, metas e resultados (75,9%), Levantamento de pontos fortes e fracos da empresa (69,8%) e Planejamento e controles definidos (79,3%).

Com base na revisão da literatura desenvolvida no tópico 2 e no resultado do modelo ajustado descrito na Figura 1 e a descrição dos indicadores (tópico 4), pode-se identificar as Características Empreendedoras

que influenciam os Fatores de Sucesso das ESC's. Verificou-se que todas as hipóteses testadas foram aceitas, ou seja, existem algumas Características Empreendedoras do Indivíduo, Ambiente, Organização e do Processo que podem influenciar os Fatores Determinantes de Sucesso das ESCs, de acordo com a opinião dos gestores dessas empresas. Dessa forma, é importante analisá-las individualmente e em conjunto, incentivando e fortalecendo a prática delas como forma de sucesso das ESCs.

As limitações encontradas na literatura das Características Empreendedoras referem-se, basicamente, ao tipo de organização, principalmente àquelas voltadas para serviços e comércio; as quais existem poucos estudos, estando focadas, basicamente, em indústrias de grande porte.

Salienta-se, a dificuldade encontrada no apoio da pesquisa por outros órgãos contábeis; mas, que foi resolvida pelo CRC-SP, que acreditou na importância desse estudo, não somente para o meio acadêmico quanto para a classe profissional contábil.

Acredita-se que exista um campo extenso para ser pesquisado sobre o tema, principalmente, em relação às empresas, órgãos representativos da classe, profissionais e pesquisadores da área contábil e de outros segmentos. Cabe destacar como sugestão para os trabalhos futuros, que seja aprimorado o instrumento de coleta de dados, agregando entrevistas em profundidade dirigidas aos gestores das ESCs, no tocante aos desafios e experiências vividas por eles. Outra sugestão é realizar a pesquisa em outros Estados ou no Brasil inteiro, por meio de auxílio do Conselho Federal de Contabilidade – CFC.

Assim sendo, conhecer a extensão e estabelecer uma relação entre essas variáveis, no tocante à avaliação da influência de uma sobre a outra, poderá ser a contribuição representativa para uma parte da sociedade, não somente acadêmica; mas, também empresarial, principalmente no que tange a estudos na área de gestão de negócios, mais especificamente com ESCs e áreas afins.

Dessa maneira, fez-se necessário um estudo mais profundo, com dados atuais, no qual se possa entender o contexto dessas organizações. Os resultados contribuem para o processo de ampliação do conhecimento, a respeito do perfil empreendedor de atuação dos proprietários e gestores das ESCs junto aos órgãos de classe, acadêmicos e ao Governo; principalmente no tocante à falta de pesquisas sobre Empreendedorismo no setor de serviços contábeis. É importante salientar o aspecto inovador referente ao modelo proposto de análise das características empreendedoras na área de serviços, mas que pode ser utilizado e aplicado em outros tipos de negócio, seja no comércio ou na indústria manufatureira.

REFERÊNCIAS

- ALVARES, S. A.; YOUNG, S. L.; WOOLLEY, J. L.A co-creation story of the king crab industry. **Journal of Business Venturing**, v. 30, n.2, p. 95 – 112, 2015.
- ALVES, F. L.; MIRANDA, L. C.; MEIRA, J. Uma Análise dos Escritórios de Contabilidade sobre a Necessidade de Aplicação das IFRS para Pequenas e Médias Empresas. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 8, n. 3, 2013.
- ANTHONY, S.D. A Nova garagem de empresas: veja onde estão surgindo as ideias mais inovadoras e transformadoras hoje em dia. **Harvard Business Review**, Setembro de 2012.
- AZEVEDO, R. R.; SILVA, R. S.; SOUZA, R. V.; MINCIOTTI, S. A. A Utilização de Marketing pelas Empresas de Serviços Contábeis: Um Estudo Exploratório a partir dos Compostos de Marketing analisados em um bairro da Zona Leste de São Paulo. **RBC: Revista Brasileira de Contabilidade**, v. XLII, n.2, 2014.
- ARMESH, H.; WEI, C. C.; GHALANDARZEHIE, K.; SARGOLZAIE, A.; KAHRAZEY, Y. Impact of Organization and Environment Components on Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: Mediating Role of Corporate Entrepreneurship Exploring on Literature Review. **Journal of Basic and Applied Scientific Research**, v.4, n.3, 2014.
- BAUM, J.R.; LOCKE, E.A.; SMITH, K. G.A. Multi-dimensional Model of Venture Growth. **Academy of Management Journal**, v. 44, n.2, p. 292-303, 2001.
- BHAT, W.; KHAN, R. Entrepreneurship and Institutional Environment: Perspectives from the Review of Literature. **European Journal of Business and Management**, v. 6, n.1, 2014.
- BORTOLASO, I. V.; VERSCHOORE, J. R.; ANTUNES, J. A. V. Estratégias Cooperativas: avaliando a gestão da estratégia em redes de pequenas e médias empresas. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 14, n.45, 2012.
- BRUTON, G. D.; AHLSTROM, D.; OBOLOJ, K. Entrepreneurship in emerging economies: where are we today and where should the research go in the future. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 1, n.32, p. 1– 14, 2008.
- BULGACOV, S.; SANTOS, P. J. P.; MAY, M. R. A configuração da organização e sua relação com o planejamento estratégico formal e emergente. **Cadernos EBAPE**, v. 10, n.4, 2012.
- CANTILLON, R. **Essaisurla nature du commerce em general**. Institut Coppet, Paris, 1755.
- CFC – Conselho Federal de Contabilidade. **Profissionais e Escritórios ativos nos Conselhos Regionais**. Disponível em: http://portalcfc.org.br/coordenadorias/registro/cadastro/quantos_somos/ Acesso em 27/04/2015.
- CHIN, W. W. The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. In MARCOULIDES, G. A. (Ed.). **Modern Methods for Business Research**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher, p. 295-336, 1998.
- COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2nd ed. New York: Psychology Press, 1988.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 7a. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

- DANIEL, D. R. Management Information Crisis. **Harvard Business Review**, p. 111 - 116, 1961.
- DRUCKER, P. F. **Innovation and Entrepreneurship**. New York: Harper Collins Publishers, 1993.
- DUOBIENE, J. Corporate Entrepreneurship in Organizational Life-Cycle. **Economics and Management**, v. 18, n.3, 2013.
- FLEISCHMAN, G. M.; JOHNSON, E. N.; WALKER, K. B. Measuring Management Accounting Service Quality. **Management Accounting Quarterly**, v. 13, n. 3, 2012.
- FORNELL, C.; LARCKER, D.F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v.18, n. 1, p. 39-50, 1981.
- GARTNER, W. B., A conceptual framework for describing the Phenomenon of New Venture Creation. **The Academy of Management Review**, Washington, v. 10, n. 4, p. 696-706, 1985.
- GOMES-HARO, S.; ARAGON-CORREA, J. A.; CORDON-POZO, E. Differentiating the effects of the institutional environment on corporate entrepreneurship. **Management Decision**, v. 49, n. 10, p. 1677 – 1693, 2011.
- GUDERGAN, S. P.; RINGLE, C. M.; WENDE, S.; WILL, A. Confirmatory tetrad analysis in PLS path modeling. **Journal of Business Research**, v. 61, n. 12, p. 1238-1249, 2008.
- GUNTHER, H. Pesquisa Qualitativa VS Pesquisa Quantitativa: esta é a questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, n. 2, 2006.
- HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R.E; TATHAM, R. L. ; BLACK, W. C **Análise multivariada de dados**. Tradução: Adonai Schlup Sant'Anna e Anselmo Chaves Neto. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005a.
- _____ ; WOLFINBARGER, M.; ORTINAV, D. J.; BUSH, R. P. **Fundamentos da Pesquisa de Marketing**, 3a. Ed., McGraw Hill, Brasil, 2014.
- HENSELER, J.; RINGLEAND, C.M.; SINKOVICS, R.R. The use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. **New Challenges to International Marketing Advances in International Marketing**, v. 20, n. 4, 2009.
- HVIDE, H. K.; PANOS, G. A. Risk Tolerance and entrepreneurship. **Journal of Finance Economics**, v. 111, n. 1, 2014.
- KLEIN, L. L.; ALVES, J. N.; PEREIRA, B.A.D. O Estudo da Cultura Empreendedora: as características empreendedoras e valores dos empresários e colaboradores da Incubadora Tecnológica de Santa Maria. **Qualit@ Revista Eletrônica**, v. 14, n. 2, 2013.
- LEE, L.; YANG, C. Key Success Factors in Female Micro Entrepreneurship-A Study of the Catering Business. **Service Science and Management Research**, v. 2, n. 3, 2013.
- LEITE FILHO, G. A.; COLARES, A.F.V. Relação entre competências empreendedoras e a taxa de crescimento de vendas de Pequenas e Médias Empresas Brasileiras. **Anais...** In: VIII EGEPE, Goiânia, 2014.
- McCLELLAND, D. C. **The achieving society**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1961.
- McKEEVER, E.; JACK, S.; ANDERSON, A. Embedded entrepreneurship in the creative re-construction of place. **Journal of Business Venturing**, v. 30, n.1, 2015.
- MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes**. 2a. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- NAMBISAN, S.; BARON, R.A. Entrepreneurship in Innovation Ecosystems: Entrepreneurs, Self-Regulators. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 7, n. 5, 2013.
- NEGAS, M. C.; LOBÃO, M. F. Ética no Empreendedorismo. **Revista Universidade Aberta**, n. 7, v. 2, 2014.
- OLAVE, M. E. L.; SILVA, D. E. P.; JESUS, S. L. Fatores de Sucesso em Micro e Pequenas Empresas do Setor de Jóias em Itabaiana/ SE Estudo Multicaseos. **Anais....In: VII Egepe**, 2012.

OLIVEIRA JUNIOR, A. B.; VASCONCELOS, I. F. F. G. Orientação empreendedora, formação de parcerias, orientação para o mercado e desempenho da empresa: o modelo de orientação empreendedora estratégica. **Anais...** In: XXXVII Encontro da ANPADA, Rio de Janeiro, 2013.

PELEIAS, I. R.; CASTRO JUNIOR, F.H.F.; CUNHA, M. L.; SEGRETI, J. B. Planejamento Estratégico em Organizações Contábeis na cidade de São Paulo. **REPEC - Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 5, n. 1, 2011.

PINHEIRO, R. G.; SILVEIRA, M. A. P.; FARIA, A. C. Ações Conjuntas e Troca de Informações em Rede de Cooperação de Auditoria, Outsourcing e Consultorias Paulistanas. **Anais...** In: VIII EGEPE, 2014.

PHOOSAWAD, S.; FONGSUWAN, W.; TRIMET-SOOUNTORN. J. Leadership, Management Skill and Organization Innovation Affecting Auto Parts Organization. **Research Journal of Business Management**, v. 8, n. 2, 2014.

RALUCA, S. Outsourcing Accounting, Benefits and Limits in the Current Economic Environment in Romania. **Studies in Business & Economics**, v. 8, n. 2, 2013.

RINGLE, C.M.; SILVA, D.; BIDO, D. Modelagem de Equações Estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**. Ed. Especial, v. 13, n. 2, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS versão 3.2.0**. Hamburg, 2015. Disponível em: <www.smartpls.de> Acesso em 25/08/2015.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 5.ed. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SCHWAB, B.C. **The Next Generation of Entrepreneurship**. Honors Theses, University of New Hampshire Scholars' Repository, Paper 114, 2013.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, parceria com Movimento Brasil Competitivo e Fundo Nacional da Qualidade. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**: 2010-2011. São Paulo, 2014.

SENA, T. S.; PETRI, S. M. A relevância do cliente para um escritório de contabilidade: uma abordagem à compreensão do capital intelectual. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 10, n.28, 2011.

SHANE, S. A.; VENKATARAMAN, S. The Promise of Entrepreneurship a Field of Research. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, 217-226, 2000.

VICENZI, S. E. **Fatores Motivadores do Empreendedorismo que influenciam nas decisões de conteúdo estratégico nas empresas da cidade de Foz do Iguaçu**. Dissertação (Mestrado em Administração). Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, 2011.

VILAS BOAS, E. P.; SANTOS, S. A. Empreendedorismo corporativo: estudo de casos múltiplos sobre as práticas promotoras em empresas atuantes no Brasil. **Revista de Administração**, v. 49, n. 2, 2014.

WEBER, M. **The Protestant Ethic and The Spirit of Capitalism**. 3a. Ed. California: Roxbury Publishing Company, 2002.

WONG, K. K. K. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): Techniques using SmartPLS. **Marketing Bulletin**, v. 24, p. 1-32, 2013.

Endereço dos Autores:

Largo São Francisco, 19
São Paulo-SP - Brasil
CEP: 01005-010