

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Maurílio da Silva

AS MPE's DO MUNICÍPIO DE BETIM
E SUA RELAÇÃO COM INSTITUIÇÕES DE APOIO

Orientadora: Prof^a. Dra. Liliâne de Oliveira Guimarães

BELO HORIZONTE
2005

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Maurílio da Silva

AS MPE's DO MUNICÍPIO DE BETIM
E SUA RELAÇÃO COM INSTITUIÇÕES DE APOIO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da PUC Minas, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dra. Liliâne de Oliveira Guimarães

BELO HORIZONTE
2005

FICHA CATALOGRÁFICA
Elaborada pela Biblioteca da
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

S586m Silva, Maurílio da
As MPE's do município de Betim e sua relação com instituições de
apoio / Maurílio da Silva. – Belo Horizonte, 2005.
186f. : il.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Liliane de Oliveira Guimarães.
Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de Minas
Gerais, Programa de Pós-Graduação em Administração.
Bibliografia.

1. Pequenas e médias empresas – Minas Gerais. 2. Empreendimentos.
3. Capital Social. 4. Redes de relações sociais. 5. Empresas – Meio
ambiente. I. Guimarães, Liliane de Oliveira. II. Pontifícia Universidade
Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Administração.
III. Título.

CDU: 658.017.2/.3

Em memória de meu pai, o homem que *passou por aqui*, aquele que sempre se orgulhou do seu filho, que me deixou como herança vários ensinamentos: a direção correta para as conquistas – a dignidade – e o sentido mágico para a vida – o amor.

AGRADECIMENTOS

À co-autora deste trabalho, Prof^a. Dra. Liliâne de Oliveira Guimarães, a quem dirijo meu especial agradecimento, pela forma como conduziu sua orientação – com maestria, paciência e dedicação.

Aos professores e colegas da terceira turma do MPA da PUC Minas.

A todos os meus amigos, particularmente, ao Edson, pelo apoio e companheirismo nos momentos mais difíceis desta longa fase. Fátima, José Tomaz, Luiz Carlos, Luiz Otávio, Paulo Roberto, Ronaldo, Serginho, Suzana e demais colegas de trabalho.

À minha mãe, por seu incondicional e, muitas vezes, involuntário apoio nesta grande jornada.

Às minhas irmãs, em especial à Cláudia, pela valiosa colaboração na transcrição dos dados da pesquisa deste trabalho.

À querida Quézia, que esteve comigo desde o início, pelo seu incentivo, por me ter feito acreditar no sucesso ao fim de tudo; por seu amor.

A Deus, Senhor e Criador.

RESUMO

Nosso estudo analisou o contexto do município de Betim/MG e suas condições e ações para estimular iniciativas empreendedoras a partir da percepção dos representantes das instituições em cuja missão constam atividades relacionadas ao apoio ao empreendedorismo, bem como da avaliação de representantes do meio empresarial sobre ações e serviços ofertados. Fomos inspirados por basicamente três elementos. O primeiro refere-se à importância que os temas empreendedorismo e pequena empresa adquiriram a partir da década de 80. O segundo relaciona-se ao contexto de Betim, município de caráter industrial, com presença de grandes corporações, que recebe grande fluxo migratório, mas cujas empresas não são capazes de absorver toda a mão-de-obra disponível, fazendo pensar que a economia da cidade também deve se movimentar em função dos pequenos negócios. Por fim, a divulgação do modelo conceitual e dos resultados da pesquisa GEM que elucida a importância das condições econômicas, sociais, políticas e culturais para o fortalecimento e a multiplicação do empreendedorismo. Esses elementos conjugados nos auxiliaram a estabelecer objetivos para a pesquisa e nos ajudaram a formular a pergunta: como os atores – instituições de apoio ao empreendedorismo e empresários do município de Betim – se articulam no sentido de criar condições favoráveis aos pequenos negócios? Para compreender de que forma se dá o processo de acesso a recursos por parte das empresas, fundamentamos nosso estudo na análise organizacional sob a perspectiva ecológica, discutindo aspectos a respeito do ambiente organizacional, não só como fonte de recursos, mas também de pressões sobre as organizações. A partir de então, nossa abordagem centrou-se na hipótese de que a interação entre os atores de apoio e entre estes e as empresas pudesse minimizar os problemas do contexto empreendedor do município de Betim/MG. Foram entrevistados na pesquisa vinte e um pequenos empresários e dez atores de apoio, existentes no município – bancos, universidade, associações empresariais, instituições de treinamento e capacitação de mão-de-obra, incubadora e a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico – objetivando entender a percepção desses dois grupos a respeito da efetividade de apoio às MPE's no município. A investigação levou-nos a concluir que, no caso específico do município de Betim, há um desconhecimento, por grande parte dos empresários, da estrutura a que se dispõem para apoiá-los desde a

concepção até a condução do negócio em sua maturidade. Nossa pesquisa também revelou alguns problemas enfrentados pelos micro e pequenos empresários, entre eles, a dificuldade de acesso ao capital financeiro, o excesso de burocracia na abertura da empresa, a falta de mão-de-obra qualificada, problemas com infraestrutura física, elevada carga tributária, concorrência elevada e desleal e dificuldades de acesso a novas tecnologias. Enfim, a pesquisa revelou, apesar da existência de instituições de apoio no município – inclusive com suas capacidades de oferta maiores que a demanda por parte das empresas –, que estas trabalham de forma isolada, sem muita cooperação e efetividade no que diz respeito ao apoio às MPE's. Um arranjo para articulação entre essas instituições do município poderia reduzir os custos operacionais das instituições, facilitar a divulgação de seus serviços, otimizar a utilização de recursos e tornar mais efetiva as ações de apoio aos novos e pequenos negócios. Ao final do trabalho, apresentamos uma proposta para interação entre instituições com o objetivo de contribuir para a construção de um ambiente favorável às iniciativas empresariais.

Palavras-chave: MPE's, empreendedorismo, instituições de apoio às MPE's.

ABSTRACT

This study analyzed the conditions and actions to stimulate enterprising initiatives in the city of Betim/MG, starting from the perception of the institutions' representatives which mission consists in activities related to the support of entrepreneurship, as well as from the enterprise representative's evaluation about the actions and offered services. We were inspired on basically three elements. The first one mentions the growing importance of the entrepreneurship and the small company since eighnes (1980's). The second is related to the context of Betim, a city with an industrial feature, with the presence of great corporations, that receives a great migratory flow but whose companies are not capable to absorb all the available labor power. This fact shows that the economy of the city must also function towards small businesses. Finally, the third factor, the divulgation of the conceptual model and the results of the GEM research, that elucidate the importance of the economic, social, political and cultural conditions, which strengthen and multiply entrepreneurship. These elements, when conjugated, helped us to establish objectives for our research and to formulate the question: how do the actors - institutions that support to the entrepreneurship and entrepreneurs of the city - articulate to create favorable conditions for small businesses? To understand how the companies have access to the resources, we based our study on the organizational analysis under the Ecological perspective, discussing aspects regarding the organizational environment, not only as a source of resources, but also as source of pressure under the organizations. From this point our research centered on the hypothesis that an interaction among the actors of support and the companies could minimize the problems of the enterprising context in Betim/MG. Twenty one small entrepreneurs and ten actors of support in the city were interviewed on the research - banks, universities, enterprise associations, institutions of training and qualification of labor power, incubadora and the city department of economic development – with the intent to understand the perception of these two groups regarding the effectiveness of the support to the MPE's in this city. The investigation lead us to conclude that, in the city of Betim's case, there is an unfamiliarity of a great part of the entrepreneurs about the structure available to support them, from the conception to the guiding of business in a mature way. Our research also revealed some problems faced by the micro and small entrepreneurs. Among these problems are: the difficulty to access the financial capital, the excess of

bureaucracy to open the company, the lack of qualified labor power, problems with the physical infrastructure, elevated tributary taxes, high and disloyal competition and difficulties to access new technologies. Concerning the support of the MPE, the research revealed that these institutions work in an isolated way, without much cooperation and effectiveness. An arrangement to a better development of these institutions in the city, could reduce the operational costs of the institutions, it can also the spreading of services and optimize the use of resources making the support actions more effective for the new and small businesses. In the end of the work, we made a proposal for an interaction among the institutions, aiming to contribute with the development of favorable environment and the enterprise initiatives.

Keywords: MPE's, entrepreneurship, institutions to support to the MPE's.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Desenvolvimento da problemática e da justificativa da pesquisa	15
1.1.1	A importância econômica das pequenas empresas	17
1.1.2	O município de Betim e suas características econômicas e sociais	30
1.2	Objetivos da pesquisa	33
2	REFERENCIAL TEÓRICO	35
2.1	Ecologia organizacional: a perspectiva ecológica de análise organizacional	35
2.1.1	O ambiente organizacional	38
2.1.2	O processo de seleção natural no ambiente	43
2.1.2.1	<i>Inércia estrutural</i>	47
2.2	As organizações e a dependência por recursos do ambiente	50
2.2.1	A influência ambiental - Forças e pressões	53
2.3	Rede social	57
2.3.1	Fatores condicionantes da qualidade da rede social	60
2.3.2	A atividade econômica nos sistemas sociais	66
2.3.3	Capital social	69
2.3.4	Capital social e desenvolvimento econômico	73
3	METODOLOGIA	79
3.1	Concepção e lastro teórico da pesquisa	79
3.2	Tipo e método de pesquisa	84
3.3	Unidades de análise	85
3.3.1	Definição de micro e pequena empresa	86
3.3.2	Definição de atores de apoio ao empreendedorismo	87
3.3.3	A população amostral	88
3.3.4	Critérios para seleção das empresas entrevistadas	90
3.4	Instrumento de coleta de dados	93
3.5	Procedimentos e realização das entrevistas	95
3.5.1	Identificação das empresas	96
3.5.2	Identificação dos atores de apoio	97
3.5.3	Modelo explicativo da pesquisa	100
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	103
4.1	O processo de abertura de um negócio: a visão dos pequenos empresários	103
4.2	O processo de condução do negócio: a visão dos pequenos empresários	111
4.3	O relacionamento das MPE's com as instituições de apoio: a visão dos empresários e das instituições de apoio	123
4.3.1	Bancos	124
4.3.2	Incubadora tecnológica de Betim	135
4.3.3	Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais	140
4.3.4	Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Betim	144
4.3.5	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, Câmara de Dirigentes Lojistas, Associação Comercial Industrial e Agropecuária de Betim	148
5	CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	161
5.1	Resultado da pesquisa	161

5.2 Contribuições e limitações da pesquisa e sugestões para novos estudos	173
REFERÊNCIAS	174
APÊNDICES	180

LISTA DE FIGURAS

1.	Estrutura da metodologia de pesquisa do GEM	17
2.	Perspectiva de ambiente organizacional	40
3.	Acesso a recursos a partir do relacionamento das empresas com atores de apoio	81
4.	Possibilidades do nível de interação entre atores em um ambiente	83
5.	Matriz de referência teórica	101
6.	Proposta de modelo de articulação de atores sociais para apoio às MPE's de Betim	172

LISTA DE QUADROS

1.	Agentes e fatores ecológicos	54
2.	Forças ambientais	56
3.	Formas de capital social	71
4.	Atores de apoio às MPE´s identificados no município de Betim	90
5.	Síntese dos resultados sobre o apoio às MPE´s do município de Betim	158

LISTA DE TABELAS

1. Causas das dificuldades e razões para o fechamento das empresas, 22 apontadas por empresas extintas
2. Sugestões de políticas públicas para apoio às micro e pequenas 27 empresas, segundo opinião dos proprietários/administradores das empresas (Brasil)
3. Comparativo do crescimento populacional de Belo Horizonte, Betim e 30 Contagem
4. Número de empresas estabelecidas com respectiva geração de 31 empregos – Brasil, Minas Gerais, Belo Horizonte, Betim, Contagem
5. Caracterização do universo pesquisado 89
6. Características das empresas de serviços pesquisadas 91
7. Características das empresas industriais pesquisadas 92
8. Características das empresas comerciais pesquisadas 93
9. Identificação das empresas de serviços entrevistadas 96
10. Identificação das empresas industriais entrevistadas 96
11. Identificação das empresas comerciais entrevistadas 97

LISTA DE ABREVEATURAS E SIGLAS

1. CDL
2. SPC
3. ITEBE
4. UFMG
5. SEBRAE/MG
6. IEL
7. FIEMG
8. PUC MINAS
9. CETEC
10. REGAP
11. SEDEC
12. ACIABE
13. SENAI
14. ANPROTEC
15. PSI
16. FAPEMIG
17. GEM
18. PIB
19. IBGE
20. MPE's
21. MPME's
22. AED

1 INTRODUÇÃO

1.1 Desenvolvimento da problemática e da justificativa da pesquisa

Este trabalho discute as condições do município de Betim/MG, para estimular e apoiar iniciativas empreendedoras. A inspiração para avaliar essas condições tem origem em basicamente três fatores. O primeiro, de escopo mais geral, diz respeito à importância econômica da pequena empresa, tema que, a partir da década de 80, tornou-se central em publicações das áreas de economia e gestão.

O segundo fator, de dimensão mais específica, está relacionado às características econômicas e sociais do município de Betim, que tem se destacado na economia de Minas Gerais, principalmente, pela presença de grandes empresas como a PETROBRÁS e a FIAT Automóveis em seu território. Um crescimento sinérgico na economia do município tem sido notado desde meados da década de 70 – quando da chegada da montadora de veículos ao município – e com a instalação de diversos fornecedores ao seu entorno, sobretudo a partir do início da década de 90. Tais condições fizeram do município um centro de atração de mão-de-obra. Pelos cálculos da prefeitura de Betim, a cidade recebe cerca de 20.000 pessoas por ano em busca de oportunidades de emprego.

Por fim, a terceira inspiração para o desenvolvimento deste trabalho teve origem nas informações e, especialmente, no modelo desenvolvido pelo Global Entrepreneurship Monitor – GEM. Pesquisas em todo o mundo têm sido desenvolvidas no sentido de compreender a dinâmica da prática empreendedora, e o GEM tem se destacado como uma das mais importantes pesquisas em nível mundial. Criado em 1997, numa iniciativa conjunta entre Babson College e a London Business School, o projeto GEM tem como objetivo central explorar e compreender o fenômeno do empreendedorismo e o seu papel no processo de desenvolvimento e crescimento econômico dos países, contando para tal com alguns dos melhores especialistas de todo o mundo. Com realização anual, o GEM publicou o resultado da primeira pesquisa, realizada em 10 países, no ano de 1999. A cada ano, o GEM vem incorporando mais países e, no ano de 2000, quando o Brasil teve sua primeira participação – com o destacado primeiro lugar na taxa de empreendedorismo –

participaram da pesquisa 20 países; em 2001, foram 28 – com o Brasil em 5º -; em 2002, a pesquisa abrangeu 37 países – o Brasil em 7º lugar – e, em 2003, foram 31 países na pesquisa – e o Brasil com a 6º maior taxa de empreendedorismo.

Em sua pesquisa de 2003, o GEM considerou três frentes de exploração: a investigação das condições nacionais gerais, de cunho sociocultural e econômico, que afetam a prática empreendedora; o nível de empreendedorismo e o comportamento da força de trabalho em relação aos negócios em geral e a pesquisa junto a especialistas no tema e informantes-chave ligados a órgãos governamentais, à academia e à iniciativa privada.

O ponto de partida da pesquisa do GEM (2003) foi o levantamento das condições que afetam a prática empreendedora no país, considerando os aspectos que interferem de forma favorável ou restritiva à atividade empreendedora. No elenco das condições, estão o apoio financeiro, as políticas governamentais, os programas governamentais, a educação e treinamento, a pesquisa e desenvolvimento tecnológicos, a infra-estrutura comercial e profissional, a abertura de mercado/barreiras à entrada, o acesso à infra-estrutura física, as normas culturais e sociais, a capacidade empreendedora, o clima econômico, as características da força de trabalho, a composição da população percebida, os contextos político, institucional e social. Os principais indicadores utilizados nesse caso foram a carga tributária e o peso das normas regulatórias, o Produto Interno Bruto – PIB –, o comércio internacional, as eficácias legislativa e governamental e os percentuais de matrículas nos diferentes níveis de ensino. O GEM (2003) considerou ainda, além dessas condições nacionais para a prática empreendedora, outros fatores, tais como as oportunidades oferecidas para o empreendedorismo e a dinâmica dos negócios, em que são considerados o nascimento, a expansão, a retração e morte de empresas. A figura 1 ilustra a estrutura da metodologia.

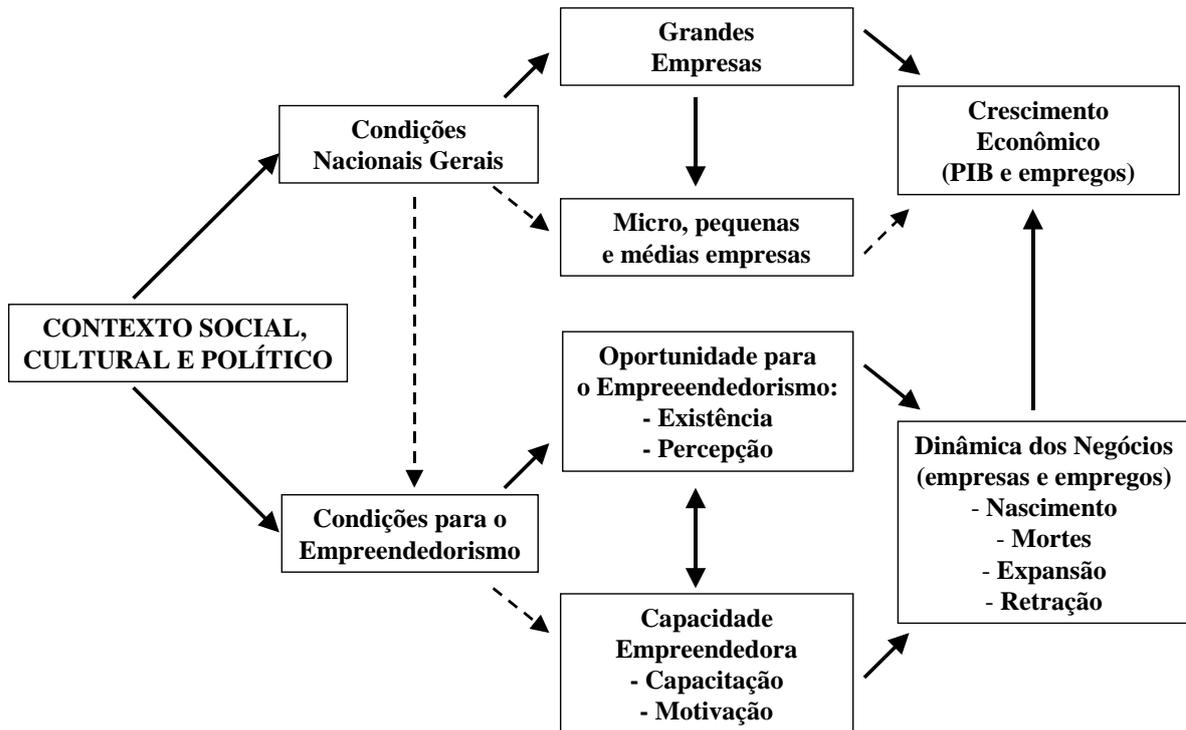


Figura 1 – Estrutura da metodologia de pesquisa do GEM

Fonte – GEM, 2003.

1.1.1 A importância econômica das pequenas empresas

A discussão a respeito da importância econômica das micro e pequenas empresas vem, cada vez mais, se confirmando como pauta importante na agenda dos governos de todo o mundo. A capacidade dessas empresas de gerar emprego contra a sua notada dificuldade de sobrevivência são aspectos que centralizam o debate sobre o papel dos pequenos negócios na dinâmica econômica e social.

De acordo com pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE –, publicada em 2003, sobre as micro e pequenas empresas¹ dos setores de comércio e serviços, em dezembro de 2001, o Brasil contava com 2.044.565 empresas gerando 7.290.670 empregos diretos. Na região Sudeste, eram 1.134.052 empresas (58,56% comércio e 41,44% serviços) com 4.066.766 empregos e, em Minas Gerais, 252.487 empresas (62% comércio e 37,40% serviços) com 870.948 empregos. Em

¹ A definição de micro e pequena empresas nesta pesquisa seguiu os parâmetros do Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte – Lei nº 9.841 de 5 de outubro de 1999.

Minas Gerais, o setor de comércio era responsável por 60,12% dos empregos gerados.

Uma pesquisa realizada por Puga (2000) comprovou que as micro, médias e pequenas empresas americanas foram responsáveis por um aumento líquido de 76,5% dos postos de trabalho nos EUA, entre 1990 e 1995. Na Europa, no período entre 1988 e 1995, a geração de postos líquidos² de trabalho por esse tipo de empresas mais que compensou a diminuição nas grandes empresas.

Paralelamente à sua capacidade de geração de empregos³, a alta taxa de mortalidade dessas empresas tem sido assunto de preocupação dos órgãos responsáveis por apoiar o desenvolvimento dos países. A pesquisa de Puga (2000) revelou que, embora as micro, pequenas e médias empresas americanas tenham sido responsáveis pela maior fatia de geração de empregos na primeira metade da década de 90, elas também foram as responsáveis pela maioria das demissões naquele período. Essa dinâmica – geração e baixa de postos de trabalho – se deve a uma grande movimentação da população de empresas, num processo de suas abertura e fechamento. Nesse sentido, vale considerar o desemprego como fator motivador da geração de micro e pequenos empreendimentos, como solução para a necessidade dos indivíduos de sobreviver. (BLANPAIN, 1998; CARVALHO NETO, 2001; GEM, 2003).

A geração e a extinção de empregos são também afetadas pelo grande avanço tecnológico notado no cenário mundial – não que esse fator seja o responsável direto e único pelo desemprego. De acordo com Pastore (1997), as tecnologias podem ter efeitos negativos imediatos, ao serem consideradas como substitutas de postos de trabalho. Mas, segundo o autor, por outro lado, as tecnologias podem criar novas oportunidades de negócio e de trabalho, com exigência, porém, de um perfil diferente de trabalhador, ou seja, de um trabalhador mais qualificado – adequado à nova tecnologia. Na avaliação de Pastore (1997),

² Postos líquidos é igual a novas vagas geradas subtraídas das vagas extintas.

³ Almeida (2002) esclarece que, na verdade, a pequena empresa não gera mais empregos quando comparada diretamente à grande empresa, mas por serem em maior número que as grandes, na soma dos postos de trabalho, acabam sendo maiores empregadoras.

[...] para se examinar os impactos das tecnologias, não basta comparar os estoques de desempregados (antes e depois de sua introdução) mas, ao contrário, é necessário levar-se em conta a dinâmica do mercado de trabalho, analisando-se também os impactos qualitativos sobre os empregados. (PASTORE, 1997, p. 2).

Puga (2000) também concluiu que as micro, pequenas e médias empresas contribuem não somente para a geração de empregos, mas também para a redução dos desequilíbrios econômicos e sociais regionais e para a melhoria da distribuição de renda. Acrescenta, porém, o autor sobre os problemas enfrentados por essas empresas:

a existência de dificuldades decorrentes de problemas financeiros (entre eles, a falta de crédito), condições econômicas adversas, motivos internos (perda de clientes e má administração) e elevada carga tributária são os principais motivos que levam estas empresas à falência. (PUGA, 2000, p. 46).

O conceito de pequena empresa, segundo Solomon (1986), surgiu no período pós-guerra civil americana e, mais tarde, com o aparecimento da produção em massa e ascensão da grande empresa industrial é que veio se definir a diferenciação entre grande e pequena empresa. Com a onda de fusões no final do século XIX e início do século XX, bem como a formação de grandes aglomerados especulativos na década de 60, seguido de megafusões nos anos 80, aumentam as barreiras contra a concorrência vinda de baixo para cima. As pequenas empresas surgiam nas atividades complementares como prestadoras de serviços e produções intensivas em mão-de-obra ocupando gargalos formados pela não ocupação da grande empresa.

Solomon (1986) apresenta como características da pequena empresa o fato de mostrarem pouca ou nenhuma tendência ao crescimento, de ter poucos (ou nenhum) escalões administrativos e o fato de não disporem de recursos suficientes para dominar seu ramo de negócio. Ainda divide a pequena empresa em duas categorias gerais:

1) a microempresa em que o proprietário é o principal operário e tem um determinado número de empregados que trabalham, em geral, como seus assistentes diretos; e 2) a pequena empresa em que o proprietário dirige, de um modo geral, o trabalho de seus empregados. (SOLOMON, 1986, p. 30).

A pequena empresa é apresentada por Heilbroner e Thurow (2000) como agente de grande importância para a economia americana. Esses autores dividem o mundo dos negócios em pequenas e grandes empresas, sendo a pequena empresa aquela que compreende quase todas as firmas individuais e sociedades pessoais, assim como boa parte das sociedades anônimas. A pequena empresa americana emprega tantas pessoas quanto as grandes, tendo uma concentração maior nos setores de serviços e varejista. Acrescentam ainda a respeito da pequena empresa:

aqui se situa a grande maioria das firmas que se encontram nas páginas amarelas das listas telefônicas, a maior parte dos estabelecimentos agrícolas, uma miríade de butiques, restaurantes, motéis, cinemas, lavanderias, drogarias e lojas de varejo – em suma, talvez 95% de todas as firmas comerciais dos Estados Unidos. (HEILBRONER e THUROW, 2000, p. 32).

A pequena empresa é apontada por Solomon (1986) como a mola propulsora do setor de serviços dos EUA, marcando uma nova fase do capitalismo e, atribui a ela, apesar de discursos fúnebres a seu respeito – devido à elevada taxa de mortalidade em certos períodos –, a manutenção da economia em momentos críticos para a grande empresa – devido à elevação tecnológica, à concorrência estrangeira e à instabilidade econômica. Nesse momento, a pequena empresa gerou milhões empregos, novas indústrias de tecnologias e contribuiu para a criação de regras de mercado que combateram os vilões do livre mercado. Para Solomon (1986), no quesito inovação, a pequena empresa foi a que mais contribuiu para o desenvolvimento da indústria mundial, principalmente com inovações tecnológicas (*hardwares*, *softwares*, robótica, telecomunicações e biotecnologia). Foi ela, a pequena empresa, o ponto de partida do desenvolvimento da maioria dos países industrializados de hoje e continua sendo, de um modo geral, responsável pela maior parcela da atividade econômica desses países.

Como mais uma contribuição da pequena empresa à sociedade, destaca-se Solomon (1986) quando enfatiza o fato de elas terem valiosos compromissos comunitários locais e de atuarem via *lobbies* em proveito dos interesses locais. Nesse sentido, podemos perceber que a pequena empresa tem um papel fundamental não só no desenvolvimento econômico direto – se assim podemos chamar a geração de empregos, a participação na distribuição de renda, a formação de profissionais etc –, mas também de maneira indireta, por meio de atos sociais públicos de seus dirigentes junto à comunidade local. Nas palavras do autor, numa amplitude maior, a pequena empresa tem importante participação na economia nacional.

A pequena empresa foi o ponto de partida do desenvolvimento da maioria dos países industrializados de hoje. Foi a pequena empresa que difundiu as habilidades e os valores e forneceu os meios para a acumulação inicial de poupanças domésticas para investimentos. Foi a pequena empresa que atendeu às necessidades das grandes indústrias na medida em que as mesmas evoluíram e criaram as redes de distribuição que proporcionaram o equilíbrio para a solução produção-distribuição da economia. (SOLOMON, 1986, p. 360).

A pesquisa do GEM (2003), ao analisar o nível de empreendedorismo em alguns países, revelou, no caso do Brasil, uma das maiores taxas de empreendedorismo, porém, com um panorama não muito favorável no que se refere aos níveis de desenvolvimento social e econômico, ou seja, apesar de estar entre as mais altas taxas de empreendedorismo, não se reflete no desenvolvimento econômico do País. O relatório conclui sobre um quadro agravado por barreiras que dificultam a prática empreendedora no Brasil. Entre essas barreiras, estão o alto custo e dificuldade de acesso ao capital, políticas governamentais que impõem alta carga tributária e elevados encargos trabalhistas, além de um excesso burocrático-regulatório. Apontam ainda para a ausência de programas de apoio ao empreendedorismo, a carência do setor educacional tanto para a preparação de mão-de-obra quanto para o desenvolvimento do espírito e das habilidades do empreendedorismo entre os estudantes – principalmente quando se trata dos níveis mais avançados de ensino –, e o difícil acesso à infra-estrutura – insuficiência de meios de comunicação e transporte.

O resultado de uma pesquisa realizada pelo SEBRAE, divulgada em 2004⁴, revelou, como principais motivos para a mortalidade precoce de empresas no Brasil – da mais citada para a menos citada pelos empresários –: a falta de capital de giro (descontrole do fluxo de caixa), a falta de clientes, os problemas financeiros (alto endividamento), o perfil de maus pagadores do público-alvo do negócio, falta de crédito bancário e a recessão econômica do país. Na tabela 1 são apresentados os motivos, levantados na pesquisa, da mortalidade precoce das empresas brasileiras, divididos em categorias:

Tabela 1

Causas das dificuldades e razões para o fechamento das empresas, apontadas por empresas extintas

Categorias	Ranking	Dificuldades/Razões	Percentual de empresários que responderam
Falhas gerenciais	1º	Falta de capital de giro	42%
	3º	Problemas financeiros	21%
	8º	Ponto / local inadequado	8%
	9º	Falta de conhecimentos gerenciais	7%
Causas econômicas conjunturais	2º	Falta de clientes	25%
	4º	Maus pagadores	16%
	6º	Recessão econômica no país	14%
Logística operacional	12º	Instalações inadequadas	3%
	11º	Falta de mão-de-obra qualificada	5%
Políticas públicas e arcabouço legal	5º	Falta de crédito bancário	14%
	10º	Problemas com fiscalização	6%
	13º	Carga tributária elevada	1%
	7º	Outra razão	14%

Fonte – SEBRAE, 2004, p. 13.

Nota – a questão admitia respostas múltiplas.

Observa-se na tabela 1 maior concentração – em percentual – de respostas que apontam para a categoria *falhas gerenciais* como motivo para fechamento das

⁴ A pesquisa realizada pelo SEBRAE e a FUBRA, nas 26 unidades da Federação mais o Distrito Federal, visou verificar as taxas de mortalidade das empresas de pequeno porte, bem como os fatores condicionantes para a sua mortalidade. A pesquisa, realizada em 2004, considerou as empresas constituídas em 2000, 2001 e 2002.

empresas, e a segunda categoria mais indicada pelos entrevistados de empresas extintas, a categoria *causas econômicas conjunturais*.

Na pesquisa do SEBRAE (2004), apesar de a falta de capital de giro ter sido apontada como maior razão/dificuldade que justificou o fechamento das empresas extintas, no universo de empresas em atividade, a *carga tributária* foi indicada como maior dificuldade encontrada pelos empresários na condução do negócio, ficando a *falta de capital de giro* como segunda maior dificuldade. A respeito dos problemas encontrados pela pequena empresa, Solomon (1986) aponta como entrave mais sério o acesso a *financiamentos*, principalmente, no momento crítico de seu crescimento. Mas, antes disso, há também, segundo o autor, dificuldades no levantamento do *capital inicial*, momento em que, sem apoio, o pequeno empresário conta com a poupança de sua *sobra de salários* ou de recursos emprestados de parentes.

Um cenário bem parecido como o revelado no Brasil pela pesquisa SEBRAE (2004) é apontado por Solomon (1986) para o caso da pequena empresa americana. Segundo o autor, três são os pontos fracos principais dessas empresas: “(1) análise inadequada ou superficial para a escolha inicial do ramo de negócio; (2) capitalização insuficiente; e (3) capacidade gerencial medíocre.” (SOLOMON, 1986, p. 270). O autor indica a falta de capital como obstáculo para o pequeno empreendimento desde o início de suas operações, como impedimento a investimentos em maquinaria adequada que possa reduzir os custos de mão-de-obra, como causador de baixa rentabilidade e conseqüente falta de recursos para reinvestimento e, até mesmo, na escolha de uma localização adequada para o negócio, forçando o empresário a fazer seleção de locais precários para o negócio, pouco viáveis em termos de logística, espaço e infra-estrutura. Quanto à escolha do ramo de negócio, a crítica está no fato de que uma orientação adequada nessa decisão faz com que o empreendedor entre em mercados fadados a uma vida curta, senão, já em decadência.

Nesse sentido, Solomon (1986) cita o mercado de fitas de vídeo cassete na cidade de Grand Junction, no estado americano do Colorado, em 1984, onde, no espaço de um ano, o número de concorrentes elevou-se de dezessete para oitenta, com

redução nos valores de locação unitária de US\$3,00 para US\$0,69. Casos como esses são nitidamente percebidos na nossa comunidade. Dentre vários, podemos citar as escolas de informática, os postos de combustível, as universidades etc. No que tange à habilidade gerencial do pequeno empresário, o autor apresenta uma série de deficiências que vão desde a administração ineficaz dos estoques, com grande dificuldade de se manter um giro mais elevado que possa minimizar os investimentos nesses ativos, até a contabilidade da empresa que, além de ser fonte de informações importantes para a tomada de decisões no negócio, também contribui para o processo de concessão de empréstimos pelos órgãos de fomento.

Almeida (2002) ressalta a desvantagem para a pequena empresa no que tange à dificuldade de acesso ao crédito. Para o autor, as barreiras ao crédito são definidas pelos altos custos operacionais da pequena empresa, bem como pela falta de garantias reais por parte do pequeno empresário. Tal fato ainda ocorre no Brasil, apesar da expansão da oferta de crédito. Restam ainda outras desvantagens para o pequeno empresário.

A pequena escala coloca dificuldades sérias para a compra de insumos, pesquisa e desenvolvimento, pesquisas de mercado, campanhas de marketing e muitas outras iniciativas que não estão facilmente ao alcance de organizações de tamanho reduzido. (ALMEIDA, 2002, p. 251).

Outras grandes dificuldades apontadas por Almeida (2002) são os obstáculos para praticar as funções de treinamento de mão-de-obra – a utilização de mão-de-obra inferior é definida como causa de baixas produtividade e qualidade dos produtos – e de logística por parte da pequena empresa.

Uma pesquisa realizada em 1998 pelo SEBRAE-MG, a respeito dos fatores condicionantes a mortalidade das empresas de Minas Gerais, apontava como o principal motivo da extinção das empresas a falta de capital de giro – citado por 26,3% do total de empresas com atividades encerradas. Tal problema, segundo a pesquisa, tem como origem principal a falta de uma política governamental de apoio aos empresários e que facilite o seu acesso ao crédito. A pesquisa do SEBRAE

(2004) concluiu que existe uma predominância de mortalidade nas microempresas⁵ (96% do total), sendo notada a seguinte distribuição desse universo aos setores econômicos: comércio com 51%, serviços com 46% e indústria com 3% das microempresas.

Segundo Lastres, Arroio e Lemos (2003), a solução para a mortalidade das micro, pequenas e médias empresas está na construção de políticas que possam promover o seu desenvolvimento. Nesse sentido, segundo os autores, alguns conjuntos de ações são essenciais: um primeiro conjunto refere-se à formação de uma cultura empreendedora e da divulgação do empreendedorismo – proposto mediante programas de divulgação, disponibilização de infra-estrutura logística e serviços básicos, constituição de incubadoras, empresas juniores e parques tecnológicos –; num segundo conjunto de ações, estariam os serviços de apoio – programas de informação, capacitação e consultoria na forma de instituições que atuam na solução dos mais variados problemas encontrados nessas empresas –; um terceiro conjunto conta com o financiamento para a criação e desenvolvimento de MPME's, incentivos fiscais, destinação de parte do orçamento público para o apoio das MPME's etc; no quarto e último conjunto de ações está a quebra das barreiras burocráticas no processo de abertura, na atuação das empresas e no acesso a financiamentos.

Coadunando-se com Lastres, Arroio e Lemos (2003), a pesquisa GEM (2003) conclui que, no Brasil, ao contrário de em outros países, raros são os casos em que o ensino de empreendedorismo e criação de empreendimentos são temas debatidos nas universidades ou em escolas de ensino primário e secundário. O relatório aponta ainda que, no Brasil, os cursos de administração de empresas têm seu currículo focado na formação de gerentes e que a abordagem de ensino elege a grande empresa privada ou pública como tema central, ignorando o estudo das micro e pequenas empresas e do terceiro setor. Nesse sentido, o relatório aponta para a necessidade de uma melhoria geral no sistema de ensino, com a inserção de conteúdos específicos sobre empreendedorismo – principalmente na educação

⁵ O critério adotado pelo SEBRAE, para definição do porte de empresas é: para microempresa as com até 19 empregados na indústria, até 09 no comércio e no setor de serviços; as pequenas empresas as que têm na indústria de 20 a 99 empregados, e no comércio e serviços, de 10 a 49 empregados; as médias empresas de 100 a 499 empregados na indústria e de 50 a 99 no comércio e serviços e a grande empresa aquela com 500 ou mais empregados na indústria e com 100 ou mais nos setores de comércio e serviços.

secundária e superior. Ainda segundo o GEM (2003), para melhoria das condições do empreendedorismo, é necessário que haja um incremento na quantidade de capitais disponíveis para empreender, bem como a redução do custo desse capital, a redução da carga tributária, da burocracia no processo de abertura da empresa e no acesso ao capital financeiro e dos custos regulatórios em geral. O relatório revelou, no Brasil, a ausência de programas de apoio ao empreendedorismo, que permitam a integração das iniciativas existentes que agem de forma isolada. A proposta apresentada pelo GEM (2003), diante dos dados da pesquisa, é que sejam fortalecidos o cooperativismo e as parcerias, no sentido de promover o nascimento e a manutenção das empresas.

Nessa mesma perspectiva – cooperativismo e parcerias como forma de dar apoio à prática empreendedora –, Carpintéro e Bacic (2002) concluíram a respeito da necessidade de uma interação do pequeno empresário com pessoas (família, amigos, colegas de trabalho, relações comerciais, conhecidos) e as demais empresas em sua volta, juntamente com o apoio relativo de instituições para o desenvolvimento de competências para ações empreendedoras.

Solomon (1986), a respeito das necessidades de apoio à pequena empresa, aponta o *governo* como o agente que deve facilitar o estabelecimento de novas empresas e remover as barreiras competitivas inibidoras para as empresas existentes. Segundo o autor, a *infra-estrutura e serviços públicos* são de grande importância para o desenvolvimento econômico local. Entre os fatores de infra-estrutura estão estradas, pontes, redes de esgoto, bem como serviços de saúde pública e previdência social. Para o autor, um adequado *sistema educativo* é essencial na formação de habilidades comerciais, das práticas empresariais e na formação de autoconfiança dos empresários. Acrescenta-se, ainda em sua conclusão, a importância das incubadoras como agentes de apoio a baixo custo no início das operações do negócio.

A pesquisa do SEBRAE (2004) revelou sugestões de políticas públicas para apoio às micro e pequenas empresas, na visão dos proprietários/administradores das empresas entrevistadas no Brasil, o que se vê na tabela 2.

Tabela 2

Sugestões de políticas públicas para apoio às micro e pequenas empresas, segundo opinião dos proprietários/administradores das empresas (Brasil)

Políticas públicas	Empresas	
	Extintas	Ativas
Crédito preferencial (juros e prazos)	56%	65%
Desburocratização do registro / baixa de empresas	47%	38%
Tratamento tributário diferenciado	38%	43%
Disponibilização de informações de mercado	23%	22%
Programa de treinamento de pessoal	23%	21%
Programa de cooperativismo	13%	11%
Programa para facilitar as exportações	8%	4%
Acesso às compras governamentais	7%	12%
Nenhuma	5%	3%
Outra medida	-	1%

Fonte – SEBRAE, 2004, p. 48.

Nota – A questão admitia respostas múltiplas.

Ao observarmos a tabela 2, percebemos uma convergência nas opiniões de Solomon (1986), Lastres, Arroio e Lemos (2003), GEM (2003) e a pesquisa do SEBRAE (2004), a respeito da necessidade de políticas/programas de apoio às micro e pequenas empresas.

Pastore (1997), em concordância com Solomon (1986), aponta o governo e o mercado como um todo como agentes promotores do desenvolvimento e que o aproveitamento dos recursos por parte das empresas deva ocorrer por meio de instituições facilitadoras, tais como associações empresariais, agências governamentais, institutos de pesquisa e universidades. Para o autor, no Brasil, se fossem atendidas as demandas das pequenas empresas, haveria uma contribuição também para a redução do desemprego. Um ponto-chave nesse processo, segundo o autor, é o envolvimento conjunto do governo com instituições privadas na melhoria da educação geral, na formação profissional e na flexibilização das leis trabalhistas. Nesse sentido, segundo o autor, vale também considerar a articulação entre governo e instituições privadas nos projetos de pesquisa tecnológica e na melhoria dos serviços universitários e de extensão, de forma que possam contribuir na interface entre os talentos da academia e as demandas das empresas.

Na mesma perspectiva, Haan e Schreiber-Kruger (2000) concluem, em uma pesquisa, que, entre as condições indispensáveis para o desenvolvimento, está a existência de relações cooperativas entre os atores políticos e sociais: governos locais, universidades e escolas técnicas, organizações de formação e qualificação, conselhos municipais de políticas, sindicatos e associações de classe e profissionais dentre outros.

Em conformidade com Pastore (1997), Solomon (1986), Haan e Schreiber-Kruger (2000) e GEM (2003), numa pesquisa apoiada pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento, para um levantamento do processo empreendedor no Brasil na década de 90, Carpintéro e Bacic (2002) enfatizaram um cenário propício para o processo empreendedor, demonstrando, porém, que há uma necessidade de maiores interações pessoais, profissionais, culturais, sociais e econômicas, via atores, tais como universidades, institutos de pesquisa, órgãos de apoio, incubadoras etc.

Almeida (2002), ao lançar sua pergunta sobre como apoiar a pequena empresa, recorre a uma lista sugerida por Jong-II You, a saber:

- não há como promover o crescimento dos pequenos negócios com base em políticas industrialistas estreitas se os pequenos empreendimentos tendem a focar o setor de serviços;
- as políticas de apoio à pequena empresa nos níveis micro e meso devem estar associadas a uma política macroeconômica de crescimento, uma vez que se devem considerar conjunturas recessivas às quais estará sujeita a pequena empresa;
- as incubadoras de nada valem para o universo de pequenas empresas, uma vez que nem todas elas se relacionam com tecnologia e inovação; o que as pequenas empresas precisam é de apoio na elaboração de planos de negócios bem feitos, acesso ao crédito de forma mais atacadista atendendo um número maior de pequenas empresas nas pequenas cidades e não na forma de varejo;
- cabe ao Estado criar uma política de apoio direto da grande empresa à pequena, na formação de redes terceirizadas, subcontratadas, fornecedoras etc.;

- é preciso criar um ambiente em que exista a necessidade de formalidade por parte dos empreendedores, não de forma repressiva, mas de maneira que os ajude a crescer.

Diante da perspectiva de Almeida (2002), é relevante acrescentar Vale, Aguiar e Andrade (1998), numa pesquisa sobre a mortalidade de empresas no estado de Minas Gerais, fomentada pelo SEBRAE Nacional em parceria com SEBRAE/MG. Tal pesquisa tomou como base dados da Junta Comercial de Minas Gerais sobre empresas constituídas nos anos de 1995 e 1996. Selecionamos aqui algumas conclusões apontadas nessa pesquisa:

1. 71% das empresas extintas contavam com até dois empregados e 10%, mais de cinco empregados;
2. cerca de 36% das empresas morreram e/ou desapareceram antes de completarem um ano de vida e 47%, antes do segundo ano;
3. a disponibilidade de capital na abertura da empresa amplia as chances de sucesso do empreendimento;
4. a identificação de uma boa oportunidade para abertura do negócio está em 71% dos empresários das empresas extintas, o que pode ter sido definido por erro de julgamento ou na formatação posterior do negócio;
5. no grupo de empresas bem-sucedidas, um grande número de empresários recorreu à orientação de profissionais especializados e órgãos como o SEBRAE;
6. a escolaridade dos proprietários amplia as chances de sucesso do empreendedor. Cerca de 35% com até o ginásio completo nas empresas extintas, contra 20% no grupo de empresas de sucesso;
7. quase 60% dos proprietários de empresas bem-sucedidas afirmaram ter alguma experiência prévia antes de se tornarem empresários, ao passo que 52%, apenas no caso das empresas extintas.

Muitos governos vêm reconhecendo o papel da pequena empresa na economia e, em decorrência disso, desenvolveram estruturas para apoiá-las. Assim ocorreu na Índia desde o fim da década de 70, na Costa do Marfim, onde o governo está financiando até 80% dos empreendimentos de pequeno porte. O Banco Mundial

anunciou, em 1984, o projeto de ajuda às pequenas empresas. A exemplo de sua ação, o Projeto Grameem de Bangladesh, com empréstimos na ordem de US\$8,6 milhões a 63.000 camponeses e sua ação conjunta com o Banco Mundial, as Nações Unidas e o Banco de Desenvolvimento da África estabeleceram Sistema de Desenvolvimento de Projetos da África, com o objetivo de apoiar os pequenos empresários da região pobre do Subsaara da África, com financiamentos entre US\$500.000 e US\$5 milhões, assistindo-os na administração técnica e gerencial. (SOLOMON, 1986).

1.1.2 O município de Betim e suas características econômicas e sociais

Situada a cerca de 30km da capital mineira, a cidade de Betim é um dos principais pólos industriais do estado. De acordo com o censo demográfico de 1996, o município de Betim contava com uma população residente total de 249.451 pessoas, com taxa média de crescimento anual de 7,85 %. Esta taxa de crescimento é muito superior à da Região Metropolitana de Belo Horizonte – RMBH – e do estado de Minas Gerais, com 2,09% e 1,15% respectivamente. O município manteve a maior taxa de crescimento nos anos seguintes e foi uma das maiores de todo o Brasil.

Para confirmar a expansão populacional da cidade de Betim, apresentamos na tabela 3, um comparativo do crescimento populacional – segundo dados do IBGE – entre os municípios de Belo Horizonte, Betim e Contagem. Consideramos os dados do Censo de 2000 e a estimativa da população em julho de 2004.

Tabela 3

Comparativo do crescimento populacional de Belo Horizonte, Betim e Contagem

Município	POPULAÇÃO		Crescimento da população
	CENSO de 2000	Estimativa Julho/2004	
Belo Horizonte	2.238.526	2.350.564	5,00%
Betim	306.675	376.318	22,71%
Contagem	538.017	583.386	8,43%

Fonte – IBGE, 2004, adaptação nossa.

Percebe-se pela tabela 3 que o município de Betim apresenta a maior taxa de crescimento da população em comparação com os maiores municípios do estado de Minas Gerais – 22,71%, contra 8,43% para Contagem, e 5%, para Belo Horizonte.

Outra informação que merece destaque diz respeito à geração de emprego nesses municípios. Segundo dados do Ministério do Trabalho e do Emprego – MTE –, durante o ano de 2002, foram gerados em Betim 17.548 empregos contra 17.217 baixas, o que demonstrou um saldo de 331 postos de trabalho gerados no ano. Em Contagem, nesse mesmo ano, foram gerados 58.342 empregos contra 55.308 baixas, produzindo um saldo de 3.034 empregos no ano. Em 2003, Betim teve 18.179 admissões e 17.188 demissões, com saldo de 991 empregos e Contagem, 57.005 admissões contra 52.553 demissões, o que culminou num saldo de 4.452 empregos. Isso significa que o município de Betim, apesar de ter uma população menor que o município de Contagem, teve um crescimento maior na geração de postos líquidos de trabalho – 299% de aumento entre 2002 e 2003 – em relação a Contagem – 147% de aumento entre 2002 e 2003.

A tabela 4 demonstra, segundo dados do IBGE, o número de empresas – micro, pequenas, médias e grandes – estabelecidas, com respectiva geração de empregos nos municípios de Belo Horizonte, Betim e Contagem, além dos valores totais de Minas Gerais e do Brasil, nos anos de 2001 e 2002, posição em 31 de dezembro.

Tabela 4

Número de empresas estabelecidas com respectiva geração de empregos – Brasil, Minas Gerais, Belo Horizonte, Betim, Contagem

Município	Quantidade de empresas instaladas		Variação %	Empregos gerados (assalariados)		Variação %
	2001	2002		2001	2002	
Brasil	5.042.215	5.339.639	5,90	26.358.287	27.854.902	5,68
Minas Gerais	595.835	625.820	5,03	2.706.978	2.855.925	5,50
Belo Horizonte	104.142	108.920	4,59	891.748	931.250	4,43
Betim	5.843	6.231	6,64	61.942	64.343	3,88
Contagem	16.228	17.220	6,11	117.622	117.249	-0,32

Fonte – IBGE, 2004, adaptação nossa.

Nota-se, pela tabela 4, destaque para Betim – na comparação com Belo Horizonte e Contagem – na variação da quantidade de empresas estabelecidas no município entre os anos de 2001 e 2002. Betim apresenta a maior variação em comparação com seus maiores municípios vizinhos, com o estado e com o País. A respeito da geração de empregos, Betim não apresenta a maior taxa, mas demonstra um crescimento de 3,88% dos postos de trabalho entre 2001 e 2002.

A transformação da indústria automobilística na Região Metropolitana de Belo Horizonte, a partir da instalação da FIAT Automóveis no município de Betim, pode ser considerada um dos fatores que contribuiu para a atração de novas empresas para a região, considerando que – mesmo com sua forma verticalizada de produção à época de sua instalação – necessitou de empresas fornecedoras de serviços e manufatura.

Até a implantação da FIAT Automóveis na cidade de Betim, em 1974, o estado de Minas Gerais e, em particular a Região Metropolitana de Belo Horizonte, não contava com empresas com tradição no setor automotivo. Ao final da década de 80, cerca de 70% dos fornecedores da montadora ainda se encontravam fora do estado. No início dos anos 90, inicia-se um processo de *mineirização* dos fornecedores da FIAT, com a realocação geográfica dos fornecedores para próximo à unidade industrial da montadora. Como subproduto desse processo de *mineirização* dos fornecedores, percebeu-se um processo de terceirização de áreas inteiras – como é o caso dos serviços de apoio – ou parcial de algumas áreas – assistência técnica dos novos equipamentos eletrônicos, ferramentaria, engenharia, atividade de P&D e administração de recursos humanos (LEMOS e DINIZ, 1998). Esse processo de terceirização de serviços por parte das grandes empresas, se, por um lado, é responsável pelo aumento nas taxas de desemprego, por outro, estimula a criação de micro e pequenas empresas para prestar os serviços excluídos das grandes corporações, mas necessários ao seu funcionamento.

As perspectivas apresentadas – importância das MPE's na geração de emprego, renda e inovação, das altas taxas de mortalidade das MPE's e da dependência dessas por apoio de instituições para sobreviverem – justificam a presente pesquisa ao nos motivar a avaliar a contribuição dos agentes de apoio ao empreendedorismo,

presentes no município de Betim/MG, na promoção do desenvolvimento das micro e pequenas empresas. Em termos amplos, procuramos analisar em que medida os micro e pequenos empresários do município de Betim/MG têm recebido apoio efetivo desses agentes – tratados nesta pesquisa como atores de apoio à micro e pequena empresa. Como atores de apoio, consideramos: os bancos, as universidades, os serviços de formação de mão-de-obra (técnica e gerencial), a Prefeitura Municipal – representada por sua Secretaria de Desenvolvimento Econômico –, incubadora tecnológica e associações de empresas.

1.2 Objetivos da pesquisa

Tomando como referência o que propõe o GEM (2003), bem como outros estudos (SOLOMON, 1986; PASTORE, 1997; ALMEIDA, 2002; LASTRES, ARROIO e LEMOS, 2003; SEBRAE, 2004) a respeito da necessidade de uma estrutura que apóie as MPE´s, no que se refere à disponibilidade e facilidade de acesso ao capital financeiro, formação e treinamento de mão-de-obra técnica e gerencial, infraestrutura, políticas governamentais de desenvolvimento e assessoria na decisão e no processo de empreender, o objetivo da presente pesquisa foi analisar a articulação entre os atores sociais – órgãos do governo, entidades de classe, universidades, instituições financeiras e empresariais – com a finalidade de promover e apoiar o empreendedorismo no município de Betim/MG.

Como objetivos específicos, definimos:

1. identificar a oferta de serviços às MPE´s, oferecidos por instituições estabelecidas no município, identificadas na pesquisa como apoiadoras à prática empreendedora;
2. identificar e analisar o relacionamento entre os empresários e essas instituições de apoio;
3. avaliar a efetividade das ações dessas instituições, a partir da avaliação dos micro e pequenos empresários do município, bem como do ponto de vista das instituições de apoio.

A presente pesquisa foi estruturada da seguinte forma. Neste primeiro capítulo, tratamos de explicitar o problema de pesquisa, a sua justificativa e os objetivos geral

e específicos que pretendemos alcançar ao final do nosso trabalho. Desenvolvemos, no capítulo 2, o marco teórico, em que apresentamos uma revisão da literatura sobre a ecologia organizacional seguida de uma discussão a respeito do ambiente organizacional, que se apresenta não só como fonte de recursos, mas também de pressão sobre as organizações. A partir desse ponto exploramos o tema capital social intangível, essencial na vida das organizações, no sentido de facilitar o acesso delas aos recursos de que necessitam para sobreviver. O referencial teórico serviu de inspiração para a construção do instrumento de pesquisa, definidos no capítulo 3, que trata da metodologia de pesquisa. No capítulo 4 apresentamos a descrição e análise dos dados da pesquisa à luz das perspectivas dos autores considerados tanto na introdução do trabalho, quanto no referencial teórico. Por fim, no capítulo 5, mostramos as nossas conclusões, buscando responder aos objetivos propostos, bem como sugerimos um modelo como solução para os problemas apontados pela pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, apresentamos o referencial teórico que embasou o nosso problema de pesquisa e que deu também sustentação para a análise dos dados coletados nesta pesquisa.

2.1 Ecologia organizacional: a perspectiva ecológica de análise organizacional

No fim da década de 70, a abordagem predominante na teoria da administração enfatizava a mudança adaptativa e voluntarista nas organizações. Nessa perspectiva, quando os ambientes mudam, líderes ou coalizões dominantes nas organizações alteram características organizacionais para realinhar-se com as demandas ambientais. (CARVALHO, 2002).

No entanto, Hannan e Freeman (1977) foram pioneiros em contestar tais análises mais tradicionais – adaptativas e voluntárias – da Teoria Organizacional. Para os autores, essas análises eram parciais e incompletas. A concepção voluntarista partia do princípio de que as organizações podiam adaptar-se livremente ao ambiente e, mais que isso, podiam controlar as forças ambientais. Quanto a essa capacidade de adaptação, a crítica aponta os curtos períodos de tempo e o universo limitado de organizações considerados nos estudos até então desenvolvidos. Isso significa que o relato dos processos de adaptação não detalhava a análise da trajetória, no que diz respeito a avanços e recuos, no processo adaptativo das organizações ao seu ambiente.

Naquela oportunidade, Hannan e Freeman (1977) deram origem à perspectiva denominada ecológica para análise organizacional. Os autores partiram do questionamento: por que há tantos tipos de organizações?, para tentar explicar as mudanças percebidas no perfil organizacional ao longo do tempo e como o ambiente externo, sobretudo as condições políticas, econômicas e sociais afetavam a quantidade e a diversidade de organizações.

Uma grande contribuição dessa perspectiva está em tentar explicar como fatores ambientais selecionam características organizacionais que melhor se adaptam ao

ambiente. Aldrich e Pfeffer (1976) também discutiram a seleção ou extinção de organizações em um ambiente a partir das pressões inerciais internas e/ou externas que essas sofrem, e que, muitas vezes, as tornam inadequadas ao ambiente. Para os autores, como pressões internas, destacam-se a necessidade constante de investimentos em plantas, equipamentos e profissionais especializados, informações em posse de tomadores de decisões, políticas internas da empresa e a sua própria história e, como pressões externas, estão as barreiras legais e fiscais, informações sobre o ambiente externo, legitimidade da organização para com o ambiente, estabelecimento de estratégias em um ambiente competitivo.

Segundo Carvalho (2002), nos últimos vinte anos, o campo da ecologia organizacional desenvolveu-se de forma rápida e consistente, levantando novas questões de pesquisa, desenvolvendo conceitos e aprofundando-se em achados antes obscurecidos pelos enfoques microsociológicos. Nessa vertente teórica e de pesquisas, Hannan e Freeman (1989) identificaram cinco diferentes variáveis, a saber:

1. densidade populacional: que examina a competição entre populações de organizações interagentes afirmando que o crescimento do número de instituições de uma população faz decrescerem as taxas de natalidade e crescerem as de mortalidade, ambas com flexões aproximadamente lineares;
2. idade e tamanho das organizações: em que são analisados os efeitos da prematuridade sobre o potencial de falência. Verifica-se por outros autores os conceitos de *suscetibilidade da adolescência*, *suscetibilidade do envelhecimento* e *suscetibilidade do pequeno tamanho*. Buscam-se, de um modo geral, relações entre idade e tamanho da organização e suas chances de falência;
3. turbulência ambiental: estudos focados na análise das taxas de mortalidade durante períodos de turbulência política e revoluções, mudanças técnicas em indústrias, mudanças legais e na regulamentação governamental;

4. generalismo e especialismo: em que se nota a análise das vantagens e desvantagens das estratégias *generalistas* - larga capacidade adaptativa em diversas condições - e *especialistas* - altas taxas de crescimento em um conjunto limitado de condições. Esses estudos contestam geralmente a idéia proposta pelas teorias de adaptação de que organizações generalistas são mais indicadas para ambientes com alta variação;
5. interações entre populações (ou interações comunitárias), que estudam as taxas de nascimento e mortalidade organizacional sob os efeitos da competição dentro e entre populações de organizações. Verifica-se também uma análise da interdependência das comunidades organizacionais, segundo as quais, quando uma população interage com outras populações, o sucesso e sobrevivência de seus membros dependem da natureza e solidez das interações com as organizações de outras populações.

Para Morgan (1996), a perspectiva denominada ecológica foi desenvolvida a partir dos diversos problemas apresentados pelo desenho tradicional mecanicista para análise da organização. Teóricos, como Hannan e Freeman (1977), se inspiraram na biologia como fonte de idéias para reflexões sobre as organizações e seu percurso. Nas palavras de Morgan (1996, p. 43):

dentro desse processo, a teoria da organização transformou-se num tipo de biologia na qual as distinções e relações entre moléculas, células, organismos complexos, espécies e ecologia são colocadas em paralelo com aquelas entre indivíduos, grupos, organizações, populações (espécies) de organizações e a sua ecologia social.

Como ramo da biologia, a ecologia tem seus princípios no holismo – interconexões dentro e entre sistemas e ambientes; no equilíbrio da natureza – equilíbrios auto-regulados de sistemas biológicos e não biológicos; na biodiversidade – tendência em maior biodiversidade em sistemas naturais; nos limites finitos do sistema planetário de suporte à vida – capacidade de sustento para suportar populações e comunidades de organismos; e na mudança dinâmica dos processos e ciclos naturais. (EGRI e PINFIELD, 1999).

Ao assumir e incorporar os elementos da ecologia para análise das organizações, percebemos que a perspectiva ecológica (MORGAN, 1996; EGRI e PINFIELD 1999) analisa as organizações como organismos vivos. Para Egri e Pinfield (1999), sob tal perspectiva, devemos considerar que a interação apropriada, interativa e interdependente entre as organizações e o seu meio ambiente define a sua sobrevivência.

Cunha (1999) apresenta uma crítica à perspectiva ecológica no que se refere ao seu posicionamento quanto ao processo adaptativo das organizações ao ambiente. Nas palavras do autor,

um dos pontos fracos da abordagem ecológica parece radicar-se justamente na sua recusa em aceitar que os gestores procuram tomar decisões adaptativas, isto é, decisões que melhorem o ajustamento ao meio e, por conseguinte, a probabilidade de sobrevivência da organização. (CUNHA, 1999, p. 27).

Para Cunha (1999), uma articulação entre as abordagens contingencial⁶ e ecológica permitiria uma análise da interação entre as ações organizacionais individuais e o contexto ecológico em que essas ações adaptativas ocorrem. Tais abordagens seriam desse modo complementares. “A teoria contingencial ilustraria o esforço de adaptação das organizações ao seu ambiente externo, enquanto a teoria ecológica assinalaria as razões do sucesso ou fracasso desse esforço adaptativo.” (CUNHA, 1999, p. 27).

2.1.1 O ambiente organizacional

Uma definição para a palavra ecologia é apresentada por Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980) como sendo a derivação da palavra grega *oikos*, que significa casa ou ambiente. A partir daí, os autores concluem que a Ecologia de Empresas estuda o ambiente empresarial e partem de uma estrutura de seis níveis no campo da administração, para definir o foco da Ecologia de Empresas. No primeiro nível, estão os *trabalhadores* como objeto de estudo; no segundo, o *grupo de trabalhadores*; no

⁶ A Teoria Contingencial teve seu marco principal na década de 50, a partir dos estudos de Tom Burns e G. M. Stalker. A teoria abandona o enfoque mecanicista e volta-se para o enfoque orgânico da administração, apontando para a necessidade de organizações com estilos abertos e flexíveis para responder às mudanças ambientais. (MORGAN, 1996).

terceiro nível, a *área funcional da empresa*; no quarto, *a empresa*, no quinto nível o *ecossistema empresarial* e, por último, no sexto, o *sistema econômico*. É no quinto nível, ou seja, no *ecossistema empresarial*, que, para esses autores, estão focados os estudos da Ecologia de Empresas, deixando claro, porém, que o quarto e o sexto níveis são também importantes e são contemplados nessa teoria.

O reconhecimento da importância do ambiente para a sobrevivência das organizações reforça a tendência de considerar o enfoque sistêmico nos estudos sobre as organizações.

O enfoque de sistemas fundamenta-se no princípio de que as organizações, como os organismos estão “abertos” ao seu meio ambiente e devem atingir uma relação apropriada com este ambiente, caso queiram sobreviver. (MORGAN, 1996, p. 48)

Morgan (1996) acrescenta ainda uma metáfora para explicar a dinâmica dos sistemas organizacionais como sistemas biológicos.

Os sistemas orgânicos, seja uma célula do organismo complexo seja uma população de organismos existem num contínuo processo de trocas com os seus ambientes. Essa troca é crucial para a manutenção da vida e forma do sistema, uma vez que a interação com o ambiente é fundamental à automanutenção. Assim, é dito frequentemente que os sistemas vivos são “sistemas abertos”, caracterizados por um contínuo de entrada, de transformação interna (do começo ao fim), saída e retro-alimentação (por meio da qual um elemento da experiência influencia o seguinte). (MORGAN, 1996, p. 49).

Apesar de os estudos mais recentes se utilizarem do termo ambiente empresarial como equivalente ao ecossistema empresarial nos estudos ecológicos, o termo ambiente organizacional foi a denominação que F. E. Emery e E. I. Trist utilizaram em seus estudos de 1965. Para explicar o ambiente organizacional, esses autores partiram de duas dimensões, considerando uma única organização, tratada como organização focal. A primeira dimensão é o *ambiente de primeira ordem* que, segundo os autores, consiste nos relacionamentos entre a organização focal e as demais organizações. É o ambiente direto da organização, encontrando-se aí os clientes e fornecedores, por exemplo. O *ambiente de segunda ordem* da organização focal abrange todas as demais transações, relacionamentos entre as organizações do *ambiente de primeira ordem* e outras organizações, tais como

governo, agentes de fomento financeiro, instituições de classe patronal e de trabalhadores, a mídia e a própria sociedade. Para os autores, o estudo do mapa das ligações causais poderia provar então que uma mudança comportamental de qualquer organização nesse ambiente influenciaria o funcionamento da organização focal. A complexidade maior de análise dos movimentos das organizações e as decorrências dessas ações se dão no ambiente de segunda ordem, uma vez que tais manobras são menos visíveis pela organização focal.

Na figura 2 pode-se visualizar a perspectiva de ambiente organizacional – de primeira e segunda ordem – de Emery e Trist (1965).



Figura 2 – Perspectiva de ambiente organizacional
Elaboração nossa, a partir da perspectiva de Emery e Trist (1965).

Dill (1958), de maneira similar a Emery e Trist (1965), com sua definição de ambiente de primeira ordem, acentua a especificidade do ambiente com relação à organização que nele se insere. Para esse autor, dentro de um contexto, a organização sofre influências de agentes econômicos – fornecedores, concorrentes, clientes e outras organizações – que atuam em um mesmo ambiente. Dessa feita, o autor define como *ambiente de tarefa* o ambiente no qual a organização atua diretamente e ressalta que tal contexto tem a propriedade de influenciar a capacidade da empresa de atingir seus objetivos.

A delimitação de uma área conhecida de vida institucional – fornecedores-chave, recursos, consumidores de recursos e de produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzem serviços e produtos parecidos – recebe a denominação de campo organizacional na perspectiva de DiMaggio e Powell (1983). Segundo esses autores, o processo de construção institucional ou estruturação do campo organizacional se dá a partir de cinco condições:

Um aumento do grau de interação entre as organizações no campo; a emergência de estruturas interorganizacionais bem definidas; a formação de estruturas organizacionais de dominação; um aumento na carga de informação com as quais as organizações no campo devem trabalhar e o desenvolvimento de uma concepção mútua entre os participantes de um grupo de organizações no sentido de que eles percebam que estão envolvidos num objetivo comum. (DIMAGGIO e POWELL, 1983, p. 148). (tradução nossa).

Nesse sentido, o ambiente organizacional representa o conjunto de forças e condições externas que influenciam o modo pelo qual as organizações funcionam e obtêm recursos. Entendem-se como recursos matéria-prima, energia, mão-de-obra qualificada, informações e recursos financeiros, enfim todos os elementos necessários para a manutenção de suas operações e a sua própria sobrevivência. (DIMAGGIO e POWELL, 1983; MORGAN, 1996; ROBBINS, 2001; MOTTA e VASCONCELOS, 2002).

Ao focar a escassez desses recursos no ambiente organizacional e a competição entre as organizações por esses recursos, a Ecologia Organizacional discute essencialmente o nascimento e a morte das organizações, os padrões evolutivos da população de organizações e as limitações dos gestores na manutenção da capacidade adaptativa das empresas (CUNHA, 1999). Acrescenta este autor que o grande dinamismo e a mutação do ambiente exigem um esforço por parte das organizações no sentido de formar competências para explorar mais e melhor os recursos necessários para a sua sobrevivência.

Vale destacar, com relação à limitação dos gestores no processo adaptativo, o que Hannan e Freeman (1989) apontam como fatores que limitam o seu papel. A forma organizacional é o primeiro deles, que, na visão dos autores, constrange e conduz o

comportamento individual, ou seja, os autores consideram os interesses individuais dos gestores na organização em conflito com os interesses da organização como um todo. O segundo fator é a escassez de recursos que dificulta a gestão da mudança organizacional. O padrão de competição inter e intra-organizacional, que reduz as possibilidades de escolha e faz com que as pressões competitivas amplifiquem o efeito de outros fatores é o terceiro fator apontado como limitante do processo adaptativo e, por fim, como quarto fator, os autores apontam o efeito das limitações da racionalidade dos gestores, tomando decisões às vezes com base em sua intuição.

Uma perspectiva diferente para o ambiente organizacional (EMERY e TRIST, 1965) ou ecossistema empresarial (ZACARELLI, FISHMANN e LEME, 1980) é comentada por Nicolau (2001). Segundo a autora, o meio envolvente de uma empresa é o contexto em que ela vive e realiza suas transações e que também influencia a sua forma de atuar e se desenvolver. Nessa perspectiva, a autora estabelece duas vertentes, o meio envolvente *objetivo* e o meio envolvente *percebido*. O primeiro refere-se às condições proporcionadas pelo meio e está diretamente relacionado à atividade da empresa e, o segundo, ligado ao processo de interiorização das condições ambientais. O meio envolvente percebido é fonte de *inputs* ao processo decisório, e, por meio da percepção dos gestores da empresa é que as estratégias são formuladas e definidas e também a forma como será a sua atuação, ou seja, a formatação das atividades da empresa.

Podemos perceber nas diferentes definições para o ambiente organizacional que elas ressaltam, no entanto, o caráter de imprevisibilidade e incerteza que caracteriza o contexto no qual as organizações se inserem. O ambiente organizacional expõe as organizações a ameaças/dificuldades de sobrevivência, a partir da interferência de grandes taxas de variações desse ambiente e da escassez de recursos para sua perpetuação. A incerteza ambiental é, para Emery e Trist (1965), resultante de altas taxas de mudança do ambiente. Quanto maior a taxa de mudanças no ambiente, maior a incerteza com que as empresas lidam para sobreviverem nesse ambiente.

A incerteza ambiental relaciona-se à complexidade do ambiente quando consideramos o dinamismo deste. As empresas inseridas em ambientes mais

dinâmicos percebem, em sua maioria, maior influência de regulamentações governamentais que afetam suas atividades, novos concorrentes, dificuldade de adquirir recursos e preferências variáveis dos clientes em relação aos seus produtos dentre outros. Por outro lado, algumas empresas vivem em ambientes considerados estáticos, mais estáveis e consolidados, ou seja, em que poucas forças externas afetam seu desempenho (ROBBINS, 2001). Não é esse ambiente o foco principal dos estudos ecológicos. Os ambientes turbulentos e o impacto desses nas taxas de mortalidade e natalidade organizacional representam o centro dos estudos que procuram identificar o processo seletivo que ocorre no ambiente.

2.1.2 O processo de seleção natural no ambiente

Hannan e Freeman (1977) lançaram mão de duas estruturas para apontar as limitações na análise adaptativa/voluntarista: a da teoria econômica da firma em mercados competitivos, perspectiva que enfoca as conseqüências de ações simultâneas dos diversos atores – firmas – num mercado em competição – considera-se nesse caso a racionalidade das firmas em suas ações, o fato de cada uma agir de forma isolada e com decisões individuais e, seu amplo leque de comportamentos possíveis. A outra limitação está no fato de serem atribuídos à organização elevado poder e flexibilidade, no sentido de se adaptar ao ambiente, ou seja, na verdade, as organizações são moldadas – ao nível da população – às variações ambientais. Considera-se nessa perspectiva o fato de os atores firmas terem repertórios limitados de ação, dada a sua racionalidade limitada e o alto nível de inércia estrutural dos mesmos.

Em publicação anterior, Hannan e Freeman (1974) já defendiam a concepção de seleção natural de organizações em um ambiente, desenvolvendo argumento que preconizava que fatores ambientais pressionam as organizações preservando somente aquelas com características organizacionais que se enquadrassem melhor ao ambiente.

A idéia de seleção natural foi também explorada por Aldrich e Pfeffer (1976). Para esses autores, o processo de mudança organizacional, ainda que estimulado pelo ambiente, não envolve necessariamente o progresso para a forma mais complexa de

organização social ou para organizações melhores. Na perspectiva ecológica, progresso não tem conotação de evolução, como por exemplo, na biologia, de formas menos complexas para mais complexas, como se cada geração fosse necessariamente mais avançada no processo evolucionário. O processo de seleção natural na perspectiva ecológica significa que organizações sociais estão se movendo em direção a uma adequação melhor com o ambiente, mas nada mais do que isso.

Duas condições são essenciais para que ocorra um processo de seleção natural: deve haver uma variação considerável no ambiente, ou seja, o ambiente deve ser dinâmico e deve haver uma alta taxa de mortalidade no ambiente (ALDRICH e PFEFFER, 1976). Os autores acrescentam ainda que

a forma mais pura de seleção ambiental é a sobrevivência seletiva ou a eliminação de organizações completas, dependendo da sua adequação ao ambiente. Por exemplo, se os critérios de seleção fossem baseados na racionalidade administrativa, organizações não burocráticas poderiam não conseguir sobreviver, deixando que sobrevivessem apenas as burocráticas. (ALDRICH e PFEFFER, 1976, p. 87). (Tradução nossa).

Aldrich e Pfeffer (1976) chamam a atenção, porém, para três limitações no modelo teórico de seleção natural na sociologia organizacional:

1. a aplicação do modelo é mais apropriada ao nível populacional, à saúde da população de organizações e não de uma organização isoladamente. Isso implica estudar populações de organizações bastante heterogêneas, o que exige um tempo relativamente longo de estudos, além de um alto investimento financeiro;
2. o modelo de seleção natural não foca sua atenção na estrutura de uma única organização em seu processo de adaptação, mas em uma população relativamente grande de organizações. Isso torna o foco dos estudos na sobrevivência e não diretamente na adaptação;
3. ao se tomar como referência um modelo de seleção natural, deve ser considerada uma classificação e categorização de formas organizacionais análogas às espécies da biologia. O fato é que, nos estudos de evolução biológica, quando um organismo desaparece e outro *ocupa* seu lugar no nicho, o sistema de categorização é capaz de avaliar até certo ponto se esse

último é uma mutação dos demais ou é um ser diferente ou de permanência temporária. Nos estudos das organizações não é comum classificação similar à biologia e nem mesmo sabemos a duração de uma geração de organizações, se é que existem gerações organizacionais.

Para Morgan (1996), entretanto, o enfoque na população de organizações dentro da perspectiva de seleção natural é perfeito, pois, se ocorre uma mudança no ambiente ou se uma nova espécie de organização interfere no nicho de recursos mantidos por outra espécie, a mudança é refletida na estrutura populacional e não de forma individual.

Segundo DiMaggio e Powell (1983), à medida que são exercidas certas pressões externas sobre as organizações inseridas num mesmo ambiente organizacional, essas organizações tendem a se tornar mais parecidas umas com as outras, como forma de se tornarem compatíveis com o ambiente e de garantir a sua sobrevivência.

A essa característica das organizações de se tornarem parecidas umas com as outras, num processo de homogeneização no campo organizacional, dá-se o nome de isomorfismo. Numa perspectiva populacional, as organizações modificam suas características para se tornarem mais compatíveis com as características do seu ambiente. (DIMAGGIO e POWELL, 1983).

DiMaggio e Powell (1983) identificam três mecanismos por meio dos quais o isomorfismo institucional ocorre numa população organizacional: o *isomorfismo coercitivo* que corre por força de pressões de outras organizações das quais a organização depende ou por força de expectativas culturais da sociedade na qual a organização está inserida; o *isomorfismo mimético* é baseado na imitação impulsionada pela incerteza, ou seja, pode ser menos dispendioso e menos arriscado para uma organização imitar outras organizações quando o problema não é bem claro, quando o ambiente cria uma incerteza simbólica ou quando os objetivos são ambíguos; e o *isomorfismo normativo* definido pelo interesse de classes profissionais comuns entre a população de empresas, pela filtragem de pessoal que se relaciona à prática de contratação de pessoas de uma fonte idêntica por parte de

organizações de uma mesma população – isso torna a população organizacional mais homogênea a partir da adoção de ações de indivíduos com cultura de mesma fonte nas empresas de uma mesma população.

Sobre o processo de imitação de organizações, Aldrich e Pfeffer (1976) defendem que aquelas organizações que se espelham em outras bem-sucedidas, ao adotarem certas inovações, poderão obter, pelo menos no curto prazo, uma vantagem sobre as demais. Nesse processo, a seleção de organizações em uma determinada população pode ser influenciada pelo grau de difusão da informação sobre inovações adotadas por organizações-referência. Isso significa que, caso a organização tomada como referência em inovações passe a não divulgar ou não tornar acessíveis suas inovações, aquelas organizações que a copiam estarão mais susceptíveis ao fracasso.

Ainda, segundo Aldrich e Pfeffer (1976), o processo pelo qual o ambiente afeta as organizações está intimamente relacionado à estrutura e decisões internas a ela, uma vez que: primeiro, o ambiente provê forte influência, incertezas e contingências às empresas; segundo essas contingências definem estruturas organizacionais com distribuição de poder e influência dentro destas organizações e, por último, o poder é usado na determinação de estruturas organizacionais na medida em que assuntos críticos discutidos no dia-a-dia da organização estão correlacionados à incerteza e às decisões. Em resumo, o que os autores querem mostrar é que a estrutura organizacional e o sistema de autoridade e poder são definidos, em larga escala, pelas condições do contexto no qual a organização está inserida. Ou seja, o que eles querem ressaltar é a dependência da organização e das decisões empresariais às variáveis do ambiente. Para Aldrich e Pfeffer (1976, p. 89), a vulnerabilidade das organizações é tão grande que

caso a organização não consiga lidar com as incertezas ambientais, não se mostre capaz de lidar com as mutações desse ambiente ou não consiga se adaptar a ele, estará então vivendo em uma arena de vida ou morte, em que a disputa por recursos é acirrada. O sucesso nessa competição depende, em primeiro momento, da sobrevivência da organização e quanto à sua vida no longo prazo, é o ambiente que determinará a aptidão da organização às exigências externas. (Tradução nossa).

A influência de características internas e fatores externos na capacidade de mudança das organizações exige delas certa habilidade em alterar sua estrutura e responder as demandas ambientais. Essa habilidade, por sua vez, está condicionada ao nível de inércia estrutural das organizações (HANNAN e FREEMAN, 1984), conceito detalhado a seguir.

2.1.2.1 *Inércia estrutural*

A dificuldade de as organizações se adaptarem ao ambiente em que se inserem, bem como de adotarem novas estratégias para fazerem face às intempéries externas é um estado denominado inércia estrutural. (CARVALHO, 2002). Quanto mais veloz for o processo de mutação ambiental, maiores serão as dificuldades que as organizações – com características maduras e, portanto, marcadas pela inércia estrutural – encontrarão para se adaptarem ao novo formato do ambiente. Para o autor, as organizações com características organizacionais consolidadas e, portanto, apresentando um forte estado inercial, podem estar então mais sujeitas à exclusão por força do processo de seleção natural.

Morgan (1996) esclarece alguns elementos que podem ser responsabilizados por realizar pressões inerciais. Para o autor, a possibilidade de não se adaptar ao ambiente numa velocidade satisfatória – maior que a dos concorrentes – pode causar o desaparecimento de organizações e até de tipos de organizações inteiras. Em suas palavras,

grandes fábricas tradicionais de aço podem dar lugar a pequenos competidores tecnicamente avançados. Lojas de departamento podem dar lugar a lojas especializadas em *shopping centers*. Minas de carvão e empresas de petróleo podem dar lugar a firmas empreendedoras no campo da energia solar. Firms burocráticas podem dar lugar a outras mais flexíveis orientadas por projetos. (MORGAN, 1996, p. 70).

Acrescenta Morgan (1996) que fatores como especialização de linhas de montagem e da mão-de-obra, inadequação de informação, idéias firmadas pela alta cúpula, dificuldade de reestruturação da tecnologia, força do tradicionalismo, barreiras de entrada criadas por circunstâncias legais e fiscais entre outros fatores podem facilitar

a consolidação de um processo interno caracterizado pela inércia estrutural e impedir as organizações de engajar-se em mudanças oportunas e eficientes.

A inércia estrutural é apontada por Hannan e Freeman (1984) como consequência de uma postura das organizações voltada para a máxima eficiência. Nessa perspectiva, segundo os autores, as organizações procuram dar conta de suas obrigações com a máxima racionalidade possível, pois isso aumenta a confiabilidade das organizações frente aos grupos de interesses internos e externos. Para esses grupos de interesses, a padronização de rotinas e a institucionalização dos objetivos proporcionam estabilidade e asseguram a manutenção e a sobrevivência das organizações. Por outro lado, tal padronização de rotinas e procedimentos é um estado organizacional que dificulta a implementação de novas estratégias, bem como a alteração das estratégias atuais, configurando-se um estado de inércia organizacional. Na visão dos autores, uma *organização inerte* tem dificuldades de dar respostas às pressões ambientais. Se a velocidade com que ocorrem as mudanças ambientais for elevada, mais crítica se torna a vida da organização nesse ambiente, em função de ser menor a sua capacidade adaptativa.

Hannan e Freeman (1984) apontam dois grupos de características na estrutura organizacional que definem a inércia estrutural de uma organização. O primeiro grupo diz respeito às características centrais que se referem principalmente à delimitação dos objetivos da organização no mercado em que atua, à tecnologia principal adotada e à cadeia de autoridade. O segundo grupo – características periféricas – serve de filtro ao proteger as características centrais e se relacionam principalmente aos padrões de controle, ao tamanho e a quantidade de subunidades e de níveis hierárquicos, padrões de comunicação e mecanismos de proteção.

Fatores que contribuem para a inércia estrutural, segundo Hannan e Freeman (1984), são a idade e o tamanho da organização. As organizações mais velhas, na visão dos autores, têm maior dificuldade de adaptação às demandas mutantes do ambiente, devido ao fato de terem as relações internas mais formalizadas, rotinas padronizadas, institucionalizadas a liderança e a estrutura de poder, além de terem estabelecido laços fortes com outros atores de convivência em seu ambiente. Quanto ao tamanho, segundo os autores, à medida que as organizações crescem,

elas enfatizam a previsibilidade, os papéis formalizados, os sistemas de controle, e o seu comportamento torna-se previsível, rígido e inflexível.

Retomando a perspectiva de Hannan e Freeman (1984), Otero (2002) defende que, ao atingirem as organizações maior idade, suas rotinas tornam-se cada vez mais enraizadas, o que igualmente ocorre com o nível de formalidade de suas relações interorganizacionais. Isso implica um estado de estabilidade estrutural, e em conseqüência, maior inércia estrutural. Com relação ao tamanho da organização, para os autores, existe um tamanho crítico em que, a partir de então, a organização atinge uma complexidade estrutural que lhe dificulta apresentar mobilidade para modificar-se. A inércia pode ser notada na diferença do ritmo a mudanças entre a organização e o ambiente ao qual está inserida. Nessa diferença de sincronismo, quando a empresa se move em um ritmo inferior ao do mercado, pode ser, para Otero (2002), considerada uma estrutura inerte.

Carvalho (2002) afirma, no entanto, que a busca de um equilíbrio entre a necessidade de rotinização e adoção de padrões reproduzíveis por parte da organização pode ser compatível com simultâneo desenvolvimento e implementação de estratégias que lhe permitam manter-se flexível para acompanhar as mudanças ambientais. Nas palavras de Carvalho (2002, p. 12),

entender a lógica das pressões que operam sobre as firmas em cada etapa de seu ciclo de vida pode ser fundamental para o desenvolvimento de planos específicos para diagnosticar a fase de vida da organização e para desenvolver estratégias específicas para lidar com as eventuais pressões que ela venha a sofrer.

Mas a tentativa de mudança por parte de organizações maduras pode ser catastrófica, segundo a perspectiva de Hannan e Freeman (1984). Para estes autores, as organizações maduras, que têm suas características centrais fortemente estabelecidas, laços com atores do seu ambiente bem constituídos, rotinas e competências bem definidas, ao tentarem mudar essas características, retornam ao estágio de uma organização novata, reduzindo sua confiabilidade e a credibilidade do seu desempenho. Acrescentam ainda os autores que, ao tentarem as organizações alterar suas características centrais, a exposição ao risco é acentuada no curto prazo. Se as organizações conseguem sobreviver nesse curto prazo, o risco

de fracasso declinará com o passar do tempo, uma vez que a confiabilidade de seu desempenho é retomada, as relações externas restabelecidas e a legitimidade organizacional – definida por sua missão e seus objetivos – é reafirmada.

Considerando a perspectiva desenvolvida até aqui – basicamente a relação da organização e o ambiente –, propomos apresentar, no item seguinte, o enfoque da dependência de recursos a abordagem que discute a dependência das organizações por recursos externos.

2.2 As organizações e a dependência por recursos do ambiente

A fase inicial das atividades das empresas, principalmente as menores, é notadamente uma fase delicada, em que predomina a escassez de recursos. (CUNHA, 1999). Defende o autor que essa vulnerabilidade infantil pode ser minimizada com o apoio do governo, considerando os estágios iniciais do empreendimento a etapa ideal para que o governo apóie e, com isso, ajude a ampliar as taxas de sobrevivência. Ao contrário delas, as empresas maduras, mas declinantes, apresentam níveis de inércia mais elevados, dificultando a inversão do curso de sua queda, quando esta se caracteriza. Acrescenta o autor que a inércia estrutural, de forma geral o apego aos processos rotineiros, não tem um papel pacífico na vida das organizações e pode se transformar numa grande fonte de desvantagem competitiva.

No entanto, para vários autores (CUNHA, 1999; AMARO e PAIVA, 2002; VALE, AGUIAR e ANDRADE, 1998; NAJBERG, PUGA e OLIVEIRA, 2000), as organizações jovens apresentam taxa de insucesso maior que as organizações mais antigas. Dentre as razões para tal insucesso, Cunha (1999) aponta a limitação de capital, os problemas ocasionados pela falta de eficiência operacional e a fraca capacidade de se impor no mercado. Segundo o autor, dados do Ministério do Emprego e da Segurança Social de Portugal apresentou números alarmantes a respeito da mortalidade de empresas naquele país. Na década de 80, cerca de 20% das empresas portuguesas apresentaram o máximo de um ano de vida. O autor justifica os números lembrando que as mais jovens e, geralmente, menores se apresentam mais expostas à pressão seletiva de mercado. Para o autor, as ações

governamentais de apoio às empresas recém-nascidas, criação de centros de incubação, benefícios fiscais nos primeiros anos de atividade, por exemplo, podem contribuir para a diminuição da vulnerabilidade inicial que essas empresas apresentam. Nesse sentido, o que ele quer dizer é que as organizações novatas e, na maior parte das vezes, pequenas, dependem, para sua sobrevivência, de recursos externos, ofertados por atores cuja competência específica é produzir e oferecer tais recursos. Vale esclarecer que as organizações dependem, para sua sobrevivência, de recursos materiais, humanos, financeiros e informacionais, disponíveis em seu ambiente. (PFEFFER e SALANCIK, 1975; MORGAN, 1996).

Nessa perspectiva, Aldrich e Pfeffer (1976) referem-se ao modelo de dependência de recursos para explicar que, pelo fato de as organizações não serem capazes de gerar internamente todos os recursos ou funções que se requer para se manter, estabelecem relações e transações com instituições do seu ambiente que podem suprir recursos de que ela necessita. Segundo os autores, tal modelo pressupõe a existência de uma variedade de estruturas e ações internas direcionadas a obter a sobrevivência da organização. O que autor defende é que não existe um modelo ideal que garanta a sobrevivência das organizações e que a cada organização cabe definir uma forma estrutural interna e ações compatíveis com o seu ambiente.

Tomando como referência a abordagem da dependência de recursos, alguns autores (ALDRICH e PFEFFER, 1976; CUNHA, 1993) mostram que a sobrevivência das organizações é conseqüência da sua capacidade de interagir com outras organizações na busca dos recursos de que necessita. Tal interação, por sua vez, depende da capacidade de negociação e do relacionamento interorganizacional.

Aldrich e Pfeffer (1976) defendem ainda que as organizações podem sair do papel totalmente passivo para um papel ativo na relação com o ambiente, adotando estratégias não só de adaptação ao ambiente, mas também *manipulando-o* para o benefício próprio. Para os autores, o papel dos gestores na administração do seu ambiente pode ser tão ou mais importante do que a administração da organização em si.

Num ângulo idêntico, Motta e Vasconcelos (2002) sugerem que as organizações devem construir o seu ambiente, ao invés de adaptar-se a ele de forma passiva. O ambiente deve ser visto, então, como resultado de um processo de estruturação interorganizacional em que diversos grupos de organizações tentam controlar os recursos de que necessitam e reduzir o grau de incerteza desse ambiente. Acrescentam os autores que as organizações buscam, na construção do ambiente,

influenciar a ação das outras organizações presentes em seu ambiente a fim de limitar a competição, aumentar a sua segurança e garantir o seu acesso a recursos; atender às demandas e necessidades de outras organizações em diferentes ambientes a fim de obter recursos dessas organizações. (MOTTA e VASCONCELOS, 2002, p. 388).

O modelo de dependência de recursos para análise das organizações ressalta a importância do impacto das contingências e das influências ambientais na estrutura interna, mas considera a existência da possibilidade de uma ação estratégica por parte dos membros organizacionais que possa minimizar esses impactos. (ALDRICH e PFEFFER, 1976).

Embora a Teoria da Dependência de Recursos considere ativo o papel das organizações na interação com o ambiente, perspectiva que diverge da ecológica, Aldrich e Pfeffer (1976) consideram a existência de limites na amplitude de decisões à disposição dos tomadores de decisões, tais como barreiras legais e econômicas, e também defendem que o poder de alterar o ambiente aplica-se somente às grandes organizações.

Para Motta e Vasconcelos (2002), quando a oferta de recursos fundamentais para a sobrevivência da organização cai, seja pela queda na demanda de certos produtos e serviços pelo público consumidor, seja pela redução da oferta de subsídios, de recursos financeiros ou energéticos, esses recursos se tornam então escassos e passam a custar mais, aumentando a competição entre as organizações nesse ambiente. Esses autores acrescentam ainda que “a fim de evitar a diminuição dos recursos disponíveis, as organizações tentam influenciar ativamente o curso dos acontecimentos em seu meio ambiente e as interações com as outras organizações.”. (MOTTA e VASCONCELOS, 2002, p.387).

Percebemos, então, a partir de Aldrich e Pfeffer (1976), Cunha (1993), Motta e Vasconcelos (2002) que, embora exista uma concordância entre os pressupostos da Teoria da Dependência de Recursos e os da perspectiva ecológica, no que se refere à dependência que as organizações têm de recursos do seu ambiente externo para sobreviver, essa teoria percebe as organizações como atores ativos, diferentemente da perspectiva ecológica que sublinha a incapacidade de adaptação organizacional às variações ambientais.

Como vimos até aqui, se, por um lado, as organizações se relacionam com diversos atores ambientais na busca de recursos de que dependem para sua sobrevivência, esse ambiente também pode ser visto como fonte de pressões que afetam as organizações de forma a obrigá-las a darem respostas a tais pressões. É o que discutiremos a seguir.

2.2.1 A influência ambiental - Forças e pressões

Para Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980), a sobrevivência das empresas está condicionada à satisfação de uma série de exigências de agentes ecológicos. O autor ressalta que cabe ao agente ecológico – componente do meio ambiente – fixar, explícita ou implicitamente, diversos tipos de restrições que afetam permanente ou temporariamente a vida da empresa. A essas restrições o autor dá o nome de fator ecológico. Cada agente ecológico pode apresentar uma série de fatores ecológicos que diferem em quantidade e poder de influência de uma empresa para outra. Da mesma forma, uma mesma empresa pode sofrer restrições de dois ou mais fatores ecológicos conjuntamente, e o efeito dessa restrição pode ter um resultado sinérgico positivo ou negativo. O quadro 1 demonstra alguns agentes e fatores ecológicos apontados por Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980).

Quadro 1
Agentes e fatores ecológicos (continua)

AGENTES	FATORES ECOLÓGICOS
Acionistas	Lucro mínimo por ação Bonificação (filhotes) Direitos de subscrição
Fornecedores	Estabilidade no atendimento de pedidos Pontualidade na entrega dos pedidos Quantidade, qualidade e variedade de suprimentos Facilidades de pagamento
Revendedores	Cobertura da área de concessão Cumprimento das normas dos fabricantes
Concorrentes	Política de preços Política de promoção de vendas e serviços Qualidade dos produtos
Clientes	Índice de atraso na entrega das compras Lealdade ao vendedor Regularidade nas compras Volume de compras
Sistema financeiro	Volume de crédito Custo dos financiamentos Prazo das operações
Centros de educação e pesquisa	Treinamentos profissionais Pesquisa básica e aplicada Difusão tecnológica
Mercado de trabalho	Salários compatíveis com os vigentes na região Quantidade e qualidade de mão-de-obra disponível Rotatividade da mão-de-obra
Sindicato de empregados	Condições de trabalho (salário, jornada, segurança, previdência social etc.) Participação na gestão das empresas

Quadro 1
Agentes e fatores ecológicos (conclusão)

Associações patronais	Políticas de atuação junto ao mercado consumidor, empregado, governo, público em geral
Governo	Carga de tributos Política creditícia Política de incentivos e subsídios
Público	Imagem da empresa Atitude em relação à empresa

Fonte: Zaccarelli, Fishmann e Leme, 1980, p. 40.

Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980) alertam para o fato de que a análise da influência dos agentes ecológicos na organização deve ser realizada quando o agente não participa diretamente na gestão da organização. Um exemplo dado pelo autor é o caso do agente ecológico *acionistas*, que se configura como tal apenas se não participar da gestão da empresa. A sua participação como gestor leva-o a entender a situação real da empresa, o que influencia a sua capacidade, como agente ecológico, de impor restrições à continuidade das operações da empresa. O que os autores querem dizer é que, por estarem em posição de defesa dos interesses da empresa, os acionistas tendem a não criar restrições e barreiras para o desempenho da organização.

Os fatores ecológicos são mutáveis no tempo devido às transformações de seus agentes (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980). Acrescentam os autores que a estabilidade dos fatores ecológicos contribui para maior adaptação das empresas ao ambiente. No caso contrário, as empresas passam a ter dificuldades de sobreviver, devido à grande taxa de incerteza de atuar neste ambiente, tendo como conseqüências:

1. não-crescimento do número de empresas daquele tipo. Nenhum empreendedor irá instalar empresas novas de um tipo que apresenta dificuldades de adaptação a um ambiente alterado;
2. mudanças de ramos ou localização. Os empresários irão procurar outros ramos de atividade ou localizações mais favoráveis;

3. aumento do esforço das empresas através de modificações adaptativas, visando a novas formas de operação. Corresponde a uma mudança no tipo de empresa;
4. eliminação desse tipo de empresa. É o caso extremo em que as empresas daquele tipo não conseguiram adaptar-se às alterações do ambiente e, por isso, foram eliminadas. (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980, p. 47).

A perspectiva de Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980) concentra-se no agente ambiental e as restrições individuais ou coletivas impostas sobre o desempenho das organizações. Numa amplitude maior, encontra-se a perspectiva de Nadler (1994) que aponta forças ambientais como um efeito de cenário, de tendências, que exercem pressões sobre as organizações.

Nadler (1994) argumenta que as forças ambientais exercidas sobre as organizações representam consideráveis desafios à criação e administração de organizações eficientes. A sobrevivência dessas organizações está condicionada à sua capacidade de reagir a esses desafios, por meio de desenvolvimento de estratégias que recompensem certas deficiências, tais como falta de adaptabilidade, de flexibilidade, de sensibilidade, de rapidez e morosidade nas decisões. O quadro 2 demonstra como o autor correlaciona um elenco de forças ambientais que aumentam a pressão sobre as organizações, na forma de componentes de mudança.

Quadro 2
Forças ambientais (continua)

FORÇA	COMPONENTE DE MUDANÇA
Tecnologia	O crescente índice de mudança ameaça as posições e investimentos existentes
Competição	Competidores eficientes que surgem nas principais indústrias
Excesso de oferta	A capacidade de ofertar a maioria dos produtos e serviços é maior que à demanda
Globalismo	A competição ocorre hoje em escala global

Quadro 2
Forças ambientais (conclusão)

Expectativas do cliente	Tendo mais escolhas, os clientes esperam maior valor, qualidade e serviço
Participação do governo	Os governos apóiam mais as indústrias de seus países
Propriedade	As modificações dos padrões de propriedade empresarial levam à maior expressão das exigências dos proprietários
Dinâmica da força de trabalho	Modificações na constituição da força de trabalho, inclusive sexo, raça, nível educacional e distribuição etária criam uma força de trabalho radicalmente diferente do passado

Fonte – Nadler, 1994, introdução.

Se a capacidade de lidar com as variações e as pressões do ambiente é uma exigência inquestionável para a sobrevivência e o bom desempenho das organizações (MORGAN, 1996; EGRI e PINFIELD, 1999; EMERY e TRIST, 1965; ROBBINS, 2001; NICOLAU, 2001; DIMAGGIO e POWELL, 1983), haja vista principalmente sua dependência por recursos existentes apenas externamente, a discussão a respeito das interações entre organizações poderá contribuir significativamente para o nosso estudo, na medida em que pode representar, para as empresas, uma estratégia para obter recursos e reduzir as incertezas do ambiente. É o que procuraremos discutir no capítulo a seguir ao considerar o tema rede social.

2.3 Rede social

A definição de rede tem sua origem, segundo Fazito (2002), nos conceitos de redes de telecomunicações, da computação, circuitos eletromagnéticos, sistemas de transportes e estudos de bacias geográficas. Segundo o autor, a análise de redes sociais adaptou a esse conceito original de redes o contexto social, tratando então

das relações – conexões ou laços – sociais estabelecidas entre determinados indivíduos ou organizações e outros co-participantes – nós ou atores – em determinado contexto social.

Loiola e Moura (1996) apresentam dois tipos de relacionamentos principais observados nas redes sociais. O primeiro se consubstancia nos *vínculos diretos estabelecidos entre os atores*, no seu dia-a-dia, em suas comunidades, no espaço mais restrito das organizações coletivas específicas. Notam-se, nesse caso, redes sociais personalizadas e, nessa situação,

a rede constitui-se por meio de interações que visam à comunicação, à troca e à ajuda mútua e emerge a partir de interesses compartilhados e de situações vivenciadas em agrupamentos locais - a vizinhança, a família, o parentesco, o local de trabalho, a vida profissional, etc. (LOIOLA e MOURA, 1996, p. 55).

O segundo tipo se realiza por meio de *articulações políticas entre atores e organizações* em espaços definidos pelos conflitos da ação coletiva, sendo possível ultrapassar os espaços de emergência da ação, cujos elos constroem-se em torno de identidades de caráter ideológico ou de identificações político-culturais. Esse último tipo de relacionamento comporta o conceito de redes de movimentos, caracterizadas enquanto interações sociais que tendem à horizontalidade, às práticas políticas pouco formalizadas ou institucionalizadas, entre organizações da sociedade civil, grupos identitários e cidadãos mobilizados, engajados em torno de conflitos ou de solidariedades, de projetos políticos ou culturais comuns, construídos sobre a base de identidades e valores coletivos. O que os autores querem dizer é que esse segundo tipo de rede se forma a partir dos interesses comuns e visa atender demandas coletivas.

Scherer-Warren (1997) amplia a definição da tipologia de Loiola e Moura (1996) ao complementar que as redes sociais primárias ou vínculos mais diretos entre os atores e as redes submersas são o pano de fundo das redes de movimento – redes associativistas locais – e influenciam diretamente estas por meio de seus elos de ligação.

Melucci (1989) define redes submersas como sendo as interações sociais esporádicas e pouco evidentes, a relação entre grupos, pontos de encontros e laços

de solidariedade, diferenciado em grande proporção do que se percebe em um ator politicamente organizado. Os elos entre esses atores tornam-se visíveis somente em momentos de mobilização coletiva em prol de um objetivo comum, em períodos transitórios, com posterior recolhimento à vida cotidiana depois de alcançados os resultados que estimularam o esforço conjunto.

Aldrich e Glinow (1992) explicam a formação de redes sociais a partir de um exemplo matemático simples: imaginem as 100 pessoas conhecidas por um certo gerente de empresa; que cada uma dessas 100 pessoas se relacione com mais 100 pessoas; daí tem-se $100 \times 100 = 10.000$ pessoas; agora que cada uma dessas 10.000 pessoas se relacione com mais 100 pessoas, o que nos resulta uma rede de 1.000.000 de pessoas e, assim, sucessivamente. A partir das 100 pessoas de relação direta com o gerente, este está a dois passos de 10.000 pessoas, a três passos de 1.000.000 de pessoas, a quatro passos de 100.000.000 pessoas em sua rede de relacionamento. Para os autores, a maioria das pessoas com relacionamento indireto com um gerente podem não notar que existe a ligação com ele, mas percebe-se que esse relacionamento, mesmo que indireto, é importante, pois é uma forma de interação entre as partes. A partir do exemplo, esses autores traçam a diferença entre rede pessoal e social.

Redes pessoais são construídas do ponto de vista de um indivíduo particular; porém a rede social é muito mais ampla, pode incluir a comunidade local, uma região, ou uma empresa. Pode até mesmo atravessar limites nacionais. (ALDRICH e GLINOW, 1992, p. 126).

Granovetter (1985) aponta as redes de relações sociais como principais responsáveis pela produção e manutenção da ordem na vida econômica e que o racionalismo econômico está *inserido* nos relacionamentos sociais. O autor adota para essa sua perspectiva uma abordagem denominada *embeddedness* definida como uma forma de estruturação social, cultural, política e cognitiva de decisões em contextos econômicos. Essa estruturação assinala a conexão entre um ator econômico com seu ambiente social, numa forma de inserção social. Segue o autor na defesa de que as relações sociais dependem, para uma ótima configuração, de um contexto favorável, constituído por instituições e ações que favoreçam a conexão entre os atores econômicos.

Três possibilidades para a relação entre os atores são apontadas por Granovetter (1973): ela pode não existir, ser fraca ou ser forte. Segundo o autor, a força desse vínculo é uma combinação de tempo, intensidade emocional, intimidade e dos serviços trocados entre os atores, que determinam esse vínculo. Considera o autor que o vínculo entre dois atores em um ambiente é determinado pela relação de um desses com um terceiro ator, ou seja, se temos relações diretas entre os atores $A \Leftrightarrow B$ e $B \Leftrightarrow C$, a relação entre A e C pode ser determinada pela relação entre B e C a partir do momento em que B se relaciona também com A . O vínculo se torna mais forte a partir do momento em que se percebe maior frequência das interações entre os atores ambientais. Na visão do autor, os vínculos fracos são pontes para a consolidação de uma relação mais próxima – vínculos fortes – entre os atores. Quando se estabelece um vínculo fraco antes do forte, a distância a ser percorrida pelos atores para concretizar a transação é maior e maior também será o número de atores envolvidos na transação. Essa distância e quantidade de atores reduzem-se ao se fortalecer o vínculo entre os atores das pontas, caracterizando uma relação mais direta.

Aldrich e Glinow (1992) apontam três obstáculos que limitam a habilidade das pessoas para expandir os seus laços:

(1) incerteza – haverá sempre alguns desconhecidos entre nós e a dificuldade de não sabermos com quem começar; (2) o oportunismo e falta de confiança por parte dos outros para entrar em nossa rede impõem barreiras em nossa vontade de contatá-los; e (3) limites sociais intermediam nossas interações com outros de forma que muitas das pessoas conhecidas de nossos amigos são também nossas conhecidas e assim nossas redes sociais se confundem. (ALDRICH e GLINOW, 1992, p. 126).

2.3.1 Fatores condicionantes da qualidade da rede social

A existência de relacionamentos, seja entre pessoas, seja entre organizações, é dependente de determinados fatores condicionantes, tais como confiança e reciprocidade por exemplo. (GRANOVETTER, 1973; GIDDENS, 1990; GROOTAERT, 1998; PUTNAM, 1996).

Granovetter (1973) reconhece que a rede de relações sociais define o nível de confiança entre os atores de um determinado contexto. O autor faz um paralelo entre as esferas interpessoal e organizacional e define que um vínculo – relacionamento – , conforme anteriormente mencionado, se torna mais forte a partir da combinação entre o tempo de convivência e a intensidade emocional no envolvimento entre as partes. Essa combinação – tempo de convivência e intensidade emocional – gera elementos importantes para a consolidação do vínculo como a confiança, a credibilidade e o sentimento de reciprocidade, ou seja, que em situações de dificuldade um pode contar com o outro. Acrescenta o autor que tais aspectos estão inter-relacionados e que um ambiente de confiança será formado entre as partes a partir do momento em que existir algo além do contrato formal, ou seja, quando a relação passar a ser mais estreita, íntima e uma das partes perceber que a outra pode interceder por ela em qualquer situação.

Com relação ao fator confiança nas relações sociais, Giddens (1990) aponta dois problemas. O primeiro baseia-se na dicotomia entre a *confiança interpessoal* – pessoas próximas, família, amigos, colegas de trabalho, pessoas com quem se mantêm relações cotidianas e de longo prazo – e a *confiança abstrata* – atores macro tais como instituições do sistema jurídico e de policiamento, com suas regras formais. Entre esses dois extremos existe uma vasta rede de relações com bases formais e informais, com variações ao longo do tempo. Esse é o ponto que o autor julga como de difícil tradução no que se refere ao tipo e à medida da relação de confiança. O segundo problema apontado pelo autor refere-se ao fato de a confiança poder ser vista como a plataforma de formação da relação interorganizacional e também como subproduto da mesma. Para o autor, a confiança é fruto da relação social, mas, por outro lado, sem a relação social, a confiança entre os atores não pode ser potencializada. O questionamento de Giddens (1990) diz respeito à dificuldade de se definir se confiança é causa ou efeito de determinado relacionamento. Nas palavras do autor,

laços pessoais institucionalizados e códigos de sinceridade e honra informais ou informalizados fornecem estruturas de confiança (potenciais, de modo algum sempre reais). Inversamente, a confiança pessoal nos outros é um meio fundamental por onde relações sociais de um tipo distanciado, que se estendem até “territórios inimigos”, são estabelecidas. (GIDDENS, 1990, p. 122).

Granovetter (1985) reconhece que, nas oportunidades em que se percebe uma maior qualidade no tecido social, com maior envolvimento entre os atores, formam-se cadeias de relações sociais que permitem transmitir e disseminar confiança. Retomando o questionamento de Giddens (1990), na perspectiva de Granovetter (1985), então, a confiança é vista como efeito e não como causa da qualidade das relações entre atores.

Grootaert (1998) também defende que o nível de confiança entre as organizações eleva-se na medida em que o volume de interações entre elas também aumenta. A confiança é fortalecida à medida que se repetem as transações e, em contrapartida caem os custos de transações⁷.

Putnam (1996) auxilia a esclarecer a condição *confiança* – base ou conseqüência – das relações ao ponderar que ela também pode ser estabelecida de forma indireta.

Os laços de confiança tanto podem ser diretos quanto indiretos e variam em qualidade e densidade. Em muitos casos, os membros têm que confiar na confiabilidade dos outros para cumprir com suas obrigações, pois pouco sabem a respeito deles. Como disse alguém, empresta-se confiança mútua. A cadeia de relações sociais permite transmitir e disseminar confiança: confio em você porque confio nela, e ela me garante que confia em você. (PUTNAM, 1996, p. 178).

Uma melhor configuração do ambiente interno das firmas e de suas relações externas, segundo Albagli e Maciel (2002), são proporcionados por relações estáveis de confiança, reciprocidade e cooperação, funcionando como ingrediente

⁷ Williamson (1985) define transação como sendo uma relação contratual – envolvendo compromissos – inter ou intra-firma, em que ocorre a transferência de um bem ou serviço de uma para outra. Para o autor, a transação pode ser definida: pela *freqüência* com que ocorre e, nesse caso, a formação de uma estrutura de gestão (instituições, novos departamentos etc.) pode surgir em torno do meio em que se dão as transações e tomam maior tamanho à medida que essas transações se tornam mais freqüentes; pela *incerteza*, que define a flexibilização dos contratos que estabelecem o relacionamento entre os atores de um ambiente, à medida que eles se tornam capazes de prever acontecimentos futuros. A flexibilidade na relação entre os agentes econômicos é importante à medida que torna mais fácil a adaptação no caso de contingências; e pela *especificidade dos ativos envolvidos* que determina o tipo de coordenação a ser conduzida no ambiente econômico. Quando se trata de ativos mais específicos à atividade econômica da empresa, ou seja, mais rígidos em termos de sua aplicação, mais próximo estará de uma padronização e maior será a probabilidade da sua gestão/processamento ocorrer via estrutura interna da empresa. Em outras palavras, quando se trata do produto de algo que tem aplicação restrita a um determinado agente econômico – a matriz de estampagem da lataria de um veículo, por exemplo – maior a probabilidade de exploração das partes envolvidas na relação.

indispensável para a redução de falhas de mercado, aumentando a previsibilidade do entorno e reduzindo riscos.

No que se refere à reciprocidade entre os atores envolvidos numa relação social, cabe destacar a perspectiva de Putnam (1996). Segundo o autor, a reciprocidade é uma das normas compartilhadas pela comunidade e a classifica em reciprocidade balanceada ou *específica* e reciprocidade difusa ou *generalizada*. A reciprocidade específica refere-se à relação de troca entre as partes de itens de igual valor e tem um cunho formal. A reciprocidade generalizada refere-se à troca caracterizada, muitas vezes por desequilíbrio, por diferenças de expectativas, calçadas em troca de favores, ou seja, tem um cunho informal, sem participações e ou co-responsabilidades prédefinidas. Segundo Putnam (1996), a reciprocidade generalizada ou difusa é componente do capital social e, numa comunidade em que esse elemento é notadamente fortalecido, os problemas de oportunismo e de ação coletiva são evitados ou facilmente solucionados.

A questão da confiança como base e consequência dos relacionamentos entre pessoas e organizações é ressaltada até aqui por Granovetter (1985) e Giddens (1990), a reciprocidade, por Putnam (1996) e Albagli e Maciel (2002). No entanto, outros autores discutem os comportamentos oportunistas em redes sociais.

O oportunismo, segundo Claro e Santos (1998), é caracterizado por um jogo não cooperativo que dá a uma das partes um benefício monopolístico, no qual há uma assimetria de informações entre os envolvidos numa transação, fazendo com que uma parte se beneficie da falta de conhecimentos da outra.

Para Deed's e Hill, *apud* Paiva Jr. e Barbosa (2001), por haver interesses diversos e portes empresariais desiguais, pode-se perceber um caráter predatório nas relações entre organizações, em que empresas mais fortes na relação com as mais frágeis utilizam seu poder e influência para obterem vantagens e imporem condições. É esse comportamento que pode ser considerado uma ação de *oportunismo*, na qual um ou mais dos participantes utilizam a rede como forma unilateral de maximização de vantagens.

Putnam (1996), com relação à confiança e ao oportunismo nos sistemas de intercâmbio e comunicação entre os atores, divide estes sistemas em *horizontal*, caracterizado por atores de mesmo *status* e poder nas relações, e *vertical*, atores desiguais em relações assimétricas de hierarquia e dependência. Na sua avaliação, os sistemas verticais são mais difíceis de sustentar uma relação baseada somente na confiança e na cooperação. Da mesma forma, para Putnam (1996), fluxos de informação na relação vertical são desiguais devido à falta de poder por parte do ator subalterno para precaver-se da exploração e, portanto, costumam ser menos confiáveis que os dos sistemas horizontais. No sistema vertical, as regras de reciprocidade e de sanções ao oportunismo dificilmente são definidas de baixo para cima, principalmente em função do desequilíbrio entre o poder de barganha dos atores. Nesse caso, a relação caracteriza-se pela dependência e não pela reciprocidade. Por outro lado, para o autor, os sistemas de intensa interação horizontal, tais como os sistemas de participação cívica, as associações comunitárias, as sociedades empresariais, as cooperativas, os clubes desportivos, os partidos de massa e similares, têm maior probabilidade de cooperar para o benefício mútuo. E isso se deve essencialmente, segundo Putnam (1996), à:

- ameaça à prática oportunista, com o risco de aumentar os custos de transação e reduzir os benefícios em transações futuras;
- promoção de regras sólidas de reciprocidade entre os atores, característica notada naqueles que participam de ações sociais, baseada no bom comportamento e no compartilhamento de expectativas para os demais membros do grupo;
- facilidade de comunicação, inclusive a respeito da confiabilidade dos indivíduos. Quanto maior for a comunicação (transparência) entre os participantes, maior será a sua confiança mútua e a facilidade de cooperar;
- capacidade de estabelecer relação entre o sucesso em experiências passadas de cooperação com o presente.

Valemos-nos aqui, para materializar a prática oportunista na ação coletiva, da perspectiva de Putnam (1996), que lança mão do *dilema do prisioneiro*.

No dilema do prisioneiro, dois cúmplices são mantidos incomunicáveis, e diz-se a cada um deles que, se delatar o companheiro, ganhará a liberdade, mas se guardar silêncio, e o outro confessar, receberá uma punição

especialmente severa. Se ambos mantivessem silêncio, seriam punidos levemente, mas, na impossibilidade de combinarem suas versões, cada qual faz melhor em delatar, independentemente do que o outro venha a fazer. (PUTNAM, 1996, p. 174).

Putnam (1996) conclui que a prática oportunista no dilema do prisioneiro é inevitável. Por não haver um compromisso mútuo confiável das partes, os dois irão desertar, ou seja, abandonam a causa coletiva e tornam-se oportunistas, buscando salvar apenas a si mesmos. Para haver cooperação, é preciso mais que confiar nos outros, é necessário ter certeza de que o outro também confia em você. Para o autor, em qualquer que seja o ambiente, nota-se a renúncia racional a oportunidades de proveito mútuo na incapacidade de os atores assumirem compromissos entre si. “Num mundo habitado por santos, talvez os dilemas da ação coletiva não existissem, mas o altruísmo universal é uma premissa quixotesca para quaisquer ações ou teorias sociais.” (PUTNAM, 1996, p. 174).

A solução, segundo Putnam (1996), para essa imperfeição, seria a coerção de um terceiro ator, preferencialmente uma instituição de caráter público. Entretanto, tal solução apresenta alguns problemas. Segundo o autor, a coerção é onerosa e torna o sistema econômico ineficiente e, o que é pior, por ser um bem público – o Estado como agente regulador – sujeita-se também ao mesmo fato que o gera, ou seja, como confiar nos dirigentes responsáveis pelo papel que o Estado os atribui? Existe o risco de eles usarem essa força para o bem próprio e não para o bem da sociedade, ou seja, o risco de serem oportunistas.

Segundo Araújo (2000), é importante considerar a noção de oportunismo como propensão que atores têm de tirar vantagens da vulnerabilidade de outrem utilizando-se de atos tais como mentir, sonegar informação importante etc. A limitação da racionalidade provocada pela incerteza diante da prática oportunista dos agentes e a especificidade das relações – uma vez que a identidade das partes nem sempre é totalmente conhecida – obriga a organização a tomar uma série de precauções na especificação dos termos contratuais, além de ter que manter uma estrutura – pessoal, imobilizado, tempo etc. – para minimizar a possibilidade de prática oportunista em suas relações.

2.3.2 A atividade econômica nos sistemas sociais

Para Granovetter (1985), Egri e Pinfield (1999), as atividades empresariais dependem dos sistemas social, econômico, cultural, político e técnico mais amplo. O ambiente social maior fornece recursos às organizações. Estas, por suas vez combinam e transformam esses recursos e os devolve em forma de produtos e serviços para o ambiente social. Existem interesses externos que norteiam o comportamento interno da organização, bem como interferem nos objetivos pretendidos para sua atividade organizacional.

Retomando a perspectiva de Granovetter (1973) a respeito dos vínculos fortes e fracos entre os atores de um ambiente, o autor declara que a intensidade desses vínculos caracteriza o dinamismo desse ambiente e esse dinamismo, por sua vez, segundo Gerstein (1994), define para as organizações um formato cada vez mais complexo, exigindo dessas organizações uma gama cada vez maior de conhecimento do ambiente e também de maior capacidade de se adaptar às mudanças.

Apona, porém, Granovetter (1985) que as negociações entre os agentes sociais tornam-se mais complexas à medida que se percebe um grau maior de formalidade nas transações. Tal complexidade nas negociações formais entre os agentes pode ser amenizada, segundo ele, por relações informais tanto internas quanto externas.

Numa perspectiva que se identifica com a de Granovetter (1985), Ribeiro, Mendonça e Guedes (2002) defendem que estruturas mais flexíveis – menos formais – são definidas a partir da generalização da interação organizacional em substituição às estruturas mais rígidas, passando, por exemplo, de relações internas entre as partes da organização para relações instantâneas e diretas entre as diversas unidades desta e agentes externos a ela. Defendem ainda os autores que as fronteiras externas tendem a se reduzir, ou mesmo, se extinguir, facilitando as alianças institucionais, uma vez que tal reformulação da estrutura organizacional é promovida pelo aumento da interação entre as unidades.

A partir do envolvimento de instituições públicas, Lipnack e Stamps (1994) acreditam que fronteiras sejam rompidas juntamente com o surgimento de novos relacionamentos entre empresas de todos os portes e setores. Eles acreditam que vários propósitos comuns e complementares são alcançados com a intervenção de lideranças públicas e privadas em conjunto.

Também, para Ramírez-Rangel (2001), as instituições governamentais podem exercer influência nos arranjos sociais, por meio de suas estruturas formais e permanentes. Porém, para o autor, é importante considerar a perspectiva de Granovetter (1973, 1985), quanto à influência da estrutura social informal sobre o comportamento entre os grupos e dentro deles. Nesse caso, os costumes, as normas de conduta, a reciprocidade, a confiança e a cultura são os principais elementos da formação e consolidação de uma estrutura social, e que esses fatores, por sua vez, influenciam o comportamento dos atores.

Nesse contexto, Putnam (1996) lembra o risco que correm os transgressores de regras criadas pela sociedade de serem excluídos do convívio social. Mesmo não tendo essas regras força legal, ou seja, mesmo que sejam criadas pelos costumes e valores da sociedade e caracterizadas por sua informalidade, tais regras fortalecem a confiança social e se sustentam por promoverem a redução dos custos de transação e por facilitarem a cooperação.

No que diz respeito ao mundo dos negócios, um estudo sobre o papel das redes no processo empreendedor foi realizado por Birley (1985) no estado de Indiana/EUA, em St. Joseph. Um dos objetivos foi estudar a interação do empreendedor com as redes locais na fase inicial do novo negócio. Nesse aspecto, o estudo constatou que, a princípio, o empreendedor busca nas redes sociais informais recursos materiais, conselho, informação e credibilidade. Objetivou também o estudo provar até que ponto o sucesso do empreendimento foi substancialmente influenciado pelas redes formais (bancos, contadores, advogados etc.) e informais (amigos, família, contatos etc.). A partir de uma iniciativa do governo para estimular atividades econômicas, criou-se na cidade, em 1982, um fundo de apoio ao empreendedorismo, já que a cidade amargara, por toda a década de 70, um declínio geral em termos de iniciativa

e desempenho empresariais. A pesquisa considerou informações do período entre 1977 e 1982. As principais conclusões tiradas desse estudo foram que:

- a natureza do negócio, os recursos iniciais, a fonte desses recursos e o tamanho do negócio – parâmetros fixados na sua concepção – sofreram a influência da rede informal de relações do empreendedor. Foi notado que, a partir dessa influência, buscava-se maior segurança para as decisões de empreender;
- a eficiência de uma rede independe do nível de formalidade na definição da participação do empreendedor, mas, sim, se ele consegue diagnosticar suas necessidades e aconselhar-se junto a ela, reunindo informações necessárias para as suas decisões. Notou-se que isso não depende da efetiva utilização dos serviços da rede por parte do empreendedor, mas da clareza e disponibilidade desse apoio;
- percebeu-se que a rede informal funcionava como uma barreira à atuação da rede formal, em lugar de agir conjuntamente como canal de apoio. A formação dessa barreira não era intencional, mas percebeu-se que a rede formal desencorajava o empreendedor ativamente. Nesse caso, apesar da dificuldade de identificação da rede informal, concluiu-se que a estratégia ideal seria intensificar ações para a conscientização da comunidade no sentido de utilizar a rede formal de apoio (assessorias e consultorias). Dois caminhos foram apontados para fornecer informações sobre os serviços disponíveis: os bancos, contadores, advogados, câmara de comércio e demais atores do sistema formal ou um escritório de apoio ao empreendedorismo que pudesse oferecer informação e conselho (consultoria). Essa segunda opção – escritório de apoio aos novos negócios – foi a estratégia adotada na cidade de St. Joseph, possibilitando maior troca de informação na rede formal. A primeira opção, apesar de facilitar o acesso à rede por um número maior de *pontos*, demandaria muito tempo e custo na preparação dos agentes para as habilidades consultivas e de assessoria ao empreendedor;
- muitas das empresas estudadas tinham potencial para atuar em mercados mais abrangentes além do mercado local, porém pareciam terem sido inibidas ou constrangidas pelas características locais de investimentos e horizontes limitados para crescimento do negócio. As empresas com atuação puramente

local ficaram mais vulneráveis a tendências econômicas locais, e o escritório de apoio ao empreendedorismo teria um papel importante, não de incentivar uma atuação em mercados externos logo no início de vida do empreendimento, mas de prepará-lo para atuar em novos mercados após estabelecer uma base local viável.

Na presente pesquisa, partimos das considerações das teorias organizacionais que apontam o ambiente organizacional como preponderante na definição de quais as organizações são capazes de sobreviver. (HANNAN e FREEMAN, 1974; ALDRICH e PFEFFER, 1976; DIMAGGIO e POWELL, 1983; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; NADLER, 1994). Vimos também que os gestores contam, apesar de limitada, com alguma capacidade para intervir nesse processo seletivo do ambiente e adotar estratégias que possam minimizar o risco de seu insucesso. (ALDRICH e PFEFFER, 1976; CARVALHO, 2002; CUNHA, 1993; MOTTA e VASCONCELOS, 2002). Outra perspectiva importante considerada nesta pesquisa é a da rede social, que aponta a importância dos relacionamentos pessoais e interorganizações – via redes, elos, vínculos, laços – no desempenho econômico das organizações. (ALDRICH e GLINOW, 1992; GRANOVETTER, 1973; MELUCCI, 1989; PUTNAM, 1996; GROOTAERT, 1998). A partir dessas discussões, consideramos, então, o conceito de capital social, como fator potencializador do poder de intervenção dos gestores no processo de seleção no ambiente.

2.3.3 Capital social

A valorização do tema *relações e estruturas sociais na economia* tem projetado estudos sobre o capital social. Albagli e Maciel (2002) definem o capital social como uma via de acesso a recursos inerentes à relação social – confiança, reciprocidade, normas e relações de associações e cooperação – que tornam mais fácil a ação coletiva, de modo orientado e para um propósito comum, que possam permitir também benefícios econômicos, políticos e sociais. Para as autoras, apesar da imaturidade teórica do tema e das diversas abordagens, as discussões, principalmente propostas por Putnam (1996), a respeito de capital social vêm tendo seu foco nesta tríade (redes, normas e confiança) e indicam algumas razões que determinam a importância da discussão do tema:

- a valorização das relações e estruturas sociais no discurso político e na ótica econômica, bem como a preocupação, em certas correntes da sociologia, em introduzir uma dimensão normativa em sua análise;
- o reconhecimento dos recursos embutidos em estruturas e redes sociais não contabilizados por outras formas de capital e a valorização de sua importância para o desempenho econômico;
- o ambiente político-econômico emergente, desde a década de 80, levando a um reposicionamento dos papéis do Estado e da sociedade, bem como das relações entre o público e o privado;
- a necessidade de desenvolver conceitos que reflitam a complexidade e o inter-relacionamento das várias esferas de intervenção humana. O capital social serve, nesse caso, como um termo guarda-chuva, que pode ser compreendido e utilizado transversalmente por diferentes disciplinas;
- seu potencial de alavancagem política.

Nas palavras de Putnam (1996, p. 177), “o capital social diz respeito a características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuam para aumentar a eficiência da sociedade, facilitando as ações coordenadas.”

Albagli e Maciel (2002) apresentam a importância do capital social sob dois enfoques distintos. Para as autoras, sob uma ótica voltada para as conseqüências de seu valor, o que faz do capital social um capital é sua capacidade de acesso a recursos escassos e de geração de resultados, por meio de interações e redes sociais. Isso implica que as empresas se organizem em redes ou interajam para obtenção de ganhos econômicos, políticos e sociais. Já, sob o ponto de vista do seu valor como fonte e não como conseqüência, o capital social é visto como um bem público, por causa de sua capacidade de promover o espírito cívico expresso em uma vida associativa, a partir do compartilhamento de valores e crenças na convivência diária.

Um dos principais teóricos sobre o tema capital social é James Coleman, que amplia a perspectiva sobre a inserção e inicia sua discussão a partir da definição de atores. Para Coleman (1990), toda ação pressupõe o papel de um ator, que, por sua vez, se relaciona com outros atores, motivado apenas por seu interesse em recursos ou

eventos controlados pelos demais atores, e vice-versa, ou seja, os demais atores podem estar interessados por recursos ou eventos controlados pelo autor. Uma relação assimétrica de interdependência é estabelecida entre os atores, cada qual interessado por parte ou totalidade dos recursos controlados pela outra parte. O autor, então, define o capital social como um recurso à disposição dos atores sociais, que utilizam tal recurso para viabilizarem suas ações. O quadro 3 apresenta vários elementos que compõem o conceito de capital social, na perspectiva de Coleman (1990).

Quadro 3

Formas de capital social

FORMAS DE CAPITAL SOCIAL	
Obrigações e expectativas	Se um indivíduo faz um favor ao outro, este último vê-se obrigado a retribuir tal favor.
Potencial de informação	A relações podem ser motivadas pela necessidade de se obter informações importantes, que facilitam determinada ação.
Normas e sanções	As normas podem facilitar ou restringir certas ações, a partir do momento em que promove interesses coletivos em detrimento de interesses individuais.
Transferência de autoridade	Quando um indivíduo transfere autoridade a outro, este último passa a deter uma nova quantidade de recursos.
Resultados marginais de uma relação / Organização intencional	Uma determinada organização, com relações e objetivos pré-estabelecidos e seguidos, pode alcançar outros propósitos como resultado das relações marginais criadas por suas ações.

Fonte – Coleman, 1990, adaptação nossa.

Considerando a perspectiva de Granovetter (1973) sobre a possibilidade de um relacionamento entre dois atores ser fraco, ou seja, de estarem mal conectados entre si ou, até mesmo, de não estarem conectados, valemo-nos da definição de Burt (1992) sobre os *vazios estruturais*, em que explica que o valor do capital social

mostra-se importante quando melhora a conexão entre dois atores frouxamente conectados, numa relação oportuna de intermediação entre eles. Para o autor, é benefício central do capital social a intermediação do fluxo de informação e é nos vazios estruturais, em que a relação entre os grupos é fraca, que se estabelecem, para os atores, maiores oportunidades e acesso a idéias que até então se restringiam a um único grupo.

Retomando o dilema da confiança, como causa ou efeito das relações sociais, (Giddens, 1990) e, concordando com Granovetter (1973), Putnam (1996) e Grootaert (1998), para Balestro e Mesquita (2002), a capacidade de cooperar é, em parte, determinada pela qualidade do tecido social no seio do qual os atores interagem. O capital social é formado quando as relações entre as pessoas mudam de forma a facilitar uma ação coletiva em benefício de todos. Para os autores, em grupos e comunidades cujos membros interagem em maior proporção, a tendência é de haver mais confiança uns nos outros do que nos casos em que tal interação é menor. Percebe-se aqui uma concordância de Balestro e Mesquita (2002) com a perspectiva de Granovetter (1985), sobre a dependência de melhor qualidade das relações sociais para a formação da confiança.

Quanto aos benefícios sociais proporcionados pelo capital social, Albagli e Maciel (2002) apontam: a maior facilidade de compartilhamento de informações e conhecimentos, bem como custos mais baixos, devido a relações de confiança, espírito cooperativo, referências socio-culturais e objetivos comuns; melhor coordenação e coerência de ações, bem como maior estabilidade organizacional, devido a processos de tomada de decisão coletivos; maior conhecimento mútuo, ampliando a previsibilidade sobre o comportamento dos agentes, reduzindo a possibilidade de comportamentos oportunistas e propiciando um maior compromisso em relação ao grupo.

Em concordância com Putnam (1996), Albagli e Maciel (2002) esclarecem que o capital social age como fator redutor da prática oportunista e dos custos de transação. Acrescenta ainda o autor que a qualidade das ações do setor público depende em grande proporção da organização da sociedade civil, promovida pelos pactos inter-relacionais entre as partes.

2.3.4 Capital social e desenvolvimento econômico

Para Aldrich e Zimmer (1990), a iniciativa empreendedora nasce da estrutura de oportunidades percebidas pelos empresários e o incentivo que eles têm, mediante acesso a recursos para empreender. Na formatação do nicho do seu novo negócio, o empreendedor considera os recursos ambientais disponíveis – mercado consumidor, regras comerciais, apoio governamental etc. E, para tirar proveito dessas oportunidades – recursos ambientais – o empreendedor carece de acesso a recursos tangíveis – capital financeiro, recursos materiais, recursos humanos, recursos tecnológicos. Para os autores, os empreendedores são dirigidos por um comportamento de busca de oportunidades, não por um desejo simples de *investir* recursos, como ponto de partida.

Aldrich e Zimmer (1990) apontam dois pressupostos essenciais para se estudar a relação entre empreendedorismo e rede social: o empreendedorismo é um processo que deve ser visto em condições dinâmicas, com o ambiente em constante mudança; a ação empreendedora requer acoplamentos ou relações entre componentes fundamentais no processo – atores sociais –, ou seja, deve haver interação entre firmas e demais organismos envolvidos no contexto do negócio.

Ao analisarmos a perspectiva de Aldrich e Zimmer (1990), podemos entender que a atividade empreendedora depende, desde a concepção do negócio – na percepção de oportunidades de se empreender – até o andamento do negócio já estabelecido – quando da captação e aplicação de recursos –, de uma interação constante com atores do ambiente.

Por sua vez, Arraes e Barreto (2002) declaram que o equilíbrio nas interações entre os diversos atores de um país ou região – aqui os autores apontam os empresários, as uniões de comércio, o governo e o setor voluntário – é essencial para o desenvolvimento do indivíduo e das capacidades sociais desse país ou região, o que torna o capital social um fator preponderante para o desenvolvimento das sociedades contemporâneas.

Na busca de uma explicação para o desenvolvimento econômico diferenciado entre firmas, regiões ou países, que têm o mesmo nível de investimentos materiais, humanos, tecnológicos e uma mesma estrutura de apoio do Estado, Arraes e Barreto (2002) defendem que o capital social seria o elo de ligação entre esses fatores produtivos e tem o papel de criar uma coesão social e de facilitar as transações da economia. Os autores esclarecem que a utilização de variáveis intangíveis – como é o caso do capital social – tem sido considerada para explicar a trajetória diferenciada de crescimento de países. Neste sentido, Monastério (2000) defende que o capital social pode proporcionar a eficiência produtiva de um país ou região via qualidade do governo, do sistema jurídico e a garantia de liberdades políticas e civis dos indivíduos e do Estado de Direito.

Segundo Souza Filho (1999), os desequilíbrios regionais preexistentes e os causados pelas modificações ocorridas nos processos produtivos desde os anos 80 e 90 e a rápida ascensão econômica de novas regiões lançaram estudos sob duas categorias analíticas distintas: a sustentabilidade⁸ e a endogenia. O desenvolvimento endógeno tem suas origens na década de 70, quando as propostas de desenvolvimento da base para o topo emergiram com maior notoriedade. Desde então, essa corrente evoluiu com a colaboração de novos enfoques ao problema do crescimento desequilibrado. Na década de 90, a principal questão do modelo de desenvolvimento endógeno se concentrou em tentar entender por que o nível de crescimento variava entre as diversas regiões e nações, mesmo elas dispostas das mesmas condições na busca de fatores produtivos, como capital financeiro, mão-de-obra ou tecnologia. A solução seria procurar encontrar, entre esses fatores, aqueles determinados dentro da região. É nesse sentido, segundo o autor, que a teoria endogenista procura identificar que fatores de produção atualmente considerados, como o capital social, o capital humano, o conhecimento, a pesquisa e desenvolvimento, a informação e as instituições, são determinados dentro da região e não de forma exógena, como até então era entendido.

⁸ Souza Filho (1999) considera a definição de Peter Nijkamp, ao defender que o desenvolvimento sustentável centra sua atenção para a relação dos homens com a natureza, preconizando a utilização racional dos estoques de recursos naturais. Nesse sentido, segundo Guimarães, *apud* Souza Filho (1999), a grande preocupação, no tema *desenvolvimento sustentável*, está voltada para as gerações futuras e a necessidade de políticas que preconizem um desenvolvimento harmonioso e, prioritariamente, sustentável nos períodos posteriores.

Amaral Filho (1996) define assim o desenvolvimento regional endógeno:

um processo interno de ampliação contínua da capacidade de agregação de valor sobre a produção, bem como da capacidade de absorção da região, cujo desdobramento é a retenção do excedente econômico gerado na economia local e/ou a atração de excedentes provenientes de outras regiões. Este processo tem como resultado a ampliação do emprego, do produto, e da renda local ou da região, em um modelo de desenvolvimento regional definido (AMARAL FILHO, 1996, p. 37).

Acrescenta ainda Amaral Filho (1996) que o desenvolvimento endógeno moderno, do ponto de vista de uma economia aberta, é alicerçado na execução de políticas de fortalecimento e qualificação das estruturas internas apontando sempre para a consolidação de um desenvolvimento originalmente local, na criação de condições sociais e econômicas para a geração e atração de novas atividades produtivas.

Uma contribuição importante sobre ações diferenciadas de organizações de um mesmo meio é apresentada por Casson (1991). O autor fala da decisão arbitrária, pessoas diferentes, sob mesmas circunstâncias e com objetivos similares tomando decisões diferentes. O autor atribui a razão dessa perspectiva ao acesso diferenciado às informações por parte dos diversos atores. Acrescenta ainda que os ganhos de produtividade e a competitividade se acentuam à medida que o empreendedor mantém uma constante coordenação no aproveitamento dos recursos por meio da aquisição de novas informações.

O acesso a informações de valor para tomada de decisões reduz o grau de incerteza no ambiente e, para Motta e Vasconcelos (2002), esse grau de incerteza aliado à complexidade e à velocidade com que ocorrem as mudanças no ambiente são fatores determinantes dos custos de transação das organizações, uma vez que maiores serão as dificuldades de obter, processar e negociar nesse ambiente. Esta perspectiva do autor calça-se na Teoria da Dependência de Recursos: “Quanto maior for a dependência que a organização “A” tem da organização “B” para obtenção de recursos raros, maior será o poder que esta última exercerá sobre a primeira.” (MOTTA e VASCONCELOS, 2002, p. 387).

De um ponto de vista contrário, a informação pode ser acumulada a partir das relações sociais que um ator mantém em seu ambiente, ou seja, ocorre nessa

perspectiva um processo de aprendizado interativo, segundo Albagli e Maciel (2002). Nessa ótica, o aprendizado é um processo contínuo de desenvolvimento de conhecimentos e habilidades e se desenvolve no dia-a-dia por meio de interações, de contatos interpessoais e nas relações sociais. As autoras supõem, a partir dessa perspectiva, que as relações puramente de mercado são incapazes de estimular a interação entre os atores, bem como são limitadas no processo de compartilhamento de informações e conhecimentos. Já a confiança, o compromisso, o compartilhamento de valores, as redes – fatores estes inerentes ao capital social – contribuem consideravelmente para o processo de aprendizado.

Na visão de Arraes e Barreto (2002), o desenvolvimento de uma região ou país depende da identificação dos fatores, agora entendidos como endógenos, - capital social, capital humano, conhecimento, pesquisa e desenvolvimento, informação e instituições – e do seu desenvolvimento.

Balestro e Mesquita (2002) partem do termo confiança para se chegar a essa conclusão. Segundo os autores, grupos e comunidades têm a confiança entre si aumentada à medida que partilham normas e valores. As deduções anteriores dos autores a respeito da confiança enquanto capital social os levam a concluir que, em um ambiente em que a confiança é fortalecida, há uma redução dos custos de transação, o que facilita a cooperação entre os atores.

A respeito do papel do capital social na prática empreendedora e no desenvolvimento econômico local, Albagli e Maciel (2002), concluem que

há evidências de que a interação e as relações cooperativas entre os atores sociais e econômicos constituem um fator crucial tanto do empreendedorismo, em bases sustentadas, como do desenvolvimento local de modo mais amplo. Se concebido como processo dinâmico de relações sociais em redes nas quais se constrói o conhecimento tácito, o capital social está intimamente ligado ao aprendizado interativo e à cooperação, podendo ainda facilitar as ações coletivas geradoras de arranjos produtivos articulados. (ALBAGLI e MACIEL, 2002, p. 23).

Albagli e Maciel (2002) acrescentam ainda sobre a importância do Estado, como instituição socialmente constituída, ao condensar em si mesmo as relações de conflito e aliança na sociedade. As autoras afirmaram que a história de sucesso dos

esforços do Estado em suas ações de cunho social em defesa dos interesses coletivos leva a concluir que o capital social se desenvolve na dinâmica da relação entre Estado e a sociedade civil.

Um estudo sobre o capital social com duplo enfoque – nas estruturas sociais internas e externas, em trinta e três equipes empreendedoras nascentes na Argentina, foi realizado por Weisz e Vassolo (2004). As trinta e três equipes de empreendedores nascentes participavam de um concurso promovido por uma escola de administração da Argentina. O programa tinha também o objetivo de ajudar a desenvolver uma idéia de negócios e analisar a viabilidade dessa idéia. Noventa por cento das equipes desse estudo tinham a pretensão de abrir realmente o negócio. Weisz e Vassolo (2004) consideraram como variável independente na análise o Capital Social externo – nível de interação social, de confiança e de afetividade dos membros com atores externos – e o capital social interno – nível de interação social, de confiança e de afetividade entre os membros – das equipes empreendedoras. Como variáveis dependentes, consideraram-se a qualidade da idéia do negócio e o nível de avanço de cada equipe na competição ao longo dos seis meses de competição. Dentre os resultados dessa pesquisa, os autores chegaram à conclusão de que as equipes com elevado capital social externo apresentaram desempenho superior às demais equipes, e não foi confirmada, porém, a hipótese de que quanto maior o capital social interno da equipe empreendedora no início do projeto, melhor seu desempenho.

Sobre esse último resultado da pesquisa, Weisz e Vassolo (2004) argumentam que poderia não ser interessante para o desenvolvimento do negócio um capital social inicial interno muito elevado, – considerando que os membros das equipes empreendedoras estivessem inseridos nos mesmos ambientes sociais ou ambientes sociais similares – uma vez que se reduziriam as chances de contribuições de perspectivas diferentes bem como os contatos sociais que poderiam realçar idéias para o desenvolvimento do negócio. Nas palavras dos autores,

estudos futuros poderiam analisar se é melhor para as equipes empreendedoras começarem com um capital social interno elevado e trabalharem depois com o desenvolvimento do capital social externo; ou, pelo contrário, se é melhor começar com um capital social externo maior e

trabalhar depois para aumentar o capital social interno. (WEISZ e VASSOLO, 2004, p. 36).

Neste capítulo, apresentamos a Teoria da Ecologia Organizacional acompanhada de uma discussão a respeito do ambiente organizacional, que se apresenta não só como fonte de recursos, mas também como fonte de pressão sobre as organizações. A partir daí, apontamos o capital social como um recurso essencial na vida das organizações, no sentido de facilitar o acesso dessas aos recursos de que necessitam para sobreviver. Este referencial teórico serviu de inspiração para a construção do instrumento de pesquisa, o que definimos no capítulo seguinte, que trata da metodologia de pesquisa.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo, apresentamos a metodologia utilizada para o desenvolvimento da presente pesquisa. Inicialmente, na tentativa de possibilitar ao leitor um melhor entendimento, no que diz respeito à definição metodológica, mostramos a concepção e lastro teórico da pesquisa, quando tentamos conectar a problemática e objetivos da pesquisa com o referencial teórico. Na seqüência, estão os aspectos relacionados ao método de pesquisa propriamente dito, bem como a caracterização da amostra.

3.1 Concepção e lastro teórico da pesquisa

A estruturação da presente pesquisa desenvolveu-se principalmente a partir das considerações de alguns autores (EMERY e TRIST, 1965; HANNAN e FREEMAN, 1977; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; HANNAN e FREEMAN, 1989; MORGAN, 1996; CUNHA, 1999; EGRI e PINFIELD, 1999; ROBBINS, 2001; MOTTA e VASCONCELOS, 2002; NICOLAU, 2001) que discutem a interação das organizações com o ambiente, numa perspectiva considerada de ecológica para a análise organizacional.

A perspectiva ecológica dá novo sentido à análise organizacional a partir de Hannan e Freeman (1974). Tal perspectiva propõe que fatores ambientais selecionam aquelas organizações com características que se enquadram melhor ao ambiente. Noutras palavras, isso significa que a perspectiva ecológica defende que a mortalidade de determinadas organizações é decorrente da ausência de características internas que permitem sua adaptação às mudanças do ambiente. O processo seletivo de organizações motivado por forças e pressões do ambiente organizacional é ainda discutido por outros autores (ALDRICH e PFEFFER, 1976; DIMAGGIO e POWELL, 1983; MORGAN, 1996). Na visão desses autores, é o dinamismo do ambiente que define a sua complexidade e a amplitude das forças e pressões exercidas por esse sobre as organizações. (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; NADLER, 1994; ROBBINS, 2001).

Por outro lado, é por meio da interação com o ambiente que as organizações acessam recursos, às vezes escassos, e cruciais para sua sobrevivência, o que alguns atores (ALDRICH e PFEFFER, 1976; COLEMAN, 1990; MORGAN, 1996; CUNHA, 1999; MOTTA e VASCONCELOS, 2002) defendem com base na denominada teoria de dependência de recursos.

Segundo Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980), além de se apresentar como fonte de pressões/restrições para as empresas, o ambiente é também fonte dos recursos de que essa necessita para sobreviver. Os autores apontam os acionistas, fornecedores, revendedores, concorrentes, clientes, sistema financeiro, centros de educação e pesquisa, mercado de trabalho, sindicato de empregados, associações patronais, governo e sociedade como alguns dos agentes ecológicos com os quais as organizações interagem no ambiente, seja como potenciais fornecedores de recursos, seja como reféns das pressões e/ou restrições desses agentes.

Entre esses agentes ecológicos, apontados por Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980), encontram-se atores responsáveis pelo apoio à prática empreendedora na promoção do desenvolvimento e manutenção das empresas. Essa função é assinalada pelos relatórios do Global Entrepreneurship Monitor – GEM – fonte de valiosa contribuição para acompanhar as taxas de atividade empreendedora em diversos países do mundo.

Segundo o GEM (2003), algumas condições, tais como apoio financeiro, política governamental, programas governamentais, educação e treinamento, transferência de tecnologia, infra-estrutura profissional e comercial, barreiras à entrada no mercado, acesso à infra-estrutura física e normas e culturas sociais são essenciais para fomentar a prática empreendedora e, conseqüentemente, o crescimento econômico de um país.

Como o objetivo do presente trabalho é analisar o contexto empresarial do município de Betim, a perspectiva ecológica e, mais notadamente, a teoria da dependência de recursos, aliada do GEM (2003), sugerem, então, uma lista de atores/entidades caracterizados como agentes ecológicos (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980) de apoio às MPE's. A figura 3 ilustra o ponto de partida da estrutura de pesquisa.

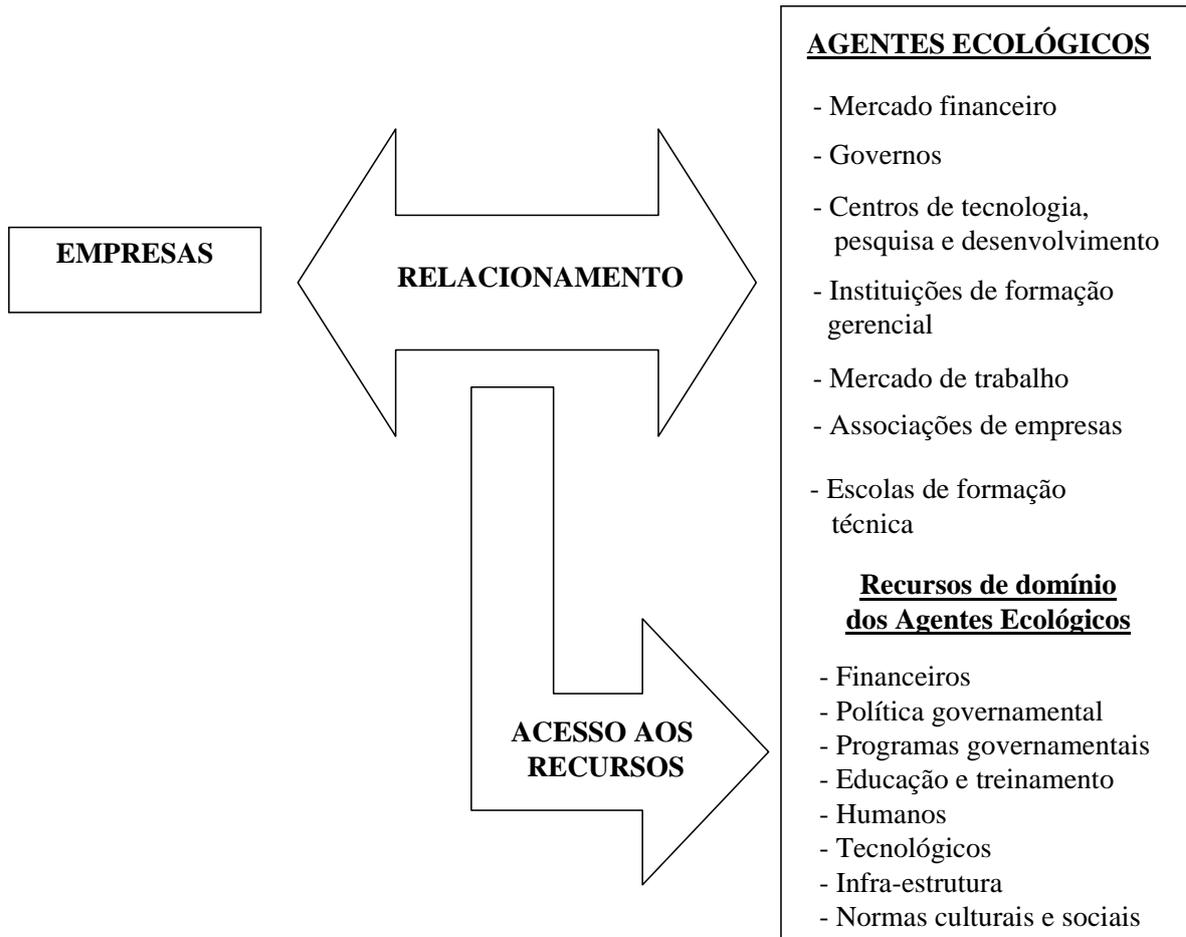


Figura 3 – Acesso a recursos a partir do relacionamento das empresas com atores de apoio

Fonte – Elaboração nossa, a partir das perspectivas de Aldrich e Pfeffer (1976), Coleman (1990), Morgan (1996), Cunha (1999), Motta e Vasconcelos (2002), GEM (2003).

A figura 3 procura demonstrar que o acesso a recursos por parte das MPE's é resultado do relacionamento entre elas e os atores que podem apoiá-las. Granovetter (1985), por exemplo, atribui importância aos vínculos entre atores econômicos e o ambiente institucional para produção e manutenção das atividades econômicas. A ênfase desse autor no *embeddedness* sugere um processo de inserção social dos atores econômicos que pode contribuir para o seu bem-estar social, cultural, político e cognitivo de decisões em contextos econômicos.

Para Albagli e Maciel (2002), a melhor formatação do ambiente interno das firmas e de suas relações externas é proporcionada por relações estáveis de confiança, reciprocidade e cooperação. Grootaert (1998) complementa afirmando que a confiança é o resultado do volume de interações entre os atores. Albagli e Maciel (2002) defendem ainda que o nível de confiança entre os atores funciona como ingrediente indispensável para a redução de falhas de mercado, aumentando a previsibilidade do entorno e reduzindo riscos.

Na verdade, os autores acima se inspiram em Granovetter (1973), que afirma que a força do vínculo entre os atores é uma combinação de tempo, intensidade emocional, intimidade e dos serviços trocados entre eles.

É importante considerar Coleman (1990), Albagli e Maciel (2002), Balestro e Mesquita (2002), ao defenderem a capacidade de interação mais sistemática dos agentes como forma de facilitar o acesso a recursos escassos. Para Granovetter (1973), os atores econômicos podem estar fortemente acoplados, frouxamente acoplados ou, até mesmo, não estarem acoplados, e essa aproximação entre os atores é que define a sua capacidade de acesso a recursos de que necessitam.

Nesse sentido, consideramos essas três possibilidades para o contexto econômico do município de Betim/MG: laços entre empresas e agentes ecológicos fortemente acoplados, frouxamente acoplados ou não acoplados. A figura 4 simula as três possibilidades do nível de interação entre atores em um ambiente.

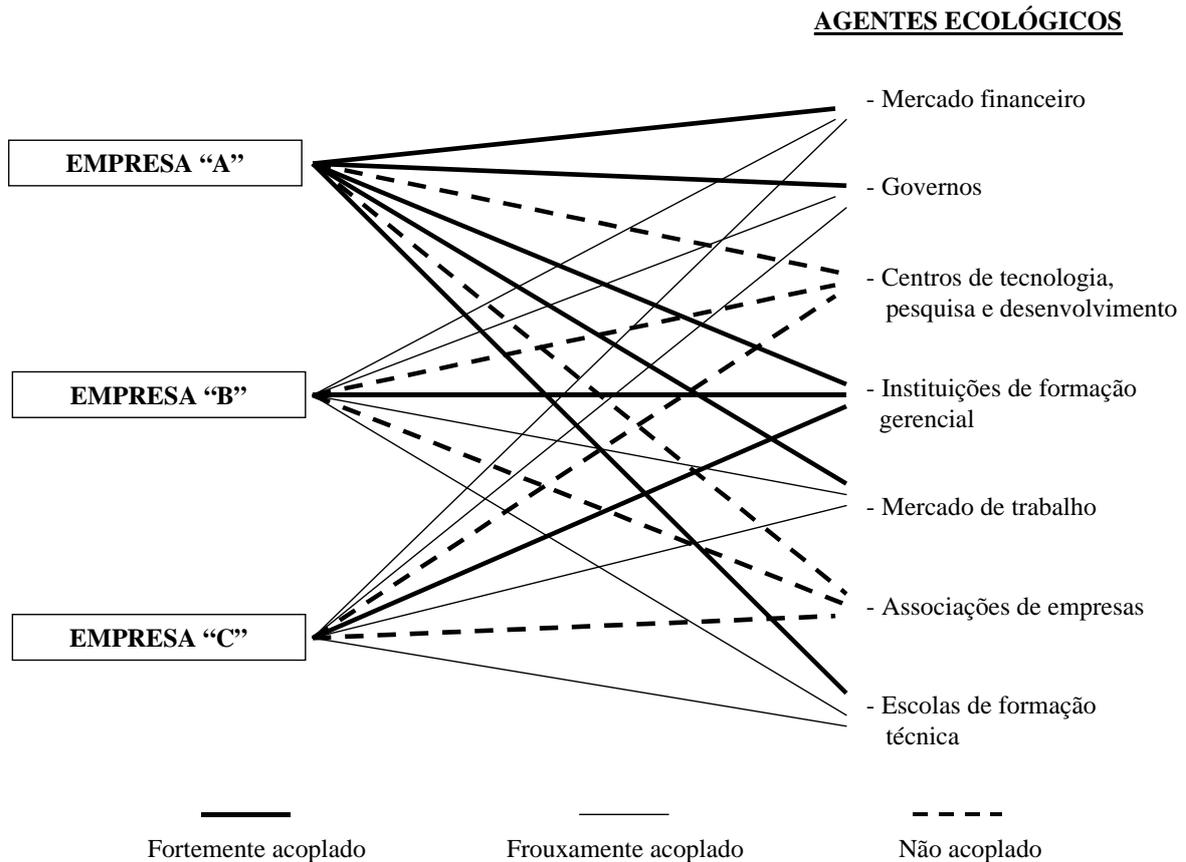


Figura 4 – Possibilidades do nível de interação entre atores em um ambiente

Fonte – Elaboração nossa a partir das perspectivas de Granovetter (1973) e Burt (1992).

A partir dessa perspectiva teórica, consideramos nesta pesquisa quatro possibilidades para haver falhas no acesso aos recursos por parte das MPE's:

- as MPE's podem desconhecer a oferta, na cidade, dos recursos necessários para sua sobrevivência;
- as MPE's podem conhecer a oferta, mas não interagem com os atores ofertantes de forma a acessar os recursos de que precisam;
- as MPE's podem conhecer a oferta dos recursos na cidade, a interação com os atores existe, mas a transação não é operacionalizada, ou seja, é fraca;
- pode haver uma deficiência na oferta dos recursos por parte dos atores de apoio, seja por motivo de falta de oferta do serviço demandado pelas MPE's, pela baixa capacidade de oferta dos atores de apoio ou ainda por falhas na interação com o ambiente, especialmente, com as MPE's.

3.2 Tipo e método de pesquisa

A elaboração do referencial teórico possibilitou-nos definir as variáveis a serem consideradas na presente pesquisa e nos permitiu identificar a sua relação com os resultados obtidos empiricamente.

Tendo em vista a peculiaridade dos objetivos específicos propostos na presente pesquisa, percebemos ser mais adequado assumir uma abordagem qualitativa/descritiva para a mesma. De acordo com Cervo e Bervian (1996), na pesquisa descritiva, observam-se, analisam-se e correlacionam-se fatos ou fenômenos – notados principalmente nas ciências humanas e sociais – sem manipulá-los. Nas palavras do autor, é na pesquisa descritiva que se

busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas. (CERVO e BERVIAN, 1996, p. 49).

Da mesma forma, Richardson *et al* (1999) aponta a abordagem qualitativa como a forma adequada para se entender a natureza de fenômenos sociais.

digamos que se queira medir o grau de integração de determinado grupo social e se utilize como padrão quantificável um “mais ou menos”. Podemos afirmar apenas que um grupo A é mais racista que um grupo B ou, em outro caso, que somente uma minoria de imigrante se interessa por determinado problema social. (RICHARDSON *et al*, 1999, p. 79).

No que se refere à forma, podemos definir a presente pesquisa como um estudo exploratório a respeito do relacionamento entre as MPE's e as instituições cuja missão deveria ser de apoio às MPE's. Trata-se, portanto, de uma investigação exploratória uma vez que se propôs realizar um levantamento das percepções e expectativas de determinados atores da comunidade, envolvidos com a responsabilidade de estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento local. Por outro lado, buscou-se também verificar a percepção da comunidade de MPE's quanto à efetividade desse apoio.

Os estudos exploratórios, segundo Cervo e Bervian (1996), caracterizam-se por não elaborarem hipóteses para serem testadas, mas, sim, por definir objetivos e buscar maiores informações sobre o assunto em estudo. Acrescentam os autores, como objetivos dos estudos exploratórios: a familiarização com um determinado fenômeno ou a obtenção de uma nova percepção do mesmo; a descrição precisa de determinada situação e respectivas relações existentes entre seus componentes.

Uma investigação exploratória é realizada, segundo Vergara (2000), em áreas em que há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Gil (1991) acrescenta que a investigação exploratória objetiva, principalmente, o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições, proporcionando ainda uma nova visão de problemas percebidos.

3.3 Unidades de análise

Perseguindo o objetivo de discutir o contexto empresarial do município de Betim/MG, realizamos a pesquisa em representantes de duas populações organizacionais distintas: do lado da demanda pelo apoio, algumas MPE's estabelecidas no município de Betim/MG e, do lado da oferta de serviços às MPE's, as instituições que professam em seu portfólio de serviços apoio às MPE's do município – seja no fomento financeiro, na capacitação e treinamento, na assessoria, na incubação etc, e que, no modelo GEM, são identificados como fundamentais para a prática empreendedora.

Para definição da amostra de empresas pesquisadas, contou-se com o Cadastro Mobiliário do município de Betim, mantido pela Receita da Fazenda Municipal. Esse cadastro, atualizado em outubro de 2003, conta com seis mil, seiscentos e noventa e nove registros de pessoas jurídicas ativas no município.

Na seleção das instituições de apoio definiu-se como quesito a presença física desse ator no município de Betim, ou seja, apenas aquelas instituições que tem base – escritório, balcão, agência etc. – no município foram consideradas para fins de unidade de análise. Tal procedimento objetivou delimitar o universo de instituições a serem pesquisadas, uma vez que existem atores que, apesar de terem

como jurisdição o município de Betim, têm um universo de ação maior, não focado exclusivamente às empresas do município.

3.3.1. Definição de micro e pequena empresa

Dois são os critérios mais utilizados para definição do porte da empresa. O SEBRAE, para fins de suas pesquisas sobre a população de empresas no Brasil, parte de dois critérios para classificar a micro e pequena empresa: o número de empregados da empresa e o faturamento bruto anual, baseado no Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte (Lei Federal nº 9.841).

De acordo com o número de empregados, o SEBRAE adota os seguintes limites:

PORTE	NÚMERO DE EMPREGADOS
Microempresa	No comércio e serviços até 09 empregados
	Na indústria até 19 empregados
Empresa de pequeno porte	No comércio e serviços de 10 até 49 empregados
	Na indústria de 20 até 99 empregados

Fonte: SEBRAE (classificação utilizada pela área de pesquisa do SEBRAE)

De acordo com o faturamento bruto anual da empresa:

PORTE	FATURAMENTO BRUTO ANUAL (em R\$)
Microempresa	Até 244.000,00
Empresa de pequeno porte	Acima de 244.000,00 até 1.200.000,00

Fonte: SEBRAE (classificação utilizada pela área de pesquisa do SEBRAE)

A classificação do porte das empresas brasileiras, segundo a Receita Federal, segue o critério de faturamento bruto anual. A Lei nº 9.317, de 05 de dezembro de 1996, que trata dos impostos e contribuições simplificadas (SIMPLES) aplicáveis às microempresas e às empresas de pequeno porte, definiu o limite de faturamento

mensal de R\$120.000,00 para microempresas e acima desse valor, até R\$720.000,00, para caracterização das empresas como de pequeno porte.

A Lei Federal nº 9.841, de 05 de outubro de 1999, mais conhecida como Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte⁹, alterou para R\$244.000,00 o faturamento teto anual para microempresas e para R\$1.200.000,00 no máximo e acima de R\$244.000,00 o faturamento para se enquadrar como empresa de pequeno porte.

3.3.2 Definição de atores de apoio ao empreendedorismo

A definição de atores de apoio ao empreendedorismo considerada na presente pesquisa baseia-se nas indicações de diversos autores (HAAN e SCHREIBER-KRUGER, 2000; PUGA, 2000; ALMEIDA, 2002; FINEP, 2003; GEM, 2003) no que se refere à importância de instituições públicas e privadas que promovam o desenvolvimento sustentável de micro e pequenas empresas. Também serve como base a defesa de que políticas públicas de desenvolvimento devam ser adotadas com o objetivo de reduzir o índice de mortalidade de micro e pequenas empresas. (SOLOMON, 1986; PASTORE, 1997; HAAN e SCHREIBER-KRUGER, 2000; CARPINTÉRO e BACIC, 2002; LASTRES, ARROIO e LEMOS, 2003; SEBRAE, 2004).

Partindo dessas referências, definimos, na presente pesquisa, como atores de apoio ao empreendedorismo, as instituições públicas ou privadas que têm como missão contribuir para a formação de mão-de-obra gerencial e operacional, na construção de planos de negócio, nos serviços de consultoria empresarial e suporte empresarial nas esferas mercadológica e técnica, na promoção de infra-estrutura necessária para o desenvolvimento da atividade empreendedora, na pesquisa e

⁹ A Lei Federal teve o objetivo de facilitar a constituição e o funcionamento da microempresa e da empresa de pequeno porte prevendo tratamento favorecido a elas nos campos previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial, não abrangidos pela Lei do SIMPLES, que, por sua vez, prevê tratamento diferenciado nos campos dos impostos e contribuições.

desenvolvimento de novos produtos, no fomento financeiro, no processo de associação de empresas e na incubação de inovações tecnológicas.

3.3.3 A população amostral

De acordo com Moura, Ferreira e Paine (1998), na impossibilidade de se estudar todo o universo de organizações dadas como objetos da pesquisa, é importante que se defina uma amostra dentro desse universo que seja significativa, tendo como ponto de partida os objetivos da pesquisa.

Segundo Vergara (2000), a população da pesquisa é o conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas etc.) que apresentam características que serão objeto de estudo e a população amostral, um subconjunto ou uma parte da população total.

Tendo em vista esses conceitos, definimos as amostras de pesquisa – MPE's e atores de apoio ao empreendedorismo – da seguinte forma.

Após iniciarmos a aplicação do instrumento de pesquisa junto às MPE's e notarmos que as respostas se mostravam, de certa forma, repetitivas, decidimos por delimitar como tamanho da amostra sete empresas de cada um dos três setores econômicos: indústria, comércio e serviços. Essa amostra estratificada foi estabelecida de forma aleatória a partir da base de dados do Cadastro Mobiliário do município de Betim, com o uso do recurso estatístico do aplicativo Microsoft Excel para definição de amostra aleatória.

Algumas dificuldades para se efetivar a pesquisa junto às empresas definidas na amostra foram encontradas na ocasião das visitas, tais como inexistência da empresa no endereço indicado no cadastro, inatividade da empresa, indisponibilidade do empresário e, até mesmo, a existência de pessoa jurídica inoperante no endereço de cadastro. Na ocasião dessas ocorrências, o critério adotado para solução do problema foi o direcionamento da entrevista para a próxima empresa apontada na amostragem aleatória.

Outro tipo de ocorrência relevante na pesquisa foi o fato de não ser possível identificar o porte da empresa antes de ir a campo, a partir das informações disponíveis no Cadastro Mobiliário. Como processo preliminar da entrevista, logrou-se um levantamento de dados que pudessem identificar o porte da empresa para então dar prosseguimento aos trabalhos.

Dado o universo de empresas do Cadastro Mobiliário, procedeu-se, no primeiro momento, à separação das empresas por setor econômico, o que resultou em três listas. Nessa etapa, foram excluídos os profissionais autônomos cadastrados. Em seguida foi realizada a definição da amostra aleatória em cada grupo de empresas. A tabela 5 apresenta a caracterização do universo (Cadastro Mobiliário) do qual se definiu a amostra.

Tabela 5
Caracterização do universo pesquisado

Setor econômico	Quantidade de empresas	Freqüência relativa
Indústria	433	7%
Comércio	3.102	46%
Serviços	3.105	46%
Autônomos*	59	1%
Total	6.699	100%

Fonte – Elaboração nossa.

Nota - Não considerado em nossa pesquisa.

Por outro lado, empreendeu-se esforço em identificar, no município de Betim, instituições ali instaladas, cujos objetivos e missão se relacionassem com o apoio ao empreendedorismo, considerando o que defendem, entre outros, Haan e Schreiber-Kruger (2000), Almeida (2002), FINEP (2003), GEM (2003), a respeito do papel de instituições de apoio ao empreendedorismo. O quadro 4 apresenta os atores de apoio identificados no município de Betim. A respeito do SEBRAE, foi apurado que, até o início do ano de 2003, esse ator mantinha uma tímida atuação na cidade, com um balcão dentro das dependências da Associação do Comércio, Indústria e

Agropecuária de Betim. Como no momento que iniciamos esta pesquisa o SEBRAE não contava mais com qualquer estrutura em Betim, esta instituição não foi considerada para fins de levantamento de dados.

Quadro 4

Atores de apoio às MPE's identificados no município de Betim

Tipo de apoio	Instituição
Fomento financeiro	Bancos (estatais e privados)
Formação de mão-de-obra	Universidades, SENAI, Incubadora Tecnológica
Infra-estrutura e desenvolvimento	Secretaria de Desenvolvimento Econômico
Associação de empresas	Câmara de Dirigentes Lojistas, Associação do Comércio Indústria e Agropecuária
Incubação, pesquisa e desenvolvimento	Incubadora Tecnológica, SENAI

Fonte – Elaboração nossa.

A respeito dos bancos, foram selecionados para a pesquisa os dois bancos estatais e mais dois bancos privados instalados no município. Quanto às universidades, a cidade tem a presença de duas instituições de ensino superior, porém, uma destas, a UNINCOR – Universidade Vale do Rio Verde –, ainda não tem turmas formadas, ficando, então, definida apenas a Pontifícia Universidade Católica como objeto desta pesquisa.

3.3.4 Critérios para seleção das empresas entrevistadas

Como indicam Moura, Ferreira e Paine (1998), na etapa de seleção da amostra da pesquisa, deve ser realizada uma descrição minuciosa das características (idade, tamanho, localização etc.) de todo o universo, a fim de filtrar uma amostra confiável.

Estabelecemos, como critério de avaliação do porte das empresas participantes da pesquisa, o faturamento bruto anual, previsto pelo Estatuto da Micro Empresa e da Empresa de Pequeno Porte – Lei Federal nº 9.841. Conduzimos, portanto, no início das entrevistas, um levantamento dos dados de cada uma das empresas entrevistadas – razão social, faturamento bruto anual, ano de constituição da empresa, produtos/serviços comercializados e quantidade de funcionários. Percebemos, coincidentemente daí, que as empresas que atenderam ao quesito faturamento bruto anual para enquadramento na pesquisa como micro ou pequena empresa também o logrou no quesito número de funcionários – ambos os critérios adotados pelo SEBRAE.

Nas tabelas de 6 a 8, abaixo, apresentamos os valores de faturamento médio anual e quantidade de funcionários das empresas entrevistadas. Exibimos nos quadros, para fins de comparação, os critérios (limites) estabelecidos pela Lei Federal nº 9.841 – para faturamento – e adotados pelo SEBRAE – para faturamento e quantidade de funcionários – para classificação de empresa de pequeno porte. A tabela 6 retrata as características das empresas de serviços pesquisadas.

Tabela 6
Características das empresas de serviços pesquisadas

Empresas de Serviços	Faturamento anual (média declarada)	Nº de funcionários
Empresa S.01	120.000,00	03
Empresa S.02	120.000,00	06
Empresa S.03	180.000,00	17
Empresa S.04	120.000,00	04
Empresa S.05	144.000,00	06
Empresa S.06	110.000,00	04
Empresa S.07	1.200.000,00	47

Fonte – Elaboração nossa.

De acordo com a Lei Federal nº 9.841, as empresas apresentadas na tabela 6 – empresas de prestação de serviços – enquadram-se como microempresas, exceto a empresa S.07 que se enquadra como empresa de pequeno porte. Pelo critério de quantidade de funcionários, adotado pelo SEBRAE, as empresas S.03 e S.07 enquadram-se também como empresas de pequeno porte. A tabela 7 apresenta as características das indústrias que compuseram a pesquisa.

Tabela 7
Características das empresas industriais pesquisadas

Empresas Industriais	Faturamento (média declarada)	Nº de funcionários
Empresa I.01	200.000,00	06
Empresa I.02	300.000,00	06
Empresa I.03	156.000,00	14
Empresa I.04	120.000,00	17
Empresa I.05	144.000,00	06
Empresa I.06	720.000,00	17
Empresa I.07	Não Declarado*	05

Fonte – Elaboração nossa.

Nota – Apesar de não ter sido declarado o faturamento médio, a empresa enquadra-se como microempresa, segundo afirmação do entrevistado.

Na tabela 7 – indústrias –, as empresas I.02 e I.06 são classificadas, segundo a Lei nº 9.841, como empresas de pequeno porte, já as demais classificam-se como microempresas. No critério quantidade de funcionários – adotado pelo SEBRAE – todas as empresas da tabela 7 são classificadas como microempresas. Na tabela 8 são apresentados os dados das empresas comerciais.

Tabela 8
Características das empresas comerciais pesquisadas

Empresas Comerciais	Faturamento (média declarada)	Nº de funcionários
Empresa C.01	132.000,00	03
Empresa C.02	120.000,00	03
Empresa C.03	Não Declarado*	05
Empresa C.04	420.000,00	06
Empresa C.05	96.000,00	02
Empresa C.06	144.000,00	06
Empresa C.07	150.000,00	04

Fonte – Elaboração nossa.

Nota – Apesar de não ter sido declarado o faturamento médio, a empresa enquadra-se como microempresa, segundo afirmação do entrevistado.

Na tabela 8 – empresas comerciais –, a empresa C.04 é classificada, segundo a Lei nº 9.841, como empresa de pequeno porte. As demais empresas classificam-se como microempresas pela Lei Federal. No critério quantidade de funcionários – adotado pelo SEBRAE – todas as empresas da tabela 8 são classificadas como microempresas.

3.4 Instrumento de coleta de dados

A elaboração dos instrumentos de coleta de dados para a presente pesquisa bem como a análise desses dados foram sustentadas pela delimitação do referencial teórico, a partir do desenvolvimento de conceitos norteadores da problemática e dos objetivos aqui propostos.

A identificação do nível de relacionamento entre as instituições de apoio e as micro e pequenas empresas do município de Betim, bem dos benefícios gerados nesse relacionamento, motivou-nos a utilizar entrevistas semi-estruturadas como instrumento de pesquisa, uma vez que tal instrumento permite a coleta de

informações detalhadas, seja em forma de indagações motivadas por respostas ao roteiro, seja por espontaneidade do entrevistado.

De acordo com Ruiz (2002), a entrevista “consiste no diálogo com o objetivo de colher, de determinada fonte, de determinada pessoa ou informante, dados relevantes para a pesquisa em andamento.”. (RUIZ, 2002, p. 51). Acrescenta, ainda, o autor a importância da adequada seleção não só dos quesitos, informações a serem colhidas, mas também do respondente, pessoa que irá responder aos quesitos.

Filho e Santos (1998) enquadram a entrevista como uma técnica que resolve as falhas que podem ser encontradas nos questionários, tais como a falsidade nas respostas, a falta de intelectualidade do entrevistado para responder a certos tipos de questões, a omissão do entrevistado quanto a fatos relevantes e a não devolução do questionário por parte do entrevistado.

Deixam-nos atentos Cervo e Bervian (1996), ao defenderem que a entrevista não é uma simples conversa, mas uma conversa orientada para um objetivo prédefinido, em que se recolhem, por meio do interrogatório do informante, dados importantes para a pesquisa.

Quanto às vantagens da utilização da entrevista, Barros e Lehfeld (2002) apontam: 1. maior flexibilidade para o entrevistador, permitindo reformulações para se adequar às características do público entrevistado; 2. que o entrevistador tem oportunidade de observar atitudes, reações e condutas durante a entrevista; 3. há oportunidade de obter dados mais relevantes e mais precisos sobre o objeto de pesquisa.

O roteiro da entrevista definido na presente pesquisa, para os micro e pequenos empresários, foi desenvolvido de forma a focar três dimensões distintas nas quais se insere esse público: o processo de abertura da empresa, o posicionamento da empresa no cenário atual e o relacionamento dessas empresas com os atores de apoio do município de Betim/MG.

Já, para os atores de apoio, o roteiro de entrevista foi desenvolvido de forma a abordar a oferta de serviços dessas instituições – tipicidade, custo, condições, volume – às micro e pequenas empresas de Betim, bem como o seu nível de relacionamento com as empresas e o desempenho da instituição junto a esse público.

Constaram no roteiro de entrevista aplicado às empresas 24 perguntas abertas mais 41 perguntas caracterizadas como desdobramento das primeiras. E, quanto ao roteiro utilizado junto às instituições de apoio, foram 12 perguntas mais sete perguntas de desdobramento. Os roteiros das entrevistas realizadas na presente pesquisa podem ser contemplados nos anexos desta dissertação.

3.5 Procedimentos e realização das entrevistas

Tendo então a definição dos roteiros de entrevista, empreendemos esforços em contatar cada uma das 21 empresas da amostra bem como os 10 atores de apoio, a fim de agendarmos as entrevistas. O primeiro contato se deu prioritariamente por via telefônica.

Alguns obstáculos foram encontrados no processo de agendamento e execução das entrevistas, tais como dificuldade de encontrar o empresário no estabelecimento, a recusa do empresário em participar da pesquisa, nível de ruído elevado no ambiente da entrevista, receio do empresário em prestar informações sobre a empresa e alguns recusaram, até mesmo, a gravação da entrevista. Na medida do possível conseguimos vencer os obstáculos, a fim de não quebrar o ritmo dos trabalhos.

As entrevistas foram quase sempre gravadas e, nesses casos, a duração média de cada entrevista foi de 50 minutos. Nos casos em que não foi possível a gravação das entrevistas, o tempo médio foi de 1 hora e 20 minutos, sendo todas as respostas por nós anotadas.

Além dos dados obtidos a partir dos roteiros de entrevista, foram coletados dados de identificação das empresas e das instituições de apoio, a fim de ampliar a compreensão sobre essas organizações.

3.5.1 Identificação das empresas

As tabelas 9, 10 e 11 apresentam resumidamente alguns dados de identificação das empresas entrevistadas. São prestadas informações sobre o ano de constituição, o serviço/produto que comercializa e o valor total aproximado imobilizado pelas empresas. A razão social e o nome fantasia das empresas entrevistadas foram omitidos na presente pesquisa, a fim de preservar a imagem delas. Dessa feita, utilizamos uma codificação para lastrear os dados apurados.

Tabela 9

Identificação das empresas de serviços entrevistadas

Empresas de Serviços	Ano de constituição	Serviço que presta	Valor total imobilizado
Empresa S.01	2003	Informática	12.000,00
Empresa S.02	2001	Serviços gráficos	40.000,00
Empresa S.03	1995	Academia de ginástica	350.000,00
Empresa S.04	1997	Manutenção veicular	120.000,00
Empresa S.05	1993	Serviços contábeis	30.000,00
Empresa S.06	1999	Informática	25.000,00
Empresa S.07	1988	Automação industrial	1.000.000,00

Fonte – Elaboração nossa.

Tabela 10

Identificação das empresas industriais entrevistadas (continua)

Empresas Industriais	Ano de constituição	Produto que industrializa	Valor total imobilizado
Empresa I.01	1998	Peças automotivas	50.000,00
Empresa I.02	1997	Peças automotivas	250.000,00
Empresa I.03	1991	Calhas e rufos	100.000,00

Tabela 10
Identificação das empresas industriais entrevistadas (conclusão)

Empresa I.04	1982	Móveis	300.000,00
Empresa I.05	1998	Pré-moldados em cimento	50.000,00
Empresa I.06	2001	Máquinas de refrigeração	270.000,00
Empresa I.07	1995	Estruturas metálicas/serralheria	25.000,00

Fonte – Elaboração nossa.

Tabela 11
Identificação das empresas comerciais entrevistadas

Empresas Comerciais	Ano de constituição	Produto que comercializa	Valor total imobilizado
Empresa C.01	2002	Água mineral	20.000,00
Empresa C.02	2000	Material de construção	110.000,00
Empresa C.03	1983	Material de construção	280.000,00
Empresa C.04	1992	Equipamentos de caça e pesca	200.000,00
Empresa C.05	1982	Material de construção	500.000,00
Empresa C.06	2001	Panificação	35.000,00
Empresa C.07	2002	Alimentação	30.000,00

Fonte – Elaboração nossa.

3.5.2 Identificação dos atores de apoio

Neste tópico, apresentamos alguns dados de identificação das instituições de apoio entrevistadas na pesquisa. Limitamo-nos, porém, em declarar apenas a função dos entrevistados representantes dessas instituições, a fim de não comprometer a imagem dessas pessoas.

O Banco do Brasil tem presença em Betim desde 1971. Conta hoje com cinquenta e oito colaboradores, sendo dois gerentes para atendimento a pessoa jurídica e quatro a pessoa física. A Caixa Econômica Federal, presente em Betim há mais de trinta anos, em seu departamento exclusivo para atendimento à pessoa jurídica, conta com dois gerentes, dois agentes para avaliação e atendimento ao micro e pequeno empresário e três apoiadores administrativos. No total, a agência conta com cerca de setenta colaboradores. O Banco Real – ABN Amro, se instalou no município de Betim em 1961 e conta com um total de trinta e três colaboradores sendo que, dentre eles, oito gerentes para atendimento a clientes (três gerentes para pessoa jurídica e cinco para pessoa física). Sua carteira de clientes pessoa jurídica concentra 60% no setor de serviços, 25% no comércio e 15% na indústria. A agência do Banco Santander foi inaugurada em Betim em 1998 e tem uma estrutura de onze funcionários, dentre eles, um gerente para atendimento à pessoa jurídica e dois para pessoa física. Com relação aos entrevistados – representantes dos bancos –, todos ocupam cargo de gerência nas respectivas agências.

Segundo o gerente administrativo da Câmara de Dirigentes Lojistas – CDL –, a instituição instalada em Betim, desde 1974, conta com uma estrutura de dezessete colaboradores em uma sede própria com mais de 600 m² de área construída. Seu principal serviço aos seus atuais 850 associados é a consulta de cadastro de pessoas físicas, jurídicas e de cheques à base de dados do Serviço de Proteção ao Crédito – SPC Brasil – em todo o País.

De acordo com a coordenadora operacional da Incubadora Tecnológica de Betim – ITEBE –, a instituição foi criada em 1995, a partir de um termo de compromisso entre a PETROBRÁS, a Prefeitura Municipal de Betim, a Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG – e o Serviço de Apoio às Micro Pequenas Empresas de Minas Gerais – SEBRAE/MG. Hoje, fazem parte do convênio o Instituto Euvaldo Lodi – IEL – da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – sistema FIEMG –, a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC Minas –, a Fundação Centro Tecnológico de Minas Gerais – CETEC. A ITEBE conta com um quadro de cinco colaboradores e com instalações em dois locais: na Refinaria Gabriel Passos – REGAP –: administração, coordenação dos programas e projetos e biblioteca e no

CETEC: sala de administração, módulos das empresas, laboratórios de multiuso. Por meio de diversas atividades, a ITEBE desenvolve programas e projetos, orientação e apoio a empresas de base tecnológica, tradicionais, organizações do terceiro setor, estudantes universitários e jovens empreendedores.

Como divisão da Prefeitura Municipal, a Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Betim – SEDEC –, conta com cerca de oitenta colaboradores em suas quatro repartições – comércio, indústria, serviços e turismo. Segundo o entrevistado, secretário de desenvolvimento econômico, os serviços da SEDEC estão direcionados à comunidade empresarial do município na criação de oportunidades de negócio, aprovação de alvarás de localização, emissão e licenças para instalação, negociações de isenções e outros benefícios. Um grande projeto da SEDEC, a instalação de um parque tecnológico no município, está em fase de concepção com previsão de término de sua instalação dentro dos próximos quatro anos. A última grande iniciativa do município com atuação da SEDEC foi a implantação do Distrito Industrial do Bandeirinhas.

A PUC Minas iniciou suas atividades em Betim no segundo semestre de 1995, momento em que contava com quatro dos seus atuais dez cursos de graduação – administração, letras, matemática, direito, medicina veterinária, enfermagem, sistemas de informação, fisioterapia, ciências biológicas, psicologia. O curso de administração da PUC Minas em Betim é um curso generalista, sem ênfase e sem foco mercadológico específico, e conta com um quadro de trinta e dois professores e uma média de 550 alunos distribuídos em seus oito períodos. Tem em seu projeto pedagógico, duas atividades de extensão, a Empresa Júnior, com um trabalho focado no apoio ao pequeno empreendedor do município, e um Trabalho Integrado, focado na iniciação do aluno a práticas investigativas e em consultorias às ONG's do município, ambas as atividades desenvolvidas ao longo dos seis primeiros períodos do curso. O curso foi avaliado quatro vezes pelo Ministério de Educação e Cultura – MEC –, atingindo o conceito geral “A” em ambas as avaliações. Representou a instituição, na presente pesquisa, o coordenador de estágio supervisionado da unidade e membro do colegiado do curso de administração.

Segundo o presidente da Associação do Comércio, Indústria e Agropecuária de Betim – ACIABE –, a associação existe desde 1977 e tem, hoje, cento e trinta associados, tendo maior concentração no comércio (40%) e o restante (60%) em empresas industriais, de serviços e agropecuária. São três funcionários mais doze colaboradores nos níveis de presidência e diretoria, mais secretários e tesoureiros. A ACIABE tem, como principal serviço aos seus associados, cursos e palestras. Está no início uma parceria com o Banco do Brasil, apoiando seus associados na burocracia exigida para acesso a empréstimos vindos do FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador.

De acordo com o diretor do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI –, a instituição iniciou suas atividades no município de Betim, em 1993, e é considerado o maior de Minas Gerais. O SENAI Betim tem seu foco na formação e aperfeiçoamento de mão-de-obra para alta tecnologia (automação industrial e robótica). A sede Betim conta hoje com cento e trinta colaboradores e um estoque médio de 2.500 alunos. Oferece cursos profissionalizantes para menores, curso técnico no nível de segundo grau e cursos de qualificação e aperfeiçoamento para profissionais do mercado e para turmas especiais demandadas por empresas.

3.5.3 Modelo explicativo da pesquisa

Com o objetivo de dar uma melhor visibilidade da concepção teórica da presente pesquisa, ilustramos na figura 5, a sua matriz de referência, com indicação, a seguir, das teorias que serviram de base para ela.

Algumas condições sociais – aumento populacional e desemprego – podem ser vistas como condições que motivam a abertura de empresas. (SOLOMON, 1986; BLANPAIN, 1998; CARVALHO NETO, 2001). A prática empreendedora, porém, é revestida de dificuldades/falta de recursos, tais como falta de capital financeiro (SOLOMON, 1986; SEBRAE, 1998; SEBRAE, 2004), falta de qualificação de mão-de-obra (ALMEIDA, 2002), baixa capacidade de gestão (SEBRAE, 2004), elevada carga tributária (SEBRAE, 2004), deficiência em infra-estrutura física. (SOLOMON, 1986; GEM, 2003). Tais dificuldades são promotoras de altas taxas de mortalidade

entre as micro e pequenas empresas. (SEBRAE, 1998; LASTRES, ARROIO e LEMOS, 2003; SEBRAE, 2004).

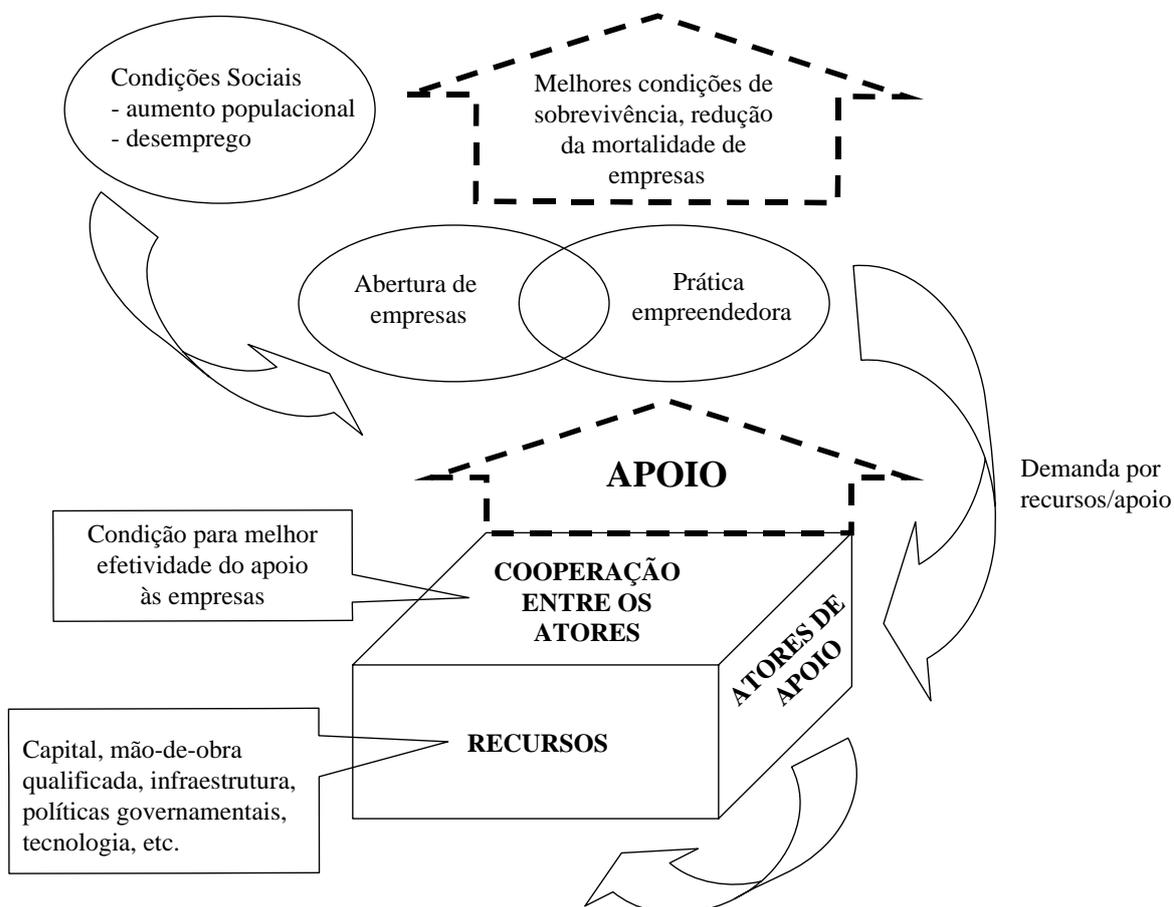


Figura 5 – Matriz de referência teórica

Fonte – Elaboração nossa.

Por outro lado, do ponto de vista da Teoria de Dependência de Recursos, esses recursos estão à disposição das empresas em seu ambiente e é por meio da interação com o ambiente que elas acessam tais recursos – às vezes, escassos. (ALDRICH e PFEFFER, 1976; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; COLEMAN, 1990; MORGAN, 1996; CUNHA, 1999; MOTTA e VASCONCELOS, 2002). O ambiente organizacional, através dos agentes ecológicos, pode se apresentar tanto como fonte de recursos, essenciais para a sobrevivência das empresas, quanto como fonte de pressões a elas. (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980). Agentes ecológicos – instituições financeiras, universidades,

incubadoras, associações empresariais, governos, instituições de capacitação e treinamento – se apresentam como atores responsáveis pelo apoio à prática empreendedora, como provedores dos recursos demandados pelas empresas (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; SOLOMON, 1986; GEM, 2003). Como condições essenciais para a prática empreendedora estão o apoio financeiro, políticas e programas governamentais, educação e treinamento, capacitação gerencial, transferência de tecnologia, infra-estrutura profissional e comercial, barreiras à entrada no mercado, acesso à infra-estrutura física e normas e culturas sociais (GEM, 2003).

Uma interação sistemática entre os atores sociais – empresas e instituições de apoio – pode facilitar o acesso, para as empresas, aos recursos de que necessitam para sobreviver. (COLEMAN, 1990; ALBAGLI e MACIEL, 2002; BALESTRO e MESQUITA, 2002). Como ingredientes essenciais para uma melhor formatação das relações entre os atores sociais estão a confiança, a reciprocidade e a cooperação, numa combinação de tempo, de intensidade emocional, de intimidade e dos serviços trocados entre os atores. (GRANOVETTER, 1973; ALBAGLI e MACIEL, 2002).

Para uma melhor formatação da dinâmica econômica do município de Betim, como forma de facilitar o acesso, por parte das empresas, aos recursos de que necessitam, sugerimos um cenário de cooperação entre as empresas e entre instituições de apoio, bem como entre esses dois grupos. Como efeito disso, seria possível a redução da taxa de mortalidade entre as MPE's, bem como terem elas melhores condições de sobrevivência.

Definidos aqui os aspectos metodológicos adotados na presente pesquisa, partimos para o capítulo seguinte, em que apresentaremos a descrição e análise dos dados coletados.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, apresentamos a descrição e análise dos dados coletados na pesquisa. Conforme detalhado no capítulo de metodologia, os dados foram obtidos por meio de entrevistas realizadas com vinte e um proprietários de micro e pequenas empresas, sendo sete empresas de cada setor econômico – indústria, comércio e serviços – e com representantes de dez instituições, identificadas em nossa pesquisa como atores de apoio ao empreendedorismo do município de Betim.

A sessão de descrição e análise dos dados está dividida em dois grupos de análise, de acordo com os objetos de pesquisa: as micro e pequenas empresas e os atores de apoio ao empreendedorismo. Para o grupo das empresas, dividimos a descrição e análise dos dados em duas partes, considerando a visão dos empresários: na primeira, foi avaliado o *processo de abertura e condução do negócio*, e na segunda, foi avaliado o *relacionamento das micro e pequenas empresas com as instituições de apoio do município*. Quanto aos dados obtidos dos atores de apoio ao empreendedorismo, sua análise foi realizada por tipicidade dos serviços prestados às MPE's, buscando caracterizar a atuação dos atores junto às empresas no que se refere *ao tipo dos serviços ofertados, a capacidade de oferta desses serviços e seu custo para o empresário, à base de exigências ao prestar os serviços, ao planejamento e adequação da oferta frente à demanda e a cooperação com outros atores no apoio ao micro e pequeno empresário do município*.

Por fim, na conclusão do capítulo, foi desenvolvida uma análise geral, considerando a avaliação dos dois grupos-alvo da pesquisa, de forma que pudéssemos cruzar as informações do lado da demanda pelo apoio com o lado da oferta do apoio.

4.1 O processo de abertura de um negócio: a visão dos pequenos empresários

O primeiro tema do nosso roteiro de entrevistas buscou identificar o processo de abertura da empresa, envolvendo os motivos que levaram os entrevistados a criar o próprio negócio, as dificuldades que encontraram nesse processo e o apoio que buscaram para solucionar os problemas que encontraram.

O desemprego e, portanto, a necessidade de gerar o próprio emprego foi o motivo mais citado, pelos entrevistados, para justificar a abertura da sua empresa. Em seguida, a identificação de uma boa oportunidade foi citada como fator propulsor para a criação da própria empresa. Apenas um respondente demonstrou ter partido de planos anteriores de ser um empresário exatamente do ramo em que atua hoje. Um dos entrevistados declarou que já havia fracassado em negócio próprio anterior, e que está na sua segunda tentativa como empresário. Vejamos as palavras dessa empresária do setor de serviços.

“O motivo de montar esta empresa foi a inviabilidade do negócio anterior. Por necessidade de garantir renda para sustento da família, acabei me envolvendo com prestação de serviços na área de informática. Então resolvi abrir uma gráfica com meu irmão que é apenas capitalista, não necessita do negócio para se manter.” (S.02).

Esses dados obtidos em nossa pesquisa levam-nos a considerar alguns autores (BLANPAIN, 1998; CARVALHO NETO, 2001) no que se refere às razões para abertura de negócio próprio, em especial, os micro e pequenos empreendimentos. Esses autores apontam para a falta de emprego como um dos principais fatores motivadores para a abertura de micro e pequenas empresas.

Quanto à percepção de uma oportunidade como fator motivador para abertura da empresa, é importante considerar as conclusões de Vale, Aguiar e Andrade (1998) numa pesquisa sobre a mortalidade de empresas no estado de Minas Gerais. Esses autores perceberam que os empresários da maior parte das empresas pesquisadas – cerca de 71% – que não sobreviveram mais que dois anos após a sua constituição – 47% do universo pesquisado – partiram da percepção de uma grande oportunidade de negócio, ao abrirem a sua empresa. Pela conclusão desses autores, percebemos que a visão, por parte do empresário, de estar investindo em um bom negócio não garante o sucesso de sua empresa. Outros dados apresentados a seguir – apurados na presente pesquisa – também nos fazem retomar a conclusão de Vale, Aguiar e Andrade (1998).

Entre as vinte e uma empresas entrevistadas, apenas uma procurou por apoio de uma consultoria para verificação da viabilidade de abertura do negócio. Os empresários, em sua maioria, se sentiam seguros com relação ao potencial do negócio, no momento em que decidiram abrir a empresa. A maior parte deles citou a experiência como funcionário em negócio anterior; outros apontaram a audácia, a segurança, a visão e o *feeling* como base para decidir sobre a abertura da empresa. Os depoimentos abaixo demonstram a segurança, por parte dos empresários, no momento de abertura do negócio.

“Não foi utilizada assessoria para abertura do negócio porque já tínhamos experiência na área.” (C.06).

“Nós já estávamos no mercado, só precisamos de auxílio contábil na abertura da empresa. Nós já tínhamos uma visão de que daria certo.” (S.01).

A pesquisa revelou que a capacidade técnica, que a maioria dos empresários alegou ter adquirido como empregado, representou um forte elemento que os motivou a abrir a própria empresa. Segundo esses, foram aprendendo com o tempo sobre as práticas de gestão.

“Eu e meu sócio não tínhamos experiência administrativa. Nem eu e nem meu sócio. Ele tinha somente experiência técnica. Aprendemos a administrar com o tempo. Não que estejamos totalmente qualificados. Ainda existe muita falha de nossa parte, principalmente com relação aos clientes, mas estamos aprimorando.” (I.07).

“A partir do primeiro ano, o negócio foi crescendo, e as despesas também, não havendo, porém, preocupação em ver que rumo tomar, que metas atingir. Não tinha alguém com experiência em administrar. Chegamos a ponto de quase falir. Foi aí que resolvemos organizar a casa, meio no arroz com feijão, e hoje posso dizer que as medidas adotadas deram

certo. Atualmente, um dos sócios se formou em administração de empresas na PUC, e algumas técnicas já são aplicadas na empresa, permitindo maior segurança nas tomadas de decisão.” (S.06).

Retomando novamente a pesquisa de Vale, Aguiar e Andrade (1998), na qual concluíram que a maioria dos empresários entrevistados, de empresas bem-sucedidas, com mais de três anos de constituição, partiram de alguma experiência anterior, como empregado ou dono de negócio próprio, percebemos que, no caso da pesquisa, esta dinâmica é também confirmada. Ou seja, os empresários entrevistados na presente pesquisa, em sua maioria, foram motivados a abrir o seu próprio negócio a partir de experiência anterior, como empregado ou como dono de negócio próprio.

Quanto à experiência gerencial, a maioria dos empresários, com exceção dos dois empresários que tinham negócio anterior, confessaram não dispor de capacidade administrativa suficiente para gerir o empreendimento quando de sua abertura. Alegaram ter tido dificuldades no início de vida da empresa, no que diz respeito à gestão do negócio.

Os dados de nossa pesquisa coadunam com a conclusão de uma pesquisa desenvolvida pelo SEBRAE (2004), sobre a mortalidade de empresas no Brasil, em que aponta, como primeira do *ranking* de causas das dificuldades e razões para o fechamento das empresas brasileiras, a categoria *falhas gerenciais*, ou seja, a pesquisa do SEBRAE concluiu que há um despreparo dos empreendedores na concepção e gestão de seu próprio negócio.

Nossa pesquisa revelou que, dentre as dificuldades para abertura do negócio, a mais evidente é a falta de capital financeiro dos empreendedores, principalmente o capital de giro, conforme atestam os depoimentos a seguir.

“Nosso capital inicial era pequeno, tivemos que fazer investimentos com o próprio dinheiro que a empresa adquiria.

Outra dificuldade que tivemos foi com a burocracia para a abertura da firma, com documentação.” (S.01).

“Vencer a burocracia no processo de abertura da empresa e dificuldade de acesso a recursos financeiros.” (I.06).

A escassez de recursos financeiros e a dificuldade de acesso a financiamentos junto aos bancos, encontrada por empresas nascentes, é amplamente divulgada por pesquisadores e representantes de entidades de apoio ao pequeno empresário.

Os dados de nossa pesquisa coadunam com as conclusões de Solomon (1986), Cunha (1999), Almeida (2002) e SEBRAE (2004), quando indicam como a maior dificuldade encontrada pelos micro e pequenos empresários, no momento de abertura do negócio, a escassez de capital financeiro para investimentos e para capital de giro. Os empresários entrevistados na pesquisa do SEBRAE (2004) apontaram, em maior número, como sugestão de políticas públicas para apoio às MPE's, a destinação de crédito preferencial específico para essas empresas, com juros e prazos mais adequados à sua realidade e também à desburocratização dos processos de abertura e de fechamento de empresas.

A questão da burocracia revelada pela pesquisa do SEBRAE (2004) é equivalente aos depoimentos dos empresários entrevistados em nossa pesquisa. Os empresários apontaram a burocracia encontrada no processo de abertura do negócio como uma das dificuldades no processo de se empreender. Os empresários reclamam ainda da morosidade no atendimento dos bancos quando tentam o acesso a financiamentos. A morosidade nesse caso pode ser entendida como consequência das exigências excessivas no processo de obtenção de crédito.

“Eu procurei por bancos. Eu tive dificuldades com o tempo. Precisava do empréstimo dentre quinze e vinte dias, então, acabei usando o cheque especial, pela morosidade.” (I.02).

Sobre a fonte de recursos financeiros, utilizados para abertura da empresa, apenas um dos entrevistados afirmou ter utilizado capital de terceiros – neste caso, sua fonte

foi uma pessoa física – para abertura do negócio. Ele percebeu uma grande concentração da aplicação do capital inicial em imobilizações e quanto ao capital de giro, formação e manutenção dos estoques e despesas iniciais, de acordo com os depoimentos, foi formado ao longo dos primeiros meses de operação, pela própria empresa. Os depoimentos dos empresários detalham o uso de capital próprio no processo de abertura da empresa.

“O capital inicial foi próprio, não peguei empréstimos. Todo o capital foi utilizado com máquinas e equipamentos, e o capital de giro foi gerado na própria empresa, com os serviços que fazíamos.” (I.03).

“Aplicamos o dinheiro que tínhamos guardado no início do negócio. Para o giro, conseguimos o dinheiro trabalhando no próprio negócio, só com serviço mesmo.” (S.04).

“Os recursos utilizados na abertura foram próprios, tive que vender bens para adquirir o capital. 70% foram investidos em imobilizações e 30% foram para capital de giro (mercadorias e despesas). Não procurei por bancos para levantar o capital inicial.” (C.03).

“O capital inicial foi do nosso próprio trabalho, que fazíamos antes da abertura da firma e que não foi muito. Não necessitamos de muito capital, pois nosso ramo é de prestação de serviços. Então, em média, gastamos 70% com equipamentos de manutenção e aparelhos medidores digitais. 20% foi utilizado com móveis e materiais de escritório. E 10% foi com material para venda, porém, hoje, nós não trabalhamos mais com estoque, nós fazemos o pedido sob encomenda.” (S.01).

Constatamos também, por meio das entrevistas, que os empresários dos setores de serviço e de comércio, além de não terem utilizado, não procuraram por recursos

financeiros em agentes de fomento, para constituição da empresa. A justificativa para isso é explicitada por um empresário do setor de serviços,

“Não buscamos empréstimos, porque sempre preocupamos estar com os pés no chão e não dever a ninguém.” (S.02).

Já, entre os empresários do setor industrial, quatro dos sete entrevistados afirmaram ter procurado apoio financeiro de terceiros – bancos ou pessoa física – para abertura do negócio, lembrando, porém, que apenas um entrevistado utilizou recursos de terceiros para tal fim.

“Pegamos empréstimos com pessoa física para abertura da empresa e também contamos com a entrada de capital dos primeiros serviços que executamos. Não procuramos por apoio de bancos.” (I.06).

“Os recursos vieram do acerto trabalhista do meu emprego anterior. Na ocasião, procuramos pela CEF e tivemos dificuldades sim, pelo fato de sermos uma empresa nova.” (I.07).

Vários autores (SOLOMON, 1986; VALE, AGUIAR e ANDRADE, 1998; ALMEIDA, 2002; GEM, 2003) acentuam a importância de acesso ao crédito financeiro para a empresa em constituição, de forma a facilitar sua inserção e consolidação no mercado. Solomon (1986), avaliando o contexto norte-americano, afirma que a falta de capital é obstáculo para a pequena empresa desde sua abertura, pois isso a obriga a passar por momentos de grande dificuldade para investir em maquinaria adequada que promova melhor produtividade e rentabilidade do negócio. Os dados apurados na pesquisa confirmam a perspectiva desse autor, ou seja, para Solomon (1986), o pequeno empresário, na dificuldade de acesso ao capital para abertura da empresa, recorre à poupança pessoal ou busca recursos emprestados de parentes. E é exatamente isso que os dados de nossa pesquisa comprovam no contexto de Betim.

Em dois dos casos aqui pesquisados foi indicada a falta de mão-de-obra especializada no município de Betim como variável restritiva para abertura do negócio. Esses negócios são do setor de serviços – uma gráfica e uma academia esportiva – sendo que os empresários recorreram ao município de Belo Horizonte para captação de mão-de-obra específica para o seu tipo de negócio.

Nessa tônica, Almeida (2002) alerta para o risco a que se expõem as empresas – ao utilizarem mão-de-obra inferior – de perder qualidade de seus produtos e de não alcançar níveis de produtividade satisfatórios, no caso de não haver oferta de mão-de-obra especializada – como foi o caso dessas empresas – e também de não poder contar com uma estrutura para capacitação e treinamento profissional.

No que diz respeito a infra-estrutura – água, luz, esgoto, pavimentação, telecomunicação – necessária para o funcionamento do negócio, as empresas estabelecidas na região central do município não tiveram problemas quando da sua instalação. Mas aquelas instaladas em regiões periféricas tiveram como maior dificuldade o acesso à linha telefônica, a falta e/ou a morosidade na instalação. Dois dos entrevistados têm sua empresa localizada no distrito industrial do bairro Bandeirinhas¹⁰. Eles apontaram uma série de problemas de infra-estrutura naquela área, conforme depoimentos.

“Tivemos também problemas com energia elétrica. Nós precisávamos aumentar nossa carga, e a CEMIG, na época, não tinha condições de nos atender, porque precisávamos de uma carga muito alta. Na época, tivemos de arcar com as

¹⁰ Implantado em 1996, depois de enfrentar sérios problemas com licenciamento ambiental, o Distrito tem uma área total de 1.200.000 m² com uma área de preservação de aproximadamente 481 m². Hoje, são cerca de 70 lotes e apenas sete deles ocupados por empresas. Na aquisição do lote, a empresa beneficiada se compromete com uma contrapartida de R\$11,00 por metro quadrado, devendo garantir, no mínimo, 80% das vagas de emprego para moradores do município. O objetivo principal àquela época era gerar emprego e renda no município. O Distrito está em fase de reestruturação, com redimensionamento do tamanho dos lotes e conseqüente aumento do seu número e com o lançamento do Projeto Via Verde, via que interligará o Distrito Industrial à Fiat Automóveis, PETROBRÁS e o município de Ibirité.

despesas de instalação de um novo poste aqui no Distrito Industrial, mas, posteriormente, fomos ressarcidos pela CEMIG.” (I.02).

“Na abertura da empresa, tivemos dificuldades sim. Aqui, no Distrito Industrial do Bandeirinhas, não existiam vias de acesso à empresa, nem energia elétrica, linha telefônica, água, esgoto etc.” (I.06).

Diante dos dados apurados na presente pesquisa, devemos considerar a importância da infra-estrutura no processo empreendedor, na visão de Solomon (1986) e GEM (2003). Segundo Solomon (1986), a infra-estrutura e os serviços públicos – estradas, pontes, redes de esgoto, serviços de saúde pública – são condições essenciais, de responsabilidade dos governos, para o desenvolvimento econômico. Também o GEM (2003) considera o aspecto da infra-estrutura como uma das condições facilitadoras para a prática empreendedora.

4.2 O processo de condução do negócio: a visão dos pequenos empresários

Um segundo bloco de questões do roteiro de entrevista tratou de levantar as principais dificuldades, na percepção dos empresários, para permanecer no mercado, ou seja, após a empresa ter iniciado suas atividades.

Apontada pelos entrevistados como a principal dificuldade no momento da abertura do negócio, a falta de capital de giro, para a formação de estoques e pagamento das despesas, é também indicada pelas empresas dos três setores como uma das principais dificuldades enfrentadas para permanecer no mercado.

“Sentimos que há falta de ajuda do governo na redução de impostos e também temos dificuldade de acesso a empréstimos para expansão da empresa.” (I.05).

“São várias as dificuldades, a principal é o aspecto financeiro – capital de giro – e também a alta inadimplência. Acho que a

pequena empresa é muito desvalorizada e desmotivada, e a falta de conhecer melhor o mercado, principalmente o cliente, é também uma grande dificuldade.” (S.05).

“Minha dificuldade hoje é a falta de capital de giro e orientações de órgãos, como o SEBRAE, para acesso a recursos para este fim.” (C.05).

Outros dois fatores que dificultam as empresas a permanecerem no mercado, segundo a maioria dos entrevistados dos três setores, é a alta carga de impostos e a concorrência. Eles classificam de desonestos aqueles concorrentes que atuam na informalidade ou que adotam preços incompatíveis com o custo de comercialização. Nas palavras dos entrevistados,

“hoje enfrentamos uma grande concorrência, tanto em quantidade quanto em qualidade. Temos o concorrente leal e o concorrente desleal, que não paga a mesma carga de impostos que pagamos ou que pratica preços abaixo do custo.” (S.01).

“Concorrentes que usam de recursos não legais para baixar seus custos ou até mesmo ignoram como fazer apuração dos custos corretamente para dar preço aos serviços.” (S.07).

“A concorrência excessiva é o meu maior problema, se não fosse proprietário do imóvel e não tivesse poucos funcionários já teria fechado as portas.” (C.03).

“A nossa maior dificuldade é com os impostos. O governo fica com a maior parte sem ter o menor trabalho. Isso me deixa indignado.” (I.01).

Mais uma vez os dados apurados coadunam com a pesquisa do SEBRAE (2004), quando apontou a elevada carga de tributos como o maior entrave encontrado pelos empresários das empresas em atividade, para a condução de negócio já

estabelecido. Como já citamos anteriormente, esta pesquisa revelou, por indicação dos empresários, como sugestão de políticas públicas de apoio à micro e pequena empresa, a necessidade de um tratamento tributário diferenciado para esse segmento de empresas. Também os dados da presente pesquisa confirmam as conclusões de SEBRAE (2004), ao revelar no *ranking* das principais dificuldades apontadas pelas empresas ativas, para sua sobrevivência, a acentuada concorrência encontrada.

A respeito do aspecto concorrência como fator dificultador da sobrevivência ou da expansão do negócio – apontado pelas empresas pesquisadas –, na perspectiva de alguns autores (ALDRICH e PFEFFER, 1976; NADLER, 1994; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980) a competitividade no ambiente em que se situa uma dada organização é um fator externo que exerce grande pressão sobre essa. Na perspectiva de Hannan e Freeman (1974), a concorrência pode ser considerada como fator de grande pressão sobre as organizações e que expõe tais organizações a um processo de seleção natural, em que sobrevivem aquelas com características mais adequadas ao seu ambiente.

Ainda, a respeito da concorrência como fator dificultador para a permanência das empresas no mercado, tanto nossos resultados quanto os da pesquisa do SEBRAE (2004) podem ser analisadas sob a perspectiva ecológica das organizações. Freeman e Hannan (1989) apontam, como uma das variáveis, foco dos estudos da ecologia organizacional, a interação entre populações, que se traduz em estudar as taxas de nascimento e mortalidade sob os efeitos de competição dentro e entre as populações de organizações. Para esses autores, o relacionamento mais estreito entre as organizações que compõem determinada população pode representar uma alternativa para reduzir ameaças à sobrevivência na medida em que significa apoio e fortalecimento das ações empresariais.

No que se refere a recursos financeiros, percebemos uma tendência de utilização de capital próprio também para a etapa de expansão do negócio. Os empresários, em sua maioria, exceto três dos entrevistados, não procuraram, por iniciativa própria, se informar sobre a oferta de recursos financeiros na cidade. Eles sabem parcialmente, via oferta dos bancos onde mantêm conta corrente e não demonstram interesse em

conhecer com maior propriedade as ofertas de linhas de crédito e respectivas condições. O receio de não conseguir quitar os financiamentos, as altas taxas de juros, a burocracia e a morosidade no atendimento são os argumentos mais citados pelos empresários para não procurarem os órgãos de financiamento. Os depoimentos abaixo confirmam isso.

“Não procuro saber dos serviços de forma sistemática. Fico sabendo a partir da oferta por parte do gerente do banco. Admito, inclusive, que é falha minha não procurar conhecer.” (C.04).

“Não procuramos apoio financeiro, por falta de informações seguras sobre os melhores recursos e por falta de segurança quanto ao potencial de pagamento. Não procuro conhecer por iniciativa própria, mas sei que o banco no qual somos correntistas tem oferecido serviços.” (S.02).

“Nós sempre utilizamos capital gerado dentro da própria empresa na expansão do negócio. Há algum tempo atrás, recebemos proposta de financiamento do Banco do Brasil, mas os juros eram altos, o empréstimo era inviável para nós.” (I.01).

Para analisarmos a postura desses pequenos empresários, é importante considerarmos a perspectiva de ambiente organizacional de Emery e Trist (1965). Estes autores definem duas dimensões para o ambiente organizacional: o ambiente de primeira ordem e o ambiente de segunda ordem. É neste último – ambiente de segunda ordem – que se encontram, entre outros atores ambientais, os agentes de fomento financeiro com os quais a empresa deve contar na captação de recursos para seus investimentos. O ambiente organizacional é percebido por Emery e Trist (1965) como fonte de recursos, inclusive financeiros, para a manutenção e sobrevivência da empresa (EMERY e TRIST, 1965; DIMAGGIO e POWELL, 1983; MORGAN, 1996; ROBBINS, 2001; MOTTA e VASCONCELOS, 2002). No caso específico dos empresários do município de Betim, isso parece não ocorrer, pois

preferem lançar mão de economias próprias para investir na expansão do negócio a solicitar empréstimo de agentes bancários.

Uma vez que um dos grandes problemas enfrentados pelas empresas pesquisadas é a falta de capital financeiro, a condição dessas de não terem conhecimento ou não procurarem conhecer a oferta de serviços dos bancos nos leva a considerar o modelo de dependência de recursos de Aldrich e Pfeffer (1976). Para estes autores, devido ao fato de não serem capazes de gerar internamente todos os recursos de que necessitam para sobreviverem, essas empresas são levadas, então, a estabelecer relações e transações com instituições de seu ambiente que possam supri-las dos recursos de que necessitam. No entanto, tal dinâmica não é o que se percebe no caso específico das pequenas empresas do município de Betim, ou seja, as empresas não procuram nem mesmo conhecer as ofertas de recursos financeiros por parte dos bancos, recursos esses essenciais para a abertura e manutenção das empresas.

A falta de capital foi também apontada pela maioria dos entrevistados como a maior barreira para acesso a novas tecnologias que pudessem melhorar o desempenho do seu negócio.

“Já tivemos dificuldades em adquirir duas máquinas, uma dobradeira e uma guilhotina. Com o financiamento que o banco nos ofereceu, pensamos em comprar essas máquinas, mas o valor que aprovaram não era o suficiente. Enquanto precisávamos de cem mil reais, o banco nos emprestaria vinte mil reais. Nós ficamos sem fazer o investimento.” (I.01).

“Tivemos dificuldades na compra de nova máquina. As barreiras foram a falta de capital e falta de oferta de máquina similar usada no mercado. Não foi solucionado o problema, deixamos de comprar a máquina.” (S.02).

Diante do verbalizado pelos entrevistados, e ainda considerando a perspectiva de dependência de recursos, Cunha (1999) ressalta que os recursos são escassos,

principalmente na fase inicial das atividades da empresa, momento em que, na sua opinião, o governo deveria atuar de maneira mais agressiva no sentido de reduzir a vulnerabilidade infantil das empresas. Esse autor também aponta o dinamismo e a mutação do ambiente como fatores que exigem das empresas grande esforço na formação de competências para explorar mais e melhor os recursos disponíveis nesse ambiente. Os depoimentos dos empresários demonstram, no entanto, que as empresas têm uma grande dificuldade de acessar os recursos financeiros oferecidos pelos bancos.

No que diz respeito à capacitação da mão-de-obra, onze dos vinte e um entrevistados afirmaram não fazer tal investimento. Os motivos alegados baseiam-se na falta de tempo, alto custo dos cursos, falta de base escolar dos funcionários para freqüentar os cursos, por acreditarem que a mão-de-obra se qualifica na rotina de trabalho da própria empresa e, até mesmo por receio do empresário de perder o funcionário depois de investir na sua capacitação. Os depoimentos abaixo ilustram essas razões.

“Não há necessidade de treinamento no nosso negócio, porque formamos a mão-de-obra na empresa.” (C.01).

“Não temos tempo para investir na capacitação dos funcionários.” (C.03).

“Não há investimentos em treinamentos de funcionários. Nem mesmo para meu próprio treinamento. Na nossa área, não existem cursos específicos. O preparo é a prática.” (I.01).

“Percebo a necessidade de treinamento, mas não há interesse dos funcionários de continuarem na empresa por muito tempo. Por isso, não percebo que haveria um retorno desejável do investimento na mão-de-obra.” (C.02).

“Não, eu já paguei um curso para um funcionário mas, quando ele aprendeu o serviço, abandonou a empresa e foi montar um negócio próprio.” (I.03).

Grande parte das empresas, principalmente dos setores de comércio e de indústria, afirmaram que não conhecem nem procuram conhecer a oferta de cursos no município de Betim que possam contribuir para um melhor desempenho da sua mão-de-obra. A formação da mão-de-obra, segundo a maioria dos entrevistados, se dá no dia-a-dia dentro da própria empresa. Já outros, principalmente do setor de serviços, apontam as escolas profissionalizantes (SENAI, SEBRAE, SENAC) e faculdades como principais instituições de formação de mão-de-obra para as empresas.

Almeida (2002) é uma autora que alerta para o risco a que se expõem as empresas, quando não investem na capacitação da mão-de-obra. Na sua visão, a falta de investimentos no treinamento dos profissionais pode causar a queda na qualidade dos produtos da empresa, bem como na perda de sua rentabilidade. Vimos que, no caso específico do município de Betim, as pequenas empresas, principalmente dos setores de indústria e de comércio, não investem na capacitação de mão-de-obra, o que as deixa, considerando a perspectiva de Almeida (2002), vulneráveis e susceptíveis à morte.

O quadro se mostra um pouco diferente quando se trata das empresas do setor de serviços. Cinco, das sete empresas entrevistadas do setor de serviços, investem na capacitação de sua mão-de-obra utilizando instituições dos municípios de Betim e Belo Horizonte.

“Nós investimos em cursos para os funcionários no SENAC em Belo Horizonte, no CDL em Betim e nos fornecedores de aparelhos de ginástica, para melhorar e aumentar a capacitação deles.” (S.03).

“Usamos espaço próprio (sala de treinamento) dando treinamento com instrutores internos e externos. E também

damos encaminhamento de pessoal a entidades especializadas, tais como SENAI, SENAC e SEBRAE.” (S.07).

Nesse sentido, podemos afirmar que as empresas do setor de serviços parecem se preparar melhor para se manterem mais ajustadas ao dinamismo do ambiente (HANNAN e FREEMAN, 1984). O que queremos dizer é que, ao investirem em capacitação dos seus recursos humanos, as empresas de serviços provavelmente fortalecem sua capacidade de promover mudanças internas que permitam que a organização esteja melhor ajustada ao ambiente e mais forte para lidar com os processos seletivos.

Uma pergunta destinada apenas às indústrias, a respeito de investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, revelou uma postura de acomodação das empresas. Apenas duas das sete indústrias pesquisadas já tiveram experiência com pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, de uma forma sistemática. Apenas uma dessas empresas tem uma verba anual em seu orçamento destinada tal fim.

Apesar de Solomon (1996) afirmar que a pequena empresa foi a responsável pelas maiores contribuições em inovações tecnológicas no mundo, devemos considerar a falta de recursos financeiros dessas empresas (SOLOMON, 1986; ALMEIDA, 2002) para investir em pesquisa e desenvolvimento de produtos.

Diante dos dados da pesquisa e, considerando o dinamismo e a mutação do ambiente como forças que obrigam as empresas a se realinharem às condições de sobrevivência (CUNHA, 1999; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980), vale lembrarmos da perspectiva de seleção natural de Hannan e Freeman (1974) e Aldrich e Pfeffer (1976). Estes últimos materializam a perspectiva de seleção natural no processo de inovações tecnológicas. Segundo Aldrich e Pfeffer (1976), aquelas empresas que deixam de investir em inovações e que apenas se espelham em organizações bem-sucedidas para adoção de tecnologias, quando essas últimas deixam de difundir seus processos inovativos, as organizações que as copiam se tornam mais susceptíveis ao fracasso. Isso leva-nos a considerar o grau de risco a que se expõem as empresas industriais consideradas na presente pesquisa, por não

adotarem uma política sistemática de investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e processos.

Observamos, por outro lado, que, quando se trata de produto ou serviço que envolva alta tecnologia, as empresas procuram desenvolver parcerias. É o caso de uma empresa da área de informática, que atua na manutenção de máquinas e implantação de redes, e tem uma parceria com empresas que atuam no desenvolvimento de *software*. Outro caso é o de uma empresa de automação industrial, que procura desenvolver parceiros que fornecem serviços complementares ao dela. Nas palavras do empresário,

“os nossos serviços de engenharia são feitos com integração dos produtos de outras empresas, as quais nos dão suporte. A confiança no parceiro é que nos leva a expandir as relações com ele. A competência, comprometimento e qualidade dos serviços do parceiro em potencial são fundamentais para decidir a cooperação.” (S.07).

A cooperação entre as empresas, como percebida em alguns dos casos pesquisados, nos remete ao conceito de Capital Social. Albagli e Maciel (2002) apontam o capital social como capaz de promover o acesso a recursos escassos por meio de interações e redes sociais e, assim, na visão desses autores, ao estabelecerem parcerias e relações entre organizações, as empresas fortalecem suas possibilidades de ganhos econômicos, políticos e sociais.

O relato do empresário a respeito da confiança como condição para a ampliação das relações com a empresa parceira está em consonância com a abordagem de Albagli e Maciel (2002). Na perspectiva de Granovetter (1985) e Grootaert (1998), porém, a confiança é uma consequência das relações sociais e não uma condição para a existência de relações entre os atores sociais, como afirma o empresário entrevistado nesta pesquisa. Ressalta-se, no entanto, que, nesse caso específico, não ficou claro se o empresário mantinha vínculos anteriores de qualquer natureza com o proprietário da empresa parceira, o que poderia confirmar a perspectiva de Granovetter (1985) e Grootaert (1998).

Entre as empresas entrevistadas, as industriais, apesar de não terem projetos em cooperação com outra empresa e/ou instituição, reconhecem a cooperação como uma iniciativa importante. Os entrevistados dessas empresas apontam a falta de oportunidade como o principal motivo de não manterem uma parceria firmada.

Nessa perspectiva, concordamos com Aldrich e Zimmer (1990), ao afirmarem que a atividade empreendedora depende de uma interação constante da empresa com atores do ambiente e, de Albagli e Maciel (2002), ao evidenciarem que as relações cooperativas entre atores sociais são fatores cruciais para o sucesso da atividade empreendedora, bem como para o desenvolvimento local. Nesse sentido, esses autores atribuem ao Estado a responsabilidade pelo desenvolvimento de um cenário de cooperação entre os diversos atores econômicos. Nessa mesma concepção, Carpintéro e Bacic (2002) concluíram, em uma pesquisa realizada durante a década de 90, que havia um cenário propício para o processo empreendedor no Brasil. Faltava, porém, a criação de um ambiente de maior interação entre as empresas e os atores ambientais – universidades, incubadoras, institutos de pesquisa, instituições de apoio etc.

Quanto às condições de infra-estrutura – luz, água, pavimentação de vias, telecomunicação etc. – adequada às empresas na maturidade do negócio, apenas uma, das duas indústrias instaladas no Distrito Industrial do Bandeirinhas, continua apontando problemas na via de acesso à empresa e a falta de rede de esgoto no local.

Procuramos saber dos empresários como eles avaliam as oportunidades de negócio geradas no município de Betim, por meio de eventos específicos, tais como feiras, eventos comerciais, formação de consórcios etc. Por unanimidade, os empresários julgaram escassas as oportunidades no município. Não conseguem se lembrar de qualquer iniciativa do governo local ou de instituições públicas que pôde gerar oportunidade de negócios para as empresas. Os empresários avaliam as feiras promovidas pela prefeitura, como iniciativas sem resultado concreto e nulas em termos de oportunidades de negócios. Na avaliação deles:

“são muito fracas. Estão muito mais pra entretenimento do que para oportunidade de negócios. Não dão resultado para as empresas.” (C.01).

“Nunca ouvi falar de frutos destes eventos em Betim. Acredito que não dão resultado para os pequenos, principalmente.” (S.02).

“Eu não vejo nenhum benefício nessas feiras. E não tenho conhecimento de ações do município na promoção de eventos de negócios.” (I.03).

A crítica dos entrevistados a respeito da carência de ações do governo municipal para apoiar os negócios nos remete ao modelo desenhado pela pesquisa GEM (2003). Como condição facilitadora para a prática empreendedora e desenvolvimento econômico, GEM (2003) aponta, além das condições nacionais gerais, as condições para o empreendedorismo, em que se figuram, entre outros, os programas governamentais – programas diretos para auxiliar novos negócios, nos níveis de governo federal, estadual e municipal. Iniciativas dessa natureza poderiam ser de grande valia para incrementar o empreendedorismo na região, pois, segundo Aldrich e Zimmer (1990), a prática empreendedora surge das oportunidades percebidas pelos empresários e pelos incentivos que lhe são oferecidos.

Da mesma forma como foi constatada ausência de cooperação interfirmas, percebemos que a maioria das empresas atuam de forma isolada no que se refere ao relacionamento com outros tipos de instituições, não mostrando interesse em fazer parte de grupos ou associações de empresários. A credibilidade desse modelo de associação é muito baixa para grande parte dos empresários entrevistados, conforme depoimento abaixo.

“Filiei-me à ACIABE pela notada dificuldade de se trabalhar individualmente. O meu objetivo era de buscar apoio financeiro, mas não consegui tal apoio e nem percebi resultados da

associação tendo em vista os objetivos propostos pela instituição.” (I.06).

Duas empresas, uma de serviços gráficos e outra de serviços contábeis, declararam participar de associação empresarial – Sindicato das Indústrias Gráficas de Minas Gerais, com sede em BH, e Conselho Regional de Contabilidade, com sede em Contagem – do setor em que atuam por exigência delas, ou seja, sem a filiação a essas instituições não seria possível prestarem seus serviços.

“Sou associado ao CRC por exigência legal apenas.” (S.05).

“Sim. Somos associados à ABIGRAF/SIGEMG (Sindicato das Indústrias Gráficas de Minas Gerais) com sede em BH. A minha associação é só para atender uma exigência legal. O SIGEMG é que disponibiliza formulários para uso na indústria gráfica.” (S.02).

Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980) apontam para a importância do papel dos denominados agentes ecológicos – sistema financeiro, centros de educação e pesquisa, sindicatos, associações patronais, governo etc – na fixação de políticas de proteção à vida das empresas. Cabe às associações patronais, por exemplo, firmar políticas de atuação das empresas junto ao mercado consumidor, políticas empregatícias, intermediação nas relações com agentes dos governos e cuidar da relação do público em geral. (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980).

No item a seguir abrimos espaço para discutir o relacionamento das empresas do município de Betim com instituições – agentes ecológicos (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980) – responsáveis pelo apoio às micro e pequenas empresas da região.

4.3 O relacionamento das MPE's com as instituições de apoio: a visão dos empresários e das instituições de apoio

Neste tópico, buscamos identificar a percepção dos empresários sobre o seu relacionamento com cada uma das instituições e o apoio que elas oferecem, bem como o inverso, ou seja, a avaliação dos representantes das instituições em relação ao apoio oferecido às empresas. Para isso, tratamos de analisar os dados coletados nas entrevistas com os empresários: se têm conhecimento do apoio que as instituições oferecem às MPE's; como avaliam esse apoio; se e como se relacionam com essas instituições e se já depararam com dificuldades no acesso aos serviços por elas ofertados. Paralelamente, com os dados coletados nas entrevistas com os representantes das instituições de apoio, confrontamos as informações do lado da oferta de apoio – instituições – com o lado da demanda por apoio – MPE's.

As instituições de apoio, alvo da nossa pesquisa, foram: os bancos estatais –Caixa Econômica Federal – CEF – e Banco do Brasil – e privados – Banco ABN e Banco Santander –, as universidades – nesse caso, apenas a PUC Minas, por ser a única sediada no município e com turmas já formadas –, a ITEBE, o SENAI, a CDL; a ACIABE e a SEDEC – órgão da Prefeitura Municipal de Betim. Como já esclarecido no capítulo de metodologia, caracterizamos como objeto de estudo apenas as instituições com estrutura no município de Betim e que tenham, como um de seus objetivos, apoiar as MPE's da cidade.

Devido ao fato de oferecerem serviços idênticos – treinamento e capacitação de mão-de-obra – às empresas do município, apresentamos a análise dos dados a respeito da atuação do SENAI, do CDL e da ACIABE de forma agregada, a fim de se visualizar melhor o panorama a respeito de uma das condições essenciais para a prática empreendedora – treinamento de mão-de-obra – segundo aponta o GEM (2003). Apesar de a PUC e a ITEBE serem instituições que também oferecem tal serviço, decidimos pela sua avaliação individual, uma vez que a capacitação e treinamento de mão-de-obra não se configuram como sua principal e única atividade, ou seja, consideramos a PUC como instituição de educação e ensino, e a ITEBE, como uma incubadora de empresas.

4.3.1 Bancos

Quanto à oferta de serviços financeiros às empresas de Betim, percebemos que os bancos – públicos ou privados – apresentam portfólios idênticos. Os entrevistados – representantes dos bancos – indicaram como produtos os empréstimos para capital de giro e imobilização, os financiamentos, a prestação de serviços de cobrança de títulos, o serviço de folha de pagamento e a venda de seguros.

A divulgação institucional dos bancos, segundo os entrevistados, se dá via mídia de massa e por correspondências remetidas a clientes em potencial. Quanto aos serviços destinados às empresas, o Banco do Brasil divulga parte dos seus serviços também por meio da mídia televisiva. A CEF divulga seus serviços via apresentações à cooperados do CDL e ACIABE. Todos os bancos entrevistados afirmaram divulgar seus serviços com visitas de seus gerentes a clientes em potencial, num trabalho de exploração do mercado por meio de indicação de clientes já fidelizados e também pelo envio de correspondências.

“Temos parcerias com o CDL e a ACIABE, na oferta de palestras com apresentação dos nossos serviços para a comunidade de empresários da cidade. São feitas de acordo com a demanda das instituições parceiras.” (Gerente CEF).

A maioria dos empresários entrevistados afirmou conhecer os serviços oferecidos pelos bancos estatais e privados do município de Betim, a partir da oferta e apresentação dessas instituições. No caso dos bancos estatais, somente três empresários tomaram conhecimento, por iniciativa própria, dos serviços ofertados por esses bancos.

Percebemos, a partir desses resultados, que, de maneira geral, as empresas mantêm uma posição passiva na relação com os bancos, ou seja, não buscam apoio financeiro nessas instituições, apesar de a escassez desses recursos ser evidente nas empresas pesquisadas. Nesse aspecto, consideremos o que propõem o modelo de dependência de recursos sob a ótica de Aldrich e Pfeffer (1976) e Motta e Vasconcelos (2002). Para estes autores, as organizações precisam

abandonar seu papel totalmente passivo e agir ativamente frente ao seu ambiente, de forma a não só de adaptar-se, mas também explorar o ambiente, na busca por recursos, e, até manipulá-lo em benefício próprio.

Embora o modelo de dependência de recursos acredite na capacidade dos gestores das organizações em adotar estratégias que possam minimizar os impactos ambientais sobre essas, ou seja, considera o papel ativo da organização em seu contexto, Aldrich e Pfeffer (1976) chamam a atenção para os limites da ação à disposição dos gestores. Barreiras legais e econômicas limitam as decisões empresariais, mas, além disso, para os autores, na realidade, somente as grandes empresas são capazes de alterar ou intervir no ambiente. No caso das empresas pesquisadas, elas se caracterizam como micro e pequenas empresas, o que reduz sua capacidade de atuação para intervir no seu ambiente. Percebemos, porém, que elas podem sair do papel passivo que assumem no ambiente, na tentativa de explorar melhor os recursos, não só financeiros, que têm à disposição no município.

Segundo os entrevistados representantes dos bancos, ao acessarem os serviços oferecidos pelos bancos, as empresas pagam custos financeiros e taxas de serviços nas operações de crédito e financiamento, taxas por operação nos serviços de cobrança, e comissão – embutida no prêmio – no caso dos seguros. Além das altas taxas para utilização de capital de terceiros – bancos – o empresário ainda necessita demonstrar ficha cadastral sem restrições.

Com relação às restrições ao empresário para acesso às linhas de financiamento dos bancos, todos esses apontaram a consulta a instituições de proteção ao crédito (SERASA, SISBACEN) como uma praxe para análise da viabilidade de se financiar a empresa. As restrições encontradas nessas consultas apresentam-se como o principal motivo para indeferimento, por parte dos bancos, de solicitações de empréstimos e financiamentos das empresas. Vejamos alguns depoimentos de representantes de bancos.

“Em primeiro lugar, as restrições cadastrais. Este aspecto é notado no início do processo e age como filtro para as próximas etapas.” (Gerente Banco do Brasil).

“A maior razão dos indeferimentos é a restrição cadastral (SERASA, SISBACEN). Nesses casos, não chegamos a verificar a capacidade de pagamento dos empresários de saldar o empréstimo pleiteado, o que também é motivo para indeferimentos.” (Gerente Santander).

No que diz respeito às dificuldades de acesso aos serviços ofertados pelos bancos estatais e privados, o problema encontrado pelos empresários é principalmente a burocracia. Dois entrevistados afirmaram usar da amizade com o gerente do banco como forma de resolver a burocracia da estrutura bancária. Vejamos o depoimento de um desses empresários.

“Já procurei por empréstimo para capital de giro junto à Caixa Econômica Federal, na troca de cheques. Não tive dificuldades porque conheço pessoas que trabalham na CEF, e isso facilitou o acesso ao serviço.” (C.04).

Esta estratégia – estreitamento de relações com o gerente do banco – é discutida, de certa maneira por Loiola e Moura (1996). Estes autores consideram as relações sociais, os vínculos diretos entre os atores, elementos facilitadores da comunicação e da ajuda mútua. Granovetter (1985) também defende que as redes de relações sociais são de grande importância para a vida econômica das organizações. O autor revela ainda que o que possibilita este tipo de interação – de um ator poder contar com a ajuda de outro – são fatores tais como o tempo de convivência e o envolvimento emocional, que, por sua vez, geram a confiança, a credibilidade e o sentimento de reciprocidade.

Além da lisura cadastral, a CEF exige que a empresa tenha no mínimo um ano de constituição, e o Santander, requer, no mínimo, dois anos de constituição para que a empresa possa acessar as linhas de financiamento do banco, conforme comprovam os depoimentos dos gerentes.

“No caso dos financiamentos, que o cliente não tenha restrições em seu cadastro, que a empresa tenha, no mínimo, um ano de existência.” (Gerente CEF).

“Para os financiamentos, exige-se o mínimo de dois anos de constituição para a empresa e apenas para empresas sem restrições cadastrais. A procura de empresas em constituição é grande e, nesses casos, o banco não abre nem mesmo o processo do cliente.” (Gerente Santander).

O ABN e o Banco do Brasil não consideram como restrição o fato de a empresa estar em constituição. Esses bancos consideram, para concessão de crédito, a análise da capacidade de pagamento, o risco do negócio e exigem garantias para financiar as empresas.

“Nos financiamentos é observada a capacidade de pagamento da empresa, se possui restrições de cadastro e o risco do negócio, medido através do *feeling* da equipe de gerentes. O banco atende empresas em constituição, sendo que, nesses casos, dá maior atenção na análise da proposta do cliente.” (Gerente ABN).

“No caso dos empréstimos, a empresa solicitante não pode ter restrições em seu cadastro. Na maioria dos casos, exigem-se garantias – conta garantida, *leasing*, financiamento – e também é exigida na análise cadastral capacidade de pagamento do empréstimo, sendo que, para empresas novas, essa análise é feita com mais rigor.” (Gerente Banco do Brasil).

Vemos que capacidade de pagamento das empresas e a percepção do gerente do banco do risco do negócio são outros fatores analisados para concessão de empréstimos e financiamentos às empresas.

“Em maior volume de casos, respectivamente, as restrições cadastrais, a capacidade de pagamento, a insegurança percebida no cliente ao solicitar empréstimos, por não saber bem em que de fato quer investir.” (Gerente ABN).

“Percebe-se o risco de financiar uma empresa na relação corpo-a-corpo na visita às suas instalações, onde é notada a falta de estrutura/planejamento da empresa para gerir os recursos que está procurando. Existem casos em que o empresário solicita recursos para imobilizações e, na verdade, os aplica em capital de giro. Um dos motivos mais comuns para indeferimento de pedidos de empréstimos é a falta de capacidade de pagamento da empresa. Este é percebido ao se efetuar a análise dos números da empresa.” (Gerente Banco do Brasil).

Notamos, diante dos dados da pesquisa, que os bancos, em alguns casos, têm uma forma muito pessoal de avaliação da empresa, ou seja, avaliam a capacidade de pagamento da empresa, a partir do *feeling* do gerente. Tal forma de avaliação pode ser questionável e com um efeito muito subjetivo, sob o ponto de vista técnico.

Na visão dos empresários, os bancos privados apresentam vários pontos negativos, em relação aos bancos estatais. A inexistência de linhas de financiamento para empresas novas, o *oportunismo* dos bancos quando o empresário procura por apoio, a exigência de um movimento financeiro mínimo em conta corrente e taxas de serviços e juros mais elevadas são os principais pontos negativos do sistema financeiro privado, apontados pelos empresários.

Além dessas exigências bancárias para a concessão de financiamentos, parece haver decisões que, mesmo quando positivas, não atendem o interesse do empresário. É o caso de um dos empresários entrevistados, que reclamou que, numa dada oportunidade, procurou por financiamento para aquisição de uma máquina junto a um banco estatal do município e que este aprovou o financiamento

apenas de parte do valor da máquina, o que o levou a desistir de tal aquisição, já que ele não dispunha do restante necessário de recursos.

Quanto ao oportunismo dos bancos em tirar proveito das empresas em situação de demanda, segundo relata um dos empresários entrevistados, podemos considerar o desequilíbrio de poder entre as partes envolvidas, empresas e bancos nesse caso, assim como expõem Deed's e Hill *apud* Paiva Jr. e Barbosa (2001). Estes autores apontam para o caráter predatório nas relações interorganizacionais, em que organizações mais fortes utilizam seu poder para obter vantagens e impor condições sobre as mais fracas. No caso dos dados da presente pesquisa, a relação entre banco e empresa pode ser então julgada pela perspectiva de Putnam (1996) como um sistema vertical de intercâmbio, em que se configuram atores desiguais em relações assimétricas de hierarquia e dependência.

Segundo os entrevistados representantes dos bancos, as instituições financeiras não apresentam procedimentos destinados à solução dos problemas dos empresários que indicam restrição para acesso aos seus serviços.

“O banco não dispõe de estrutura para tal serviço. A solução para estes problemas é aplicada informalmente, na relação entre gerente e cliente.” (Gerente Banco do Brasil).

“Tratamos de ajudar o empresário na regularização de seu cadastro, quando possível, de maneira informal.” (Gerente CEF).

O Banco ABN, segundo o gerente geral da agência Betim, atua por meio do seu corpo de gerentes como consultor de negócios, redirecionando a demanda de seus clientes. De acordo com o seu depoimento,

“na maioria das vezes, informalmente, os gerentes atuam como consultores de negócios, ajudando o cliente a definir melhor a sua demanda junto ao banco. Percebemos nesta atuação que 5% dos casos são indeferidos. Chega-se à conclusão de que o

empréstimo não deve ser o caminho para o empresário e em 20% dos casos, reduz-se o valor inicialmente pleiteado pelo cliente.” (Gerente ABN).

A este respeito, retomemos Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980), ao considerarmos a importância de uma estrutura de apoio, desempenhado por agentes ecológicos, às empresas de determinado contexto. No caso específico do município Betim, não existe um apoio às empresas no que se refere à solução de problemas encontrados no acesso a recursos financeiros. Ou seja, em outras palavras, caso o empresário encontre dificuldades no acesso a financiamento junto aos bancos, seja por questão cadastral, por dificuldades burocráticas, por incapacidade de lidar com informações, por dificuldade de construir um plano de negócio etc, o processo pode ser encerrado, sem que seja efetivado o empréstimo.

Esse despreparo ou falta de interesse das instituições financeiras por adotar uma atitude mais efetiva no apoio aos novos e aos pequenos negócios surpreende quando, ao serem questionados a respeito da relação oferta *versus* demanda por empréstimos e financiamentos na cidade de Betim, os entrevistados dos quatro bancos declararam a existência de uma oferta maior que a demanda.

“O banco tem hoje uma capacidade ociosa. Temos capacidade de atender mais empresas do que já atendemos. Na cidade a oferta de serviços bancários é maior que a demanda por estes.” (Gerente Banco do Brasil).

“A agência tem capacidade ociosa, podemos atender muito mais que a carteira atual. A oferta, não só nossa, mas do mercado bancário como um todo em Betim, é maior que a demanda.” (Gerente Santander).

Apesar de os representantes dos bancos afirmarem haver uma oferta por serviços bancários, na cidade de Betim, maior que a demanda, os entrevistados declararam ter havido um aumento considerável na capacidade de oferta de serviços do banco nos últimos anos. Isso ocorre devido principalmente à pressão exercida pela

concorrência ao adotar novas tecnologias, num processo de desburocratização de suas operações. No caso dos bancos estatais, a profissionalização da estrutura do Banco do Brasil e a mudança de foco da Caixa Econômica Federal, de banco social para um perfil de banco comercial geraram uma oferta maior de serviços. Os depoimentos detalham os elementos que possibilitaram o aumento na oferta de recursos.

“A profissionalização do banco, a automação de seus serviços e operações e a desburocratização têm sido as maiores alterações no que se diz respeito à capacidade de atender o mercado.” (Gerente Banco do Brasil).

“Principalmente na fase em que o banco mudou muito o seu perfil para um banco mais comercial do que social. Com a segmentação de mercado, sentimos que a nossa oferta aumentou muito, proporcionando mais serviços para as empresas.” (Gerente CEF).

“Desde de 1998, houve aumento na oferta com a expansão da agência e com inovações em novos serviços. Nunca deixamos de atender os clientes. A nossa capacidade de atendimento sempre foi acima da demanda pelos serviços.” (Gerente Santander).

Apesar de não ser foco desta pesquisa discutir problemas enfrentados pelas instituições de apoio que dificultem sua sobrevivência, notamos, nos relatos dos representantes dos bancos, que mudanças no ambiente – avanços tecnológicos e aumento da concorrência – têm forçado essas instituições a tomarem medidas de adequação ao seu ambiente, sob pena de perderem espaço no mercado (HANNAN e FREEMAN, 1984; MORGAN, 1996; CARVALHO, 2002). Apesar da possibilidade de adaptação da organização ao seu ambiente, defendida por alguns autores, Hannan e Freeman (1984) chamam a atenção para o risco a que se expõem as organizações maduras nesse processo, caso promovam alterações que as façam perder identidade e legitimidade.

O gerente de agência do Banco Santander chama a atenção para a efetividade das ações desse banco para o seu nicho específico – médias e grandes empresas com mais de dois anos de constituição –, havendo, porém, tipos de empresas que não fazem parte do seu foco de negócios, ou seja, empresas novatas, empresas com capital social de baixo valor, baixo volume de faturamento e de movimento financeiro etc. Na avaliação do gerente do Banco Santander,

“o apoio do banco é efetivo sim, dentro do nosso nicho, sabendo que existe um público que não é nosso alvo”
(Gerente Banco Santander).

A delimitação do mercado-alvo do Banco Santander – exclusão de empresas com risco elevado para sua carteira de clientes – pode ser avaliada sob a perspectiva das relações de confiança (GRANOVETTER, 1985; GROOTAERT, 1998) como ingrediente fundamental para a existência de transações entre organizações. Nesse caso, as restrições do banco à concessão de crédito a empresas novatas e pequenas demonstram a falta de confiança nessas empresas, ou seja, percepção de risco elevado ao financiá-las.

Entre os vinte e um empresários entrevistados, onze afirmaram não terem nenhum tipo de relacionamento com bancos estatais. Daqueles que têm algum tipo de relacionamento com os bancos estatais, apenas dois acessam outros serviços – empréstimos, financiamentos e cobrança – além da simples movimentação de conta corrente. Já no caso dos bancos privados, apenas seis empresários declararam não terem qualquer tipo de relacionamento com eles e, dos que utilizam os serviços desses bancos, quatro usam linhas de crédito – empréstimos e financiamentos – e quatro, serviços de cobrança, além de manterem uma conta corrente.

Com relação aos resultados das ações dos bancos para o desenvolvimento da comunidade empresarial de Betim, os entrevistados – representantes dos bancos – declararam não haver um acompanhamento sistematizado que possibilite uma análise nesse nível. Na maioria dos casos percebem um impacto positivo das ações dos bancos, no que se refere ao crédito financeiro às empresas.

“Não existe uma forma sistemática para este acompanhamento. Isso é feito através da visitação dos gerentes aos clientes, de forma individualizada, onde percebe-se que estamos ajudando de fato as empresas.” (Gerente Banco Santander).

Apesar de todos os gerentes afirmarem ser efetivo o papel do seu banco no apoio às empresas de Betim, apenas o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal – bancos estatais – contam com medidores do nível de satisfação dos clientes pessoa jurídica. Entre as reclamações dos clientes estão a morosidade e a qualidade do atendimento, a dificuldade de manuseio dos meios automatizados de atendimento e as falhas nas soluções de problemas.

Quando solicitados a avaliar a qualidade dos serviços dos bancos estatais, dos dez empresários entrevistados que se relacionam com eles, cinco declararam ser *ruim* e quatro não souberam avaliar. Já no caso dos bancos privados, três dos entrevistados declararam ser *ruim* e quatro não souberam avaliar. Os depoimentos abaixo ilustram o sentimento negativo predominante dos empresários em relação à *burocracia bancária*.

“Sou correntista da Caixa Econômica Federal. Não sei se a CEF ajuda os empresários, acredito que sim. Além de ser correntista, pego empréstimo para financiar material de construção vendido para meus clientes. A dificuldade que sempre encontro é a burocracia excessiva.” (C.02).

“O apoio dos bancos estatais poderia ser melhor. Hoje, a burocratização é muito grande, o gerente perdeu autonomia, aquela negociação corpo-a-corpo que atende melhor o cliente acabou, hoje tudo funciona na base do papel.” (S.05).

“Além de ter ouvido falar a respeito dos produtos, procurei nas agências dos dois bancos informações sobre linha de financiamentos. Percebi que a burocracia é muito grande e acaba impedindo o acesso aos produtos. Não tenho nenhum

relacionamento direto com os bancos estatais justamente pelo excesso burocrático. Prefiro me relacionar com bancos nos quais tenho amigos como gerentes.” (S.06).

“Conheço pelas ofertas de serviços que eles me fazem. Os bancos privados são oportunistas e prejudicam o empresário não sabendo avaliar o crédito que eles têm. Não me relaciono. Tive dificuldade sim, não consegui crédito (empréstimo e financiamento) por se tratar de um novo negócio.” (C.04).

“Nos bancos privados você é bem tratado se você tiver dinheiro aplicado ou parado na conta. Eu já encontrei muita burocracia nos bancos.” (C.05).

“Temos conta no Banco ABN. Os gerentes sempre nos oferecem empréstimos, seguros, serviços de cobrança. O apoio é fraco. Os bancos podem ajudar mais o empresário com dinheiro mais barato. É muito burocrático o atendimento.” (S.04).

Os dados apurados na pesquisa mostram uma contradição – com relação à efetividade das ações de apoio – entre os pontos de vista dos representantes dos bancos e dos empresários, ou seja, apesar de os gerentes dos bancos afirmarem ser efetivo o papel dos mesmos junto às empresas do município, alguns empresários não concordam com tal afirmativa.

O diretor de agência do Banco do Brasil reconhece que há muito que ser feito para apoiar o empresário do município de Betim.

“O nível de satisfação dos clientes indica a boa atuação do banco junto à comunidade betinense. Percebe-se, porém, que ainda há muito que se fazer no apoio ao empresário de Betim. Algumas falhas de comunicação inibem o empresário de procurar o banco” (Gerente Banco do Brasil).

Com relação a ações cooperadas, apenas os bancos estatais declaram agir em parceria com outras instituições no apoio às empresas de Betim, conforme atestam os depoimentos abaixo.

“Existe uma parceria com a ACIABE e com o CDL na facilitação de acesso a empréstimos. Esses parceiros ajudam os seus associados no preenchimento de formulários e na coleta de documentos que atendam às exigências para acesso aos empréstimos do banco com recursos do FAT.” (Gerente Banco do Brasil).

“Temos parcerias com o CDL e a ACIABE, na oferta de palestras com apresentação dos nossos serviços para a comunidade de empresários da cidade. São feitas de acordo com a demanda das instituições parceiras.” (Gerente CEF).

Essa relação entre as instituições de apoio ao empreendedorismo do município de Betim é defendida pela literatura como típica da cooperação entre atores ambientais – empresas e atores de apoio às empresas – e essencial para desencadear ou fortalecer o contexto empreendedor. Como já citamos anteriormente, acreditamos que o fortalecimento dessa cooperação pode contribuir para um melhor desenvolvimento econômico local. (ALDRICH e ZIMMER, 1990; ALBAGLI e MACIEL, 2002; CARPINTÉRO e BACIC, 2002).

4.3.2 Incubadora tecnológica de Betim

Segundo a coordenadora operacional da instituição, a ITEBE oferece às empresas residentes – incubadas – e um deles também às demais empresas de Betim, os seguintes serviços:

- Programa de Capacitação Empresarial, em que mensalmente são ofertados cursos com foco na capacitação gerencial dos empresários, para empresas incubadas ou não;

- consultorias e assessoria nas áreas de *marketing*, propriedade intelectual, jurídica, financeira, planejamento estratégico, plano de negócios e elaboração de projetos para empresas incubadas;
- busca viabilizar a participação das empresas incubadas em feiras, seminários, congressos que possam contribuir para o negócio específico;
- confecção de material de divulgação das empresas incubadas;
- apoio no acesso a linhas de financiamento e fomento a pesquisa, apoio restrito às empresas incubadas.

As empresas incubadas recebem apoio desde a formatação da idéia do negócio, passando por estudos de viabilidade técnica, mercadológica e econômico-financeira até a capacitação gerencial do empresário.

De acordo com o relatório Panorama (2004) da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – ANPROTEC –, no Brasil, o número de incubadoras em operação passou de 135, no ano de 2000, para 283, em 2004, sendo que, nesse último ano, o estado de Minas Gerais se apresenta como terceiro maior em número de incubadoras no Brasil – 25 incubadoras de um total de 92 na região Sudeste –, ficando atrás apenas do estado de São Paulo que conta com 43 unidades e Rio Grande do Sul, com 83 incubadoras em operação. O relatório Panorama (2004) revela o sucesso do processo de incubação, considerando os indicadores de mortalidade de micro e pequenas empresas no Brasil, com uma sobrevivência de 93% dos empreendimentos incubados.

A divulgação dos serviços da ITEBE se dá principalmente por meio de correspondência eletrônica, via *site* institucional e *folders*. No caso do Programa de Capacitação Empresarial – único aberto a empresas constituídas –, o CDL Betim, a ACIABE, a Administração do Shopping Betim, a PUC Minas Betim e a SEDEC são as instituições que divulgam o calendário dos cursos. A respeito do apoio no acesso às linhas de financiamento – serviço restrito às empresas incubadas – a sua divulgação é feita por meio de edital de convocação de empresas incubadas – documento interno da ITEBE.

Apenas um dos vinte e um empresários entrevistados sabe da existência de uma incubadora tecnológica na cidade de Betim, mas ele não sabe avaliar como a incubadora pode, de fato, contribuir para as MPE's e nem mesmo sabe julgar a qualidade de suas ações. Quanto aos demais entrevistados, eles desconhecem o que é uma incubadora tecnológica.

Segundo relata a representante da incubadora, a instituição tem capacidade ociosa em sua estrutura. A incubadora está preparada para incubar mais empresas do que atende atualmente e nunca deixou de dar atendimento à demanda do município de Betim, desde que cumpridos os pré-requisitos para tal. Quanto ao Programa de Capacitação Empresarial, a entrevistada alega que freqüentemente ocorre de não conseguir viabilizar os cursos, em função da insuficiência de número de participantes. Não há exigências para participação nos cursos do Programa de Capacitação Empresarial. Inclusive empresas não residentes, empresas de outro município, estudantes, pessoas físicas não empreendedoras podem participar dos cursos que têm custos reduzidos e, segundo a coordenadora da ITEBE, é bem abaixo do praticado pelo mercado. Para as empresas que participam do Programa de Capacitação Empresarial e que são filiadas ao CDL Betim ou que estão localizadas dentro do Shopping Betim, o custo dos cursos é ainda mais baixo. O que percebemos, diante dos dados coletados na presente pesquisa, é que há uma deficiência na divulgação da ITEBE como apoiadora de empresas nascentes e de micro e pequenas empresas do município de Betim.

A respeito das exigências da ITEBE para incubar um novo negócio, a coordenadora da instituição declara que

“como a ITEBE é uma incubadora tecnológica, exige-se que a empresa apresente uma idéia inovadora, seja em produto ou serviço. O projeto-proposta tem que contemplar uma inovação.”
(Coordenadora ITEBE).

Diante dessa declaração, cabe aqui considerar a visão de Almeida (2002). Para esta autora, de nada valem as incubadoras para o grande universo de pequenas empresas, uma vez que nem todas elas se relacionam com tecnologia e inovação.

Essa perspectiva de análise é reforçada pela divulgação das razões mais comuns para o indeferimento, por parte da direção da ITEBE, de propostas de incubação. Nas palavras da representante da incubadora,

“a maior razão para indeferimento das propostas de incubação é fato de o projeto apresentado não contemplar uma inovação e, em alguns casos, os candidatos pensarem que a incubadora irá financiar o projeto, ou seja, pensam que somos banco.”
(Coordenadora ITEBE).

Para as empresas incubadas, não há custo para utilizar os serviços oferecidos pela incubadora, salvo a taxa de condomínio, subsidiada pelas instituições mantenedoras da incubadora.

A respeito do acompanhamento dos resultados das ações da instituição junto às empresas graduadas ou egressas, a entrevistada declara o seguinte:

“acompanhamos o desempenho das empresas incubadas e graduadas através de indicadores de desempenho levantados no Programa de Excelência Empresarial, que consiste numa consultoria de duas horas mensais, em cada empresa. No caso dos cursos, possuímos uma ficha de avaliação preenchida pelo participante ao final das atividades.”
(Coordenadora ITEBE).

Como indicadores de desempenho das empresas incubadas a entrevistada representante da incubadora, aponta: horas-homem em treinamento, número de postos de trabalhos gerados, número de novos produtos colocados no mercado, horas dedicadas a ações sociais e projetos aprovados dentre outros.

Segundo a entrevistada, a ITEBE tem sempre metas estabelecidas para o médio prazo, e essas metas são estabelecidas a partir da disponibilidade de recursos, do aumento e da caracterização da demanda e do histórico de demanda.

A respeito da efetividade das ações da ITEBE de apoio ao empreendedorismo, a coordenadora declara:

“acreditamos ser efetivo o nosso papel, pois nas diferentes modalidades de apoio, ou seja, pré-incubação, incubação interna e externa¹¹, vamos consolidando a idéia do negócio, sua viabilidade, sendo que, em alguns casos, conseguimos elaborar um protótipo.” (Coordenadora ITEBE).

As fontes de recursos para manutenção da Incubadora Tecnológica de Betim têm a seguinte origem:

- SEBRAE: via Programa SEBRAE de Incubadoras – PSI –, na oferta de cursos, consultorias, divulgação, feiras, cursos;
- PETROBRÁS: fornece o espaço físico, linha telefônica, Internet, transporte, água, luz, salas para as empresas residentes na Refinaria Gabriel Passos – REGAP;
- Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais – BDMG –, na oferta de cursos e consultorias;
- Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais – FAPEMIG –: recursos humanos via oferta de bolsas;
- condomínio das empresas: pagamento de estagiário, alimentação, material de escritório etc.

A ITEBE mantém ainda atuações em cooperação com o CETEC na elaboração de propostas para o SEBRAETEC – Programa SEBRAE de Consultoria Tecnológica –, com a FAPEMIG no financiamento de equipamentos e com centros tecnológicos das universidades – UFMG e PUC Minas – na elaboração de projetos e aperfeiçoamento de produtos. Todas essas parcerias objetivam oferecer apoio às empresas residentes.

Percebemos, diante dos dados acima, que a ITEBE investe no estabelecimento de cooperação com diversos outros atores de forma a viabilizar e fortalecer suas ações.

¹¹ Incubação no processo de desenvolvimento de novos produtos, proposto por empresas já estabelecidas - maduras. Nesse caso, destaca-se a utilização, por parte da empresa, dos laboratórios de desenvolvimento de produtos.

A importância desse tipo de iniciativa é defendida por diversos autores (ALDRICH e ZIMMER, 1990; ALBAGLI e MACIEL, 2002, CARPINTÉRO e BACIC, 2002). As incubadoras de empresas têm papel fundamental quando se trata de um conjunto de ações para apoio ao processo empreendedor (CARPINTÉRO e BACIC, 2002; LASTRES, ARROIO e LEMOS, 2003). Para estes autores, ações isoladas não são suficientes o bastante para o sucesso do apoio aos novos negócios, e as incubadoras devem fazer parte desse grande conjunto de ações.

É oportuno deixar claro que, na presente pesquisa, não foi entrevistada qualquer empresa incubada que pudesse avaliar as ações da ITEBE e que as empresas entrevistadas não reconhecem ações que essa instituição tenha promovido para o desenvolvimento das MPE's no município de Betim.

4.3.3 Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

A Pontifícia Universidade Católica, segundo o entrevistado – coordenador de estágio da unidade Betim da PUC Minas – não oferece diretamente um serviço à comunidade de empresas de Betim. Na verdade, os dez cursos da unidade disponibilizam mão-de-obra qualificada ao mercado como um todo, não havendo um direcionamento específico para as empresas de Betim. Em suas palavras:

“A PUC forma mão de obra para a sociedade e não para o município de Betim.” (Coordenador de estágio PUC Minas).

De acordo com o entrevistado, entre os dez cursos atualmente implantados na unidade Betim, os cursos de administração, psicologia e sistemas de Informação são os que mais atendem as necessidades de empresas diretamente. No entanto, alguns projetos de extensão da unidade são direcionados à comunidade de empresários do município. É o caso do projeto do curso de matemática para capacitação de trabalhadores do setor de construção civil e do projeto do curso de administração – esse em fase de implantação – na formação de uma rede de apoio às MPE's do município, para apoiá-las no acesso a recursos financeiros, mão-de-obra qualificada e treinamento dentre outros.

Hoje, o que se tem de forma direta é o acesso do aluno empresário à estrutura da universidade, tais como laboratórios, biblioteca, consulta a professores. Isso, de certa forma, pode ser considerado como um serviço à comunidade empresarial, acrescenta o entrevistado.

O papel das universidades no apoio às empresas, como facilitadoras no seu acesso aos recursos de que necessitam é apontado por Pastore (1997). As universidades podem ser consideradas formadoras de um cenário adequado para a prática empreendedora, ao considerarmos as condições para o empreendedorismo, apontadas pelo GEM (2003). No caso específico das universidades, a categoria das condições necessárias à prática empreendedora – educação e o treinamento.

Entre os vinte e um empresários entrevistados, onze não souberam avaliar em que a universidade – PUC Minas – pode apoiar as MPE's de Betim. Dos dez empresários que acreditam na contribuição da Universidade, três não sabem avaliar a atuação da instituição junto às MPE's, seis avaliam como *bom* o apoio e apenas um avalia como *ruim*, declarando o seguinte:

“nós temos contatos na PUC e sabemos a importância que ela tem para o município, mas acredito que dá pouco apoio ao pequeno empresário. Eu penso que, principalmente a PUC, com o curso de administração, poderia dar mais apoio à pequena empresa. Ela tem condições de auxiliar a população, o comércio, as indústrias. Ela participa na comunidade, mas participa pouco.” (S.05).

De acordo com o entrevistado, representante da PUC Minas, a Instituição divulga seus cursos e sua estrutura à comunidade do município de Betim via, principalmente, projetos de extensão, no envolvimento dos alunos com problemas da comunidade. Na sua avaliação,

“os resultados dos projetos de extensão têm sido muito valiosos tanto internamente, na formação do aluno/cidadão,

quanto na divulgação da instituição como apoiadora à comunidade.” (Coordenador de estágio PUC Minas).

Do total de dez empresários entrevistados que declararam conhecer o apoio que a Universidade oferece às empresas do município, seis empresários nunca procuraram por apoio dessa Instituição. Aqueles que se relacionam com a Universidade, – quatro dos vinte e um entrevistados – declaram que o relacionamento se dá na contratação de mão-de-obra – estagiários e graduados – sendo que um deles reclama da falta de candidatos, às vezes, por vagas de estágio que disponibiliza para alunos do Curso de administração da PUC Minas. Apenas dois, desses quatro entrevistados, buscam apoio técnico e gerencial – além da contratação de mão-de-obra – da Universidade para soluções em sua empresa.

“Já fui aluno da PUC, que ajudou muito na minha formação gerencial, através do Curso de Administração. O papel da faculdade é fundamental para a comunidade de empresários da cidade e é também efetivo. Sempre contratamos estagiários da PUC e procuro por informações que possam me ajudar na parte técnica e gerencial do meu negócio e, quando procuro, não tenho dificuldades de acesso às estas informações.” (S.06).

“A PUC fornece constantemente mão-de-obra nas áreas técnica e administrativa. Tomamos conhecimento por indicação de outras pessoas, daí fomos atrás nas demandas de mão-de-obra que tivemos. Temos funcionários formados na PUC e mantemos sempre algum estagiário da PUC em nosso quadro. Já tivemos dificuldade de conseguir mão-de-obra, não houve procura pela vaga preenchida, mas isso não acontece sempre.” (S.07).

Albagli e Maciel (2002) definem o capital social como uma via de acesso a recursos inerentes a relação social, que tornam mais fácil a ação coletiva, de modo orientado a um objetivo comum, e que possam permitir benefícios econômicos e políticos, e

também promover benefícios sociais, tais como maior facilidade no compartilhamento de informações e de conhecimentos entre os atores. Tomando essa definição como referência, percebemos que seria bastante desejável que as empresas e a Universidade criassem maior aproximação entre si, ou seja, interagissem, construindo vínculos cooperativos de forma a enriquecer o processo empreendedor no município.

Segundo o entrevistado, representante da PUC Minas, as empresas impõem algumas exigências que fogem do foco da Universidade, no que se refere à qualificação da mão-de-obra de seus alunos. Ao demandar por estagiários, por exemplo, as empresas exigem que o aluno tenha um segundo idioma, que tenha uma experiência mínima na área da contratação, requerendo, muitas vezes, um perfil muito específico. Declara o entrevistado que

“estágio tornou-se mercado de trabalho. Os empresários exploram a oferta com bolsas reduzidas para ocupar funções essenciais para o negócio. Os valores de bolsas ofertadas pelas empresas de Betim chegam a 50% da oferta em Belo Horizonte.” (Coordenador de estágio PUC Minas).

No que se refere às MPE's, nas palavras do representante da PUC Minas, elas

“não são objeto de desejo dos alunos” (Coordenador de estágio PUC Minas).

E, ainda segundo suas palavras:

“o aluno é bastante racional ao escolher entre a grande e a MPE. Ele valoriza as possibilidades de carreira, de salário, benefícios, imagem da empresa etc.” (Coordenador de estágio PUC Minas).

Para o entrevistado, o aluno do Curso de administração se frustra ao atuar numa pequena empresa, devido à ênfase na gestão da grande empresa que o curso

oferece. Para evitar tal frustração, na avaliação do entrevistado, cabe aos cursos conhecerem bem a demanda do mercado e promover o alinhamento entre as necessidades deste e as competências estimuladas ou desenvolvidas pela instituição de ensino superior.

No que se refere à efetividade das ações da Universidade junto às empresas do município, declara o entrevistado, representante da PUC Minas, que não há como afirmar tal efeito, uma vez que os cursos não estão voltados para elas diretamente. Mas garante haver uma ocupação considerável de alunos e ex-alunos da unidade Betim da PUC, nas empresas do município, principalmente, nas médias e grandes.

Percebemos, diante dos dados da pesquisa, que a PUC Minas não desempenha a função proposta por GEM (2003), ao defender que as universidades devem ser promotoras de condições essenciais para a prática empreendedora, em seu processo de educação e de treinamento. Nesse processo, de educação e treinamento, essas instituições devem desenvolver competências empreendedoras, no sentido de apoiar as MPE's do município. (CARPINTÉRO e BACIC, 2002).

Quanto aos projetos em cooperação com outras instituições, o representante da PUC Minas apontou a participação, juntamente com a PETROBRÁS/REGAP, Secretaria do Estado de Ciência e Tecnologia, SEBRAE, IEL, UFMG e SEDEC, no Conselho Deliberativo da Incubadora Tecnológica de Betim. Há também com esses parceiros uma tentativa de construção do Parque Tecnológico de Betim. Eventualmente, existem cursos em parceria, via Empresa Júnior da PUC Minas, com a ITEBE, com utilização da estrutura da universidade.

4.3.4 Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Betim

De acordo com o secretário de desenvolvimento econômico de Betim, a SEDEC, tem como responsabilidade, oferecer aos empresários de Betim oportunidades de negócios, por meio da promoção de feiras e eventos, bem como, garantir a infraestrutura básica para a instalação de empresas no município. Também é papel da SEDEC a aprovação de alvarás e licenças para instalação de empresas e, no caso de grandes empresas que queiram se estabelecer em Betim, a negociação de

isenções de impostos e criação de incentivos. Afirma ainda o entrevistado não haver uma forma sistemática de divulgação do papel da SEDEC junto às empresas do município.

A respeito do custo para o empresário na utilização dos serviços da SEDEC, são cobradas, na emissão de alvarás, licenças para instalação do negócio e na utilização de espaço em feiras e eventos, as taxas de praxe, consideradas pelo representante da SEDEC *mínimas*, para a manutenção de parte da estrutura para atendimento, como mão-de-obra e material de consumo. Vale ainda considerar aqui o depoimento do entrevistado.

“A SEDEC sobrevive das taxas cobradas pelos serviços burocráticos e de estruturação de eventos e dos impostos arrecadados pelo município, principalmente deste último.”
(Secretário municipal de desenvolvimento econômico de Betim).

Apenas três, dos vinte e um empresários entrevistados, afirmaram conhecer, por iniciativa própria ou por meio de terceiros, os serviços que a SEDEC oferece às empresas de Betim. No entanto, eles avaliam como *ruim* a atuação da secretaria, no que se refere ao seu apoio às empresas do município.

“Nunca ouvi falar que a SEDEC ajudasse algum empresário. Não tenho contato com a SEDEC e nunca procurei por apoio desta.” (C.03).

“Não sei em que a SEDEC pode ajudar os empresários de Betim. Se de fato ela tem objetivo de ajudar, a sua atuação não é notada. Não vejo nada que ela faz. Não me relaciono com a SEDEC, porque nunca soube o que pode oferecer para as empresas da cidade” (S.06).

Ao ser indagado sobre a demanda das empresas de Betim por apoio, o entrevistado, representante da SEDEC, afirmou ser grande e diversificada a demanda e que tem

problemas com exigências de licenciamento ambiental no Distrito do Bandeirinhas, conforme depoimento.

“A demanda por apoio é grande, existe uma grande variedade de tipos de demanda. O empresário está sempre em apuros por algum motivo. Mas, às vezes, somos impedidos de atender por variáveis que fogem do nosso controle. Por exemplo: temos cerca de 40 processos de abertura de empresas no Distrito Industrial do Bandeirinhas barrados pela FEAM, que exige um licenciamento ambiental de alto custo para o empresário. Como solução, estamos partindo o distrito industrial em lotes menores para burlar as exigências da FEAM.” (Secretário municipal de desenvolvimento econômico de Betim).

Segundo o entrevistado, a Prefeitura de Betim tem procurado adequar a estrutura da SEDEC para melhorar o apoio às empresas de Betim.

“Com a formação de parcerias motivamos a abertura de cerca de 3.600 novas empresas em Betim, nos últimos quatro anos. A comunidade acolheu o novo prefeito que sempre ouve os anseios dos empresários. “(Secretário municipal de desenvolvimento econômico de Betim).

“Não deixamos de atender as empresas que nos procuram. Até os camelôs da cidade nós atendemos.” (Secretário municipal de desenvolvimento econômico de Betim).

Diferentemente da percepção dos empresários entrevistados, o resultado das ações da SEDEC para apoiar os empresários da cidade, segundo o entrevistado, representante da Instituição, são positivos e o papel da SEDEC é efetivo. Segundo esse, não existem medidores do nível de satisfação dos empresários quanto às

ações da SEDEC, mas tomam conhecimento dos resultados por meio da *fala da comunidade*.

Entre as empresas entrevistadas, quatro já se relacionaram de alguma forma com a SEDEC, além da simples solicitação de alvará para localização do negócio, sendo que dois deles apontam a burocracia como maior dificuldade na relação com o órgão e também reclamam haver uma concentração de esforços da SEDEC no apoio às grandes empresas. Os depoimentos abaixo confirmam isso.

“A SEDEC poderia ter oferta de condições muito melhores, deixa muito a desejar, sua estrutura é muito burocratizada.” (S.05).

“O apoio é ruim, creio que esta instituição deveria sair de cima da cadeira e ir a campo mostrar para que existe. Tomamos frente anualmente do lançamento da feira de Automação Industrial de Betim. É uma iniciativa nossa com apoio mínimo da SEDEC. As demandas são atendidas de forma lenta e com muita burocracia.” (S.07).

“Há quatro anos atrás, tentamos adquirir um terreno da prefeitura numa área reservada a indústrias, mas, depois do terreno demarcado, e o pagamento da primeira parcela já efetuado, fomos avisados de que o nosso terreno seria em outro local devido a uma empresa maior ter interesse na área que abrangia o nosso terreno. Desfiz o negócio com a SEDEC e perdi, na época, o primeiro pagamento efetuado. A prioridade da SEDEC é para grandes empresas.” (I.02).

Essa avaliação ruim dos empresários em relação ao desempenho da SEDEC pode ser atribuída à ausência de planejamento e metas para a Instituição, conforme verbalizado pelo entrevistado.

“Nossas ações são reativas, sob demanda. Nossas metas estão concentradas na saúde e nas obras. Sem uma infraestrutura adequada não há como a cidade crescer.” (Secretário municipal de desenvolvimento econômico de Betim).

Apesar disso, o entrevistado ressalta que a SEDEC tem duas ações de forma cooperada com outras instituições. Esses projetos cooperados objetivam motivar a criação de novos negócios na cidade.

“Temos uma parceria com a PUC, a REGAP, o SEBRAE na abertura e manutenção da Incubadora Tecnológica de Betim (ITEBE). Com o SENAI, temos alguns projetos de cursos profissionalizantes para a comunidade carente e de cursos específicos para formação de mão-de-obra escassa, para atender novas empresas que se instalem em Betim.” (Secretário municipal de desenvolvimento econômico de Betim).

Com relação à capacitação de mão-de-obra e outros serviços de apoio ao empreendedorismo, investigamos ainda as ações do SENAI, CDL e ACIABE.

4.3.5 Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, Câmara de Dirigentes Lojistas, Associação Comercial Industrial e Agropecuária de Betim

Como exposto no início deste capítulo, procuramos aqui analisar a atuação das instituições que têm como principal oferta às empresas do município o serviço de capacitação e treinamento de mão-de-obra. Consideramos, então, neste caso, o SENAI, o CDL e a ACIABE.

Nossa pesquisa revelou que o SENAI oferece à comunidade empresarial de Betim três modalidades de ensino: aprendizagem, disponibilizando cursos profissionalizantes para menores da comunidade; curso técnico profissionalizante, ao nível de 2º grau; cursos de qualificação e aperfeiçoamento destinados a profissionais já atuantes no mercado de trabalho. O CDL oferece, às empresas de

Betim: cursos e palestras, definidos de acordo com a demanda dos associados: cursos práticos operacionais e gerenciais. Além dos cursos, o CDL oferece apoio jurídico e o serviço de proteção ao crédito, via consulta ao SPC Brasil. Este último serviço tem o objetivo de reduzir a inadimplência das empresas por meio da consulta prévia de cheques junto ao CDL. A ACIABE oferece a seus associados treinamento e capacitação de mão-de-obra, para os níveis gerencial e operacional das empresas, e também apoio nas propostas de acesso a financiamentos junto aos bancos e apoio nas relações com a Junta Comercial, atestados, certidões, registros de livros dentre outros.

O GEM (2003), ao analisar a situação do empreendedorismo em mais de 30 países, definiu, em sua estrutura metodológica, um elenco de condições necessárias à prática empreendedora, entre elas, o treinamento direcionado à criação ou gerenciamento de negócios. Os dados da pesquisa revelam a oferta, por parte das instituições SENAI, CDL e ACIABE, de cursos específicos voltados para negócios, o que condiz com a perspectiva do GEM (2003), que aponta tal condição como essencial para o fomento de um ambiente empreendedor. Também Lastres, Arroio e Lemos (2003) consideram que esse tipo de apoio, cursos de capacitação e treinamento, são elementos fundamentais para apoio às MPE's.

Sobre a fonte de recursos para manutenção da Instituição, a unidade do SENAI em Betim sobrevive, principalmente, do repasse de recursos oriundos de taxa embutida na guia de recolhimento do INSS, destinada ao Sistema FIEMG. O CDL sobrevive apenas da taxa de associação das empresas, que custa a elas um valor mensal fixo de R\$25,00. Quanto ao serviço de consultas a cheques, existe uma taxa por consulta que é repassada integralmente ao SPC Brasil – provedor de informações. Já a ACIABE conta com uma taxa de associação que varia entre R\$30,00 e R\$60,00, de acordo com o ramo de atividade e o porte da empresa. A taxa de associação é a única fonte de recursos da ACIABE.

Com relação ao custo dos serviços ofertados pelo SENAI, apenas os cursos para menores, cursos de aprendizagem, são isentos de custos para o usuário. As empresas, por serem contribuintes do Sistema FIEMG via INSS, têm custos menores para utilização dos serviços do SENAI. Isso significa, segundo o

entrevistado, representante do SENAI, que todas as empresas podem acessar os serviços da Instituição, uma vez que a contribuição para o INSS é obrigatória. Sobre a possibilidade de recusa de demandas das empresas por serviços junto ao SENAI, valemo-nos do depoimento do entrevistado, representante da instituição.

“Não há muito indeferimento. Só não atendemos se a demanda não estiver relacionada com nossa oferta. Quando ocorre isso, encaminhamos o demandante para outras instituições do sistema FIEMG como SENAC, SEBRAE, SESC.” (Diretor de ensino SENAI).

O CDL exige, para utilização dos serviços da Instituição, que a empresa seja associada, não existindo restrições para que ela se associe, ou seja, o CDL aceita a associação de empresas dos diversos setores, além de pessoas físicas. Já os cursos e palestras oferecidos pelo CDL são, na medida do possível, oferecidos gratuitamente segundo afirma o entrevistado, gerente administrativo da Instituição.

Para acesso aos serviços da ACIABE, não há outros custos para o associado além da taxa de associação. Segundo o presidente da ACIABE, a Instituição não indefere pedidos de apoio de seus associados se o seu pleito estiver dentro do rol de serviços a que se dispõe prestar a Associação.

No que se refere à demanda pelos serviços do SENAI, cerca de 50% das vagas ocupadas em seus cursos são de demanda das empresas por cursos personalizados e/ou exclusivos. Nas palavras do diretor de ensino do SENAI,

“Muitas empresas procuram por cursos personalizados e então montamos de acordo com a sua demanda. 50% dos formados aqui são de demandas diretas de empresas.” (Diretor de ensino SENAI).

E a respeito da relação entre oferta e demanda dos serviços do SENAI, o representante da instituição declara que.

“em certas ocasiões, a demanda é maior que a nossa capacidade normal de oferta. Neste caso, usamos a estrutura de escolas e até mesmo das próprias empresas. Nunca deixamos de atender a demanda.” (Diretor de ensino SENAI).

Acrescenta ainda que, nos últimos anos, a Instituição tem investido em melhorias em sua estrutura: construção e ampliação de laboratórios e salas de aula, aumento e reciclagem da equipe técnica e de apoio, para atender o crescimento da demanda por seus serviços.

Segundo o entrevistado, representante do SENAI, a demanda do mercado local é a base para definição, pelo Sistema FIEMG, das ações do SENAI. As metas para o próximo ano são estabelecidas anualmente no Caderno de Diretrizes. Nele, estabelecem-se as metas quantitativas, que se relacionam ao número de alunos que deverão ser formados, por modalidade de ensino e por essa unidade do SENAI no próximo ano. As metas qualitativas são estabelecidas pelo plano de qualidade. Em suas palavras,

“hoje, como maior unidade do SENAI do estado, temos as maiores metas quantitativas estabelecidas pelo Sistema FIEMG, que toma como base a demanda do mercado local.” (Diretor de ensino SENAI).

Entre as instituições pesquisadas, o SENAI é a que apresenta a maior relação entre a demanda e a oferta de seus serviços. Tal efeito – grande demanda pelos cursos da instituição – deve-se ao fato da grande pujança do contexto econômico do município. Como já mencionado no capítulo introdutório, Betim apresentou o maior crescimento do número de empresas instaladas entre os anos de 2001 e 2002, em se comparando com os números de Belo Horizonte, Contagem, média do estado de Minas Gerais e também do Brasil (IBGE, 2004).

No caso do CDL, a divulgação de seus serviços se dá por meio de jornais locais, por indicação de associados e via a equipe comercial em visitas às empresas. Segundo o entrevistado, representante do CDL, nos últimos anos, a construção da nova sede

foi uma iniciativa da Instituição para aumentar a sua capacidade de atendimento às empresas e, na visão dele, repercutiu positivamente na comunidade.

“A nova sede deu maior credibilidade ao CDL junto aos empresários de Betim e também possibilitou atender uma quantidade maior de demandas.” (Gerente CDL).

Conforme mencionamos anteriormente, a receita para a manutenção do CDL é proveniente da taxa de associação. Isso evidencia a vulnerabilidade do CDL e sua necessidade de manter recursos para as épocas de *vacas magras*. De acordo com o depoimento do gerente da Instituição,

“a oferta é maior que a demanda. Existe uma evasão de associados em épocas de queda nas suas vendas. Estes clientes retornam nos períodos de alta temporada e nos exigem manter uma estrutura aguardando seu retorno.” (Gerente CDL).

No caso da ACIABE, segundo o entrevistado, a demanda pelos serviços da Instituição é menor que a sua oferta e, hoje, apenas 60% dos associados utilizam os serviços que ela oferece. O entrevistado afirma que

“nos últimos dez anos, houve um crescimento na estrutura para atendimento de associados de cerca de 30%. A quantidade de associados varia de acordo com o mandato (gestão), que é de quatro anos. Já houve um momento nos últimos dez anos, em que não havia sequer um associado.” (Presidente ACIABE).

A respeito da ciência dos empresários sobre a oferta de serviços da Instituição, que possam contribuir para um melhor desempenho das empresas do município, sete empresas entrevistadas do setor industrial, cinco do setor de serviços e duas do setor de comércio, têm noção dos serviços ofertados pelo SENAI. Entre essas empresas, apenas duas tomaram conhecimento por iniciativa própria, sendo ambas do setor de serviços e as demais se informaram a partir da oferta do SENAI. Quanto às empresas que ignoram a existência de oferta de serviços do SENAI – duas do

setor de serviços e cinco do setor de comércio – uma do setor de comércio e as duas do setor de serviços não se relacionam com o SENAI por acreditarem que a Instituição atende apenas as indústrias. Enfim, entre as vinte e uma empresas entrevistadas, apenas duas, estas do setor de serviços, utilizam os serviços do SENAI. De acordo com depoimentos dos empresários,

“através da mídia local ficamos sempre sabendo das ofertas do SENAI, que, inclusive, é bastante efetivo no apoio ao empresário de Betim. Frequentemente utilizamos mão-de-obra formada no SENAI, dos cursos de eletrônica e informática industrial.” (S.06).

“Sempre contratamos mão-de-obra formada pelo SENAI e solicitamos formatação de cursos específicos para o nosso pessoal. O SENAI tem papel efetivo e fundamental no fomento de mão-de-obra para as empresas de Betim. Nunca encontramos barreiras no acesso aos seus serviços, pelo contrário, somos bem recebidos.” (S.07).

Sobre o CDL, apenas três, dos vinte e um empresários entrevistados, declararam não conhecer os serviços oferecidos pela Instituição, e todos os demais tomaram conhecimento dos serviços por meio da oferta da própria Instituição. Apesar de a maioria dos empresários entrevistados terem afirmado conhecer os serviços oferecidos pelo CDL, apenas cinco deles são a ela associados, todos utilizando serviços de proteção ao crédito (consulta de cheques de clientes) e apenas dois deles apontam a participação em cursos oferecidos pela Instituição. Nas palavras de um dos empresários,

“o próprio CDL mantém contato com a empresa, enviando correspondências para oferecer seus serviços”. (C.02).

Quanto à ACIABE, entre os vinte e um empresários entrevistados, apenas quatro afirmaram conhecer o apoio oferecido pela ACIABE às empresas de Betim, sendo que nenhum desses declarou ter tomado conhecimento das possibilidades de apoio

a partir de oferta da Instituição e, sim, via terceiros. Nesse sentido, das três instituições – SENAI, CDL e ACIABE – a ACIABE é a que foi menos reconhecida no seu papel de apoio às pequenas empresas pelos empresários entrevistados.

Segundo o entrevistado, diretor do SENAI, a satisfação dos clientes com relação aos serviços ofertados pelo SENAI, numa avaliação regional realizada no início de 2004, o conceito da Instituição ficou entre *bom* e *muito bom*. Além dessa avaliação anual, todos os cursos têm, ao seu final, uma avaliação dos alunos. Também nesse caso, os cursos têm sido bem avaliados. Os resultados dessas avaliações dão sustentação, segundo o entrevistado, para acreditar que o SENAI tem contribuído para o aperfeiçoamento dos profissionais das empresas do município de Betim. Nas palavras do entrevistado,

“o SENAI é efetivo junto às empresas de Betim. A resposta que temos nas pesquisas junto às empresas da região e na avaliação dos cursos nos remete a esta conclusão.” (Diretor de ensino SENAI).

De uma forma geral, a maioria dos empresários entrevistados na pesquisa também têm uma avaliação positiva do SENAI. Mesmo não usufruindo, de maneira constante, dos serviços prestados pela Instituição, consideram boa a atuação do SENAI.

O CDL de Betim, além da pesquisa – de âmbito mais geral – realizada pela Federação Mineira do CDL para avaliar o nível de satisfação dos seus clientes, procura avaliar o nível de satisfação dos clientes do município durante o atendimento de serviços de consulta a cheques. Segundo o gerente administrativo da Instituição, sua avaliação é de que o CDL tem sido considerado, pelos empresários de Betim, efetivo em suas ações.

“As empresas estão satisfeitas com nossos serviços. Confirmando isso com base nos resultados das últimas pesquisas, mas não deixa de existirem reclamações. Não temos um medidor

sistemático, no nível local, de satisfação do cliente.” (Gerente CDL).

Apenas quatro, dos vinte e um empresários entrevistados, não conhecem os serviços ofertados pelo CDL Betim. Entre os empresários que conhecem os serviços ofertados pelo CDL, aqueles que procuraram pela Instituição, pelo menos numa oportunidade – sete empresas no total –, declararam não terem encontrado dificuldades ao tentarem acessar seus serviços. No entanto, a grande maioria – quatorze dos vinte e um entrevistados – declararam nunca terem procurado pelos serviços da Instituição.

Entre os empresários entrevistados que conhecem os serviços ofertados pelo CDL, apenas um afirmou ser *ruim* o seu apoio às empresas de Betim, sob a alegação de que, no serviço de consulta a cheques, único serviço do CDL, reconhecido pelo entrevistado, a Instituição é apenas uma atravessadora. Sete dos demais entrevistados – que conhecem os serviços ofertados pelo CDL – não sabem avaliar a qualidade dos serviços da instituição e os demais – nove empresários – declararam como *bom* os seus serviços.

Quanto aos resultados das ações da ACIABE junto às empresas de Betim, não há um acompanhamento sistemático que possa valer como avaliação de seu desempenho, apesar de serem estabelecidas metas por seus dirigentes. Nas palavras do representante da instituição,

“as metas são estabelecidas pelo corpo diretor e presidência de acordo com a disponibilidade de recursos. O orçamento anual (entradas previstas) é que determina as ações da Associação no futuro.” (Presidente ACIABE).

Quanto à avaliação das ações da ACIABE por parte das empresas, apenas um dos empresários entrevistados declarou ser *bom* o apoio que ela dá, tomando como base, porém, as ações da Instituição no passado, quando ele era um dos associados. Outros três entrevistados declararam ser o *ruim* o apoio da Instituição e,

quanto aos demais empresários entrevistados, estes não souberam avaliar. De acordo com depoimentos de alguns entrevistados,

“a ACIABE tem muitos problemas com gestão. Na verdade, não sabem a que veio e não tem uma missão definida. Não vejo resultados de sua atuação na cidade.” (S.05).

“Já fui diretor em uma gestão da ACIABE. Na verdade, a Instituição está envolvida por interesses políticos e não consegue ser efetiva.” (S.06).

“A ACIABE é fraca, não tem muito a oferecer. Difícil indicar uma iniciativa que partisse dela e que tenha tido impacto no desempenho das empresas. Ademais, ela atua sozinha, sem apoio de outras instituições, nem mesmo da prefeitura.” (I.06).

No ponto de vista do presidente da ACIABE, este reconhece que o papel da Instituição junto às empresas de Betim é pouco efetivo. Segundo ele, a falta de recursos da Associação impossibilita a oferta de mais serviços à comunidade de Betim.

“Nossa atuação não é efetiva, porque faltam projetos que envolvam não só os associados, mas também toda a comunidade empresarial de Betim, os órgãos públicos e demais instituições que possam promover o desenvolvimento econômico da cidade.” (Presidente ACIABE).

No que se refere às ações do SENAI de forma cooperada com outras instituições, o diretor do SENAI apontou o sistema de bolsas de estudos em parceria com as indústrias, em que são beneficiados os funcionários dessas indústrias e também uma parceria com a SEDEC na oferta de cursos – de padeiro, de pedreiro, de serralheiro, de eletricista – para comunidades carentes. Nesse caso, o SENAI banca 50%, e a SEDEC, os outros 50% dos custos. É um projeto temporário, isolado, não

tem caráter permanente e é direcionado para uma comunidade específica do município.

Quanto às ações de apoio do CDL às empresas, de forma cooperada com outras instituições, o gerente administrativo da Instituição declara:

“temos uma parceria com a Tele Cheque. Se o cheque recebido pelo nosso cliente volta sem fundos, a Tele Cheque garante o recebimento do valor, com uma taxa percentual cobrada sobre o valor do cheque. Outra parceria é o balcão da Losano Financeira dentro de nossa sede, que oferece empréstimos e financiamentos aos associados.” (Gerente CDL).

A ACIABE mantém uma parceria com o Banco do Brasil, em que apóia seus associados no acesso a recursos do Banco do Brasil, conforme depoimento do entrevistado.

“Temos uma parceria com o Banco do Brasil, apoiando o empresário na burocracia para acesso a empréstimos. Esta parceria para acesso ao fundo COPERFAT existe há um ano com o banco, com cerca de cinqüenta empresários atendidos e quinze efetivações (recursos liberados). A exigência para ter acesso a esse apoio é a associação do empresário junto a essa instituição.” (Presidente ACIABE).

Tomando como base os dados apurados em nossa pesquisa, apresentamos no quadro 5, um resumo da percepção dos empresários, bem como dos representantes das instituições de apoio às MPE's do município de Betim, sobre o apoio a essas últimas.

Quadro 5
Síntese dos resultados sobre o apoio às MPE's do município de Betim (continua)

Instituições de apoio	Visão das instituições sobre o seu papel junto às MPE's do município	Visão dos empresários sobre o apoio das instituições
Bancos	<ul style="list-style-type: none"> - indeferimentos à solicitações de empréstimos por problemas cadastrais das empresas - falta estrutura para ajudar o empresário, de forma sistemática, na solução das questões impeditivas de acesso à recursos do banco - sobra de recursos não utilizados pelas empresas - papel considerado efetivo junto ao público atendido 	<ul style="list-style-type: none"> - dificuldade de acesso a recursos financeiros, tanto na abertura quanto na maturidade do negócio, com excesso de burocracia por parte dos bancos - dificuldade de atualização tecnológica em virtude da falta de capital - impedimento e/ou dificuldades maiores por parte das empresas novatas de acessarem recursos junto aos bancos - oportunismo dos bancos privados quando o empresário busca por financiamentos - o apoio dos bancos às MPE's é visto como <i>ruim</i>
ACIABE	<ul style="list-style-type: none"> - capacidade ociosa de apoio às empresas - baixa associação dos empresários dificulta investimentos em novas ações → justifica a falta de ações concretas de apoio em função da falta de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> - a maioria não conhece o apoio que a ACIABE pode dar às MPE's e, entre aqueles que conhecem, a maioria julga não ser efetivo - criticam o modelo de associação e não reconhecem seu potencial de apoio
CDL	<ul style="list-style-type: none"> - capacidade de atendimento maior que a demanda pelos serviços - oscilação no número de associados, de acordo com a necessidade momentânea das empresas - afirma ser efetivo o papel da instituição 	<ul style="list-style-type: none"> - instituição bastante conhecida pelas MPE's do município no que se refere ao serviço de proteção ao crédito (consulta de cheques) - bem avaliado o papel da instituição no que se refere ao serviço de consultas a cheque - a instituição não é referência quando se trata dos cursos e palestras ofertadas às empresas
SENAI	<ul style="list-style-type: none"> - julga como efetivo o papel da instituição junto às empresas do município, não especificamente as MPE's 	<ul style="list-style-type: none"> - é pequeno a utilização dos serviços da instituição, por parte das MPE's - a maioria aponta ser efetivo o papel da instituição, apesar de nem todos usarem seus serviços - instituições de capacitação profissional mais reconhecida pelos empresários
PUC Minas	<ul style="list-style-type: none"> - as MPE's não são foco do curso de administração. A ênfase do curso está na gestão das grandes empresas - não percebe como efetivo o seu apoio às MPE's do município 	<ul style="list-style-type: none"> - não sabem avaliar em que pode a instituição, apoiar as MPE's - não percebem o apoio da instituição às empresas do município

Quadro 5
Síntese dos resultados sobre o apoio às MPE's do município de Betim (conclusão)

SEDEC	<ul style="list-style-type: none"> - atende por demandas diversificadas das empresas do município - afirma ser efetivo o papel da instituição junto às empresas do município → provê infra-estrutura, preocupa-se em estar sempre trazendo novas empresas para o município 	<ul style="list-style-type: none"> - problemas com a infra-estrutura física no Distrito Industrial e na região periférica do município - não estimula a geração de oportunidades de negócio no município - carência de políticas públicas de incentivo às MPE's - desconhecem por unanimidade o apoio ofertado pela instituição, nem mesmo sabem em que, pode a instituição ajudar as MPE's - estrutura com burocracia excessiva - ações focadas no apoio à grande empresa
ITEBE	<ul style="list-style-type: none"> - baixo interesse do público pela incubação de negócios - dificuldade na formação de turmas para os cursos voltados a empresários do município - declara ser efetivo o papel da incubadora, quando analisados os casos de empresas incubadas 	<ul style="list-style-type: none"> - dificuldades na concepção do negócio - desconhecem a existência de uma incubadora no município de Betim

Fonte – Elaboração nossa.

São essas, de maneira reduzida, as principais percepções dos entrevistados nesta pesquisa. No capítulo seguinte, organizamos as conclusões do trabalho, propondo um modelo para que esse quadro de descrença possa ser alterado e que o município de Betim possa efetivamente construir, a partir dos esforços dos seus principais atores, um ambiente nutritivo ao empreendedorismo.

5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Resultados da pesquisa

A análise do contexto social e econômico e, principalmente, a avaliação em que medida ele é percebido como favorável à atividade empreendedora, mesmo que num âmbito mais reduzido como é o caso de um município, não é tarefa fácil. De qualquer forma, nosso objetivo geral centrou-se em investigar a percepção dos atores – representantes das instituições de apoio às MPE's e empresários – quanto às condições do município em oferecer sustentabilidade à atividade empresarial. Conforme discutido no capítulo 2 – Referencial Teórico – valemo-nos de alguns pressupostos discutidos pela literatura para analisar os dados coletados e estabelecer algumas conclusões sobre a dinâmica dos negócios em Betim.

A perspectiva ecológica discute, grosso modo, a interação das organizações com o ambiente, ressaltando o caráter seletivo do contexto no processo de sobrevivência organizacional (EMERY e TRIST, 1965; HANNAN e FREEMAN, 1977; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; HANNAN e FREEMAN, 1989; MORGAN, 1996; CUNHA, 1993; EGRI e PINFIELD, 1999; ROBBINS, 2001; NICOLAU, 2001; MOTTA e VASCONCELOS, 2002). Em outras palavras, a literatura denominada ecologia organizacional defende a existência de um processo motivado por pressões do ambiente, que seleciona as organizações com características que se enquadram melhor a ele (HANNAN e FREEMAN, 1974; ALDRICH e PFEFFER, 1976; DIMAGGIO e POWELL, 1983; MORGAN, 1996).

Por outro lado, para os teóricos da perspectiva da dependência de recursos (ALDRICH e PFEFFER, 1976; COLEMAN, 1990; MORGAN, 1996; CUNHA, 1999; MOTTA e VASCONCELOS, 2002) uma estreita interação com o ambiente é crucial para a sobrevivência das organizações, uma vez que possibilita que elas acessem recursos, às vezes escassos, de que necessitam. A interação das organizações com o ambiente se dá, na verdade, com atores, definidos por Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980) como agentes ecológicos – acionistas, fornecedores, revendedores, concorrentes, clientes, sistema financeiro, centros de educação e pesquisa, mercado

de trabalho, sindicato de empregados, associações patronais, governo, sociedade etc.

Nesse mesmo sentido, o modelo conceitual da pesquisa GEM (2003) considera, na sua análise sobre a correlação entre taxa de atividade empreendedora e desenvolvimento econômico, algumas condições necessárias para a prática empreendedora, entre elas, o apoio financeiro, a existência de políticas e programas governamentais de suporte aos novos e pequenos negócios, o acesso à educação e treinamento, a possibilidade de transferência de tecnologia, a criação de infraestrutura física, profissional e comercial e normas e cultura empreendedoras vigentes em maior ou menor grau na sociedade.

Nessa mesma lógica, Granovetter (1985) salienta a importância dos vínculos entre atores econômicos e sociais para a atividade econômica e defende que a maior inserção social dos atores é uma condição facilitadora do processo de empreender. Também outros autores (COLEMAN, 1990; ALBAGLI e MACIEL, 2002; BALESTRO e MESQUITA, 2002) defendem ser a capacidade de interação sistemática dos atores uma forma de facilitar o acesso a recursos – capital, informações, por exemplo - nem sempre disponíveis internamente.

As conclusões então desenvolvidas no nosso trabalho se basearam na correlação entre o arcabouço teórico – resumido acima – e os dados apurados na pesquisa, de forma que se tornou possível, a partir da visão dos atores sociais de Betim, analisar a dinâmica dos negócios no município, basicamente uma avaliação da efetividade das ações de apoio as MPE's.

Não foi surpresa chegar a conclusões convergentes de diversas pesquisas que tratam do tema empreendedorismo, essencialmente a respeito das razões que levam as pessoas a empreender (BLANPAIN, 1998; CARVALHO NETO, 2001; GEM, 2003). O desemprego e a necessidade de subsistência apresentaram-se como uma das grandes razões para criar o negócio próprio, seguido de uma oportunidade percebida pelas pessoas. Considerando isso, o fato de o município de Betim apresentar uma das maiores taxas de crescimento populacional do País e a maior quando comparada com a de seus vizinhos – Belo Horizonte e Contagem –

(IBGE, 2004), pode explicar seu crescimento também na quantidade de abertura de micro e pequenas empresas. Tomando como referência dados do IBGE (2004), entre os anos de 2001 e 2002, Betim apresentou a maior variação no número de empresas instaladas, quando comparado com Contagem, Belo Horizonte, Minas Gerais e Brasil.

Essa constatação – elevada taxa de crescimento populacional e de empresas – leva-nos a pressupor uma relação direta entre esses dois fatores, ou seja, um aumento na população pode provocar, por sua vez, um conseqüente aumento na taxa de fundação de empresas, tendo como referência uma das razões para se empreender: o desemprego e a necessidade de gerar renda. Em contrapartida, isso nos sugere uma igual necessidade não só da existência, mas também de um aperfeiçoamento das ações relacionadas a criar e fortalecer condições favoráveis à prática empreendedora.

Nossa pesquisa levou-nos a concluir que, no caso específico do município de Betim, há um desconhecimento, por grande parte dos empresários entrevistados, da estrutura existente para apoiá-los na concepção e condução do seu negócio. Um dos casos mais evidentes refere-se à incubadora de empresas ITEBE. Vinte empresários – entre os vinte e um entrevistados – afirmaram não saber da existência da incubadora no município. A coordenação da ITEBE afirma se esforçar para a divulgação de seus serviços à comunidade de Betim, mas constata uma baixa atenção a seus editais de convocação para propostas de incubação de negócios e também aos cursos de gestão e de plano de negócios que tem ofertado à comunidade empresarial do município.

No nosso entender, a incubadora poderia exercer papel fundamental no auxílio à redução da mortalidade de empresas de Betim, (ANPROTEC, 2004), ao considerarmos o que demonstraram os dados da pesquisa – pouca capacidade gerencial dos empresários ao abrirem o negócio e a falta de estudo de viabilidade do negócio em sua concepção.

Outra constatação que também chama a atenção refere-se ao papel da universidade – PUC Minas. Os dados da pesquisa revelaram que há uma falta de sintonia entre a

oferta da Universidade, essencialmente em seu Curso de administração, e a demanda das MPE's. Segundo relato do entrevistado – representante da PUC Minas –, o Curso de administração da Instituição não tem seu foco na gestão de MPE's durante a formação do aluno. Entretanto, alguns projetos estão sendo desenvolvidos no sentido de envolver os alunos do Curso de administração, via Empresa Júnior, com os problemas das MPE's. Trabalha-se na formação de uma rede de cooperação, envolvendo o Banco do Brasil, o SENAI e a ITEBE para desenvolvimento de ações de apoio ao empreendedor do município. Percebemos que essa não é uma particularidade do Curso de administração da PUC Minas em Betim, pois segundo aponta o GEM (2003), os cursos de administração ofertados no Brasil têm seu foco nas grandes empresas, deixando à margem as discussões a respeito dos problemas e das necessidades das MPE's.

A SEDEC, órgão da Prefeitura Municipal, também aparece na pesquisa – como no caso da ITEBE –, como uma instituição desconhecida pelos micro e pequenos empresários entrevistados, no que se refere ao seu papel de apoiadora a essas empresas. Segundo relato do próprio representante da SEDEC, não há um planejamento para as ações da instituição, ou seja, as ações são sempre de forma reativa, sem um plano de ação que estude a problemática econômica e proponha ações para o desenvolvimento sustentável das MPE's. Há que se valorizar, no entanto, a iniciativa da prefeitura municipal de reduzir a alíquota do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN – de 5% para 2,5%, determinação que beneficiou apenas as empresas do setor de serviços. Essa iniciativa nos pareceu compensação da prefeitura, uma vez que as empresas de serviço não foram favorecidas – em comparação com a indústria e o comércio – por não poderem usufruir do incentivo do programa especial de tributação federal às MPE's – o SIMPLES.

Por outro lado, a criação do Distrito Industrial de Bandeirinhas – projeto da SEDEC implantado em 1996 – não pode ser considerada uma ação voltada para o apoio e desenvolvimento das MPE's do município. Ao contrário, segundo relata o representante da SEDEC, os lotes do Distrito são de proporções inadequadas à demanda dos pequenos empresários do município, passando, no momento, por uma reestruturação no que se refere às suas dimensões. Além disso, conforme

identificado em alguns depoimentos, a concessão de determinados espaços do distrito industrial para grandes organizações revela a opção preferencial por atender a demanda das empresas maiores.

Com relação à oferta de recursos financeiros, o município conta com a presença dos principais bancos comerciais, privados e estatais, do País. Os problemas apresentados no caso de Betim, no que se refere ao acesso de capital por parte das MPE's, não é diferente do que aponta a pesquisa do SEBRAE (2004) sobre os fatores responsáveis pela mortalidade de empresas no Brasil. A dificuldade de acesso a recursos ofertados pelos bancos, incluindo-se aí a morosidade e o nível de exigências para concluir qualquer processo de financiamento e empréstimo, é apontada pelos empresários como o maior entrave que encontraram, desde o processo de abertura até a condução do negócio na sua maturidade para obter recursos financeiros. Isso impossibilita, como consequência, o crescimento e a expansão dos negócios.

No caso das empresas nascentes, esse quadro se agrava, ou seja, há uma série de restrições às empresas em constituição para acessarem recursos dos bancos, especialmente quando se trata de bancos privados. Segundo declara o representante do Banco do Brasil, em Betim, os problemas que os empresários enfrentam, ao tentarem obter empréstimos/financiamentos junto a essa instituição, são em sua maioria de cunho burocrático, o que os leva a desistirem precocemente da idéia. Por se tratar de um município relativamente pequeno, poderíamos supor a existência de um sólido capital social, favorecendo a constituição de mecanismos facilitadores e simplificadores para apoio às ações empresariais. O que imaginávamos é que, no caso do sistema financeiro local, por exemplo, mesmo a despeito das diretrizes centralizadas na matriz das instituições, poderia ser possível criar instrumentos adequados e que facilitassem o acesso, por parte dos empresários, aos recursos de capital disponíveis no sistema. Nesse sentido, nossa expectativa é que os conceitos de confiança (GRANOVETTER, 1973; GRANOVETTER, 1985; GIDDENS, 1990; PUTNAM, 1996; GROOTAERT, 1998; ALBAGLI e MACIEL, 2002;) e capital social (ALDRICH e ZIMMER, 1990; COLEMAN, 1990; PUTNAM, 1996; ALBAGLI e MACIEL, 2002; ARRAES e

BARRETO, 2002; BALESTRO e MESQUITA, 2002) pudessem ser identificados como suporte à dinâmica econômica local, o que definitivamente não ocorreu.

Com referência ao treinamento e capacitação de mão-de-obra um dos aspectos considerados importantes para aumentar a sobrevivência organizacional e imprimir competitividade às empresas (ALMEIDA, 2002; GEM, 2003), a pesquisa revelou a existência, no município de Betim, de algumas ações dessa natureza. As instituições em que se identificou a oferta desse tipo de apoio às MPE's foram o SENAI, a ACIABE e o CDL, além da ITEBE, conforme comentado anteriormente.

A unidade do SENAI é a instituição que mais ações tem feito no sentido de formar mão-de-obra no município, essencialmente promovendo maior qualificação técnica. Há uma percepção equivocada por parte dos empresários, porém, no que diz respeito ao tipo de empresas que o SENAI pode favorecer com seus serviços. Boa parte dos empresários acredita ser o SENAI uma instituição que atende apenas as necessidades de treinamento da mão-de-obra da indústria. Nos nossos casos, entre as empresas entrevistadas, apenas duas, do setor de serviços, utilizam serviços ofertados pelo SENAI.

A ACIABE, assim como a ITEBE e a SEDEC, revelou-se uma instituição desconhecida pelos empresários do município. Entre os quatro empresários que conhecem as ações da ACIABE, três julgam negativamente a sua atuação. Até mesmo o presidente da instituição concorda com a visão dos empresários, declarando que, por falta de recursos, o papel da instituição tem sido pouco efetivo.

O CDL, considerando seu monopólio do serviço de proteção ao crédito, no que diz respeito a esse serviço, se apresenta como um órgão bastante conhecido pelos empresários. No entanto, entre as empresas entrevistadas, apenas cinco entre as vinte e uma participantes da pesquisa são associadas à instituição. Mesmo entre as empresas associadas, a participação em cursos e palestras ofertadas pela instituição é bastante reduzida: duas empresas entre as cinco associadas.

No entanto, o que nos pareceu mais grave no processo de mapeamento das ações para oferta de cursos para maior qualificação e especialização da mão-de-obra das

entidades instaladas em Betim foi a total desarticulação entre programas de cada uma. Em outras palavras, pudemos perceber que a oferta de cursos é relativamente grande, alguns contando com subsídios e com outras formas de incentivo às empresas participantes. No entanto, não foi raro constatarmos que não há demanda para os diversos cursos e que, muitas vezes, eles competem entre si de maneira predatória. Ou seja, as diversas instituições oferecem cursos semelhantes, resultando no cancelamento por falta de candidatos ou por publicidade ineficiente.

Em resumo, percebemos, no que diz respeito às ações das entidades de apoio às empresas no município de Betim, um desconhecimento por parte dos empresários das opções por elas colocadas ou uma avaliação negativa dessas iniciativas.

Nossa pesquisa confirmou alguns problemas enfrentados pelos micro e pequenos empresários, desde a concepção até a maturidade do seu negócio. Além da dificuldade de acesso ao capital financeiro, foram citados o excesso de burocracia na abertura da empresa, a falta de mão-de-obra qualificada, problemas com infraestrutura, a elevada carga tributária, a concorrência elevada e desleal e até dificuldades de acesso a novas tecnologias.

Na visão dos empresários, há uma escassez de oportunidades de negócios no município de Betim, oportunidades que, na visão deles, poderiam ser promovidas por meio de feiras, eventos e programas específicos voltados às MPE's. De certa forma, os micro e pequenos empresários do município de Betim se vêem jogados à própria sorte, julgando não haver efetividade nas ações das instituições que pudessem apoiá-los.

O relato de dois empresários entrevistados a respeito das dificuldades na condução do seu negócio mostram que a falta de apoio e de recursos tem corroído o patrimônio pessoal dos empresários sem, contudo, garantir a consolidação do negócio.

“Eu trabalhava como construtor, construindo casas e vendendo. Resolvi montar a fábrica de calhas e, de lá pra cá, já vendi sítio, carros e até a minha casa para investir na empresa.

Hoje moro de favor numa casa do meu irmão e com dificuldades na condução da empresa. Terceirizei a parte de fabricação dos produtos e hoje apenas comercializo. Não sei mais o que fazer.” (I.03).

“Larguei meu emprego na área de confecção para abrir o depósito de material de construção. As coisas estão tão difíceis que tive que vender o único caminhão de entrega de material pra pagar fornecedores. As vendas caíram muito e tem muito imposto pra pagar. Já tentei voltar a trabalhar em fábrica de roupas, mas já estou com idade avançada. Eles não me aceitam mais. As coisas mudaram muito. As máquinas fazem sozinhas quase tudo que eu fazia no corte de tecidos.” (C.02).

Entretanto, ficou claro, diante dos dados da pesquisa, não existir, por parte dos empreendedores do município, uma cultura de utilização dos serviços de apoio, além do desconhecimento, na maioria dos casos, da existência desses serviços. Além disso, ficou evidente a resistência dos empresários entrevistados em investir em treinamento e capacitação da sua mão-de-obra, mesmo esse tipo de serviço sendo ofertado em abundância no município pelo SENAI, ITEBE, ACIABE e CDL. Outra constatação que nos chama a atenção é a inexistência, por parte das empresas, de investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, apesar da presença, no município, de uma incubadora voltada para a inovação – ITEBE –, inclusive, com capacidade ociosa.

Se, por um lado, percebemos um desconhecimento, por parte dos empresários, dos serviços ofertados no município, que possam ajudá-los na condução do negócio, por outro, constatamos não haver muita interação entre as empresas e entre estas e os atores de apoio do município. Ou seja, não há iniciativa por parte dos empresários de desenvolver parcerias com outras empresas e/ou instituições. Alguns empresários do setor industrial afirmaram reconhecer a importância de parcerias, mas reclamaram da falta de oportunidades no município. Esse aspecto – falta de interação entre os atores econômicos – remeteu-nos a Granovetter (1985) quando ressalta a importância dos vínculos entre os atores como pressuposto da atividade

econômica e, ainda, Aldrich e Zimmer (1990) que, de maneira mais prescritiva, apontam a interação do empreendedor na rede social como componente fundamental no processo de empreender. A interação entre as empresas e entre essas e as instituições de apoio do município poderia, no nosso entender, minimizar os problemas de gestão apontados pelos empresários entrevistados – dificuldade de acesso ao capital financeiro, excesso burocrático, a falta de mão-de-obra qualificada, problemas com infra-estrutura, dificuldades de acesso a novas tecnologias. (COLEMAN, 1990; ALBAGLI e MACIEL, 2002; BALESTRO e MESQUITA, 2002).

Também, quanto aos atores de apoio, nossa pesquisa revelou tímidas iniciativas de cooperação entre as instituições, no sentido de somar esforços no apoio às MPE's do município. Como casos concretos, temos a ITEBE, na oferta de cursos voltados à gestão de negócios, em parceria com a PUC Minas e também com o CDL, e o caso do SENAI numa parceria com a SEDEC na oferta de cursos de capacitação técnica a comunidades carentes. Foi identificada uma cooperação, ainda em concepção, envolvendo a Empresa Júnior do Curso de administração da PUC Minas, o Banco do Brasil, a ITEBE e o SENAI, no auxílio ao acesso a recursos financeiros, treinamento e qualificação de mão-de-obra e apoio na concepção de negócios, estudos de viabilidade e incubação.

Tomando como referência a pesquisa GEM (2003), quando define como condições favoráveis à prática empreendedora a ação de instituições desenvolvem ações em prol da sobrevivência e expansão das empresas, podemos confirmar, diante dos dados da presente pesquisa, a existência de tais instituições no município de Betim, carecendo, porém, de maior interação entre elas. Ou seja, a presente pesquisa revelou a existência de instituições de apoio – inclusive com suas capacidades de oferta maiores que a demanda por parte das empresas –, porém essas instituições trabalham de forma isolada, sem muita cooperação e efetividade. A cooperação, nesse caso, poderia reduzir os custos operacionais, facilitar divulgação, otimizar a utilização de recursos e tornar mais efetiva as ações de apoio.

A experiência da cidade de St. Joseph, em Indiana/EUA (BIRLEY, 1985), anteriormente relatada, pode servir de sugestão para solução do caso de Betim, ou seja, a criação de um escritório de apoio ao empreendedor, que forneça informações

e conselhos sobre a abertura e condução de negócios e que também promova a inserção do empreendedor numa rede de apoio. Apresentamos, na figura 6 um modelo de cooperação que, no nosso entender, poderia ser organizado para o apoio às MPE's de Betim. A elaboração desse modelo se baseou na estrutura – instituições de apoio – já existente no município.

O modelo que apresentamos baseou-se na estratégia do Projeto DLIS¹². Sua premissa é que a sustentabilidade de uma dada comunidade pode surgir a partir de sua emancipação, da sua independência de canalização de recursos *de cima para baixo*, ou seja, da utilização de seus próprios esforços, de sua própria coletividade, sem depender de instituições de esfera maior. É a busca do desenvolvimento sustentável local via aproveitamento de um valioso e ocioso recurso, o capital social.

O modelo que apresentamos como sugestão propõe que a SEDEC, representante do poder público municipal, atue no sentido de promover um ambiente nutritivo para as MPE's, como a instituição articuladora de ações de cooperação entre as instituições de apoio existentes no município. O ponto de partida é a participação da PUC Minas, por meio de seu Curso de administração, no levantamento dos problemas e necessidades das MPE's do município. Em fórum interativo entre as instituições, seriam definidos os papéis de cada uma na promoção de apoio às MPE's, a definição de políticas de apoio de curto, médio e longo prazos e a otimização de recursos destinados às MPE's, considerando a demanda destas. A SEDEC conduziria as diretrizes de apoio à Empresa Júnior da PUC Minas, utilizando a sua estrutura potencial, bem como aproveitando o seu projeto de apoio ao empreendedorismo – hoje existente. A Empresa Júnior seria, portanto, o elo de ligação entre o fórum de cooperação e as MPE's, na disseminação de informações sobre a existência de apoio no município e também no encaminhamento de

¹² No final de 2002, a AED - em parceria com a Comunitas - estimulou a criação do Projeto DLIS, uma organização da sociedade civil que tem como propósito multiplicar os centros promotores de processos de desenvolvimento local em todo o Brasil. O DLIS é uma nova estratégia de indução do desenvolvimento que facilita e potencializa a participação coletiva, promove parcerias entre as iniciativas privadas de cidadãos e os programas públicos, integrando áreas dispersas e promovendo novas sinergias entre as diversas ações já existentes. O programa Agência de Educação para o Desenvolvimento – AED – foi uma iniciativa pública do SEBRAE, em parceria com o PNUD, com a UNESCO, com o antigo programa Comunidade Ativa (substituído pelo Projeto DLIS no final de 2002) e com a ARCA - Sociedade do Conhecimento, uma Oscip (reconhecida com base na Lei nº 9.790/99) constituída precipuamente (embora não exclusivamente) para operar tal programa. (www.aed.org.br - consulta em 07/03/2005)

empreendedores à fonte de recursos, apropriada ao seu problema específico. Como expectativa de resultados podemos apontar:

- construção de um ambiente de confiança entre os atores sociais – empresas e instituições de apoio;
- ajustamento/adequação da oferta de recursos às MPE's, de forma a direcionar melhor os esforços das instituições de apoio;
- redução do tempo e da burocracia no processo de abertura de empresas;
- redução da morosidade e da burocracia no atendimento dos bancos à solicitação de empréstimos/financiamentos;
- criação de condições de oferta, por parte dos bancos, de linhas de crédito que se identificam melhor com as necessidades das MPE's do município;
- promoção da aproximação dos estudantes de administração da PUC Minas aos problemas das MPE's;
- melhoria, por parte do governo municipal, na infra-estrutura física necessária à prática empreendedora;
- disseminação de informação às MPE's, acerca das fontes de recursos – incubadora, bancos, associações, instituições de ensino e treinamento, SEDEC –, disponíveis no município, bem como a divulgação da importância de cada recurso para a sobrevivência das empresas.

A figura 6 ilustra nossa proposição de articulação entre as instituições de apoio ao setor empresarial de forma a otimizar o uso dos recursos, a divulgação das alternativas de auxílio existentes e, principalmente, construir um ambiente de confiança entre os agente que possa ser favorável aos negócios no município.

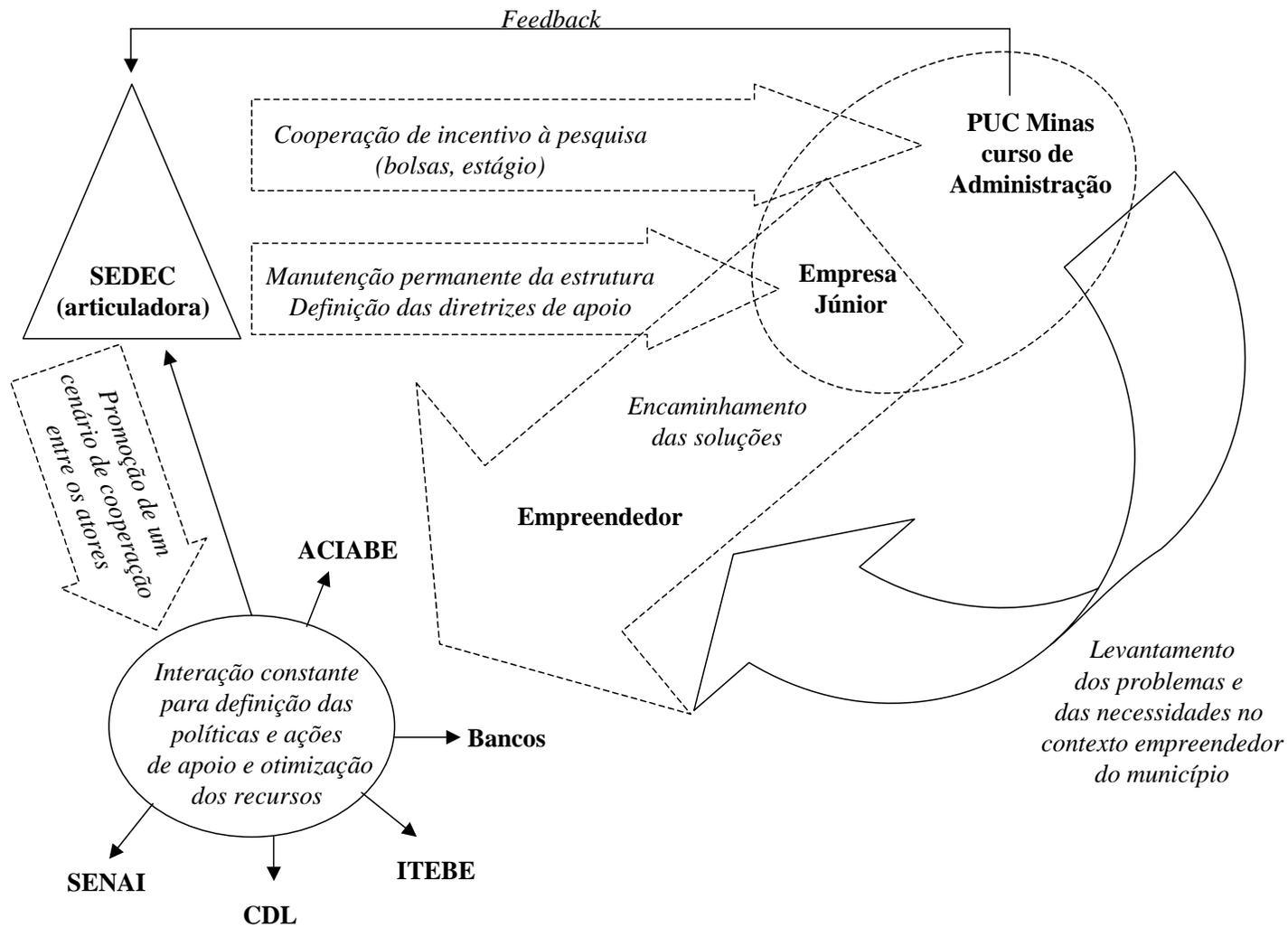


Figura 6 – Proposta de modelo de articulação de atores sociais para apoio às MPE's de Betim

Fonte – Elaboração nossa.

5.2 Contribuições e limitações da pesquisa e sugestões para novos estudos

Acreditamos que nossa pesquisa possa ajudar a promover maior compreensão a respeito do tema empreendedorismo, em especial, sobre a relação entre as dificuldades encontradas pelos micros e pequenos empresários e a estrutura de apoio disponível às MPE's, a estrutura com potencial de reduzir tais dificuldades, bem como a taxa de mortalidade das pequenas empresas.

Além disso, cremos que nossa proposição de um modelo para maior articulação entre as diversas e diferentes instituições do município possa representar uma primeira referência no sentido de fomentar, na cidade, ambiente favorável à criação de empresas.

Reconhecemos, como limitação de nossa pesquisa, a necessidade de uma investigação mais ampla e mais aprofundada sobre a prática empreendedora no município de Betim/MG e cujos resultados pudessem contribuir para enriquecer o modelo e a reflexão sobre o papel das instituições de apoio na dinâmica econômica local.

Esperamos, entretanto, que esta pesquisa possa servir de estímulo a outros pesquisadores no sentido de investigarem a respeito do empreendedorismo, em especial, discutir as dificuldades encontradas pelos micro e pequenos empreendedores e sugerirem ações que possam melhorar tal prática.

No caso específico do município de Betim/MG, muito há o que ser feito, no que se refere a estudos sobre o empreendedorismo e a dinâmica econômica do município. Conhecer o processo empreendedor de uma forma mais detalhada, principalmente as diferenças entre os setores industrial, comercial e de serviços, no que tange às especificidades de suas demandas e carências poderá auxiliar muito a compreensão das necessidades e dos objetivos a serem perseguidos pelas entidades locais no sentido de prover e desenvolver alternativas para lidar com as lacunas e adversidades.

REFERÊNCIAS

ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lúcia. **Capital social e empreendedorismo local**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2002.

ALDRICH H. and GLINOW M. A.. Personal networks and infrastructure development. In: GIBBON D.V.; KOZMETSKY G. and SMILOR R.W. (Eds). **The technopolis phenomenon: smart cities, fast systems, global networks**. New York; Rowman and Littlefield, 1992, p. 125-145.

ALDRICH, H. E.; PFEFFER, J. Environments of organizations. **Annual Review of Sociology**. n. 2, p. 79-105, 1976.

ALDRICH, Howard; Catherine ZIMMER. Entrepreneurship through social networks. **California Management Review**, v. 33, n. 1, 1990.

ALMEIDA, P. H.. Pequena empresa e desenvolvimento local – os limites da abordagem competitiva. In: FISCHER T. **Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 245-260.

AMARAL FILHO, Jair. **Desenvolvimento regional endógeno em um ambiente federalista: planejamento e políticas públicas**. Brasília: IPEA, 1996.

AMARO, M. N.; PAIVA, S. M. C.. **Situação das micro e pequenas empresas**. Departamento de Micro, Pequenas e Médias Empresas – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Brasília, 2002.

ANPROTEC. **Panorama 2004**. Brasília: Anprotec, 2004.

ARAÚJO, Luís. As relações inter-organizacionais. In: RODRIGUES, Suzana Braga Rodrigues e CUNHA, Miguel P. (Orgs.). **Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas: uma coletânea luso-brasileira**. São Paulo: Iglu, 2000.

ARRAES, R. A.; BARRETO, R. C. S. Implicações do capital social e do capital político no desenvolvimento econômico. In: VII ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA DA ANPEC. 2002. Fortaleza. **Anais ...** Fortaleza: 2002, p. 1 - 25.

BALESTRO, Moisés V.; MESQUITA, Z. Confiança nas relações interorganizacionais: aproximando conceitos, ensaiando reflexões. In: XXVI ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ANPAD. 2002, Salvador. **Anais ...** Salvador: ANPAD, 2002, p. 1-15.

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BIRLEY, Sue. The role of networks in the entrepreneurial process. **Journal of Business Venturing**, New York, p. 107 - 17, 1985.

BLANPAIN, Roger. O futuro do acordo coletivo. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL RELAÇÕES DE TRABALHO: ASPECTOS JURÍDICOS, SOCIAIS E ECONÔMICOS, 1998, Brasília. **Anais ...** Brasília: MTB, 1998.

BURT, R. **Structural holes**: the social structure of competition. Cambridge. MA: Harvard University Press, 1992.

CARPINTÉRO, J. Newton Cabral; BACIC, Miguel Juan. **Empreendedorismo e desenvolvimento**. Campinas: Instituto de Economia (UNICAMP), 2002.

CARVALHO NETO, A. **Relações de trabalho e negociação coletiva na virada do milênio**: estudo em quatro setores dinâmicos da economia brasileira. Petrópolis: Vozes, 2001.

CARVALHO, L. F. N. Ecologia organizacional e estratégia empresarial: uma proposta para integração de frameworks. In: XXVI ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ANPAD. 2002, Salvador. **Anais ...** Salvador: ANPAD, 2002, p. 1-15.

CASSON, Mark. Entrepreneurship and theory of the firm. London: Department of Economics, 2002.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CLARO, D. Pimentel; SANTOS, A. Carlos. O complexo Agroindustrial das flores sob a ótica da economia dos custos de transação. **Caderno de pesquisas em administração**. São Paulo, v. 1, n. 7, 2º trim. 1998.

COLEMAN, J. S.. **Foundations of social theory**. Cambridge MA: Harvard University Press, 1990.

CUNHA, Miguel Pina F. Ecologia organizacional: implicações para gestão e algumas pistas para a superação de seu caráter anti-management. **RAE**, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 21-8, out./dez. 1999.

CUNHA, Miguel Pina F. Organizações, recursos e a luta pela sobrevivência: análise aos níveis organizacionais e ecológico. **RAE**, São Paulo, v. 33, n. 5, p. 34-47, set./out. 1993.

DILL, W. R.. Environment as an influence on managerial autonomy. **Administrative Science Quartely**, v. 2, p. 409-43, 1958.

DIMAGGIO, P. J.; POWEL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, Chicago, v. 48, p.147-160, 1983.

EGRI, C. P.; PINFIELD, L. T. As organizações e a biosfera: ecologia e meio ambiente. Handbook de estudos organizacionais. In: FACHIN, R.; CALDAS, M.; FISCHER, T. (Orgs.). **Handbook de estudos organizações**. São Paulo: Atlas, 1999.

EMERY, F. E.; TRIST, E. I.. The casual texture of organizational environments. **Human Relations**, v. 18, p. 21-32, 1965.

FAZITO, Dimitri. **A análise de redes sociais (ARS) e a migração: mito e realidade**. Belo Horizonte: UFMG/CEDEPLAR, 2002.

FILHO, Domingos Parra; SANTOS, João Almeida. **Metodologia científica**. São Paulo: Futura, 1998.

FINEP. Apoio Integrado ao empreendedorismo. Centro de Gestão e Estudos Estratégicos – Ciência, Tecnologia e Inovação. **Secretaria Técnica do Fundo Verde-Amarelo**. Brasília, 2003.

GIDDENS, A. **The consequences of modernity**. Cambridge: Polity Press, 1990.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GLOBAL Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Nacional – 2003**.

GRANOVETTER, Mark S. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, nov. 1985.

GRANOVETTER, Mark S. La fuerza de los vínculos débiles. **American Journal of Sociology**, v. 78, n. 6, 1973.

GROOTAERT, Christiaan. **Social capital: the missing link?** World Bank, n. 3, Apr. 1998. SCI Working Paper.

HAAN, Willi; SCHREIBER-KRUGER, Waltraud. **O desenvolvimento das potencialidades de MPEs, cooperativas, grupos de produção e micro e pequenos empreendimentos informais em função da demanda do mercado**. SERE: Rio de Janeiro, 2000.

HANNAN, M.T., FREEMAN, J.A. Environment and the structure of organizations: a population ecology perspective. **Annual Meeting AMERICAN SOCIAL ASSOCIATION**, Montreal, 1974.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. A. **Organizational ecology**. Cambridge, MA: Havard University Press, 1989.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. A. Structural inertia and organizational change. **American Sociological Review**, n. 49, p. 149-164, 1984.

HANNAN, M.T., FREEMAN, J.A. The Population ecology of organizations. **American Journal of Sociology**, v. 82, 1977.

HEILBRONER, Robert L.; THUROW, Lester C. **Entenda a economia**: tudo o que você precisa saber sobre como funciona e para onde vai a economia. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

IBGE. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil**. IBGE/Coordenação de Serviços e Comércio. Rio de Janeiro: 2003.

LASTRES, H. M. M.; ARROIO, A.; LEMOS, Cristina. **Políticas de apoio a pequenas empresas**: do leito de procusto à promoção de sistemas produtivos locais. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

LEMOS, M. B.; DINIZ, C. C.. **Sistemas regionais de inovação**: o caso de Minas Gerais. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, 1998.

LIPNACK, Jéssica; STAMPS, Jeffrey. **Rede de informações**. Tradução: Pedro Catunda. Revisão técnica: Cláudio Mesanelli. São Paulo: Makron Books, 1994.

LOIOLA, Elisabeth; MOURA, Suzana. Análise de redes: uma contribuição aos estudos organizacionais. In: FISCHER T. (Org.), **Gestão contemporânea**: cidades estratégicas e organizações locais. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

MELUCCI, Alberto. **Um objeto para os movimentos sociais**. São Paulo: Lua Nova, v. 17, n.17, p. 49-66, jun. 1989.

MONASTERIO, Leonardo M. Capital social e economia: antecedentes e perspectivas. **V Encontro de Economia Política**. Fortaleza, Jun 2000.

MORGAN, G.. **Imagens da organização**. Tradução: Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Goveia. **Teria geral da administração**. São Paulo: Pioneira, 2002.

MOURA, M.L.S.; FERREIRA, M.C.; PAINE, P.A.. **Manual de elaboração de projetos de pesquisa**. Rio e Janeiro: EdUERJ, 1998.

NADLER, D. A. Arquitetura organizacional metáfora para mudança. In: DAVID A. et al. **Arquitetura organizacional**: a chave para a mudança empresarial. Tradução: Waltensir Dutra. Rio de Janeiro: Campos, 1994.

NAJBERG, S.; PUGA, F. P.; OLIVEIRA, P. A. S. **Criação e fechamento de firmas no Brasil**: dez. 1995 / dez. 1997. Rio de Janeiro: BNDES, 2000.

NICOLAU, Isabel. **O conceito de meio envolvente**. Lisboa: INDEG/ISCTE, 2001.

OTERO, M. C. Inercia estrutural. Antecedentes e consecuencias. **Revista Galega de Economía**, Vigo, v. 11, n. 1, p. 113-24, 2002.

PAIVA JR., Fernando G.; BARBOSA, Francisco Vidal. Redes organizacionais no sistema de cluster: reflexões sobre sua posição estratégica na busca de oportunidades pelas pequenas e médias empresas. In: XXV ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ANPAD. 2001, Campinas. **Anais ...** Campinas: ANPAD, 2001.

PASTORE, José. **Tecnologia e emprego**: elaborado para conferência internacional para integração e desenvolvimento. CNT, 1997.

PFEFFER, J.; SALANCICK, G. **The external control of organizations**: a resource dependence perspective. New York: Harper & Row, 1975.

PUGA, F. Pimentel. **Experiências de apoio às micro, pequenas e médias empresas nos Estados Unidos, na Itália e em Taiwan**. Rio de Janeiro: BNDES, 2000.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. Tradução: Luiz A. Monjardim. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

RAMÍREZ-RANGEL, Hiram A. Avaliando o terreno: os fundamentos sociais e institucionais da cooperação da pequena empresa. In: GUIMARÃES, N. A, MARTIN, S., **Competitividade e desenvolvimento**: atores e instituições locais. São Paulo: Editora SENAC, 2001.

RIBEIRO, Cristhyane; MENDONÇA, Patrícia; GUEDES Paulo. Modelos organizacionais para o desenvolvimento local integrado e sustentável: o estudo de caso do SEBRAE/BA. In: XXVI ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ANPAD. 2002, Salvador. **Anais ...** Salvador: ANPAD, 2002.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração**: mudanças e perspectivas. Tradução: Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2001.

RUIZ, J. A. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SCHERER-WARREN, Ilse. **Redes e espaços virtuais**: uma agenda para a pesquisa de ações coletivas na era da informação. Trabalho publicado no Caderno de Pesquisa do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política da UFSC, n. 11, julho de 1997.

SEBRAE. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil**. Brasília: SEBRAE, 2004.

SEBRAE-MG. **Fatores condicionantes da mortalidade de empresas**. Belo Horizonte: SEBRAE, 1998.

SOLOMON, Steven. **A grande importância da pequena empresa**: a pequena empresa nos Estados Unidos no Brasil e no mundo. Rio de Janeiro: Nórdica, 1986

SOUZA FILHO, Jorge R. **Desenvolvimento regional endógeno, capital social e cooperação**. Porto Alegre, UFRGS, 1999. Disponível em: <http://nutep.adm.ufrgs.br/pesquisas/desenvolvreg.html>. Acesso em: 01 nov. 2003.

VALE, G. M. V.; AGUIAR, M. A. S.; ANDRADE, M. A. **Fatores condicionantes da mortalidade de empresas**: pesquisa piloto realizada em Minas Gerais. Brasília, SEBRAE, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WEISZ, Natalia; VASSOLO, Roberto S. **O capital social das equipes empreendedoras nascentes**. RAE, São Paulo, v. 44, n. 2, 2004.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York: The Free Press, 1985.

ZACCARELLI, Sérgio Batista; FISHMANN, Adalberto Américo; LEME, Ruy Aguiar da Silva. **Ecologia de empresas**: um estudo do ambiente empresarial. São Paulo: Atlas, 1980.

Sites consultados

www.betim.mg.gov.br - Acesso em: 10 out. 2004

www.dlis.org.br - Acesso em: 03 jun. 2005

www.ibge.gov.br - Acesso em: 13/ nov. 2004

www.planalto.gov.br - Acesso em: 16 jan. 2004

www.mte.gov.br - Acesso em: 16 nov. 2004

APÊNDICES

APÊNDICE A - Roteiro para entrevista com os atores de apoio

DADOS PARA IDENTIFICAÇÃO DA ENTREVISTA – ATORES DE APOIO

Entrevistador:	Data da entrevista:	Hora início/fim:
Instituição entrevistada:	Setor de atuação:	Início atividades em Betim:
Nome do entrevistado:	Cargo:	Admissão:
Função na empresa:		Permite gravação da entrevista? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não

ROTEIRO PARA ENTREVISTA

1. Quais são os serviços oferecidos pela instituição à comunidade empresarial de Betim?
2. Como se dá a divulgação da oferta desses serviços?
3. Ao prestar os serviços, existe algum custo para o empresário? Explique.
4. Quais as condições exigidas pela instituição para prestação dos seus serviços? (aval, garantia etc.)
5. Existe muita demanda por esses serviços? A demanda é maior que a oferta?
6. Pensando nos últimos dez anos, houve aumento na sua capacidade de oferta de serviços às empresas de Betim?
7. Tais aumentos foram suficientes para atender, naqueles momentos, aumentos de demanda por parte das empresas?
8. Quais as principais razões que levam a instituição a indeferir/não atender demandas das empresas?
- 9 Qual tem sido a proporção de demandas indeferidas?
- 10 A instituição adota algum mecanismo próprio para solução desse problema?
11. A instituição acompanha o resultado do seu trabalho junto à comunidade empresarial de Betim? Como faz isso?
- 12 A instituição estabelece metas internas para alcance de seus objetivos?

13. Se sim, como essas metas são estabelecidas? (A partir da disponibilidade de recursos, do aumento da demanda, do histórico de demandas, etc.)
14. Você acredita ser efetivo o papel da instituição junto à comunidade empresarial de Betim? Justifique.
- 15 A instituição tem algum medidor do grau de satisfação das empresas atendidas?
- 16 Comente os últimos resultados apurados?
17. Indique as fontes de recursos com respectivas proporções utilizadas para a manutenção da instituição.
18. Existe algum serviço oferecido à comunidade empresarial de Betim que se dá de forma cooperada com outras instituições?
- 19 Quais são as instituições e os respectivos serviços prestados em cooperação?

APÊNDICE B - Roteiro para entrevista com empresários

DADOS PARA IDENTIFICAÇÃO DA ENTREVISTA – EMPRESÁRIOS

Entrevistador:	Data da entrevista:	Hora início/fim:		
Empresa entrevistada:		Setor:	Constituição:	
Faturamento médio mensal:	Nº de funcionários:	Investimento imobilizado:	Natureza jurídica:	
Nome do entrevistado:		Cargo:	Admissão:	
Função na empresa:			Permite gravação da entrevista? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	

PROTEIRO PARA ENTREVISTA

1 PROCESSO DE ABERTURA DA EMPRESA

1. O que o motivou a abrir o seu próprio negócio?
2. Que dificuldades foram encontradas por você na abertura do próprio negócio?
3. Qual a fonte de recursos financeiros (própria ou de terceiros) para imobilizações e para capital de giro utilizada no início das atividades da empresa?

3.1 Em que foi aplicado esse capital (próprio e de terceiros)?

3.2 Você procurou apoio junto a algum órgão de fomento financeiro para essa finalidade?

3.2.1 Se sim, quais os órgãos?

3.2.2 Se sim, você encontrou dificuldades na obtenção dos recursos financeiros junto a esses órgãos?

3.2.2.1 Se sim, que tipo de dificuldades? (Morosidade, garantias, aval, burocratização excessiva etc.)

4. Antes da abertura da empresa, foi utilizado algum tipo de assessoria ou apoio para verificar a sua viabilidade (técnica, mercadológica, econômica e financeira)?

4.1 Se sim, quem deu esse apoio/assessoria?

5. Você se sentia com capacidade técnica e administrativa para iniciar o próprio negócio?

5.1 Se não, como ocorreu essa capacitação após o início das atividades?

5.2 Se sim, por que você se achava preparado?

6. Na abertura da sua empresa, você encontrou alguma dificuldade relativa à infraestrutura (água tratada, energia elétrica, pavimentação das vias, estrutura viária, telecomunicação etc.)?

2 POSICIONAMENTO DA EMPRESA NO CENÁRIO ATUAL

7. Atualmente, quais as dificuldades (de toda ordem) você percebe para a condução do seu negócio?

8. De onde vieram os recursos financeiros (próprios ou de terceiros) utilizados por você nos processos de expansão e/ou atualização tecnológica da empresa (incluindo a necessidade de aumento no capital de giro)?

8.1 Indique a proporção de participação das fontes (próprias e terceiros) e aplicações (capital de giro e imobilizações).

8.2 Você já procurou apoio junto a algum órgão oficial de fomento financeiro para esse fim (expansão)?

8.2.1 Se sim, quais?

8.2.2 Se sim, houve dificuldades na obtenção dos recursos financeiros junto a esses órgãos?

8.2.2.1 Se sim, quais as dificuldades? (Morosidade, garantias, aval, burocratização excessiva etc.)

8.3 Você procura conhecer/pesquisar ou conhece os serviços de apoio financeiro disponível na cidade de Betim?

8.3.1 Se sim, como você procura conhece-los?

9. Você investe na capacitação (treinamento, cursos, atualizações) sua e de seus funcionários?

9.1 Se sim, como se dá essa capacitação?

9.2 Se não, justifique por que você não investe na capacitação.

10. Onde é formado o profissional contratado pela empresa? (Origem desse profissional)

11. Você já encontrou alguma dificuldade no acesso a novas tecnologias que pudessem melhorar a eficiência do seu negócio?

11.1 Se sim, indique as barreiras encontradas.

11.2 Se sim, que solução você buscou para equacionar esse problema?

11.3 Se sim, onde você buscou solução?

12. Você já fez e/ou faz investimentos em projetos de pesquisa e desenvolvimento de produtos e/ou processos de trabalho?

12.1 Se sim, aponte a fonte e o volume do capital investido.

12.2 Se sim, houve parceiros nesses projetos? Cite-os.

12.3 Se sim, você encontrou dificuldades na condução desse projeto? Quais?

13. Você encontra ou já encontrou na maturidade do negócio, diante de novas necessidades, dificuldades de acesso à infra-estrutura (água tratada, energia elétrica, pavimentação das vias, estrutura viária, telecomunicação etc.)?

14. Como você avalia a concorrência (competição) no seu setor?

15. Você desenvolve algum projeto ou programa em parceria com outras empresas?

15.1 Se sim, fale sobre esses projetos.

15.1.1 Se sim, o que você avalia antes de decidir realizar projetos/programas em parceria com outra empresa?

15.2 Se não realiza projetos em parceria, por que não?

16. Como você avalia as oportunidades de negócio ofertadas na cidade de Betim? (feiras, eventos comerciais, formação de consórcios etc.)

16.1 Na sua opinião, essas oportunidades dão resultado para os negócios da cidade?

16.2 Que tipo de resultado elas dão?

3 RELACIONAMENTO COM INSTITUIÇÕES DE APOIO E OUTROS ATORES

17. Você participa de algum grupo/associação que tem como um de seus objetivos integrar a classe empresarial?

17.1 Se sim, o que o levou a se associar a esse grupo/associação?

17.2 Se sim, quais os objetivos e tamanho desse grupo/associação?

17.3 Se sim, na sua visão, os objetivos desse grupo/associação têm sido atingidos? Exemplifique.

18. Você tem conhecimento dos serviços ofertados pelas instituições citadas que podem contribuir para o sucesso do seu negócio?

18.1 Se sim, como você tomou conhecimento desses serviços? (Iniciativa própria, oferta da instituição, indicação de amigo, pela mídia etc)

18.2 Como você avalia o apoio dessa instituição ao micro e pequeno empresário da cidade de Betim? Justifique.

19. Você se relaciona de alguma forma com essa instituição?

19.1 Se sim, em que situações?

19.2 Se sim, você desenvolve algum projeto ou programa em parceria com essa instituição?

19.2.1 Se sim, cite-os.

19.2.2 Se não, por que não?

20. Você já encontrou alguma dificuldade no acesso aos serviços dessa instituição?

20.1 Se sim, quais as dificuldades?

21. Como você avalia as políticas governamentais para apoio ao empresário brasileiro (flexibilização tributária, incentivos fiscais, taxas de juros, isenções, desburocratização etc.)?

22. Você tem acompanhado a oferta de programas dos governos (federal e estadual) de incentivo à criação e manutenção de empresas?

22.1 Como você avalia a efetividade desses programas de apoio? Justifique.

23. Você se lembra de alguma iniciativa da prefeitura de Betim, nos últimos 10 anos, para apoio a novos negócios e pequenas empresas?

23.1 Se sim, qual?

24. Você percebe que existe, na cidade de Betim, um ambiente de apoio ao micro e pequeno empresário?

24.1 Se sim, explique e dê a sua avaliação.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)