



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA - UFBA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA - IPS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA STRICTO SENSU-PPGPSI**

Víctor Manuel Carrasco Belmont

Cognições do Microempresário Soteropolitano: Casos de sucesso e fracasso no setor Comércio Varejista

**Salvador – Bahia
2019**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA-UFBA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA-IPS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA STRICTO SENSU-PPGPSI**

Víctor Manuel Carrasco Belmont

**Cognições do Microempresário Soteropolitano: Casos de sucesso e fracasso
no setor Comércio Varejista**

Dissertação de Mestrado apresentada ao
Programa de Pós-graduação do Instituto de
Psicologia da Universidade Federal da Bahia.

Área de Concentração: Psicologia Social e do
Trabalho.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Virgílio
Bittencourt Bastos.

Salvador, 2019

Pós-Graduação em Psicologia - UFBA

Carrasco Belmont, Victor Manuel
Cognições do Microempresário Soteropolitano: Casos
de sucesso e fracasso no setor Comércio Varejista /
Victor Manuel Carrasco Belmont. -- Salvador, 2019.
135 f. : il

Orientador: Antônio Virgílio Bittencourt Bastos.
Dissertação (Mestrado - Programa de pós-graduação em
Psicologia) -- Universidade Federal da Bahia, Rua
Aristides Novis, 197, Federação - CEP: 40210-909, 2019.

1. Sucesso e Fracasso. 2. Microempresas. 3.
Esquemas cognitivos. 4. Fatores psicossociais e
ambientais. I. Bittencourt Bastos, Antônio Virgílio.
II. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA - UFBA
Instituto de Psicologia - IPS
Programa de Pós-Graduação em Psicologia - PPGPSI
MESTRADO ACADÊMICO E DOUTORADO



TERMO DE APROVAÇÃO

**“COGNIÇÕES DO MICROEMPRESÁRIO SOTEROPOLITANO: CASOS DE
SUCESSO E FRACASSO NO SETOR COMÉRCIO VAREJISTA”**

Víctor Manuel Carrasco Belmont

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Antônio Virgílio Bittencourt Bastos (Orientador)
Universidade Federal da Bahia – UFBA

Prof.ª Dr.ª Ana Paula Moreno Pinho
Universidade Federal do Ceará - UFC

Prof. Dr. Erico Rentería Pérez
Universidad del Valle - UNIVALLE

Salvador. 1º de julho de 2019.

Agradecimentos

A presente dissertação de mestrado foi um desafio mais na minha vida profissional e pessoal. Agradeço àqueles que de alguma forma a viveram comigo, principalmente aos meus familiares, amigos, professores e colegas.

Ao Deus e ao Mestre Jesus pela oportunidade de viajar a este belo país e me colocar em mãos de pessoas confiáveis e dispostas a me ajudar em todo momento. Aos meus pais, Noemi e Hector que suportaram minha ausência nestes anos de estudo e aprendizagem, assim como aos meus irmãos, Karla e Hector, que juntos me ensinaram que todos os meus sonhos e desafios têm que ser confrontados com positividade e amor. Ao Prof. Antonio Virgilio Bastos, pela sua paciência e sabedoria ao momento de me orientar e corrigir. Aos professores Janisse Janissek e Adriano Peixoto pelos seus conselhos, ensinamentos e sugestões fornecidas durante o mestrado.

Ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade e a todos os professores e não professores que formam parte do programa pelo seu suporte, assessoria e conhecimentos. Assim mesmo, a todos e cada um dos colegas com os que compartilhei experiências e competências acadêmicas e profissionais, e finalmente, aos meus amigos pelas suas preocupações e incentivos diários.

Resumo

O desdobramento das microempresas tem mostrado sua importância na estabilidade econômica dos países em desenvolvimento. No Brasil, o Cadastro Central de Empresas registrou que das 4,8 milhões de empresas ativas, 87,3% são consideradas microempresas. Assim mesmo, tais empresas, em consonância com as pequenas empresas, são as principais geradoras de riqueza no setor comércio do país (53,4% do PIB deste setor). Apesar da relevância na economia brasileira, estudos mostram que a taxa de sobrevivência das microempresas diminuiu com o passar dos anos, pois este tipo de negócios apresenta curta durabilidade. O objetivo deste estudo é mapear os esquemas cognitivos construídos por microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista, identificando as atribuições causais sobre o sucesso e o fracasso nas microempresas. Os esquemas enfatizam a construção da realidade e constituem blocos da cognição, reunindo o conhecimento e a experiência que as pessoas adquirem em relação a um elemento da realidade. Reconhecer o peso atribuído aos fatores ambientais e psicossociais, assim como as causas que podem estar passando despercebidas no microempresário, é uma tentativa de ampliar o panorama sobre esse tipo de empresas, seu desenvolvimento e possíveis melhorias no funcionamento. O método proposto para esta pesquisa é de natureza qualitativa e interpretativa. Participaram do estudo dez microempresários do setor varejista da cidade de Salvador. Para a coleta de dados foram utilizadas entrevistas semiestruturadas que constaram de duas etapas. Na primeira etapa, o participante respondeu a perguntas relacionadas com a sua trajetória empresarial. Na segunda etapa, o participante selecionou, entre 18 fichas com fatores que a literatura aponta como fontes de sucesso e fracasso, aquelas que explicariam episódios da sua trajetória e a de outros microempresários. Foram utilizados mapas cognitivos para representar visualmente como os participantes esquematizaram as percepções individuais e coletivas, permitindo ter uma visão detalhada de cada caso, assim como comparar os fatores de sucesso e fracasso atribuídos nas suas microempresas com os reconhecidos nas microempresas alheias. Foi possível também comparar as atribuições feitas pelos participantes considerando as suas condições de gênero, escolaridade e experiência profissional. Os resultados mostraram que os microempresários tendem a atribuir o sucesso, próprio e alheio, aos fatores psicossociais. Enquanto ao fracasso, suas percepções mostraram divergências, sendo que, o fracasso próprio é devido principalmente a fatores ambientais, enquanto que o fracasso alheio é atribuído principalmente aos fatores psicossociais, resultados congruentes com a teoria da atribuição causal. Podemos concluir que os fatores persistência e autoconfiança, administração e logística adequada, produtos de qualidade e fidelidade com o cliente tiveram maior peso nas explicações de sucesso, enquanto que as ações do governo, a falta de redes de apoio, desconhecimento do mercado e gestão inadequada receberam maior peso na explicação do fracasso.

Palavras-chave: Sucesso e fracasso, Microempresas, esquemas cognitivos, fatores ambientais e psicossociais

Abstract

The unfolding of micro-enterprises has shown its importance in the economic stability of developing countries. In Brazil, the Central Business Register registered that of the 4.8 million active companies, 87.3% are considered micro-enterprises. Likewise, these companies, in consonance with the small companies, are the main generators of wealth in the commerce sector of the country (53.4% of the GDP of this sector). Despite the relevance in the Brazilian economy, studies show that the survival rate of microenterprises declines over the years, as this type of business has a short durability. The objective of this study is to map the cognitive schemes constructed by soteropolitan microentrepreneurs of the retail sector, identifying the causal attributions on success and failure in microenterprises. The schemas emphasize the construction of reality and constitute blocks of cognition, bringing together the knowledge and experience that people acquire in relation to an element of reality. Recognizing the weight attributed to environmental and psychosocial factors, as well as the causes that may be going unnoticed in the microentrepreneur, is an attempt to broaden the panorama about this type of business, its development and possible improvements in the functioning. The method proposed for this research is qualitative and interpretive. Ten microentrepreneurs from the retail sector of the city of Salvador participated in the study. For the collection of data, we used semi-structured interviews that consisted of two stages. In the first step, the participant answered questions related to his business trajectory. In the second stage, the participant selected, among 18 tokens with factors that the literature points out as sources of success and failure, those that would explain episodes of his trajectory and that of other microentrepreneurs. Cognitive maps were used to visually represent how participants schematized individual and collective perceptions, allowing a detailed view of each case, as well as comparing the factors of success and failure attributed in their microenterprises to those recognized in other microenterprises. It was also possible to compare the attributions made by the participants considering their conditions of gender, schooling and professional experience. The results showed that microentrepreneurs tend to attribute their own success to the psychosocial factors. While failing, their perceptions showed divergences, and failure itself is mainly due to environmental factors, whereas failure of others is attributed mainly to psychosocial factors, results consistent with the theory of causal attribution. We can conclude that the persistence and self-confidence factors, adequate management and logistics, quality products and customer loyalty had greater weight in the explanations of success, while government actions, lack of support networks, lack of market knowledge and inadequate management received greater weight in explaining failure.

Keywords: Success and failure, Microenterprises, cognitive schemes, environmental and psychosocial factors

Resumen

El desarrollo de las microempresas ha demostrado su importancia en la estabilidad económica de los países en desarrollo. En Brasil, el Registro Central de Empresas registró que de los 4,8 millones de empresas activas, el 87,3% se consideran microempresas. Asimismo, estas empresas, en consonancia con las pequeñas empresas, son las principales generadoras de riqueza en el sector de comercio del país (53,4% del PIB de este sector). A pesar de la relevancia en la economía brasileña, los estudios muestran que la tasa de supervivencia de las microempresas disminuye a lo largo de los años, ya que este tipo de negocio tiene una durabilidad corta. El objetivo de este estudio es mapear los esquemas cognitivos construidos por microempresarios soteropolitanos del sector minorista, identificando las atribuciones causales sobre el éxito y el fracaso de las microempresas. Los esquemas enfatizan la construcción de la realidad y constituyen bloques de cognición, que reúnen el conocimiento y la experiencia que las personas adquieren en relación con un elemento de la realidad. Reconocer el peso atribuido a los factores ambientales y psicosociales, así como las causas que pueden pasar desapercibidas para el microempresario, es un intento de ampliar el panorama sobre este tipo de negocios, su desarrollo y posibles mejoras en el funcionamiento. El método propuesto para esta investigación es cualitativo e interpretativo. Diez microempresarios del sector minorista de la ciudad de Salvador participaron en el estudio. Para la recopilación de datos, utilizamos entrevistas semiestructuradas que constaban de dos etapas. En el primer paso, el participante respondió preguntas relacionadas con su trayectoria empresarial. En la segunda etapa, el participante seleccionó, entre 18 fichas con factores que la literatura señala como fuentes de éxito y fracaso, los que explicarían los episodios de su trayectoria y la de otros microempresarios. Los mapas cognitivos se utilizaron para representar visualmente cómo los participantes esquematizaron las percepciones individuales y colectivas, permitiendo una visión detallada de cada caso, así como comparando los factores de éxito y fracaso atribuidos en sus microempresas a los reconocidos en otras microempresas. También fue posible comparar las atribuciones hechas por los participantes considerando sus condiciones de género, escolaridad y experiencia profesional. Los resultados mostraron que los microempresarios tienden a atribuir su propio éxito a los factores psicosociales. Si bien fracasaron, sus percepciones mostraron divergencias, y el fracaso en sí se debe principalmente a factores ambientales, mientras que el fracaso de otros se atribuye principalmente a factores psicosociales, resultados compatibles con la teoría de la atribución causal. Podemos concluir que los factores de persistencia y confianza en sí mismos, la gestión y logística adecuadas, los productos de calidad y la lealtad del cliente tuvieron mayor peso en las explicaciones de éxito, mientras que las acciones gubernamentales, la falta de redes de apoyo, la falta de conocimiento del mercado y la gestión inadecuada Recibió mayor peso al explicar el fracaso.

Palabras clave: Éxito y fracaso, Micro y pequeñas empresas, Esquemas cognitivos, Factores ambientales y psicosociales

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Cognição do microempresário.....	18
Figura 2	Modelo teórico.....	40
Figura 3	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante A.....	53
Figura 4	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante A.....	55
Figura 5	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante B.....	58
Figura 6	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante B.....	59
Figura 7	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante C.....	60
Figura 8	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante C.....	62
Figura 9	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante D.....	64
Figura 10	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante D.....	66
Figura 11	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante E.....	68
Figura 12	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante E.....	70
Figura 13	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante F.....	71
Figura 14	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante F.....	73
Figura 15	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante G.....	74
Figura 16	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante G.....	76
Figura 17	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante H.....	77
Figura 18	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante H.....	80
Figura 19	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante I.....	81
Figura 20	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante I.....	83
Figura 21	Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante J.....	85
Figura 22	Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante J.....	88
Figura 23	Mapa Cognitivo coletivo: determinantes do sucesso entre os microempresários.	89
Figura 24	Mapa Cognitivo coletivo: determinantes do fracasso entre os microempresários.....	92
Figura 25	Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre as microempresárias.....	95
Figura 26	Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários.....	98
Figura 27	Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários com nível superior completo.....	101

Figura 28	Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários com escolaridade até segundo grau completo.....	103
Figura 29	Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários jovens.....	106
Figura 30	Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários mais velhos.....	108
Figura 31	Mapa cognitivo coletivo: fatores de sucesso em de outros microempresários....	110
Figura 32	Mapa cognitivo coletivo: fatores de fracasso em de outros microempresários...	112

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Classificação das MPE's.....	28
Tabela 2	Características do Sucesso e Fracasso microempresarial.....	33
Tabela 3	Características pessoais e empresariais dos participantes.....	46
Tabela 4	Sistema Categorial.....	49
Tabela 5	Informação dos participantes do sexo feminino.....	94
Tabela 6	Informação dos participantes do sexo masculino.....	97
Tabela 7	Informação dos participantes com superior completo.....	99
Tabela 8	Informação dos participantes com ensino médio.....	102
Tabela 9	Informação dos participantes jovens.....	105
Tabela 10	Informação dos participantes velhos.....	107

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A	Entrevista semiestruturada.....	128
ANEXO B	Exemplo de transcrição de entrevista. Participante C.....	132

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEMPRE	Cadastro Central de Empresas
GEM	<i>Global Entrepreneurship Monitor</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MEI	Micro empreendedor Individual
MPE's	Micro e pequenas empresas
PIA	Pesquisa Industrial Anual
PIB	Produto Interno Bruto
PWC	<i>Price Waterhouse Coopers</i>
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMARIO

INTRODUÇÃO	14
CAPITULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	17
1.1 Uma abordagem da cognição social para os processos organizacionais.....	19
1.2 Esquemas Cognitivos.....	23
1.3 Mapas Cognitivos.....	25
1.4 Microempresas e setor comércio: Definição e tipologia.....	27
1.5 O contexto organizacional nas microempresas.....	29
1.6 Conceptualização do sucesso e fracasso de empreendimentos empresariais.....	32
1.7 Redes de apoio ao empreendedor.....	36
CAPITULO II. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	39
2.1 Problema de Pesquisa.....	39
2.2 Objetivo Geral.....	39
2.3 Objetivos Específicos.....	39
2.4 Desenho de pesquisa: conceitos centrais.....	39
CAPITULO III. MÉTODO	40
3.1 Instrumentos.....	43
3.2 Participantes.....	45
3.2.1 <i>O contexto e seu macroambiente</i>	47
3.3 Procedimentos de coleta de dados e cuidado éticos.....	48
3.4 Procedimentos de análise de dados.....	48
CAPITULO IV. RESULTADOS	52.
4.1 Análises individuais dos participantes: os esquemas construídos sobre a experiência...52	
4.1.1 <i>Participante A. Loja de roupas</i>	53
4.1.2 <i>Participante B. Loja de suprimentos</i>	56
4.1.3 <i>Participante C. Loja de suprimentos e sementes</i>	60
4.1.4 <i>Participante D. Loja de roupas</i>	63
4.1.5 <i>Participante E. Loja de roupas</i>	67
4.1.6 <i>Participante F. Loja de roupas</i>	71
4.1.7 <i>Participante G. Loja de roupas</i>	74
4.1.8 <i>Participante H. Loja de roupas</i>	76
4.1.9 <i>Participante I. Loja de chinelos</i>	81
4.1.10 <i>Participante J. Loja de suprimentos</i>	85

4.2	Análise coletivo dos participantes: o esquema coletivo construído.....	88
4.2.1	<i>Cognição dos participantes sobre o sucesso.....</i>	88
4.2.2	<i>Cognição dos participantes sobre o fracasso.....</i>	91
4.2.3	<i>Cognição dos participantes: Gênero feminino.....</i>	94
4.2.4	<i>Cognição dos participantes: Gênero masculino.....</i>	96
4.2.5	<i>Cognição dos participantes: Escolaridade – Superior completo.....</i>	99
4.2.6	<i>Cognição dos participantes: Escolaridade – Ensino médio.....</i>	102
4.2.7	<i>Cognição dos participantes: Grau de experiência – Jovens.....</i>	104
4.2.8	<i>Cognição dos participantes: Grau de experiência – Velhos.....</i>	107
4.2.9	<i>Cognição dos participantes sobre o sucesso e o fracasso de outros microempresários.....</i>	109
	CAPITULO V. DISCUSSÕES.....	114
	CAPITULO VI. CONCLUSÃO.....	120
	REFERÊNCIAS.....	124
	ANEXOS.....	128
	<i>ANEXO A. Entrevista semiestruturada.....</i>	128
	<i>ANEXO B. Exemplo de transcrição de entrevista. Participante C.....</i>	132

INTRODUÇÃO

Este trabalho consiste em uma investigação sobre cognições de sucesso e fracasso de microempresários do setor comércio varejista na cidade de Salvador, Bahia. Devido à grande quantidade desse tipo de empresas no país, e, portanto, ampliação da sua importância na economia, o estudo do tema adquire relevância na tentativa de ampliar o conhecimento sobre como os microempresários percebem e fazem frente aos desafios que cercam a sua realidade empresarial.

No Brasil, as mudanças nas taxas de mortalidade das microempresas têm mostrado diminuições percentuais nos últimos anos. No caso da cidade de Salvador, as empresas com menos de três anos de existência apresentavam uma taxa de mortalidade de 52,8% no ano 2007, (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, 2013), que sofreu uma redução para 20,3% em 2012 (SEBRAE, 2016). Conforme esses dados, está em curso uma mudança tanto no contexto ambiental quanto no modo de gerir nas microempresas que possivelmente explicaria essa melhoria na sobrevivência desses empreendimentos.

De outra parte, identifica-se que os principais problemas que levam os microempresários a fecharem seus estabelecimentos são: economia instável do país, falta de suporte por parte do governo, concorrência, inexperiência para gerir o negócio, falta de processos organizacionais, entre outros. Há, todavia, um desconhecimento dos esquemas cognitivos que norteiam aos microempresários soteropolitanos para criar, gerir e tomar decisões nos seus negócios, permitindo identificar que atributos eles consideram relevantes para o sucesso ou fracasso, que redes de apoio estão sendo reconhecidas e utilizadas e que fatores externos (clientes, mercado, governo etc.) e internos (mão de obra, processo, tecnologia etc.) influenciam o desenvolvimento do negócio.

As constantes mudanças nas economias mundiais, assim como as flutuantes perspectivas de crescimento, levam os países a buscarem uma política laboral, social e financeira que os ajudem a consolidar suas economias em nível global. Por outro lado, com o desenvolvimento da sociedade e conseqüente aumento nas áreas metropolitanas, a demanda de uma economia sólida é cada vez maior, sendo importante a criação de contextos adequados para a consolidação de empresas que possam gerar empregos e um crescimento estável.

No contexto brasileiro identifica-se que, em 2013, o Cadastro Central de Empresas (Cempre) continha 4,8 milhões de empresas ativas que ocupavam 41,9 milhões de pessoas, sendo 35,1 milhões (83,6%) como assalariadas e 6,9 milhões (16,4%) na condição de sócio ou proprietário (IBGE, 2015). Do total de empresas e outras organizações consideradas pelo

Cempre, 87,3% tinha até 9 pessoas ocupadas; 10,9%, 10 a 49 pessoas; 1,4%, 50 a 249 pessoas; e 0,4%, 250 pessoas ou mais (IBGE, 2017). Segundo a Lei nº 9841, de 5 de outubro de 1999, empresas com até 9 empregados são consideradas microempresas e empresas com 10 até 49 empregados são consideradas pequenas empresas.

Em período recente, as políticas governamentais de apoio aos micro e pequenos negócios têm proporcionado uma verdadeira revolução no ambiente desses empreendimentos no Brasil. São exemplos, a criação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas em 2006, a implantação do Microempreendedor Individual (MEI) em 2009 e a ampliação dos limites de faturamento do Simples Nacional em 2012. Em consequência, o crescimento do número de novas empresas se associa à melhora na competitividade, tendendo a gerar impactos expressivos na economia brasileira em termos de maior oferta de empregos, melhores salários, ampliação da massa salarial e da arrecadação de impostos, a melhor distribuição de renda e o aumento do bem-estar social. (SEBRAE, 2013).

Apesar das adversidades, a criação de novas empresas no país vem ganhando impulso nos últimos anos, o que amplia a necessidade de que as instituições governamentais se preocupem por manter altas taxas de sobrevivência, criando órgãos de apoio que ajudem no empreendimento, na gestão e suporte desses negócios, no sentido de viabilizar sua sustentabilidade no longo prazo, assim como políticas que deem suporte à dita sustentabilidade. A crise econômica que atualmente assola o país exerce uma influência negativa no processo de estabelecimento de novas empresas e no crescimento das já existentes, modificando o panorama encontrado nos estudos realizados pelo SEBRAE em 2016.

Por exemplo, estudos posteriormente realizados pela mesma instituição mostra que 40% dos microempresários entrevistados menciona que os impostos e as taxas representam o item que mais tem pressionado para a cima os custos dessas empresas, assim como os preços dos combustíveis (11%). Adicionalmente, 54% dos microempresários enfatizou que o ano de 2017 apresentou piores desempenhos que o ano anterior, sendo a principal causa, a corrupção (33%) e a recessão econômica (23%), situações que estão em consonância entre si (SEBRAE, 2017).

A sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil mostra que, nos primeiros anos de vida, a esperança é favorável. Por exemplo, a taxa de sobrevivência em empresas com até 2 anos aumentou moderadamente de 75,6% (entre as nascidas em 2007), para 76,6% (nascidas em 2012). Adicionalmente, no setor comércio e serviços encontram-se as menores taxas de sobrevivência (77% e 75%, respectivamente), sendo que elas se mantêm com alta

percentagem. Das micro e pequenas empresas que se desenvolvem no setor comércio, 93% é varejista e 7% atacadista (SEBRAE, 2013, 2014, 2016). Apesar disso, outros estudos mostram que tanto as micro quanto as pequenas empresas com mais de 4 anos de existência tiveram taxas de sobrevivência consideravelmente menores (PEREIRA; GRAPEGGIA; EMMENDOERFER; TRÊS, 2009; GRAPEGGIA; LEZANA; ORTIGARA; DOS SANTOS, 2011).

Assim, focando na cidade de Salvador, Pode-se encontrar um aumento considerável na taxa de sobrevivência geral mostrando que em 2007 se encontrava na posição 24 de 27, sendo umas das cidades com menor taxa de sobrevivência (52,8%) enquanto que no ano 2012 a cidade apresenta uma taxa de 79,7%, sendo a posição 3 no país (SEBRAE, 2013,2016). Apesar de as microempresas com menos de dois anos de criação terem apresentado esperança de vida muito alta nos últimos anos em Salvador, torna-se relevante compreender o peso que os microempresários atribuem aos fatores psicossociais e ambientais no sucesso e fracasso de uma microempresa.

O presente trabalho pretende, a partir da pesquisa teórica e da investigação empírica, contribuir para o crescimento do conhecimento nessa área, oferecendo subsídios que possam orientar o conhecimento de práticas microempresariais.

Após a introdução, o Capítulo I apresenta a fundamentação teórica, abrangendo o conhecimento sobre o assunto em estudo, destacando-se as definições, a classificação e outras características das microempresas, além dos fundamentos sobre cognição empresarial. O Capítulo II apresenta a delimitação do estudo, descrevendo o problema de pesquisa, objetivos e modelo teórico. O Capítulo III se dedica ao método e nele se descreve as decisões sobre a condução da pesquisa, aspectos como o tipo da pesquisa, participantes, instrumentos, procedimentos da coleta e análise dos dados. No Capítulo IV são apresentados os resultados da pesquisa, descrevendo, inicialmente, por meio de mapas cognitivos, as explicações sobre sucesso e fracasso na visão de cada um dos participantes, após caracterizar suas trajetórias como empreendedores. Em seguida, os casos individuais dão lugar às descrições gerais do grupo estudado. No Capítulo V se discute os resultados obtidos, com base na literatura. Por último, no Capítulo 6 são apresentadas as principais conclusões acerca do tema desenvolvido.

CAPITULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Existe uma variedade de fatores que parece nortear a criação e manutenção das microempresas, sendo fatores sobre os quais os microempresários podem ou não ter absoluto controle, assim como certas características pessoais que os ajudarão a fazer frente à sua realidade. Este estudo busca mapear os esquemas cognitivos construídos por microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista, identificando as causas atribuídas ao sucesso e ao fracasso nas microempresas. Baseados na revisão de literatura apresentada nesta fundamentação teórica, identificou-se dois grandes fatores: os fatores psicossociais (subdivididos em características pessoais e fatores internos) e os fatores ambientais ou externos. A Figura 2 mostra de maneira esquematizada conceitos que foram encontrados nas pesquisas sobre microempresas e que se encontram reconhecidos na cognição do microempresário.

Desse modo, a Figura 1 sustentará de maneira esquemática o proceder da presente fundamentação teórica que, primeiramente, contextualiza e delimita a abordagem da cognição social, cognição organizacional, teorias cognitivas bem como estruturas, esquemas e mapas cognitivos nas organizações. Em seguida, estabelece-se um marco de referência conceitual sobre as microempresas para posterior descrição do cenário organizacional nas microempresas, incluindo o conceito de sucesso e de fracasso empresarial e demonstração dos principais fatores psicossociais e ambientais que alguns estudos destacam como mais relevantes e modelos de sucesso empresarial desenvolvidos por vários autores. Adicionalmente, trata-se das redes de apoio às microempresas, incluindo redes de apoio formais e informais.

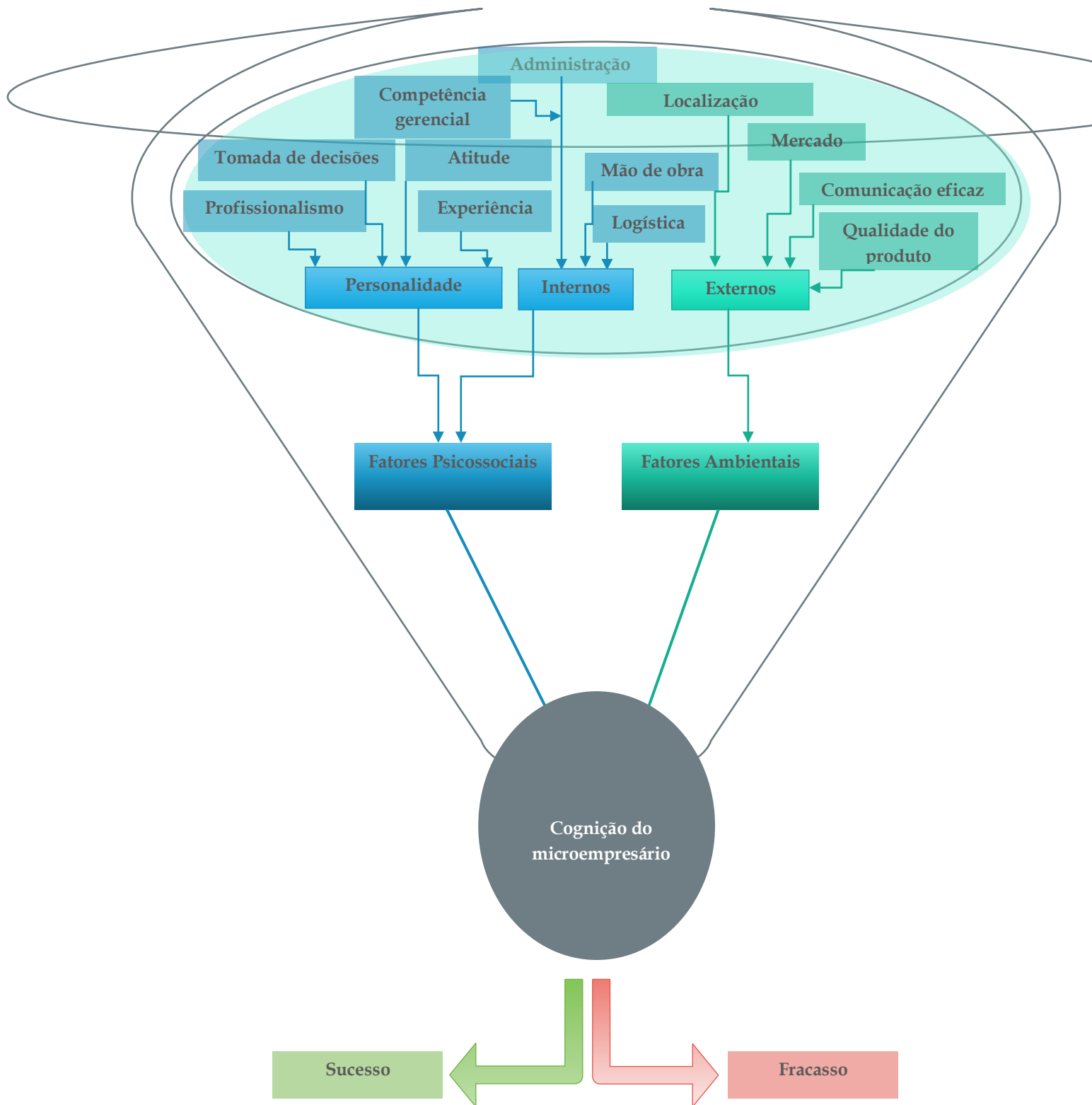


Figura 1. Cognição do microempresário

Fonte: Elaboração do autor

A Figura 1 é um resumo esquematizado que se encontra em consonância com o objetivo geral, dado que a presente dissertação se dedica à estudar as cognições dos

microempresários (como se mostra na figura circular central) e seus processos e estruturas cognitivos, que, sustentados por suas experiências e raciocínios, vão adquirindo, armazenando e definindo os fatores ambientais e psicossociais relevantes (encaixados no cone superior que representa a estrutura cognitiva do microempresário) para desencadear uma resposta ou comportamento que derive em sucesso ou fracasso (flechas que dirigem a resposta). Na continuação, apresenta-se a abordagem cognitiva nos processos organizacionais.

1.1 Uma abordagem da cognição social para os processos organizacionais

A respeito das teorias cognitivistas, Fonseca (1993) se refere à elas como estruturantes do suporte conceptual que permite aos pesquisadores argumentar em defesa do homem como ser não só reativo mas também ativo, estruturando, do mesmo modo, seu comportamento com base nos produtos dos seus processos perceptivo-cognitivos (Lopes, 1999). Sendo assim, existe um processo de cognição através do qual a pessoa atribui significados à realidade em que se encontra, preocupa-se com o processo de compreensão, transformação, armazenamento e uso da informação envolvido na cognição e procura regularidades nesse processo mental (Reyes, 2016).

É nesse estado ativo que o indivíduo não somente olha a realidade mas opera como um agente modificador dela, primeiramente adquirindo experiências, fazendo inferências e atribuindo causas sobre seu contexto para, posteriormente, armazenar essas experiências e transformar seus arquivos mentais e finalmente, usar essas inferências cognitivas para fazer frente a realidades similares, sempre modificando seus processos mentais a cada experiência e adquirindo assim um caráter cognitivo cíclico.

Trazendo um exemplo, as teorias cognitivas da motivação têm como foco estudar o modo como os indivíduos adquirem, representam e utilizam o conhecimento na avaliação do seu comportamento (Roberts, 1992). Uma característica muito importante da motivação é que está geralmente fundamentada em emoções, isto é, na busca de experiências emocionais positivas e na fuga das experiências emocionais negativas, sendo que o que é positivo ou negativo é definido pelo estado mental do indivíduo e não por critérios externos ou normas sociais. De acordo com Vallerand e Rosseau (2001), outros aspectos fundamentais da motivação dizem respeito às suas fontes e origens (extrínseca ou intrínseca) e ao seu objetivo. A extrínseca fala sobre os fatores ambientais ou externos que influem o comportamento do indivíduo, enquanto que a intrínseca menciona fatores inerentes ao comportamento ou

atividade motivadora, sendo as características da própria personalidade do indivíduo (Travassos, 2006).

A essência das origens nos processos cognitivos do indivíduo pode influenciar de maneira muito específica, sendo que, cada sujeito apresenta características pessoais únicas, assim como cada experiência vivenciada estará carregada de atributos externos e internos específicos, decorrendo em inferências racionais e emocionais individualizadas.

Outra teoria cognitivista relevante é a teoria da atribuição de causalidade de Hume (1748 *apud* Hewstone, 1989) que toma o conceito de causalidade em uma perspectiva psicológica, tendo suas ideias exercido grande impacto na literatura das atribuições. Suas definições têm embasamento empírico e fenomenológico acerca de causas percebidas não pela razão, mas, pela experiência do sujeito que, a partir disso, formaria suas crenças sobre vários acontecimentos. Desta forma, a ênfase que rege as coisas muda para uma posição mais subjetiva e singular da natureza humana.

Nesse processo de orientação e motivação, o indivíduo tenta satisfazer suas necessidades a partir de generalizações baseadas nos sucessos e fracassos anteriores, adotando certos objetivos e rejeitando outros. Assim, constrói gradativamente um padrão de técnicas e objetivos específicos que parecem mais promissores (Travassos, 2006). Dito isso, o microempresário vai construindo seu acervo cognitivo com base em experiências e percepções anteriores, colocando pesos causais aos acontecimentos que vão se desenvolvendo ao longo da sua trajetória empresarial e que serão influenciados por fontes intrínsecas ou extrínsecas.

De outro modo, o conceito de atribuição aborda sobre como os indivíduos atribuem causas às situações e como estas influenciam nas suas motivações. Na teoria de atribuição, a pessoa constrói intuitiva e espontaneamente explicações causais para comportamento dos outros, dele mesmo e de seu entorno (Kelley, 1967 *apud* Rees, Ingledew & Hardy et al., 2003). Atribuir causas é uma tendência humana, sendo que os indivíduos se preocupam em compreender o ambiente em que vivem, os fatos que ocorrem ao seu redor e também buscam explicá-los atribuindo a eles determinadas causas (Boruchovitch & Angeli dos Santos, 2015).

Segundo Weiner (1985), os indivíduos tendem a interpretar suas experiências de sucesso e de fracasso a partir de quatro fatores: inteligência, esforço, dificuldade da tarefa e sorte. Sendo as causas entendidas em três dimensões: localização, controlabilidade e estabilidade. Localização diz respeito a uma causa que pode ser considerada externa ou interna (fatores que se encontram fora ou dentro do indivíduo). A controlabilidade pode ser vista como estando dentro ou fora do controle de uma pessoa. Finalmente, a estabilidade pode

ser entendida como sendo permanente ou passível de mudança. Nesse contexto, a inteligência é uma causa interna do indivíduo, o esforço se define como uma causa interna e controlável e a dificuldade da tarefa e a sorte são consideradas causas externas (Boruchovitch & Angeli dos Santos, 2015).

Já a cognição é um conjunto de habilidades cerebrais/mentais necessárias para a obtenção de conhecimento sobre o mundo. Tais habilidades envolvem pensamento, raciocínio, abstração, linguagem, memória, atenção, criatividade, capacidade de resolução de problemas, entre outras funções (Reyes, 2016). A cognição é um processo mental sistêmico caracterizado pela própria pessoa e sua forma de enxergar a realidade pode conferir alto valor emocional ou não e esse conhecimento poderá ser reutilizado em situações e experiências similares no futuro e ser reavaliado cognitivamente.

A cognição social é definida por Lamb & Sherrod (1981) como a forma pela qual os indivíduos percebem e compreendem outras pessoas, assim como Fu, Goodwin, Sporakowki & Hinkle (1987) complementam que a cognição social engloba mais do que a percepção e as deduções sobre outras pessoas, envolvendo a compreensão das relações entre os próprios sentimentos, pensamentos e ações, tanto quanto as relações entre esses fatores pessoais e os fatores correspondentes nas outras pessoas. Fiske & Taylor (2013) adicionam a importância não só da cognição sobre as outras pessoas, mas, igualmente, a cognição que as pessoas têm sobre si mesmas, considerando também como as pessoas pensam sobre outras pessoas. Isso implica que, da perspectiva da cognição social, a compreensão de interação social depende da organização dos conceitos sociais e da habilidade de integrar e coordenar perspectivas (Röhnehl, 2003). Anos depois, foi definida como o estudo de como as pessoas processam, armazenam e usam a informação que captam do meio social (Hamilton, 2005), formando uma imagem no universo do conhecimento do indivíduo, incluindo reconhecimento, memória e pensamento, assim como a criação de expectativas sobre o ambiente e sendo estas traduzidas em atitudes e comportamentos (Reis & Lay, 2006).

Um argumento comum que se mostra em diversas correntes que estudam cognição (construcionistas, construtivistas, interpretacionistas, entre outras), é que ela pode ser produzida socialmente, sendo entendida como os processos envolvidos na construção do conhecimento (Gimenez, 2000. Apud. Ramos, Ferreira & Gimenez, 2011).

Em relação a esses processos funcionais, abarcam uma ampla capacidade de gerar interpretações e resposta diante dos signos sociais (Vasconcelos, Jaeger, Parente & Hutz, 2009), sendo estas interpretações constantemente definidas e concebendo assim, novas respostas em consonância com esses signos sociais identificados. Outro conceito de cognição

social é explicado como um conjunto de estruturas mentais feitas pelo indivíduo, baseadas nas suas experiências e conhecimentos adquiridos ao longo da sua vida e que resultam em suma importância para a tomada de decisões, definição de características individuais e reconhecimento do ambiente (Bastos & Janissek, 2014).

De outra parte, o conceito de cognição organizacional é, de forma ampla, aplicado ao campo de estudos que, apoiado em uma perspectiva cognitivista, investiga como indivíduos e organizações constroem seus ambientes e como tais processos se relacionam com importantes produtos organizacionais (Bastos, 2002).

Como se pode verificar, existe um realce significativo nas técnicas de geração de conhecimentos que estruturam o sentido de gestão. A perspectiva cognitivista pode se inserir na corrente processual dos estudos organizacionais, sendo uma abordagem útil para a compreensão do fenômeno em microempresas, por respeitar sua complexidade e, ao mesmo tempo, buscar comunidades que possam auxiliar o entendimento da realidade (Ramos, Ferreira & Gimenez, 2011). O sentido que a cognição nas organizações pode gerar é muito amplo, primeiramente porque estabelece uma especificidade na gestão organizacional, segundo porque ajuda a criar sistemas de negócios baseados nas percepções dos indivíduos e finalmente, ajuda a inferir contextos organizacionais por meio de inferências causais.

Gallén (2006) menciona que o modo de decidir e gerir estrategicamente, assim como o impacto que essas ações têm no desempenho da empresa, parecem guardar vínculo intrínseco com as características pessoais do empreendedor. Na maior parte das vezes, é ele que está no comando do empreendimento e, conseqüentemente, suas decisões mais importantes serão pertinentes à estratégia do negócio e poderão refletir suas preferências.

Adicionalmente, no campo dos estudos que articulam cognição e organização baseado no trabalho de revisão de Schneider & Angelmar (1993), constroem um quadro de referência que articula três propriedades centrais da cognição: 1) estruturas cognitivas: como o conhecimento está sendo representado e armazenado, 2) processos cognitivos: como o conhecimento é adquirido e utilizado e; 3) estilos cognitivos: como as diferentes unidades se diferenciam quanto as estruturas e processos de conhecimento (Bastos & Janissek, 2014). Conforme essas três propriedades, é possível identificar o grau de conhecimento das pessoas, como está sendo adquirido, armazenado e utilizado e sua preponderância para a tomada de decisões.

A ênfase da abordagem da cognição organizacional se apresenta como um dos referenciais que tem se mostrado promissor na identificação dos processos de gestão, descrevendo estruturas cognitivas que têm o poder de guiar ou dirigir os processos de

percepção da realidade, assim como desenhar as estruturas organizacionais tomando como base crenças, percepções e teorias formuladas acerca de como o mundo opera (Bastos, Janissek, Gomes, Santos, Cruz & Guimarães, 2006). Como a literatura aponta os esquemas cognitivos como estruturas cognitivas internas ao cérebro, estas representam o conhecimento sobre um dado aspecto da realidade (Bastos & Janissek, 2014).

Independentemente da variedade de conceitos sobre cognição, existem algumas justificativas relevantes ou suposições conceituais que parecem dirigir a concepção sobre os estudos de gestão e cognição. Logo, investigar os esquemas cognitivos utilizados pelos microempresários para os processos de gestão e manutenção dos seus negócios ajuda na compreensão sobre os processos e mecanismos perceptuais que os microempresários utilizam para fazer frente à realidade.

Isso posto, a impressão da realidade é um instrumento relevante para a coleta de informações e exerce um papel importante no empreendimento, na tomada de decisões e na administração de um negócio. Para sobreviver, crescer e competir, o empreendedor terá que responder ou se antecipar continuamente às oportunidades e ameaças do ambiente de negócios e fará isso com base em suas percepções (Simon & Houghton, 2002) criando, assim, esquemas cognitivos que possam nortear suas decisões. Como o presente trabalho se baseia nos esquemas cognitivos para o entendimento da cognição do microempreendedor, essa propriedade será definida mais detalhadamente e, em consonância com os objetivos e o método, esclarecerão os fatores psicossociais e ambientais determinantes do sucesso e o fracasso.

1.2 Esquemas Cognitivos

A teoria dos esquemas assume relevância na cognição social para a compreensão da organização como uma construção social que coloca em evidência a necessidade de conceitos que capturem a natureza eminentemente seletiva na qual os processos de percepção social ocorrem, gerando as redes de ligação entre pessoas e grupos e, nesse sentido, contribuindo para a dinâmica das formas de trabalho (Bastos & Janissek, 2014).

Lord & Foti (1986) definem os esquemas como “estruturas cognitivas”, que representam conhecimentos organizados em relação a um estímulo dado seja a uma pessoa ou a uma situação e que dirigem e ordenam o processamento da informação proporcionando ao indivíduo um conhecimento base que serve de guia para a interpretação da informação, ação, produção de eventos e criação de expectativas. Bzuneck (1991) enfatiza que os esquemas são

agrupamentos estruturados de conhecimentos, localizados na memória de longa duração. Os conhecimentos adquiridos e organizados, sejam eles conceitos, princípios, generalizações, habilidades e outros conteúdos, formam grandes redes, onde cada nó representa um esquema, equivalente a um protótipo, sendo que as linhas de ligação representam as associações entre os nós. Nesse sentido, os esquemas cognitivos não somente constituem um acúmulo de conhecimentos, experiências e imagens do mundo, mas, também representam uma estrutura ativa de busca e interpretação de informação encarregada de dirigir a ação e estabelecer na mente do indivíduo as percepções do seu entorno (Zapata & Canet, 2009).

Nesse contexto, os esquemas cognitivos tanto ajudam a compreender os filtros que atuam nos estágios de atenção e organização das informações captadas pelos indivíduos como favorecem uma melhor compreensão das estruturas mentais realizadas pelos sujeitos no momento de definir acontecimentos ou pessoas e sempre sendo possível que os esquemas se incrementem ou se modifiquem a cada experiência vivenciada pelo indivíduo. Adicionalmente, Fiske & Taylor (2013) mencionam que os esquemas enfatizam nossa construção da realidade e que constituem blocos da cognição, reunindo o conhecimento e a experiência que as pessoas adquirem em relação a um elemento da realidade (Bastos & Janissek, 2014).

Os esquemas auxiliam o indivíduo guiando as interpretações de seu passado e presente, e orientando-as para o futuro, guiando a busca para a aquisição e o processamento de informação e orientando comportamentos subsequentes em resposta dessa ou daquela informação, reduzindo, assim, as demandas de processamento de informação, associadas a atividades sociais e provendo um sistema de conhecimento já construído para interpretar e acumular informações sobre a realidade (Bastos & Janissek, 2014).

Como principais funções dos esquemas, eles: a) exercem função básica de roteiros, por serem ativados toda vez que a pessoa for exposta a quaisquer estímulos ambientais, sejam eles novos conteúdos de aprendizagem, novas informações ou algum problema a resolver e; b) armazenam e recuperam a informação - o novo material de aprendizagem será guiado, nas fases de codificação e de recuperação, pelos conjuntos estruturados de conhecimentos prévios de que alguém disponha, incluindo aí as estratégias cognitivas ou metacognição (Bzuneck, 1991).

Existe uma tipologia quanto aos esquemas cognitivos e à compreensão dos processos de construção de sentido nos indivíduos, baseados no trabalho de Fiske & Taylor (2013), que são, principalmente:

- Esquema de pessoas: estruturas conceituais abstratas de características de personalidade ou protótipo de pessoas que permitem ao indivíduo fazer inferências da experiência de interação com outras pessoas;
- Autoesquemas: generalizações cognitivas a respeito de si mesmo, derivadas da experiência passada, que organizam e guiam o processo de informações autorrelacionadas, contidas nas experiências sociais dos indivíduos;
- Esquemas de papéis: estruturas que as pessoas têm de normas e comportamentos esperados de posições sociais específicas. Esquemas de papéis como homem-mulher, branco-negro, rico-pobre, são muito frequentes e normalmente as primeiras categorizações que fazemos ao conhecer alguém;
- Esquemas de organização: conhecimentos e impressões a respeito de agrupamentos organizacionais como entidades, um tanto abstraídas dos seus membros individuais. Podem ser outras organizações ou das organizações e dos grupos sociais organizados dos quais eles são membros e;
- Esquema de objeto: Os esquemas de objeto/conceito na organização se referem ao conhecimento sobre estímulos que não são inerentemente sociais, tais como os artefatos físicos, os ambientes e os equipamentos.

Com base nessa tipologia, este estudo somente fará uso dos esquemas de pessoas e autoesquemas, sendo que o trabalho é caracterizado pelo mapeamento cognitivo dos microempresários soteropolitanos e as atribuições causais aos fatores psicossociais e ambientais no sucesso e fracasso, próprio e alheio.

Uma das ferramentas que se encontra em consonância com o campo de estudo da cognição organizacional, e, portanto, dos esquemas cognitivos, é o uso dos mapas cognitivos, que se encontram entre as técnicas mais utilizadas de mapeamento nos estudos organizacionais para o entendimento e compreensão das estruturas mentais do indivíduo.

1.3 Definição de mapas cognitivos

Os mapas cognitivos, em suas primeiras formulações, foram definidos como representações de indícios visuais, táteis, auditivos, que configuravam o ambiente e permitiam a localização do sujeito no espaço. Ou seja, um conceito mediador que ajudava a explicar a diferença de desempenho entre animais familiarizados ou não com os labirintos (Bastos, 2002).

Outro conceito de mapas cognitivos apresentado por Csányi (1995) considerar o ambiente físico apenas como uma parte dos mapas construídos. O mais importante nos mapas estruturados por indivíduos é a competência linguística pela qual o ambiente é mapeado. O mapeamento deixa de ser perceptual e, portanto, dependente da experiência direta do indivíduo e passa a ser um mapeamento linguístico, podendo aceitar e transferir descrições e prescrições de outros indivíduos, prescindindo de uma experiência direta.

Sendo assim, pode-se enfatizar que os mapas não são representações estáticas do ambiente pois sempre são atualizados a partir das experiências do sujeito. A necessidade de um contínuo ajustamento às mudanças do contexto impõe a exigência de incorporação de novas informações e, portanto, os mapas vão sendo reconstruídos pelo processo de aprendizagem (Bastos, 2002). Do mesmo modo que os esquemas, os mapas como ferramenta para análise de dados proporcionam um olhar mais abrangente, dinâmico e detalhado das inferências mentais feitas pelos indivíduos, permitindo desenhar de maneira representativa construtos e conceitos. Para Carvalho (2001), se o objetivo for representar a forma como um indivíduo entende, organiza ou estrutura algo que está percebendo, os mapas cognitivos resultam em instrumentos bastante práticos para resumir, comunicar e analisar o conhecimento de uma pessoa (Schuler, 2008).

Os mapas cognitivos são sempre atualizados de acordo com as experiências do indivíduo, sendo considerados representações dinâmicas do ambiente. Adicionalmente, as representações do ambiente não são exatas, pois são uma imagem simplificada e, por último, os mapas cognitivos são flexíveis, pois podem ser atualizados constantemente. Bastos (2002) menciona que a pluralidade de formas pelas quais os mapas cognitivos podem representar a informação obtida nas pesquisas por meio de suas vertentes metodológicas, a tornam uma ferramenta completa e flexível. Um tipo básico de mapa cognitivo que será utilizado no presente trabalho é o mapa cognitivo causal.

Os mapas causais identificam relações de influência e causalidade revelando a dinâmica do sistema de argumentação. Assim, buscam criar redes de associação entre conceitos (nodos) com o uso de setas indicando o sentido de causalidade e de sinais (+ ou -) à natureza da relação. Entre as vantagens a destacar na utilização dos mapas cognitivos causais, encontram-se: pluralidade de formas de apresentação ou tratamento gráfico, coleta de dados menos diretiva, preservação da linguagem natural, importância do processo de análise de conteúdo e criação das categorias que estruturam os mapas (Bastos, 2002).

O mapeamento cognitivo é uma estratégia metodológica especialmente voltada para explicitar os processos de construção de sentidos e a estruturação de conhecimento

(esquemas), tanto entre indivíduos como entre grupos e organizações, sendo preferencialmente utilizado em relatos verbais ou discursos e busca preservar, ao máximo, a linguagem natural dos participantes.

Adicionalmente, os mapas seriam uma das alternativas de ferramentas para representar dados verbais (informações orais ou escritas que expressam afirmações, predições, explicações, argumentos, regras) através dos quais se tem acesso às representações internas e a elementos cognitivos (imagens, conceitos, crenças causais, teorias, heurísticas, regras, scripts etc.) (Laukkanen, 1992). Portanto, a grosso modo, pode ser inserido no grupo de estratégias de pesquisa qualitativas e intensivas, apesar de algumas técnicas permitirem que se trabalhe com indicadores quantitativos a partir do material qualitativo coletado inicialmente (Bastos, 2002).

Os mapas não são puros processos de pensamentos individuais, mas, de práticas discursivas que se relacionam ao contexto material, simbólico e social em que ocorrem. Desse modo, a construção de sentidos dos atores envolve aquilo que eles dizem, assim como o que eles fazem ou não e os artefatos ou meios que utilizam (Nicolini, 1999). Em face disso, os mapas cognitivos se mostram como instrumentos eficientes para metodologias do tipo qualitativas e interpretativas, já que ajudam a nortear e representar de maneira abrangente os dados coletados.

1.4 Microempresas e o setor comércio: definições e tipologias

A delimitação das micro e pequenas empresas (MPE's) tem sido definida por diferentes critérios, sendo destacados dois no presente trabalho: a quantidade de empregados e o valor da receita. Adicionalmente, especifica-se no conceito das MPE's, o setor comércio com suas tipologias.

Conforme a Lei nº 9841, de 05 de outubro de 1999 (BRASIL, 1999), que institui o estatuto da microempresa e da empresa de pequeno porte e previsto nos artigos 170 e 179 da Constituição Federal (BRASIL, 1988), utiliza-se os critérios de quantidade de pessoas empregadas e o valor de receita para a identificação deste tipo de empresas. Assim, são consideradas microempresas, aquelas que possuam de 1 até 9 pessoas empregadas e, no caso de pequenas empresas, de 10 até 49, conforme se vê na Tabela 1. Quanto ao valor da receita, as microempresas devem ter até 244 mil reais e as pequenas empresas de 244 mil até 1,2 milhões de reais como fluxo de capital.

Tabela 1:
Classificação das MPE's

	Microempresa	Pequena empresa
Pessoas ocupadas	1 até 9	10 até 49
Valor da receita	Até 244 mil reais	De 244 mil até 1,2 milhões de reais

Nota. Elaboração do autor.

A criação de MPE's vem adquirindo relevância na consolidação de empregos e a manutenção das economias, independentemente do grau de desenvolvimento econômico em que o país se encontra. Em países como os Estados Unidos, as MPE's, são geradoras do 51% do PIB; na Austrália, 99% das empresas constituídas é desse porte e no México, essas constituem 37% da mão de obra desse país (Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três, 2009, p. 51). No Brasil, estudos realizados pelo IBGE (2003), mostram que as MPE's contribuem significativamente com o crescimento e desenvolvimento do país, gerando 27% do PIB e servindo de “colchão” amortecedor para o desemprego. Nas atividades de comércio e serviços é onde elas mais se desenvolvem, possuindo o 53,4% e 36,3% do PIB respectivamente e apenas 22,5% na área da indústria (SEBRAE, 2014).

Na mesma linha, empresas desse porte foram responsáveis por 59% do pessoal formalmente empregado e por 34% do valor da produção da indústria de transformação brasileira em 2014, segundo a Pesquisa Industrial Anual (PIA) do IBGE. Adicionalmente, representam 62% dos empregos formais do setor de comércio e serviços do país em 2014, de acordo com a Relação Anual de Informações Sociais (Rais) (Galinari, Cortez, Costa & Teixeira, 2016). Então, o segmento das MPE's representa uma participação expressiva no estoque de empregados e na geração de postos de trabalho no Brasil, situação que tem sido reafirmada no período recente, de forte dinamismo do mercado de trabalho, apesar de uma pequena perda de participação no total das ocupações no final da década de 2000 (Dos Santos, Krein & Bojikian, 2012).

As MPE's têm características peculiares que são identificadas praticamente em todos os países, como demonstradas pelo IBGE (2003): baixa intensidade de capital; altas taxas de natalidade e de mortalidade; forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão de obra ocupada nos negócios; poder decisório centralizado; baixo investimento em inovação tecnológica e; dificuldades em financiamento de capital de giro.

De outra parte, IBGE (2016) define comércio como a empresa cuja receita bruta provenha, predominantemente, da atividade comercial, entendida como compra para revenda, sem transformação significativa, de bens novos e usados. O setor comercial é dividido em três segmentos de atividades: comércio por atacado, comércio varejista e comércio de veículos automotores, peças e motocicletas.

As empresas atacadistas funcionam como distribuidoras ou intermediárias no processo produtivo, revendendo a varejistas, estabelecimentos agropecuários, cooperativas e agentes produtores em geral (empresariais e institucionais). Por outro lado, as empresas varejistas destinam suas vendas ao consumidor final, para uso familiar ou pessoal; finalmente, o comércio de veículos automotores, peças e motocicletas engloba empresas que atuam em setores diversificados: atacado, varejo e serviços. Neste segmento, prevalece a revenda de bens duráveis de alto valor médio, incluindo atividades de representantes comerciais e agentes do comércio de veículos automotores e venda consignada desses produtos (IBGE, 2016).

A necessidade de entender como as micro e pequenas empresas se desenvolvem no país e sua relevância na solidificação das economias mundiais justifica uma análise detalhada das principais características que mantêm ou aumentam a taxa de natalidade e sobrevivência. É preciso mencionar que, embora a mortalidade de empresas seja quase sempre associada ao fracasso do empresário, muitas vezes ocorre que este decide fechar o empreendimento para iniciar outro, o que, na sua visão é mais vantajoso, ou então, repassa a empresa para um terceiro (Bonacim, da Cunha & Corrêa, 2009). Com base nisso, identificar a definição e principais características do microempresário é relevante na tentativa de conhecer, de maneira abrangente, o desenvolvimento das microempresas em suas etapas iniciais e os processos pelos quais os microempresários passam para começar e estabelecer seus negócios. Apesar dos estudos antes mencionados incluírem tanto micro quanto pequenas empresas nas suas pesquisas, o presente estudo se delimitará unicamente a microempresários, partindo do pressuposto de que estas empresas, segundo IBGE (2017), empregam ao 87,3% dos trabalhadores e devido ao caráter qualitativo da pesquisa, resulta mais abrangente se focar em este tipo de empresas.

1.5 O contexto organizacional nas microempresas.

Diversos estudos têm buscado analisar a situação dos microempresários (García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa, 2007; Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três, 2009; Bonacim, da Cunha & Corrêa, 2009; Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011;

Ramos, Ferreira & Gimenez, 2011; De Moraes, 2011), mostrando múltiplos elementos considerados significativos para o sucesso ou fracasso da microempresa. Para mencionar alguns: o mercado, fatores externos (comunidade, clientes, fornecedores, instituições bancárias, leis e regulamentações etc.), fatores internos (administração, qualificação da mão de obra, logística e controle de custo etc.) e atributos do microempresário (criatividade, visão, tomada de decisões, personalidade, entre outros).

Nessa linha, o SEBRAE (2013) sinaliza que o mau desempenho das microempresas em contextos específicos pode estar associado à maior concentração de empresas, elevado custo do espaço urbano, sindicatos, características do dono, entre outros, revelando que existem fatores internos e externos associados ao sucesso ou fracasso.

O estudo desenvolvido por Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos (2011) aponta como fatores internos: a direção e gestão das empresas, planejamento e controle empresarial, qualificação da mão de obra, estabelecimento de sistemas de remuneração, recrutamento e seleção, sistemas de formação internos, entre outros. Todos são considerados fatores sobre os quais os microempresários têm ou deveriam ter absoluto controle. Por outro lado, os fatores externos ou ambientais que influenciam o empreendimento e que não são controláveis pelo microempresário são: o mercado, o governo, a tecnologia, o sistema financeiro, os sindicatos, a comunidade, os consumidores, os concorrentes e fornecedores.

Micro e pequenos empresários da cidade de Ituverava, São Paulo, mencionam que a falta de informação sobre o negócio, assim como o pouco planejamento administrativo são causas do fracasso nos empreendimentos. Adicionalmente, colocam que um melhor conhecimento do mercado e seus riscos, a busca de algum tipo de assessoramento profissional ou pessoal (mentor) e controle de capital de giro são necessários para a abertura de um negócio (Bonacim, da Cunha & Corrêa, 2009).

O estudo realizado pelo SEBRAE (2016) com 2.006 empresas, enfatiza fatores pessoais necessários nos microempresários como a experiência no ramo e a capacitação dos donos na gestão empresarial. De Moraes (2011) mostra que os microempresários do setor industrial da cidade de Fortaleza priorizam o profissionalismo, a inovação e a criatividade como fatores relevantes para a melhora no desempenho. Adicionalmente, revela que no perfil do microempresário se destacam características como: compartilhar a tomada de decisões com os empregados, assertividade, segurança e adaptação aos erros.

A pesquisa realizada na Espanha (García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa, 2007), aponta que algumas das causas fundamentais para o sucesso no momento de criar uma microempresa se relacionam diretamente com fatores interpretativos do

empreendedor, que são divididos em “fatores geradores” tais como criatividade, vontade, vaidade e nível alto de profissionalismo e “fatores potenciadores”, como seleção de pessoal adequado para a equipe, espírito de sacrifício e ambição. Assim, os autores destacam a importância da combinação dos planos intrapessoal e extrapessoal para um melhor entendimento do microempresário e sua relação com o sucesso nas suas empresas.

Alguns estudos têm identificado que, focando-se na cognição social do microempresário se encontra uma diversidade de recursos individuais e culturais que influenciam na forma de perceber o contexto e de gerir as microempresas. Por exemplo, o estudo realizado por Ramos, Ferreira & Gimenez (2011), que buscou identificar e descrever os construtos mentais utilizados pelo dirigente para avaliação de seu ambiente competitivo, mostra que o empresário da microempresa utiliza, para avaliar seu espaço competitivo, processos cognitivos de individualidade e socialização ao mesmo tempo.

A individualidade foi evidenciada pela constituição do ambiente competitivo mediada por características do empresário como estilo cognitivo, personalidade e percepção, mostrando independência em relação ao setor de atuação, contexto de referência e região geográfica em que atua. De outro modo, os indícios do processo de socialização foram encontrados na intensidade da repetição de alguns construtos e na homogeneidade de comportamento planejado para eles. Por último, o estudo identifica as seguintes características nos seus participantes: ao elegerem suas fontes de informação ou competidores relevantes, não contemplam tal esfera do ambiente; descrevem ideais ou desejos que, no histórico da organização não são sustentáveis; os objetivos almejados são poucos coerentes com a ação organizacional; alto valor no crescimento, qualidade e tecnologia; não considera como parte da competitividade as questões ambientais, credibilidade e qualidade na gestão (Ramos, Ferreira & Gimenez, 2011).

Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três (2009) destacam algumas características na cognição do microempresário, como a tomada de decisões, o planejamento para o futuro e a inovação na empresa e que ajudam as microempresas a permanecerem no mercado e a terem um crescimento constante. O estudo conclui que os microempresários atribuem maior importância no sucesso das empresas à capacidade de inovar no processo de gestão principalmente no que diz respeito a: habilidades gerenciais (conhecimento do mercado em que se atua, estratégia de vendas), capacidade empreendedora (criatividade) e logística operacional (escolha de um bom administrador).

Dessa forma, pode-se mostrar que existem condições que se diferenciam dependendo dos esquemas cognitivos dos microempresários, reconhecendo os fatores internos ou

psicossociais e externos ou ambientais indispensáveis para a administração do negócio, assim como dos meios onde estes se desenvolvem. Sendo o setor do comércio varejista um dos ramos com mais movimentação desse tipo de empresas e com a presente crise econômica, torna-se relevante identificar as cognições sociais características do microempreendedor soteropolitano.

Assim, o propósito deste trabalho é mapear os esquemas cognitivos construídos por microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista, identificando as atribuições causais sobre o sucesso e o fracasso nas microempresas. Dos resultados da presente pesquisa, espera-se ampliar a compreensão dos fatores determinantes do sucesso ou fracasso das microempresas.

1.6 Conceitualização do sucesso e fracasso nas empresas

Vianna (1993) menciona que as empresas de sucesso pensam, primeiro, em oferecer resultados para depois cobrar e merecer, sendo que as razões do sucesso se posicionam no campo da reflexão (visão de longo prazo) e valor agregado (qualidade e competitividade). Adicionalmente, considera que nenhuma empresa pesquisada coloca a maximização de lucro ou a especulação financeira de curto prazo como diretriz maior de seu sucesso. Outra característica importante é se diferenciar dos concorrentes, obtendo, dessa forma, a satisfação dos clientes e a geração de maior quantidade de utilidades (Viapiana, 2000). Por outro lado, Kay (1996) menciona que o sucesso está muitas vezes associado ao desempenho, em específico ao desempenho financeiro, sendo que a melhor maneira de entender o sucesso é comparando o desempenho de uma empresa com o de empresas diferentes do mesmo setor de negócios (Nakahata, 2014).

Por outro lado, Baty (1994) define fracasso como a incapacidade crônica de pagar o que e deve a alguém, sendo que, no contexto empresarial, o fracasso se caracteriza pelo capital de giro negativo, além da incapacidade de cumprir com as obrigações. Entre as causas mais comuns, estão: a falta de capital, mau gerenciamento e expansão incontrolável.

A Tabela 2 mostra um resumo das principais causas do sucesso e do fracasso nas empresas baseado nas informações descritas nos trabalhos de Pereira & Santos (1995), Viapiana (2000), Nunes, Pontes & Arruda (2005), García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa (2007), Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três, 2009, Bonacim, da Cunha & Corrêa (2009), Ramos, Ferreira & Gimenez (2011) e Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos (2011), De Moraes (2011) e Da Silva Moreira (2017). Essas causas foram organizadas

em três principais categorias: valores intrínsecos do microempresário; causas externas e causas internas à microempresa.

Tabela 2:
Características do Sucesso e Fracasso microempresarial

Cognição Social	Sucesso	Fracasso
Características pessoais	Motivação para empreender	Atitude conservadora
	Assumir riscos	
	Assertividade	
	Criatividade e inovação	
	Conhecimento do mercado	Baixo nível de profissionalismo
	Grau de educação	
	Persistência e autoconfiança	
	Liderança e segurança	
Tomada de decisões	Atitude passiva	
Fatores Externos	Comunicação eficaz com o mercado e marketing (fornecedores, clientes, comunidade, etc.)	Mercado e comunicação ineficaz (fornecedores, clientes, comunidade, etc.)
	Contexto Cultural e fontes de informação (comunidade, sindicatos, cultura, etc.)	
	Localização adequada	Localização inadequada
	Qualidade dos produtos	Má qualidade dos produtos
	Fidelidade com clientela	Clientes esporádicos
Fatores internos	Reinvestimento dos lucros/ Mobilização de capital	Administração inadequada
	Cultura organizacional bem definida (estrutura societária, organograma, missão, visão. Etc.)	
	Planejamento e controle empresarial	
	Qualificação de mão de obra	Mão de obra não qualificada
	Logística operacional e controle do	Logística e controle de custo

	custo.	ineficiente
	Boa gestão empresarial	
	Delegar tarefas	Incompetência gerencial
	Recrutamento e seleção	

Nota. Elaboração do autor.

A Tabela 2 apresenta diferentes tópicos extraídos e selecionados das pesquisas mencionadas no marco teórico, posteriormente categorizadas segundo o nível de controle do microempresário, podendo-se destacar três principais categorias, os fatores geradores ou características pessoais, os fatores potenciadores ou internos e os fatores ambientais ou externos. Assim sendo, cada subcategoria foi mencionada em um ou mais estudos como fator relevante do sucesso ou do fracasso nas microempresas, às vezes apresentando ambivalência. Por exemplo, as subcategorias de motivação para empreender, assumir riscos e ter assertividade na microempresa se mostravam em seu caráter negativo como uma única subcategoria: atitude conservadora. Já subcategorias como localização, mão de obra qualificada, logística e controle de custos, entre outras, foram mencionadas pelos autores da mesma forma tanto positiva quanto negativa. A Tabela 2 proporcionou sustentabilidade no momento da realização da entrevista assim como na definição do sistema categorial.

Por outro lado, existem alguns modelos empresariais que definem o sucesso baseado em aspectos cognitivos dos empresários. Por exemplo, o modelo adaptativo, baseado em três abordagens de diferentes autores, pressupõe que um empresário só pode ser bem-sucedido quando seu comportamento e sua personalidade são congruentes com a cultura à qual pertence. Três abordagens são utilizadas para dar apoio a esse modelo adaptativo: a) valores culturais; aquelas cognições de resolução de problemas (Mitchell, Smith, Seawright & Morse, 2000), b) atividades gerenciais têm de ser contingentes à cultura; atividades gerenciais levam a diferentes sucessos em dependência da cultura na qual são aplicadas (Shane, Venkataram & Mac Millan, 1995) e c) a aceitação e a efetividade do comportamento de liderança são fortemente influenciadas pela cultura (House, Hanges, Mansour, Dorfman & Gupta 2004). Portanto, os empresários devem se comportar de maneira culturalmente adequada para estar alinhados aos seus *stakeholders*.

Em outro ponto de vista, o modelo de sucesso empresarial, atualizado por Rauch & Frese (1998), aponta que a influência para o sucesso empresarial se encontra exercida pelas características da personalidade do empresário, ou seja, as características pessoais junto com determinadas estratégias definem o sucesso empresarial. As características pessoais e o capital

humano de um lado e sucesso empresarial do outro são mediadas por ações que resultam de metas ou estratégias (Tupinambá, 2000). Porém, este modelo inicial não menciona as influências do ambiente, que também determinam a eficácia dessas ações. Além disso, o contexto ambiental define em que nível os resultados das ações podem ser vistos com sucesso (Morais, 2009).

Por último, o modelo classe mundial desenvolvido por Dawei Lu, Alan Betts & Simon Croom (2011) mostra a necessidade de cumprir três imperativos: 1) adaptar-se às condições variáveis: o princípio fundamental é que este quadro deve ser genérico o suficiente para atender a todas as empresas, mas também suficientemente flexível para se adaptar às características específicas das empresas em diferentes contextos; 2) a estrutura deve se acomodar às possíveis mudanças nos critérios do futuro: reconhecer a capacidade de se adaptar ao longo do tempo e; 3) a estrutura deve ser global para evitar qualquer aspecto do negócio exposta a um nível elevado. Com base nessas considerações preliminares, os autores propõem um quadro com quatro dimensões fundamentais para o desenvolvimento empresarial: 1) excelência operacional, 2) ajuste estratégico, 3) capacidade de adaptação e 4) voz única (Mussons, 2014).

Ainda que este tipo de modelo seja difícil de implementar nas microempresas devido ao fato de que ele exige uma padronização ou globalização e visão a longo prazo, opções que se mostram inviáveis em empresas com taxas de sobrevivência muito baixas como as microempresas, é importante identificar suas dimensões para serem consideradas no sucesso das microempresas. Por exemplo, sistemas eficientes de excelência na gestão empresarial, assim como a capacidade de se adaptar à realidade, são dimensões que as empresas, independentemente do porte, deverão identificar, modificar e melhorar constantemente e que melhorem que com modelos empresariais adaptados a empresas de grande porte e transnacionais.

Reconhece-se que, apesar de a literatura definir detalhadamente as principais causas do sucesso ou fracasso em empresas de mediano e grande porte, utilizando diferentes perspectivas metodológicas, entre elas a cognição social e sendo esta testada em diferentes estudos (Viapiana, 2000; Nunes, Pontes & Arruda, 2005; García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa, 2007; Ramos, Ferreira & Gimenez, 2011; Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos 2011), ainda existem dificuldades no entendimento do contexto onde as microempresas se desenvolvem e de suas formas de interação com os agentes externos e o mercado.

1.7 Redes de apoio ao microempresário

Devido às constantes mudanças sociais, econômicas e tecnológicas no país, os microempresários precisam estar em constante aprimoramento das suas atividades e experiências como meio de evitar o fechamento de suas microempresas. Nesse contexto, a criação de sinergias ou parcerias com outros microempresários, contratação de assessorias externas ou mentoria formal e informal são mecanismos pelos quais os microempresários podem se sustentar no mercado. Atualmente, existem no contexto microempresarial redes de apoio informais e formais, destacando, neste estudo, a mentoria como rede de apoio informal e as incubadoras e os organismos públicos como redes de apoio formal.

Desde seu início, o mentor tem sido definido como aquela pessoa mais antiga, ou seja, uma pessoa com maior experiência e maturidade, um professor, conselheiro ou padrinho (Levinson, 1978). Segundo Kram (1985), a relação de mentoria estabelece-se como uma sequência de quatro estágios: iniciação, cultivo, separação e redefinição. Na iniciação, o mentorado admira, respeita e passa a confiar no mentor. Na fase de cultivo, o mentorado desenvolve competências como resultado do suporte à carreira. A fase da separação é caracterizada por uma mudança na relação de paternalismo entre as partes, ou seja, o mentorado atinge níveis mais elevados de independência e competência, resultando em mudanças na relação. Nessa fase, comportamentos hostis e sentimentos negativos podem ser desenvolvidos. Contudo, a relação pode passar para a fase de redefinição, quando ocorre o remodelamento da relação em busca de novas necessidades (Nunes, Pontes & Arruda, 2005).

Outra definição de mentoria é a que relaciona a palavra mentor com conceitos como conselheiro, amigo, professor e pessoa sábia, sendo este uma ferramenta que resulta relevante na estruturação e manutenção das micro e pequenas empresas (Soler, 2005), porém, é importante que na medida do possível essa ferramenta seja personalizada conforme as características e necessidades da empresa (Nuñez, 2014).

Além de ser um suporte para as pessoas que aprendem com ele, o mentor é uma peça fundamental na projeção das empresas (Vargas, 2016), já que serve como suporte para difundir, identificar, conservar, filtrar e enriquecer o conhecimento vital das empresas (Velazquez, 2011). Esta aplicação de conhecimento ajuda ao crescimento, permanência e desempenho das microempresas.

A mentoria é diferenciada em formal e informal. A mentoria formal é definida como um processo que envolve encontros eventuais e duração média de seis meses a um ano (Gueiros, 2005), enquanto que a mentoria informal diz respeito às relações indiretas que

desenvolvem mútua identificação, ou seja, o mentor escolhe mentorados que são versões mais jovens de si próprio (Kram, 1985). Os estudos desenvolvidos por Nunes, Pontes e Arruda (2005), realizados na cidade de Recife, mostram que a mentoria informal é mais relevante para os gestores de negócios em processo de incubação, apesar de existir uma distância física entre eles e seus mentores. Adicionalmente mostram que existe uma tendência na formação de redes de relacionamentos para o desenvolvimento dos gestores baseada na diversidade de mentores.

Outro estudo realizado em Pernambuco (Vasconcelos, Bezzerra de Mello & Vasconcelos, 2007), confirma a relevância da mentoria na vida dos gestores tanto no contexto organizacional quanto no ambiente pessoal. Além disso, esse estudo mostra que os mentores cumprem certos atributos necessários para a geração de confiança com os mentorados, sendo mencionadas as seguintes: velhice, relacionamentos de boa qualidade (gosto por assessorar), constantes *feedbacks*, saber compartilhar o conhecimento, entre outros. Finalmente, o estudo demonstra que a mentoria informal tende a durar mais tempo (3 a 6 anos) que a formal (1 ano).

Somada à mentoria, a existência de um ambiente de suporte é também importante para o sucesso ou fracasso das microempresas. Desse modo, os organismos públicos adquirem sua importância na tentativa dos países a incentivarem políticas para a criação de novas empresas, sendo que esses organismos cumprem a missão de gerar conhecimento que favoreça as microempresas nascentes a diminuir os riscos dos negócios emergentes (Nunes, Pontes & Arruda, 2005).

Quanto aos organismos governamentais, a motivação do poder público em fomentar atividades relacionadas a condições ótimas para produção e geração de empresas, formam parte do contexto externo que influencia ao sucesso ou fracasso das empresas. No Brasil, existem normas como a Lei de Competitividade em Tecnologia da Informação (Lei no. 8.387/91) e a Lei de Informática e automação (Lei no. 8.248/91) que ajudam na capacitação e competitividade no setor de Tecnologia da Informação, assim como a Lei de Inovação (Lei no. 10.973/2004), buscam produzir um efeito sinérgico de estímulo ao desenvolvimento tecnológico e à inovação, por intermédio do relacionamento órgãos públicos e empresas (Brasil, 2004).

O SEBRAE é a instituição pública encarregada de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das microempresas, assim como fomentar o empreendedorismo para o fortalecimento da economia nacional (SEBRAE, 2013). Entre as vantagens a ser identificadas no momento de utilizar essas redes de apoio governamentais, encontram-se:

possibilidades de desenvolvimento das diferentes regiões do Brasil e do país em seu conjunto, retorno social dos investimentos, capacitação de recursos humanos resultando em uma menor demanda de mão de obra não qualificada, ampliação do número de postos de trabalho, entre outros (Ribeiro, Gomes & Zambalde, 2005).

Há, portanto, forte evidência da relevância do contexto externo, em específico, das redes de suporte, como um fator a ser considerado para as microempresas, justificando a necessidade de se identificar que redes de apoio estão sendo utilizadas pelos microempresários soteropolitanos de sucesso, quais estão sendo reconhecidas e consideradas não somente no momento de abrir a empresa mas, no seu dia a dia. Adicionalmente, deve-se comparar se os microempresários soteropolitanos do setor comércio utilizam a rede informal com maior frequência que as outras redes de suporte formal, como mencionado em outros estudos (Nunes, Pontes & Arruda, 2005; Vasconcelos, Bezzerra & Vasconcelos, 2007).

CAPITULO II. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

2.1 Problema de Pesquisa

O presente trabalho propõe a seguinte questão de pesquisa: Qual o peso dos fatores psicossociais e ambientais nos esquemas cognitivos que explicam experiências de sucesso e fracasso de microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista?

2.2 Objetivo Geral

O Objetivo deste estudo é mapear os esquemas cognitivos construídos por microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista, identificando as atribuições causais sobre o sucesso e o fracasso nas microempresas.

2.3 Objetivos Específicos

- Construir a partir de mapas cognitivos individuais, mapas cognitivos coletivos que sintetizem os elementos que integram os esquemas que organizam as atribuições de sucesso e fracasso pelos microempresários.
- Diferenciar os mapas cognitivos coletivos segundo o gênero, o grau de experiência e a escolaridade dos participantes, identificando elementos comuns e singulares nos fatores de sucesso e fracasso das suas microempresas.
- Comparar as explicações de sucesso e fracasso nos micro empreendimentos pessoais com as aquelas atribuídas aos microempresários em geral.

2.4 Desenho de pesquisa: conceitos centrais.

Trata-se de um estudo de múltiplos casos que, para cada um deles, busca-se identificar as atribuições de causalidade para sucesso e fracasso dos microempresários. Do conjunto de casos, busca-se identificar elementos comuns e singulares que indiquem elementos pessoais/contextuais relevantes para a compreensão do fenômeno estudado. Na Figura 2 apresentamos o modelo teórico correspondente.

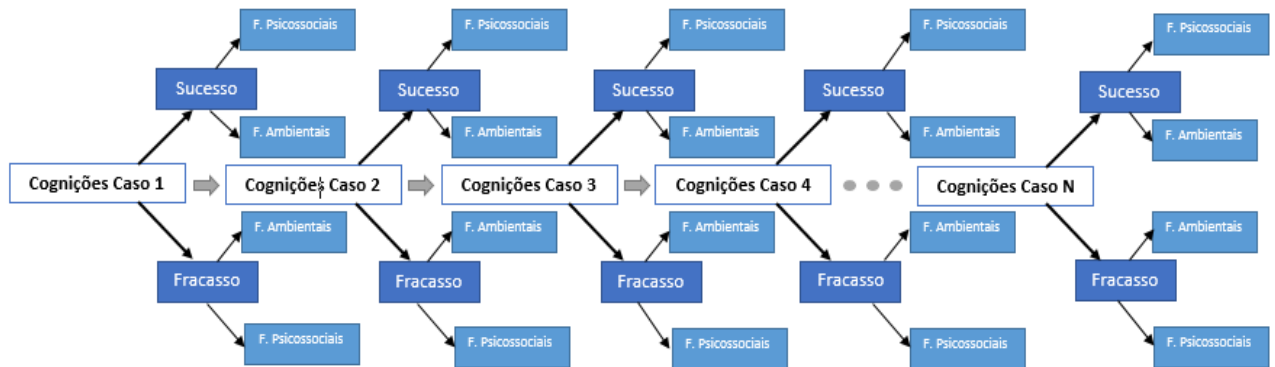


Figura 2. Modelo teórico
 Fonte: elaboração do autor.

Os estudos de caso incentivam a qualidade e o aprofundamento nas informações, evitando a quantidade e a standardização e buscam a análise dos valores, experiências e significados de um grupo em específico (Sampieri, Collado, Lucio, Murad & Garcia, 2006). Segundo Pinho & Bastos (2014), a análise da complexidade que pode existir entre as perspectivas individuais contribuiu para obter melhor compreensão a respeito de crenças, atitudes, valores e motivações relativos aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos.

Para cada caso, dois fenômenos são explorados de forma central: sua trajetória de empreendimentos e seus esquemas cognitivos que organizam suas explicações de sucesso e fracasso. O estudo de caso ajudará a reconhecer tanto semelhanças culturais devido ao contexto em que os participantes se encontram inseridos, quanto diferenças com significados individuais devido aos processos e estruturas cognitivos criados pelos sujeitos em suas trajetórias como microempresários, mas que ao final, criarão conexões e padrões de respostas que nos levarão a definir categorias mais abrangentes e generalizadas. Tal como menciona Harris (1994), os esquemas individuais se tornam semelhantes devido à exposição compartilhada a estímulos sociais, em espaço e tempo comuns, sendo os esquemas estruturados pelo contexto social através do processamento de informação social.

O contexto organizacional é capaz de motivar diversos comportamentos a partir de um ambiente repleto de acontecimentos (Bastos & Janissek, 2014), portanto a definição das trajetórias empreendedoras norteia a compreensão dos esquemas cognitivos individuais que têm como base experiências passadas e que são utilizadas no presente para fazer frente a uma realidade inserida em um contexto social. Assim, a funcionalidade dos esquemas cognitivos é criar roteiros que armazenem e recuperem a informação localizada na memória de longo

prazo (Bzumeck, 1991) produzindo sistemas de respostas padronizadas a acontecimentos similares.

Os esquemas de pessoas ajudam a compreender as estruturas conceituais criadas pelo indivíduo sobre outros indivíduos, assim como os autoesquemas identificam generalizações cognitivas respeito a si mesmo (Fiske & Taylor, 2013), mostrando as percepções que o microempresário pode ter sobre outros microempresários e sobre seus próprios comportamentos. Com base nisso, o reconhecimento das trajetórias dos microempresários terá a funcionalidade de identificar esquemas construídos pelos participantes ao longo de sua carreira empresarial e sustentará a criação de mapas cognitivos individuais com base nas suas experiências.

A realização de entrevistas semiestruturadas favorecerá o aprofundamento nas estruturas cognitivas individuais de cada participante, visando identificar, tanto em relação ao sucesso quanto ao fracasso, os fatores psicossociais e ambientais mais relevantes e verificar essas cognições para o reconhecimento de estruturas cognitivas coletivas que possam nortear a criação de um mapa cognitivo coletivo dos microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista. Os mapas cognitivos adquirem relevância nesta pesquisa por serem um processo metodológico voltado a explicitar processos de construção de sentido fazendo inferências causais (Bastos, 2002).

CAPITULO III. MÉTODO

Neste segmento, apresentam-se os procedimentos metodológicos que foram utilizados no trabalho, sendo dividido em procedimento de escolha dos participantes (perfil e fontes de informações), instrumentos, coletas de dados e análise e interpretação dos resultados. A proposta para desenvolver esta pesquisa é a implementação do método de pesquisa de natureza qualitativa e interpretativa. Para a coleta da informação foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, cujos dados foram analisados com a técnica de mapas cognitivos.

Segundo Richardson (1985), o método qualitativo de pesquisa compreende atividades de investigação denominadas específicas e que podem ser caracterizadas por traços comuns, objetivando descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis; compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuindo no processo de mudança de determinado grupo e possibilitando seu maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos (Viapiana, 2000).

É importante ressaltar que a postura interpretativa ajuda na identificação dos comportamentos sociais que se encontram inerentes nos indivíduos, ou seja, essa perspectiva possui critérios que ajudam ao investigador a compreender o significado que permeia esses comportamentos. Porém, o pesquisador não se envolve com o objeto pesquisado, mantendo postura externa (Cooper & Schindler, 2016).

Quanto à dimensão tempo, o trabalho propõe um corte transversal, com coleta de dados recorrente, envolvendo a realização de entrevistas semiestruturadas e verificação em documentos, sem acompanhamento dos dados ao longo do tempo. Por outro lado, na questão do ambiente, este estudo se caracteriza como pesquisa de campo, pois os dados serão coletados no local de sua ocorrência e não em ambiente artificialmente planejado. A relevância da pesquisa de campo está no seu direcionamento ao estudo de indivíduos, grupos, organizações e outros campos, visando à apreensão de vários aspectos da sociedade (Marconi & Lakatos, 2010)

O nível de análise da pesquisa será primeiro no plano individual e depois passará por análise coletiva dos dados. Esta metodologia é coerente com a ideia de que os contextos são construídos cognitivamente e que, mesmo participando na mesma dimensão ambiental, cada microempresário percebe e dá significados diferentes ao entorno.

Baseando-se nas análises de conteúdo e na metodologia de mapeamento cognitivo, as cognições dos participantes foram comparadas. Posteriormente, mostrou-se por meio de

mapas causais, o significado coletivo atribuído às características pessoais dos fatores internos (fatores psicossociais) e dos externos (ambientais) e que influenciam nas microempresas de sucesso e de fracasso, tanto no próprio negócio como em outros.

3.1 Instrumentos

Como instrumento, foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturada (Anexo A) que constou de duas etapas. Na primeira etapa, o participante respondeu a perguntas relacionadas à sua trajetória profissional e empresarial, realizando uma descrição geral para, posteriormente, explicar as experiências obtidas em cada um dos seus empreendimentos. No total foram efetuadas 7 perguntas abertas.

A pergunta inicial e geral incentiva o microempresário a descrever as percepções que tem dele mesmo, sobre sua forma de iniciar e gerir o negócio, dificuldades no momento de abri-lo e geri-lo, assim como uma descrição de sua trajetória como empresário. Já as perguntas “a” e “b” norteiam o conhecimento da quantidade de microempresas (abertas e fechadas) e a identificação de diferenças cognitivas conforme a trajetória empresarial descrita na pergunta principal, verificando possíveis experiências negativas em outros negócios desenvolvidos. A pergunta “c” orienta ao microempresário a definir as principais causas do seu sucesso e do seu fracasso na sua percepção, sendo uma reformulação à pergunta principal, enquanto que a pergunta “d” provoca o participante a falar dos possíveis fatores que podem influir ao fracasso. A pergunta “e” incentiva ao participante a reconhecer, conforme ao seu passado e presente, os fatores que são capazes de levar ao fracasso e, finalmente a pergunta “f” opere na busca de identificar possíveis redes de apoio e formas de comunicação com agentes externos. Todas as perguntas deram um suporte para a construção dos mapas cognitivos estipulados nos objetivos específicos 1 e 2.

Na segunda etapa, o participante selecionou, por meio de dezoito fichas preenchidas, as 5 principais causas (fichas) do sucesso e do fracasso na(s) sua(s) microempresas(s), assim como, as causas que podem nortear o sucesso ou fracasso de outros microempresários. Essa etapa atua como suporte de informação para o objetivo específico 3. Essas fichas continham temas sobre os fatores psicossociais (características do empresário: atitude, tomada de decisão, profissionalismo etc. e fatores e interno: administração, gestão, mão de obra etc.) e fatores ambientais ou externos (fontes de informação, mercado, localização etc.), encontradas na literatura como as mais preponderantes e esquematizadas na Tabela 2.

Foram realizadas 10 entrevistas, com um total de 10 sujeitos. As entrevistas foram gravadas com a autorização dos participantes. Os dados foram transcritos para efeito das análises a ser desenvolvidas. A partir do conteúdo relatado pelos entrevistados se utilizaram mapas cognitivos causais para a análise e definição de resultados, no Anexo B se mostra a transcrição do participante C. Definiu-se as entrevistas semiestruturadas como aquelas que incluíam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tinha a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto e no qual o pesquisador devia seguir um conjunto de questões previamente definidas. Uma das características que se identifica nesse tipo metodologia é o uso de um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal, sendo que o pesquisador deve ficar atento para dirigir, no momento que achar oportuno, a discussão para o assunto de interesse fazendo perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, caso o participante tenha “fugido” ao tema (Boni & Jurema, 2005). Esse tipo de entrevista é muito utilizado quando se deseja delimitar o volume das informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema, intervindo a fim de que os objetivos sejam alcançados.

Entres as principais vantagens desse tipo de entrevista encontram-se: o uso da técnica quase sempre produz uma melhor amostra da população de interesse, tendo um índice de respostas bem mais abrangente. Outra vantagem diz respeito à dificuldade que muitas pessoas têm de responder por escrito, possibilitando a correção de enganos dos participantes, enganos que muitas vezes não poderão ser corrigidos no caso da utilização do questionário escrito (Selltiz et alii, 1987).

Adicionalmente, essa técnica permite flexibilidade quanto à duração, favorecendo uma cobertura mais profunda sobre determinados assuntos. Além disso, a interação entre o entrevistador e o entrevistado favorece as respostas espontâneas, sendo que existe uma abertura e proximidade maior entre eles, o que permite ao entrevistador tocar em assuntos mais complexos e delicados. Em resumo, a entrevista semiestruturada colabora muito na investigação dos aspectos afetivos e valorativos dos informantes que determinam significados pessoais de suas atitudes e comportamentos (Selltiz et alii, 1987). As respostas espontâneas dos entrevistados e a maior liberdade que estes têm podem fazer surgir questões inesperadas ao entrevistador que poderão ser de grande utilidade em pesquisas dessa natureza (Boni & Jurema, 2005).

3.2 Participantes

Foi feito um contato de maneira direta com empreendedores que cumpriram ao perfil de microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista, destacando como principal atributo, lojas que estivessem estabelecidas em avenidas ou bairros afluentes, ou seja, a localização das lojas deveria contar com grande fluxo de pessoas e fornecedores. Para fins deste estudo, não se consideraram lojas que estivessem estabelecidas em *shoppings*, isso devido ao valor da receita nesse tipo de microempresa que pode mostrar diferencial considerável em comparação com lojas estabelecidas em ruas.

Com base nisso, o estudo foi realizado em Salvador, Bahia, Brasil, com amostra composta por 10 microempresários. Primeiramente, o pesquisador foi até o estabelecimento do microempresário e explicou brevemente o objetivo da pesquisa e suas principais características, convidando-o a participar do estudo. Uma vez aceito o convite, procedeu-se à entrega do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) junto com uma ficha preliminar que solicitava o preenchimento de informações básicas sobre o microempresário e sua microempresa. Finalmente, realizou-se as duas etapas da entrevista, começando pelas perguntas abertas - sendo esta parte gravada - e posteriormente passou-se à seleção de 5 dos 18 cartões preenchidos.

O tipo de amostra foi intencional por julgamento, sendo que, segundo Cooper & Schindler (2016), nas pesquisas não probabilísticas, o pesquisador pode escolher entre duas formas de escolha da amostra, por conveniência e intencional, sendo a amostra intencional dividida em três: por julgamento (o pesquisador atende algum critério da sua pesquisa), por quotas e bola de neve. Com base no anterior, a presente pesquisa julgou mais eficiente selecionar somente a microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista, assim como microempresários que tivessem lojas estabelecidas na rua, tudo isto com base na justificativa introdutória que fala que a quantidade de empresas desse porte no setor é considerável.

Adicionalmente, Pires (2008) afirma que se podem estabelecer duas formas para a definição da amostra: 1) como resultado de um procedimento visando analisar o todo através da retirada de uma parte e 2) no sentido amplo, como a constituição do corpus empírico de uma pesquisa, podendo assim, independentemente da forma escolhida pelo pesquisador, o processo tem caráter flexível e permite a redefinição da amostra no decorrer da pesquisa. Dado que a pesquisa possui o enfoque de estudo de caso, a quantidade de participantes se mostrou apropriada para o aprofundamento do tema em questão.

Participaram do estudo 10 microempresários que abriram negócios na cidade de Salvador. Foi realizada uma entrevista piloto que não apresentou variações relevantes em comparação com as demais, que foram incluídas na avaliação dos dados. Dos 10 participantes, 7 eram do sexo masculino e 3 de sexo feminino; a idade média foi de 51 anos. A quantidade de negócios considerados no presente estudo foi 17, sendo que alguns microempresários empreenderam negócios anteriores aos atualmente estabelecidos; foram contados 10 negócios abertos e 7 fechados com uma média de três trabalhadores por empresa. O tempo médio de permanência das empresas é de nove anos. A escolaridade dos participantes se manteve entre ensino médio e graduação. Na Tabela 3 são apresentadas as características pessoais e empresariais de cada microempresário.

Tabela 3:
Características pessoais e empresariais dos participantes

Participante	Gênero	Formação	Idade	No. De negócios	Empregados	Loja de
Participante A	F	E. médio	56	1	1	Vestidos
Participante B	F	E. médio	46	2	2	Suplementos
Participante C	M	S. completo	48	2	3	Suplementos
Participante D	M	E. médio	81	3	18	Roupa
Participante E	M	S. completo	43	2	6	Roupa
Participante F	M	S. completo	40	1	3	Chinelos
Participante G	M	E. médio	57	1	6	Roupa
Participante H	M	S. completo	75	2	6	Roupa
Participante I	F	S. completo	38	2	12	Chinelos
Participante J	M	E. médio	25	1	1	Suplementos

Nota. Elaboração do autor.

Conforme à informação colocada na Tabela 3 pode-se mencionar que os participantes B, C, D, H e I atualmente possuem apenas uma loja aberta. As lojas categorizadas como “roupa” são negócios que vendem uma variedade de produtos de vestuário tanto para homens quanto para mulheres.

3.2.1 O contexto e seu macroambiente

Quanto ao contexto ambiental pode-se destacar que as 10 lojas abertas contavam com um local físico bem estruturado e localizado em zonas comerciais de alto fluxo, isto é, em bairros considerados de alta movimentação econômica e de pessoas. Portanto, as lojas também se encontravam rodeadas por considerável quantidade de fornecedores de produtos similares aos vendidos pelos participantes. Cada uma das lojas se adaptou ao tipo de clientela que o ambiente externo poderia proporcionar, ou seja, que conforme o bairro ou rua onde a loja se localizava, os preços dos produtos, assim como suas características ergonômicas eram focadas as necessidades dos consumidores.

Focando no ambiente interno, as lojas contavam com mercadoria bem localizada e para o acesso dos consumidores havia estratégias de mercado estabelecidas de modo a mostrar os produtos mais destacados ou potenciais para compra dos clientes, a manter constante propaganda e promoções para atrair a novos clientes, os empregados contavam com um grau de treinamento suficiente para lidar com possíveis consumidores e na maioria das lojas o próprio dono era parte da equipe de vendas. A maioria dos microempresários mencionou que a movimentação dos produtos era constante, ou seja, mantinham o estoque com pequenas quantidades para garantir a renovação e atualização de produtos novos, isso devido a necessidade de os consumidores adquirir produtos com maior qualidade e adaptados às necessidades e gostos da sociedade.

Tanure, Evans & Pucik (2007, *apud* Vasconcelos (2016) mencionam que a importância do contexto no qual uma organização está inserida ajuda a nortear a história e a realidade local, e, desse modo, no Brasil e mais especificamente, na Bahia, há uma grande diversidade sociocultural a ser reconhecida. Essa característica incentiva a necessidade de conhecer intimamente o contexto no qual as lojas se desenvolvem e entender como agem e reagem às constantes mudanças socioeconômicas estabelecidas na cidade de Salvador. Portanto, as estratégias de mercado que os microempresários reconheciam como relevantes tentavam estar em íntima consonância com o ambiente externo, mostrando assim, que tanto na forma de tratar aos consumidores quanto à qualidade e preços dos produtos se caracterizavam pelo tipo de cliente da loja.

3.3 Procedimentos de coleta de dados e cuidado éticos

Na primeira fase, recorreu-se a contatos diretos com possíveis participantes do setor comércio varejista que estivessem estabelecidos na cidade de Salvador, enfatizando-se as características do estudo e os cuidados éticos correspondentes, assim como os objetivos da pesquisa.

Após a fase inicial de identificação de potenciais participantes, procedeu-se ao contato com eles de forma presencial, com a finalidade de esclarecer dúvidas que eventualmente existissem acerca da participação no estudo; uma vez esclarecidas as dúvidas, procedeu-se a realização das entrevistas com cada um dos participantes.

A coleta de dados das entrevistas ocorreu entre os meses de março e abril de 2018, buscando respeitar os padrões éticos e os regulamentos exigidos em todas as pesquisas que envolvem seres humanos, foram fornecidas aos participantes todas as informações sobre a pesquisa e uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), para que conhecessem os objetivos e os métodos do estudo e concedessem sua anuência.

O estudo piloto foi realizado com uma participante que possuía atualmente uma loja dedicada a venda de varejo com 7 anos de funcionamento, sendo o principal motivo desse piloto, a modificação das perguntas abertas colocadas nos Anexo A. Posteriormente, a entrevista foi inserida dentro dos 10 casos apresentados, sendo que não se precisou de modificação alguma na entrevista posto que se alcançou os objetivos do presente estudo.

Os participantes levaram 5 minutos para o preenchimento das informações iniciais, aproximadamente 20 minutos para a entrevista com as perguntas semiestruturadas e 10 minutos na seleção dos cartões. Apresentaram questionamentos sobre as semelhanças e diferenças entre os fatores internos e externos, assim como as características a serem mencionadas em microempresários de sucesso e de fracasso.

3.4 Procedimentos de análise de dados

Após a realização das entrevistas, foi feita a transcrição da entrevista na íntegra, descrevendo especificamente como cada participante se referiu ao próprio conhecimento individual sobre o tema. Identificarem-se as principais causas do sucesso e do fracasso de cada um dos participantes realizando uma análise descritiva e cronológica da sua história como microempreendedor e as semelhanças nas respostas dos participantes. Posteriormente,

comparou-se as experiências de cada participante com a identificação dos principais fatores mencionados por eles e que se identificaram na revisão da literatura. Finalmente, a partir dessa informação, estruturaram-se os mapas cognitivos individuais e coletivos por meio de leituras sistemáticas das informações colhidas durante as duas fases (entrevista e seleção de cartões). Ditos mapas se submeteram a um sistema de categorias previamente elaboradas conforme as pesquisas sustentadas na parte teórica. A Tabela 7 apresenta o sistema categorial com seus fundamentos teóricos e principais conceitos para cada categoria.

Tabela 4:
Sistema categorial

Categoria	Subcategoria	Conceitos	Fundamento teórico
Fatores Psicossociais	<u>Características Pessoais</u>	- <u>Tomada de decisões</u> : liderança, segurança, persistência e autoconfiança. - <u>Profissionalismo</u> : experiência, conhecimento do mercado, inovação e grau de educação. - <u>Atitude Passiva-Ativa</u> : motivação, assumir riscos/conservador, ambição, assertividade, sacrifício.	Fatores intrínsecos do empreendedor. Recursos interpretativos utilizados pelo empresário ao momento de iniciar e administrar o negócio, considerando-se como “fatores geradores” e que desencadeiam o sucesso o fracasso do empreendimento (García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa, 2007; De Moraes, 2011; Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).
	<u>Fatores internos</u>	- <u>Administração</u> : planejamento e controle empresarial, estrutura organizacional e mobilização de capital. - <u>Competência gerencial</u> : Recrutamento e seleção, estabelecimento de sistemas de remuneração, delegar tarefas, gestão interna. - <u>Logística e controle de custo</u> : <i>layout</i> , preço e renovação dos produtos.	Fatores sobre os quais o empreendedor tem ou deveria ter absoluto controle. Contextos específicos que norteiam a forma de administrar o negócio mostrando-se como “fatores potenciadores” no sucesso do empreendimento (García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa, 2007; Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).

-Mão de obra qualificada.

Fatores Ambientais	<u>Fatores Externos</u>	<u>-Localização:</u> bairro, cidade, estado, etc.	Fatores que não são controláveis pelo microempresário. Contextos ambientais que influenciam o empreendimento. (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).
		<u>-Mercado:</u> fornecedores, instituições sindicatos, comunidade, sistema financeiro, etc.	
		<u>-Comunicação eficaz:</u> fidelidade com clientes, redes de apoio, sinergias com fornecedores e empresários, marketing etc.	
		<u>-Qualidade do produto</u>	

Nota. Elaboração do autor.

As transcrições de cada um dos 10 casos foram lidas mais de uma vez, buscando codificar palavras e frases que permitissem alocá-las nas categorias e a realização da análise explicativa e descritiva correspondente, sendo que cada categoria contava com certos conceitos que ajudassem a identificar de maneira mais confiável e abrangente o fator que o participante enfatizava. Uma vez transcritas as entrevistas e encaixadas as partes principais das mesmas no sistema categorial, criou-se os mapas cognitivos individuais.

Para a elaboração dos mapas, utilizou-se os tipos de mapas causais que norteiam a assimilação dos conceitos relevantes enfatizados pelos participantes, integrando e facilitando o entendimento do conjunto de cognições de sucesso e fracasso, comparando o peso atribuído aos fatores psicossociais (características pessoais e fatores internos) e aos fatores ambientais de cada um dos participantes. Apresentou-se um mapa causal por participante sobre a

temática do sucesso e fracasso nos microempreendimentos e seus fatores relevantes e, além disso, elaborou-se mapas causais coletivos abrangendo todos os participantes e, em observância aos objetivos, aplicou-se a mesma temática que a dos mapas individuais. Esses dados foram organizados sob a forma de mapas cognitivos, utilizando-se o software *MindManager*® versão X4.

O núcleo do mapa é a cognição do(s) participante(s), sendo esta subdividida em duas categorias (fatores) que surgem a partir das etapas desenvolvidas nas entrevistas, formado por conceitos que representam os esquemas (significados) construídos pelos microempresários. Palavras foram recortadas e agrupadas em conjuntos, tendo-se como critério a relação delas com a temática apresentada e a afinidade entre elas para a formação da categoria, surgindo conjuntos claramente estabelecidos pela reunião das palavras.

CAPITULO IV. RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados do estudo e as respectivas análises. Na primeira seção são apresentados os resultados de cada caso desenvolvido na coleta de dados mostrando as principais experiências de sucesso e fracasso dos microempresários, baseado nos dois fatores principais (psicossociais e ambientais) mostrados no sistema categorial (Tabela 4). Assim, construiu-se uma linha do tempo que incluísse a história do microempresário desde seu início como empreendedor até a atualidade. Posteriormente, foi feita uma descrição individual gráfica de cada microempresário, para isto utilizou-se mapas cognitivos causais realizados no *Mindmanager X4*, fazendo uso das duas etapas da entrevista (entrevista semiestruturada e seleção de cartões).

Na segunda seção, mostra-se os resultados coletivos desenvolvidos com base nos mapas cognitivos individuais, explicando e realizando mapas coletivos que mostram as cognições dos microempresários do setor comércio varejista em conjunto e a atribuição que eles fazem sobre o sucesso ou fracasso em relação a seus negócios. A partir da terceira e última seção, os resultados foram produzidos com base nos mapas individuais criando mapas coletivos segundo o gênero, escolaridade e o grau de experiência do microempresário. Adicionalmente, criou-se um mapa coletivo que compara o sucesso e fracasso próprio e alheio. Essa ordem toma como base a análise de casos múltiplos do modelo teórico assim como desenvolve os objetivos.

4.1 Análises individuais dos participantes: os esquemas construídos sobre a experiência

Inicialmente e conforme aos parâmetros estabelecidos no objetivo um, desenvolvemos os mapas cognitivos individuais com a essência de identificar o peso atribuído aos fatores ambientais e psicossociais de cada participante. Posteriormente e fazendo uso dos mapas cognitivos individuais, desenvolveram-se mapas cognitivos coletivos, categorizando ditos mapas conforme ao solicitado nos três objetivos.

Todos os 10 participantes fazem parte da população de microempresários estabelecidos legalmente em Salvador, sendo seu alvo de vendas o comércio varejista. As características de cada participante foram mencionadas na Tabela 3.

4.1.1 Participante A. Loja de roupas.

O presente caso foi utilizado inicialmente como entrevista piloto, sendo que não apresentou mudanças na estrutura da entrevista conforme aos demais participantes, portanto, incluiu-se dentro dos resultados. A loja deste microempresário é de venda de roupas e atualmente é dirigido pela dona diretamente com ajuda de um empregado.

A participante A é de sexo feminino, tem 56 anos e reside em Salvador (BA). Seu grau de educação é ensino médio. Possui a loja de roupas há 7 anos e é o único negócio desenvolvido por ela até agora. Inicialmente a loja começou como um projeto de desenho e costura de vestidos para posteriormente mudar o giro para venda de vestidos para festa. Na Figura 3 se apresenta a linha do tempo dos negócios estabelecidos pela participante A.

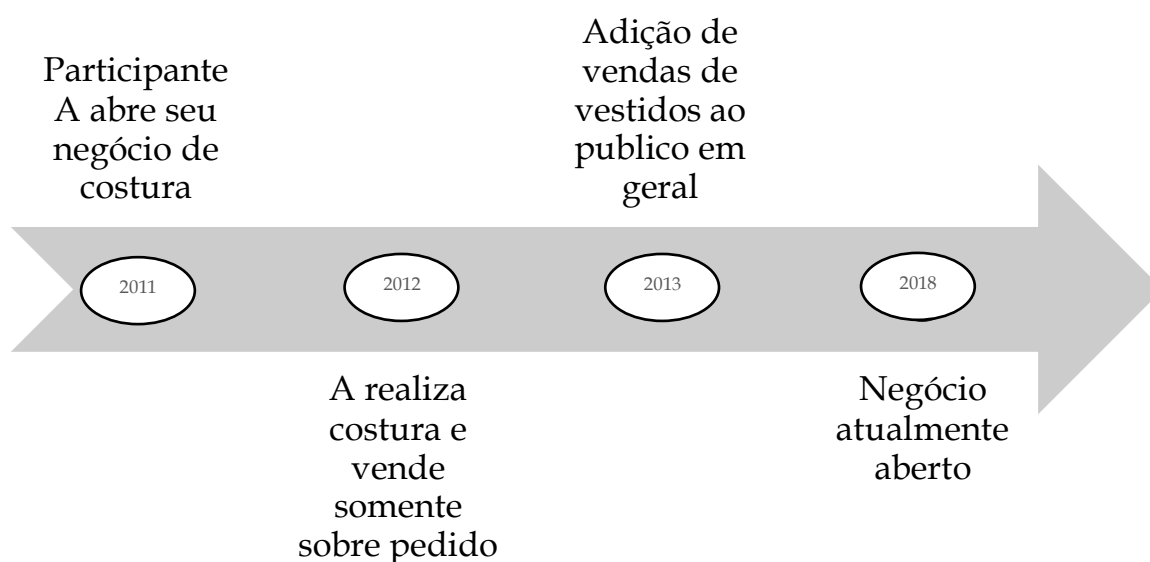


Figura 3. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante A

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Inicialmente para A, seu negócio derivava de petições específicas de clientes para a costura de vestidos para festa, isto começando, como se mostra na Figura 3, no ano 2011 e se mantendo até 2012. Posteriormente no ano 2013, devido à grande demanda de costura de vestidos, A decide abrir uma loja para o público em geral, criando vestidos sem necessidade de pedidos específicos. Atualmente a loja mantém a mesma logística desde 2013.

No caso A, existe uma motivação e expectativa conservadora enquanto a gestão dos negócios, isto é, que para A, uma das causas do seu sucesso tem a ver com a aquisição e renovação dos produtos, como prever compras exageradas ou desnecessárias para não ter excedentes de dívidas: *“não ficar comprando muito, se segurar ne”*. Podemos inferir que para A, a característica pessoal de “atitude conservadora” é um fator que levou ao seu negócio a se manter no mercado. Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos (2011) mencionam que um dos fatores nos quais o empreendedor tem pleno controle para o sucesso de seu negócio é na forma de gerir e dirigir (competência gerencial), pelo que A reconhece, conforme a suas experiências, que ter uma administração conservadora no aprovisionamento dos produtos, leva a correta manutenção e êxito de uma loja: *“porque as pessoas as vezes não sabem trabalhar ne, as vezes compram muito, compram e terminam sem pagar e fecha a loja.”*

Adicionalmente, A menciona que outro dos principais fatores do sucesso é: *“bom atendimento.”* isto é, deve-se ter uma comunicação efetiva com os consumidores, mostrando em todo momento boa relação e adaptando-se ao que o cliente precisa, porque, como menciona Viapiana (2000), manter a satisfação dos clientes ajuda a gerar maior quantidade de utilidades. Posteriormente, na seleção dos cartões, A enfatiza que as principais causas do sucesso se encontram na administração adequada incluindo a logística e controle dos custos e no conhecimento das redes, tendo fidelidade com os clientes.

Enquanto aos fatores que puderam levar ao seu fracasso, A comentou que mudaria, se tivesse a oportunidade de abrir uma nova loja, o seguinte: *“eu só botava costura.”*, sendo que, para ela, foi muito arriscado ampliar o seu negócio para venda de vestidos. Outro fator considerado por A é a situação das taxas estabelecidas pelo governo: *“muito imposto para pagar.”* Para Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos (2011) um dos fatores não controláveis pelo empreendedor e, portanto, externo, é o governo e o sistema financeiro, sendo variáveis que podem influenciar no sucesso ou fracasso dos negócios. Assim mesmo, quando se lhe perguntou se tinha recebido algum tipo de apoio por parte de algum assessor, familiar ou instituição de governo, A respondeu o seguinte: *“não nada de ajuda.”*

Nesse sentido, a participante A percebe que é melhor manter um comportamento conservador que arriscar em novos produtos, projetos ou em fazer sinergias com pessoas externas ao seu negócio, e em certa forma, sua comunicação externa resulta limitada por essa característica, isto é, o acesso a informações sobre como o mercado está agindo, como poderia aumentar as suas vendas, entre outros fatores mencionados na literatura são escassas ou quase nulas.

O uso dos cartões possibilitou a ampliação dos principais fatores que influenciam tanto sucesso quanto no fracasso, devido a que A respondeu que a qualidade dos produtos, a localização e o desconhecimento do mercado são também fatores relevantes para o fechamento de um negócio, ditos fatores não foram mencionados na primeira etapa da entrevista, porém, na percepção da participante A mostraram um maior peso.

Assim mesmo, a seleção dos cartões ajudou na construção mais eficiente do mapa cognitivo sendo que os cartões norteiam mais diretamente ao sistema categorial. Por exemplo, a Figura 4 mostra o mapa cognitivo causal da participante A, apresentando os dados esquematicamente e de forma articulada conforme aos comentários realizados por A durante as duas etapas da entrevista.

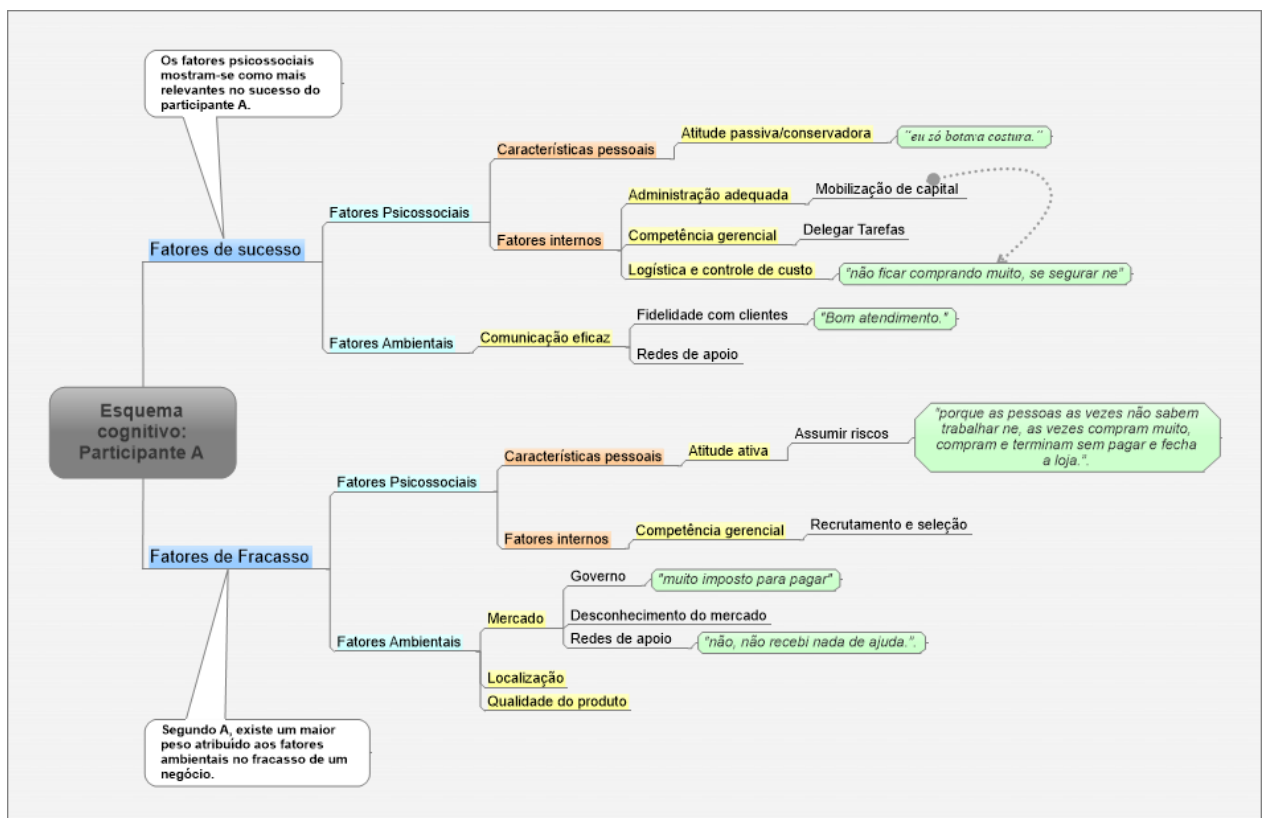


Figura 4. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante A
 Fonte: desenvolvida pelo autor.

Como se mostra na Figura 4, a participante A mostra como ideia básica, que o sucesso deriva principalmente da responsabilidade do microempresário (fatores psicossociais) ao momento de decidir e gerir o negócio, sendo que durante a entrevista ela enfatizou atributos como ter uma atitude conservadora, segurar a quantidade de stock dos produtos e ter

competência gerencial. Enquanto que os fatores ambientais mencionados por ela em menor proporção foram à fidelidade com o cliente e a rede de apoio.

Já no fracasso, a Figura 4 nos mostra que a participante A inclina suas percepções às situações externas ou ambientais, tendo maior peso ao momento de fechar um negócio, por exemplo, durante a entrevista mencionou a questão dos impostos, a qualidade do produto em comparação com o mercado e a falta de apoio externo. Em menor ênfase, coloca como fatores psicossociais, ter atitudes arriscadas ao momento de administrar o negócio e as más políticas de recrutamento e seleção. Como menciona Roberts (1992), parte da teoria cognitiva da motivação está geralmente fundamentada nas emoções, sendo que, neste caso, a participante A, na sua tentativa de fugir a experiências emocionais negativas, tenta manter atitudes conservadores que consigam segurar o conseguido até agora na sua microempresa.

4.1.2 Participante B. Loja de suprimentos.

A loja da participante B se dedica a venda de suprimentos alimentícios e atualmente é dirigido pela dona com ajuda de um empregado. A participante B é de sexo feminino, tem 46 anos, reside em Salvador (BA), seu grau de educação é segundo grau. Possui a loja de suprimentos há 10 anos e é o segundo negócio desenvolvido por ela até agora. Inicialmente B desenvolveu as duas lojas ao mesmo tempo, sendo essas do mesmo giro (venda de suplementos). Em conjunto com um sócio, decidiu abrir uma das lojas na cidade de Lauro de Freitas, permanecendo aberta durante os primeiros 4 anos.

Dita loja fechou, segundo B, principalmente por motivos de administração inadequada e comunicação ineficaz. Enquanto ao tema da administração, B carrega a responsabilidade ao comportamento do sócio: *“eu tive que fechar a minha outra empresa e ficar com a minha empresa aqui, nesse caso, já que ele fez muita besteira e a questão dessa besteira me afetou muito do meu lado de pessoa jurídica e física também”*. O participante B explica que o seu sócio não soube dividir as questões financeiras e pessoais das questões relacionadas ao negócio: *“Péssima administração, ele não sabia separar a receita dele pessoal com a receita da empresa. Ele misturava tudo, então ele não sabia quanto ele lucrava e quanto ele gastava, não tinha noção de nada.”*

Adicionalmente B menciona que outro dos principais fatores das empresas fecharem é devido à comunicação com agentes externos importantes para o bom funcionamento do negócio. Por exemplo, B enfatiza que as altas taxas estabelecidas pelo governo são outro causante do fracasso: *“O grande problema do empresário hoje são os grandes impostos, os*

mesmos impostos que uma pessoa com uma lojinha paga, é o mesmo que uma pessoa com grandes lojas paga, essa é a grande dificuldade do empreendedor". Nesse contexto, B também contextualiza que o apoio do governo para os microempresários é ineficiente e quase nulo: *"não, o governo não ajuda em absolutamente nada."* Como foi mostrado na revisão de literatura, Nakahata (2014) menciona que existem 3 pontos considerados como relevantes no insucesso dos negócios, especificamente no terceiro ponto, ele esclarece que a perda de capital, a diminuição da autoestima do empreendedor e o recolhimento de impostos são situações características para que um empreendimento não tenha bom funcionamento.

De outra parte, B menciona que os fornecedores não mostram uma fidelidade ou suporte ao momento de comprar os produtos, comprometendo o capital de giro do negócio: *"as empresas (fornecedores) hoje não dão condições de você..., elas não dão brinde, elas não fazem questão, elas só querem que você compre, compre e compre mas não lhe ajudam em nada, você precisa colocar um aporte de vida e a empresa não lhe ajuda."*

Enquanto aos fatores de sucesso, B explica que a necessidade da movimentação do capital é preponderante para manter ativo o seu negócio: *"a experiência que tive hoje é que dinheiro não é para ficar em loja, dinheiro é para ficar em banco, dinheiro é para você pagar o boleto, dinheiro é para você fazer uma reforma, você pega um dinheiro e você investe num produto."*, sendo que o reinvestimento dos lucros é uma maneira eficiente para a inserção e reinscrição de novos produtos, melhorando e mantendo a qualidade da mercadoria assim como a melhora ergonômica dos espaços físicos da loja para o aumento das utilidades (Vianna, 1993; Viapiana, 2000).

Outra questão relacionada aos fatores psicossociais identificada por B é a capacitação, confiança e comunicação efetiva com seu empregado: *"é uma pessoa que eu confio, sabe as regras, trabalha na mesma sequência que eu."*; *" não vender fiado, explicar ao cliente o produto para que serve para que não serve, pegar o peso do cliente, tirar as dúvidas do cliente, quando o cliente perguntar."* Conforme ao anterior e segundo Rauch & Frese (1998), o sucesso empresarial é devido principalmente as características da personalidade do empresário em conjunto com determinadas estratégias administrativas.

Ao final da entrevista com a participante B, ela mencionou que inicialmente tinha feito uma viagem para os Estados Unidos adquirindo experiências sobre produtos alimentícios. Assim mesmo, ela comenta a possibilidade de realizar uma nova viagem para os Estados Unidos na tentativa de encontrar fornecedores estrangeiros com melhores preços e melhor qualidade dos produtos dos que atualmente vende. Na Figura 5 apresentamos cronologicamente a trajetória de B.

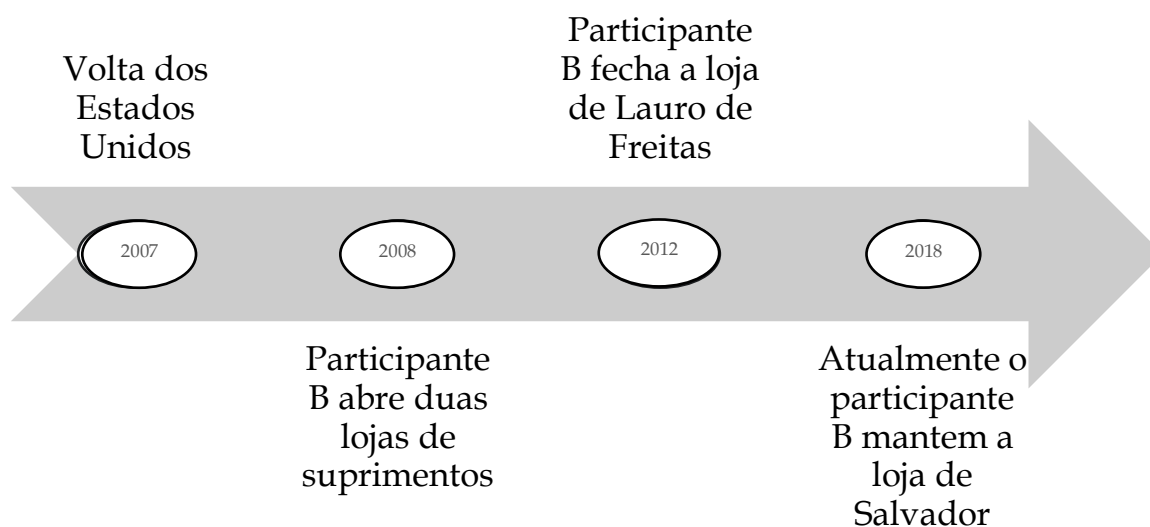


Figura 5. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante B

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Finalmente, quando se lhe perguntou se tinha recebido algum tipo de apoio por parte de algum assessor, familiar ou instituição de governo, B respondeu ter uma parceria e assessoramento com outro dono que vendia os mesmos produtos que ela: *“Ele (nome), tem me ajudado muito a me recuperar na questão financeira e pessoal, depois do acontecido com o meu sócio na outra loja”*.

Podemos enfatizar que para a participante B os principais motivos para o sucesso de um negócio são o reinvestimento dos lucros, administração adequada, persistência, autoconfiança e qualidade dos produtos. Enquanto aos motivos do fracasso, ela menciona principalmente a administração inadequada, a comunicação ineficaz com agentes externos e a grande quantidade de impostos. A continuação, mapearemos e analisaremos mais detalhadamente os principais fatores encontrados na experiência de B, utiliza-se a Figura 6 que apresenta o esquema cognitivo sobre seu sucesso e fracasso.

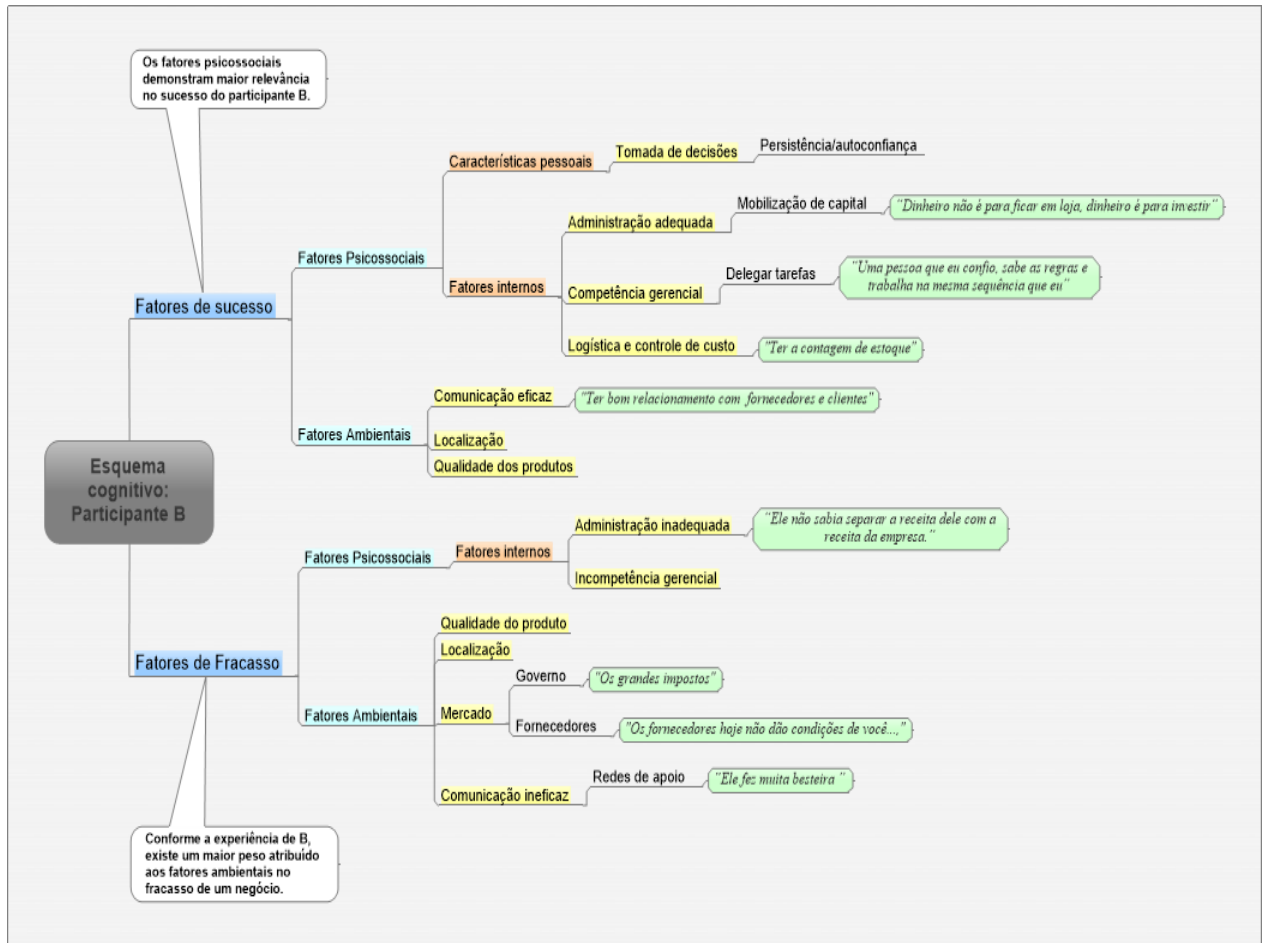


Figura 6. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante B

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Como se apresenta na Figura 6, e baseado nas experiências de B, encontramos que os motivos do sucesso de um negócio é devido principalmente a fatores relacionados às características pessoais e a fatores totalmente controláveis pelo microempresário, já que na entrevista, ela mostrou uma ênfase carregada ao dono controlar e administrar adequadamente o negócio, assim como a necessidade de ter empregados em consonância com a sua forma de trabalhar.

Por outro lado, existe maior peso atribuído aos fatores externos no fechamento de uma loja, apesar de que a participante B tenha mencionado que um dos principais motivos do fechamento da sua loja em Lauro de Freitas tenha sido a administração inadequada, B enfatiza que dita administração foi desenvolvida por um agente externo e incontrolável para ela, seu sócio. Adicionalmente, B descreve outros agentes e situações ambientais que não colaboram no crescimento e manutenção de uma microempresa, tais como, os impostos colocados pelo governo, a falta de sinergia com os fornecedores e a falta de redes de apoio. Vallerand e Rosseau (2001), mencionam que os aspectos fundamentais da motivação têm suas fontes nas

origens extrínseca ou intrínseca. Sendo que para a Participante B, o sucesso têm uma origem meramente intrínseca ou seja, da sua própria personalidade e fatores internos. Já no fracasso, a origem extrínseca destaca ao reconhecer os fatores ambientais ou externos como relevância motivadora ao fechamento do negócios.

4.1.3 Participante C. Loja de suprimentos e sementes.

A loja do participante C se dedica a venda de suprimentos alimentícios e sementes, atualmente é dirigido pelo dono com ajuda de um empregado. O participante C é de sexo masculino, tem 48 anos, reside em Salvador (BA), seu grau de educação é superior completo. Possui a loja de suprimentos há 2 anos e é o segundo negócio desenvolvido por ela ate agora. Inicialmente C se dedicava a gestão de pessoas, administração e publicidade. Antes de abrir sua loja de suplementos e sementes, o participante C desenvolveu uma agencia de publicidade com três colegas da universidade. O negócio de publicidade se manteve aberto por 10 anos, porém, o participante C decidiu sair da empresa aos 4 anos e começar a trabalhar em áreas administrativas e de gestão para finalmente abrir seu negocio atual, na Figura 7 apresentamos uma linha do tempo da trajetória de C.

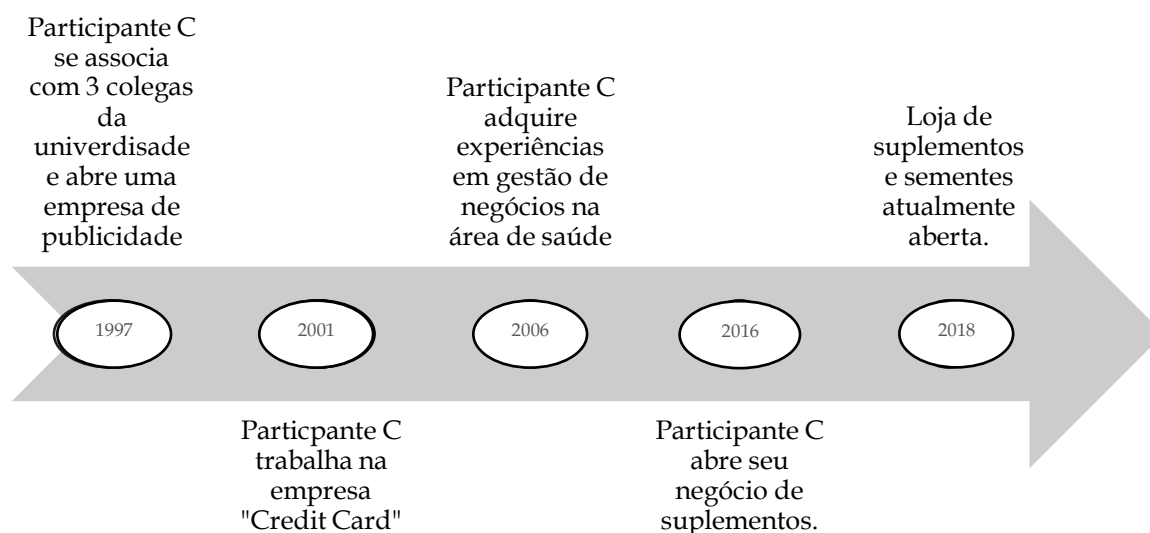


Figura 7. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante C
Fonte: desenvolvida pelo autor.

Segundo o participante C, o empreendedor de sucesso é aquele que tem persistência e autoconfiança: *“O primeiro é vontade de tiver um negócio que dê certo, depois você deve ter paciência, porque ninguém deslança de uma hora para outra”*. Outra característica enfatizada por C é ser assertivo com agentes externos: *“também ter poder de negócio, meu negócio é pequeno mas ter a lábia de negociação, saber ser complacente quando ter que ser, saber onde é que você poder ganhar e fazer negócio mesmo, é negociar.”*. Adicionalmente, C menciona que manter uma administração adequada: *“tem que ser organizado também, porque você pode estar ganhando mais dinheiro do que você imagina, estar ganhando e não ter esse controle ou perdendo, que é o pior, então você deve ter essa organização.”*, assim como a logística e o controle de custo: *“Aos poucos você vai ter o layout dos seus produtos, dos produtos que você venda, aqui mesmo na loja tem vários produtos, então, determinado produto, até como ele se comporta a deterioração dele e tudo mais, você vai aprendendo”* resultam preponderantes para o andamento e manutenção do empreendimento. Adquirir conhecimentos indispensáveis para gerir um negócio assim como ter rasgos característicos que estejam em consonância com ditos conhecimentos são fatores fundamentais e totalmente manipuláveis pelo microempreendedor (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).

De outra parte, os fatores ambientais destacados por C para o sucesso de um micro empreendimento são o conhecimento do mercado e localização: *“O local onde você abre, entender o que você vende, qual é a concorrência que você tem, qual é a situação financeira da cidade, do país”*, a qualidade do produto *“você pegar fornecedores confiáveis, eu que trabalho com alimentos, então, pessoas confiáveis, fabricas confiáveis, que sejam serias para você não passar a sua clientela produtos que não sejam de qualidade”* e ter um bom marketing ou estratégia de mercado (comunicação eficaz): *“abrir já com uma reserva de publicação e publicidade”*, sendo que a compreensão no desenvolvimento do mercado e seus riscos e um melhor controle de capital de giro são causas de um bom empreendimento (Bonacim, da Cunha & Corrêa, 2009).

Os motivos que podem levar ao fracasso, segundo o participante C, mantem uma maior influência nos fatores psicossociais podendo mencionar fatores como o capital de investimento: *“Não só eu abrir com capital de giro porque eu abri isso aqui com a “cara e a coragem na tora”, muita coisa que eu fiz ne, bati os preços, fiz mesa, fiz estante, fiz tudo, então eu procurei gastar o mínimo possível porque estava sem grana nenhuma, eu abri sem grana”*, administração inadequada: *“Eu faria isso, um pouco mais organizado e aí eu abri a empresa muito rápido, estava com muita vontade de abrir mas abri com muito romantismo de que as coisas iam dar certo rapidamente”* e incompetência gerencial fazendo ênfase no

recrutamento e seleção do pessoal: “Outra coisa, não só colocar pessoas que estejam com vontade somente de trabalhar, porque eu já vi negocio aqui fechar, inclusive neste bairro, por conta do funcionário, e aqui como é muito residencial e as pessoas se conhecem muito, um cliente conta a briga do outro e pode o negocio perder por conta disso e dai bye, e por aí por conta de um funcionário, um empresário fecha o negócio dele.”. Na seleção dos cartões, C adiciona outros fatores como a localização do negócio, a qualidade dos produtos e que o microempreendedor tenha uma atitude passiva. Na figura 8 mostramos graficamente as principais cognições do participante C

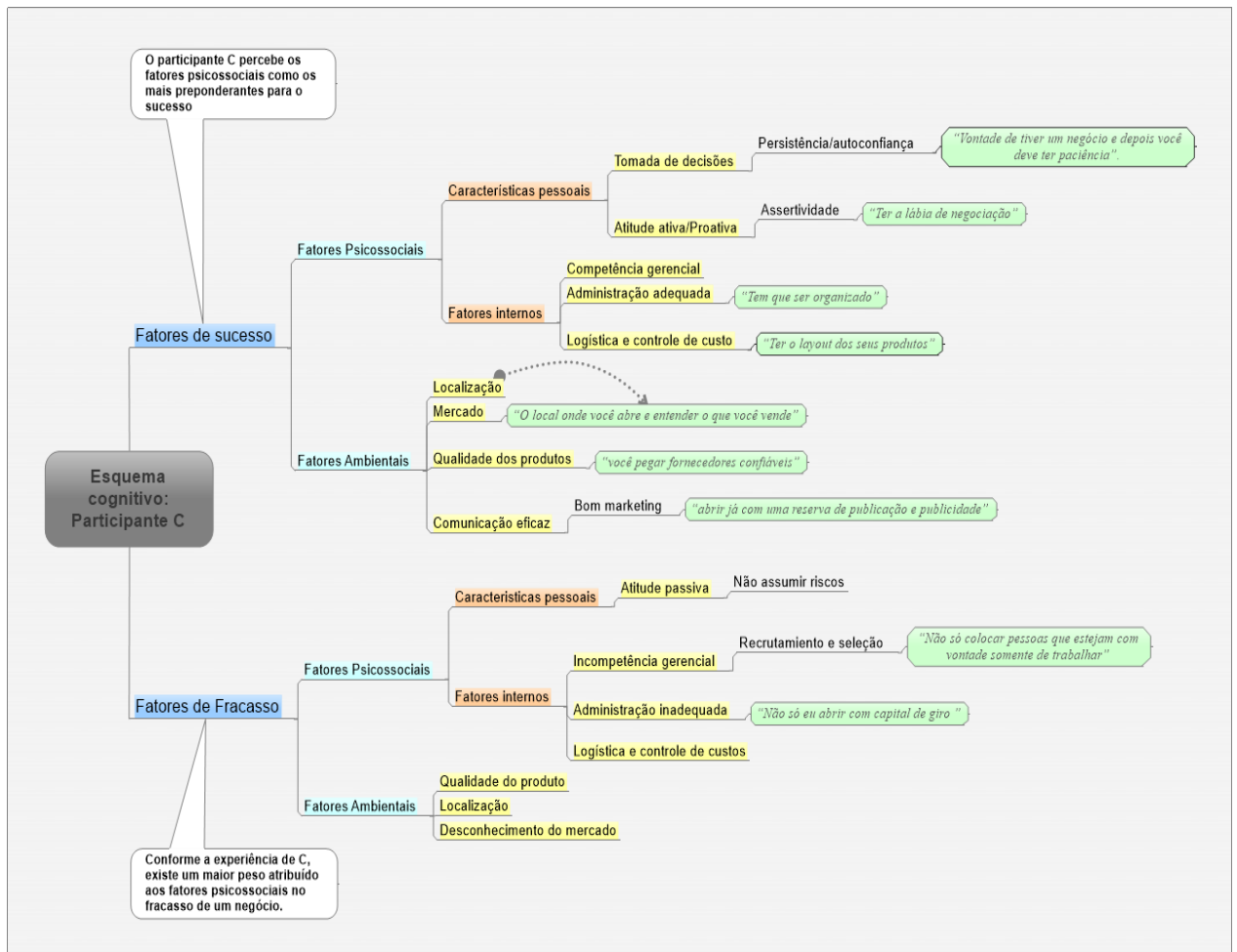


Figura 8. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante C

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Conforme as redes de apoio, podemos inferir que o participante C manteve constantes sinergias com pessoas conhecidas por ele e que ajudaram ao seu crescimento cognitivo como

empreendedor assim como foram agentes que influenciaram na forma de gerir e administrar seu negócio: *“na verdade eu abri o negócio com a minha prima, e um ano e pouco depois minha prima saiu e daí desde então eu estou só”* *“Na época da faculdade, eu abri uma agência de publicidade junto como umas 3 colegas de faculdade”*.

Com base nas experiências desenvolvidas pelo participante C, e mostradas na Figura 8, podemos induzir que a questão no sucesso e fracasso depende totalmente de fatores psicossociais, isto devido a que, na maioria das situações colocadas por C, o microempreendedor pode ter absoluto controle, podendo modificar acontecimentos de risco e prever novas contingências baseado em uma administração adequada, logística e controle de custo, assim como ter atitudes de persistência e autoconfiança. Adicionalmente, reconhecemos que o fechamento dos negócios pode acontecer por motivos nos quais o empreendedor encontra uma atividade com maior rentabilidade ou decide investir em outro negócio com um giro totalmente diferente (Kay, 1996), exemplo encontrado neste participante, o qual decidiu sair do seu primeiro empreendimento para adquirir novos conhecimentos profissionais.

4.1.4 Participante D. Loja de roupas.

A loja do participante D se dedica a venda de roupa para ambos gêneros, atualmente é dirigido pelo dono com ajuda de 6 empregados. O participante D é de sexo masculino, tem 81 anos, reside em Salvador (BA), D completou o ensino médio somente. Possui a loja de roupas há 32 anos e é o primeiro negócio desenvolvido por ele, porém, na trajetória da sua vida, D tem desenvolvido outros empreendimentos de diferentes giros. Atualmente D tem 29 apartamentos em dois prédios diferentes, alugando ditos apartamentos como parte de sua renda mensal. Inicialmente D foi gerente durante 23 anos em uma grande firma de comércio, posteriormente decidiu abrir sua loja de roupas e comprou seu primeiro apartamento. Conforme seus negócios cresciam, adquiriu outra empresa já desenvolvida e comprou mais apartamentos para colocá-los em aluguel. Na Figura 9 apresentamos uma linha do tempo da trajetória de D.

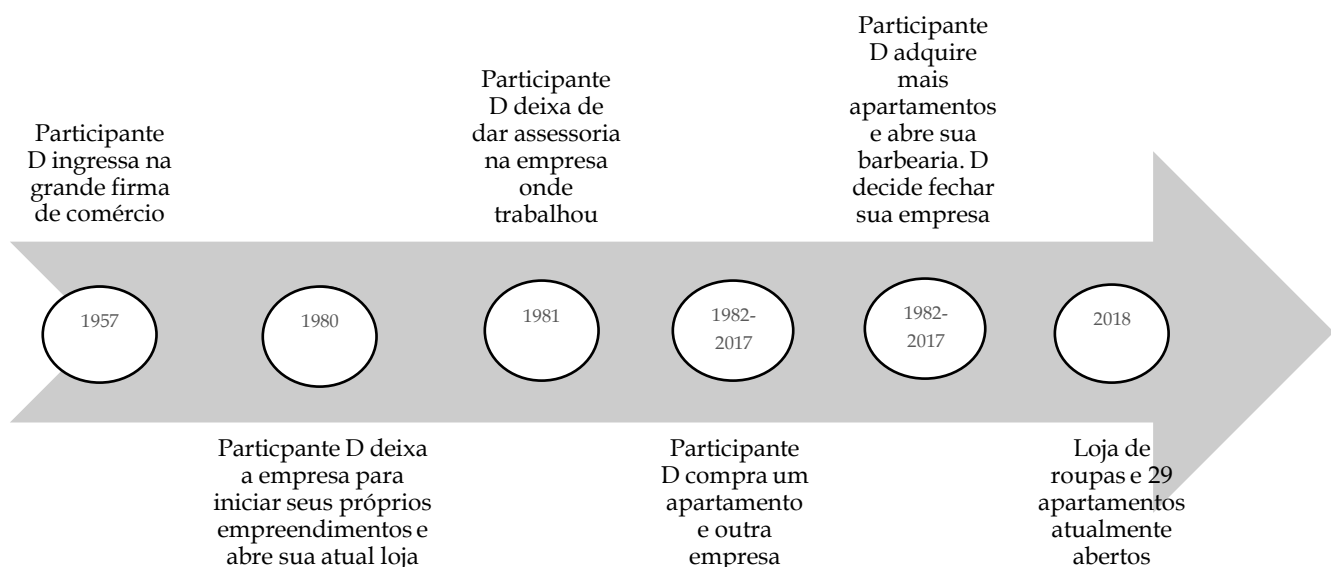


Figura 9. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante D

Fonte: desenvolvida pelo autor.

O participante D menciona que o empreendedor de sucesso é aquele que mostra uma competência gerencial e uma administração adequada, sendo que para ele resulta necessário a constante supervisão do dono na loja: *“O tempo que eu tenho de serviço, é sempre administrar um mesmo, eu e a minha esposa sempre temos estado trabalhando nos nossos negócios”*. De outra parte, D enfatiza que o microempresário precisa ter persistência e autoconfiança: *“eu e a minha esposa sempre temos estado trabalhando nos nossos negócios, e nesse tempo é necessário estar tentando tentando tentando”*. García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa (2007) apontam que algumas das causas fundamentais para o sucesso são os fatores interpretativos do empreendedor, destacando neste contexto características como a vaidade, o espírito de sacrifício e ambição.

Adicionalmente, na seleção dos cartões, o participante D enfatizou outros fatores psicossociais preponderantes no sucesso tais como; recrutamento e seleção, mobilidade de investimentos e logística e controle de custos. Enquanto aos fatores ambientais, D não os percebe como fatores de muita relevância para o sucesso de um negócio, assim mesmo, na

seleção dos cartões somente mencionou a importância da localização e do mercado sem descrever na entrevista alguma experiência que definisse mais detalhadamente.

Por outra parte, os motivos de fracasso identificados pelo participante D em sua trajetória mantem um equilíbrio entre os fatores psicossociais e ambientais. Enquanto aos fatores psicossociais, e em consonância com os fatores de sucesso, o microempreendedor disse que ter uma administração inadequada pode levar ao fechamento do negócio. Ao momento de lhe perguntar os motivos do fechamento da empresa onde ele trabalhava, D respondeu: *“falta de organização, ter uma loja muito grande e acontece que o filho do dono, como sempre, era um só de toda a organização, e ele não queria nada como o negócio”*. Nesse contexto ressaltamos novamente a percepção que D tem sobre uma gestão controlada diretamente pelo dono. Além disso, D menciona que a incompetência gerencial e a falta de logística e controle de custos são outros motivos do fracasso de um empreendimento: *“e os que tomavam conta eram os empregados, uns puxavam para um lado, outro puxava para o outro, um comprava num lugar e levava para comissão, outro comprava em outro lado e ainda queimava ao da outra loja, então era um jogo. E com isso foi caindo, caindo e acabou fechando”*. Bonacim, da Cunha & Corrêa (2009), mostram semelhanças nas respostas dos Micro e pequenos empresários da cidade de Ituverava, São Paulo, sendo que, segundo eles, a falta de informação sobre o negócio, assim como o pouco planejamento administrativo são consequências do fracasso nos empreendimentos.

Passando aos fatores ambientais, D mantém a mesma percepção que os participantes anteriores. Segundo ele, os incentivos e apoios do governo são nulos, adicionando as altas taxas de impostos que o microempresário deve pagar para se manter no mercado: *“o governo praticamente não dá incentivo nenhum, o governo o que procura e retirar, porque há um imposto encima de outro, cada dia mais impostos e você não tem retorno nos serviços que eles emprestam a comunidade, então eles, como você sabe que hoje o Brasil vive na mão de um bocado de corruptos e eles querem levar o deles e nos sei lá”*. Na seleção dos cartões, D menciona outros fatores como a mão de obra qualificada, a qualidade dos produtos e uma comunicação ineficaz com agentes internos e externos. Na Figura 10 mostramos graficamente os esquemas cognitivos do participante D.

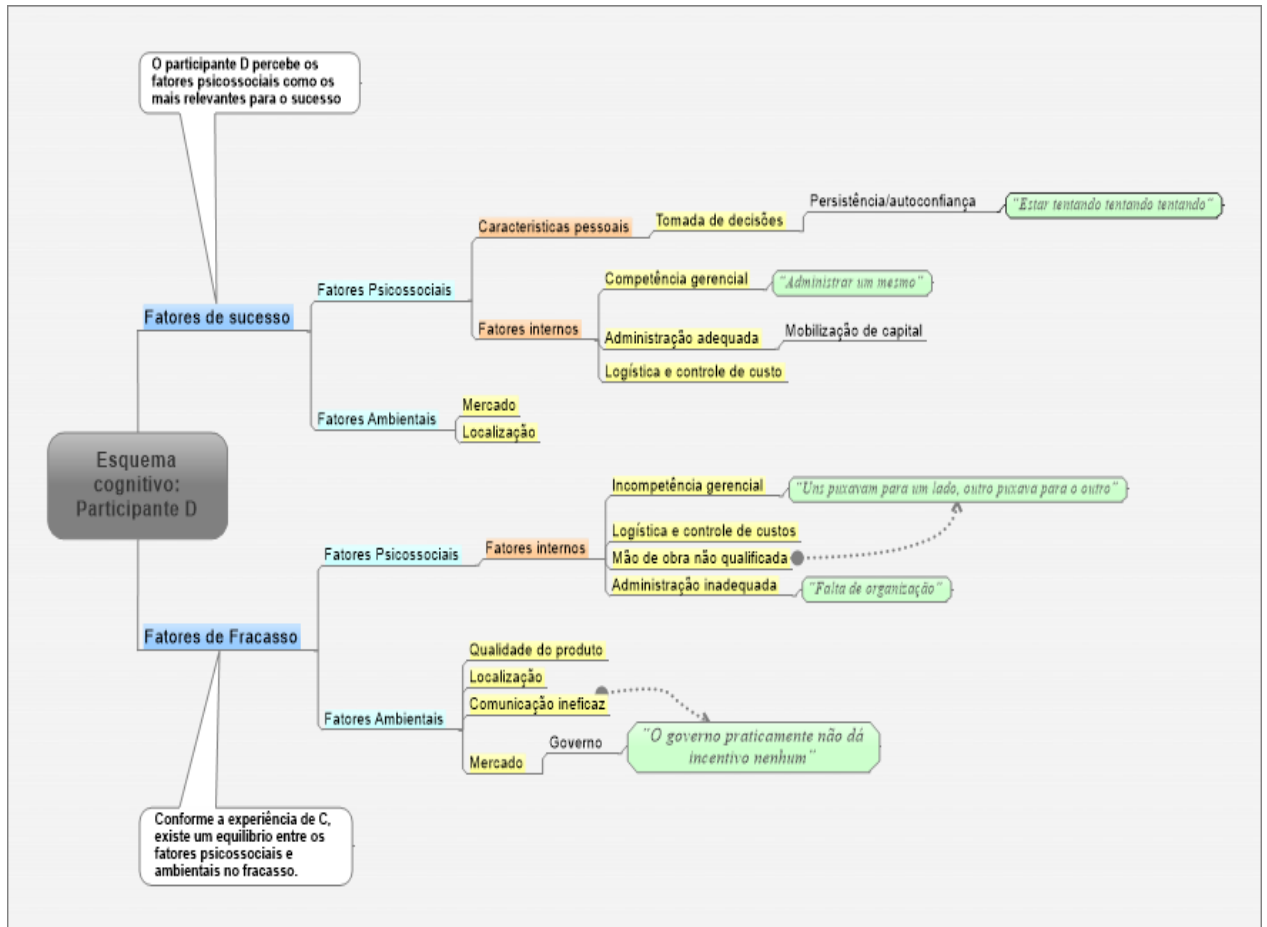


Figura 10. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante D

Fonte: desenvolvida pelo autor.

A basta experiência adquirida pelo participante D durante sua trajetória profissional e empreendedora, assim como as grandes mudanças sofridas com o passar do tempo, nos levam a inferir que para este microempresário resulta importante ter um estrito controle do negócio, sendo destacado por ele a manutenção de uma administração centralizada no dono delegando somente tarefas operativas aos empregados. Assim mesmo, ser persistente e autoconfiante ao momento de empreender e tomar decisões e ter mobilidade dos lucros e utilidades ajudam ao sucesso e duração de uma loja. De outra parte, as questões ambientais não definidas por D nos leva a uma compreensão parcial do seu êxito, já que, como mostrado na revisão de literatura, fatores ambientais e psicossociais mantem uma relação constante para o sucesso e fracasso.

Enquanto ao fracasso, a Figura 10 nos mostra uma ambivalência entre os fatores psicossociais e ambientais, sendo que em cada uma delas se mostra um peso equilibrado. Nesse sentido, e com base nas na teoria da causalidade de Hume (1748), podemos perceber

que a experiência do participante D o tem levado a formar certos padrões de crenças e generalizações ao momento de gerir um negócios, tais como, o absolute controle por parte do dono, a essência de persisitr no mesmo, evitar delegar tarefas administrativas e financeiras, entre outros.

4.1.5 Participante E. Loja de roupas.

A loja do participante E se dedica a venda de roupas, atualmente o negócio se mantem aberto e é administrado pelo dono com ajuda de três empregados. O participante E é de sexo masculino, tem 43 anos, reside em Salvador (BA) e seu grau de educação é superior completo. Possui a loja de roupas há 11 anos e é o primeiro negócio desenvolvido por ela ate agora. Anteriormente, E trabalhou no negócio do pai dele, dito negócio durou 4 anos e era uma loja de armazém e venda de alimentos. Posteriormente, o participante E decidiu viajar para a Noruega onde desenvolveu trabalhos na área de fisiografia, fez exposições e trabalhou na temática da cultura afro-brasileira. Baseado nesses trabalhos, decidiu abrir sua própria loja, a essência do negócio era incluir essas artes desenvolvidas na Noruega como estampas ou imagens nas suas roupas. A Figura 11 apresenta de maneira gráfica a trajetória de E.

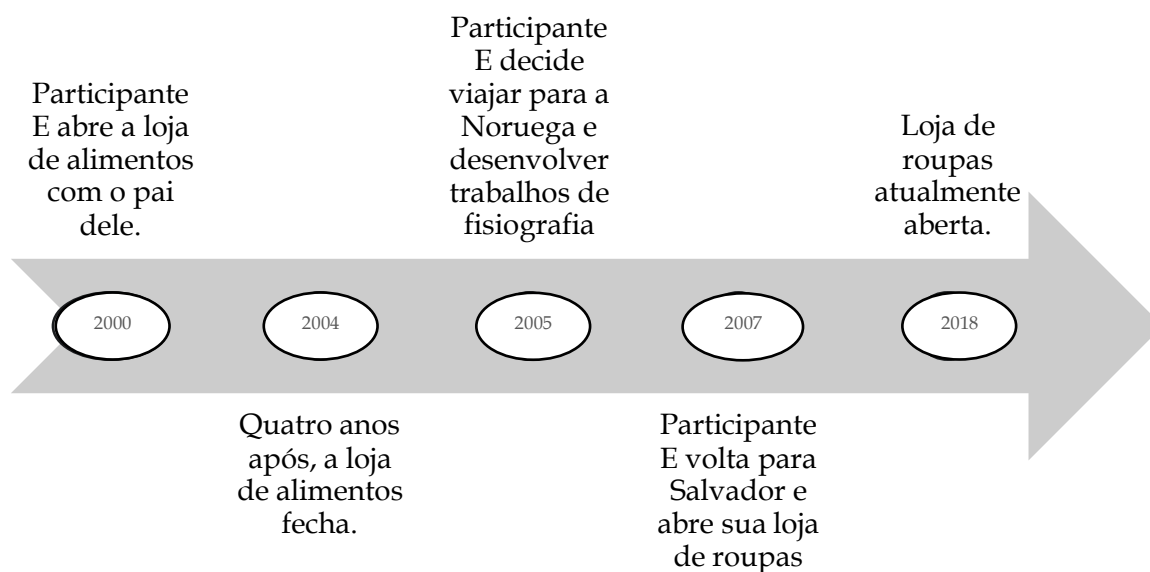


Figura 11. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante E
 Fonte: desenvolvida pelo autor.

No contexto e percepção de E, deve existir uma motivação e capacidade de decisão ao momento de empreender e gerir um negócio, podendo enfatizar que as principais causas do sucesso de E tem a ver com a autoconfiança, a administração adequada e a prospecção a futuro: *“eu acho que a rapidez que a gente tem que pensar, que tem um negócio praticamente não dorme, fica pensando no amanhã, de como está fazendo as coisas, do produto, de colocar o produto no estoque, de ter estoque...”* *“....., outro ponto bom é na organização, se organizar, você organiza um negócio você se organiza como pessoa, então você fica bem ativo e acelerado para as coisas, calcula mais, pensa nessa questão”*. Entre as características essenciais nas percepções do microempresário se destacam a capacidade de tomar de decisões, o planejamento para o futuro e a inovação na empresa, sendo que os empreendedores atribuem maior importância às habilidades gerenciais (conhecimento do mercado em que se atua, estratégia de vendas), capacidade empreendedora (criatividade) e logística operacional (Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três, 2009).

Além disso, E menciona que a fidelidade com a clientela, uma boa estratégia de mercado e uma comunicação eficaz com os consumidores são características de um negócio de sucesso: *“é esse atendimento ao público, entender esse público que está indo aí a comprar, estar atendendo a clientela, então isso me ajudou muito, no sentido de compreender esse universo do comércio que tem que estar aberto o tempo inteiro, você tem que manter aberto o*

tempo inteiro, de ter clientes, saber trata-los, se você tem clientes ou não tem, você tem que atrair os clientes, promover o produto, isso me ajudou a ter essa visão no comércio.”

De outra parte, entre os motivos de fracasso considerados pelo participante E encontramos a comunicação ineficaz com o mercado (clientes, fornecedores, governo, etc.): *“negativas você tem com fornecedores, por exemplo, quando se atrasa um produto, ou você mesmo, quando você tem um problema e você não pode atender ao cliente, essas são aspectos negativos que podem acontecer no negócio....”* ter uma estrutura organizacional centralizada devido ao tamanho da empresa e a questão monetária: *“...ou você não poder contratar mais pessoas para trabalhar para um pequeno negócio, porque você tem que fazer tudo.”*; *“porque é um negócio quase familiar, então acaba não sendo um grande negócio, simplesmente para manter a família e fazer outras coisas na frente.”*. Adicionalmente o participante E mencionou, na seleção dos cartões, que ter uma administração inadequada junto com uma atitude passiva ou conservadora por parte do microempresário podem detonar no fracasso do empreendimento. Na Figura 12 apresentamos as principais causas de sucesso e fracasso na cognição de E.

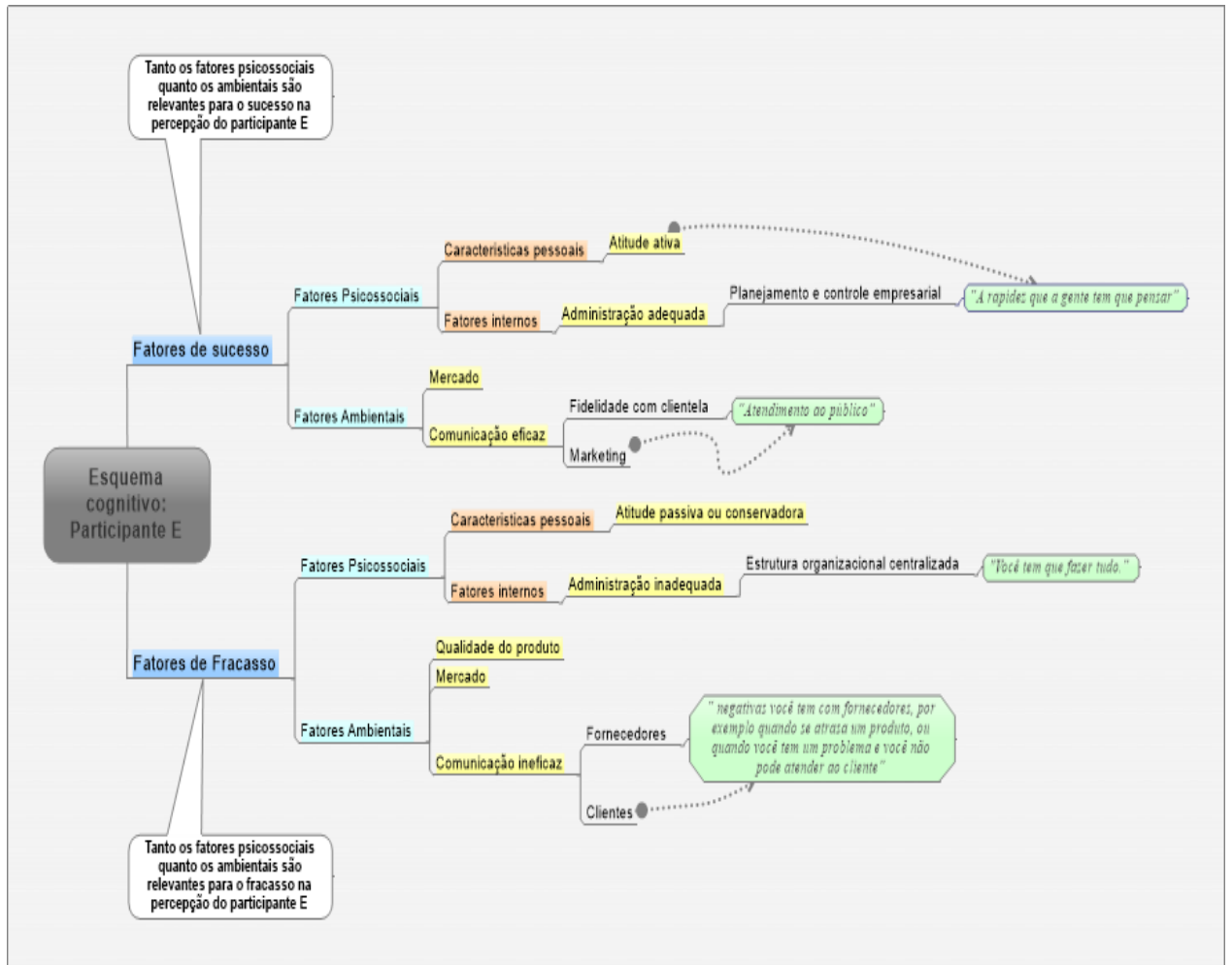


Figura 12. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante E

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Podemos inferir que o participante E reconhece a importância atribuída tanto aos fatores ambientais quanto aos fatores psicossociais, sendo que, ao falar das causantes do seu sucesso ele mencionou questões relacionadas às características do empreendedor assim como a importância de manter um bom relacionamento com os agentes ambientais que influenciam no sucesso do negócio. Enquanto aos motivos do fracasso, E atribui o mesmo peso nos dois fatores, mencionando que a comunicação ineficaz e a administração inadequada resultam ser os mais preponderantes para uma loja fechar. Tal como menciona o estudo desenvolvido por Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos (2011), existem fatores internos ou controláveis pelo microempresário e fatores externos ou ambientais que também influenciam na gestão do negócio e que não há um controle por parte do dono.

4.1.6 Participante F. Loja de roupas.

A loja do participante F se dedica a venda de chinelos, atualmente é dirigido pelo dono com ajuda de três empregados. O participante F é de sexo masculino, tem 40 anos, reside em Salvador (BA), seu grau de educação é superior completo. Possui a loja de chinelos há 17 anos e é o primeiro negócio desenvolvido por ela até agora. O participante F comenta que ele é estrangeiro e que antes dele abrir o seu negócio no Brasil trabalhava como assistente administrativo no seu país, por tanto, não existe uma experiência adicional que tenha ajudado F no seu empreendimento. Na Figura 13 apresentamos a linha do tempo baseada na entrevista com dito participante

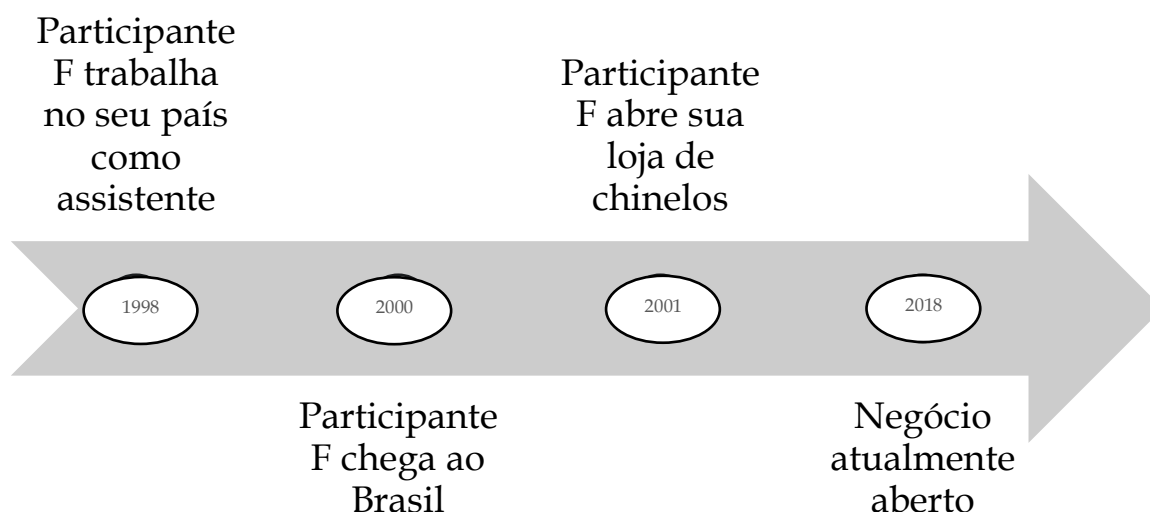


Figura 13. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante F

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Conforme as experiências do participante F, o empreendedor de sucesso é aquele que tem fidelidade com o cliente: *“Oferecer um preço mais competitivo para o cliente, devido a situação financeira do país”*. Outra percepção relevante na cognição de F foi a importância da logística dos produtos enquanto a preços e movimentação: *“Ter um lucro bem mais baixo, ter uma rotatividade maior do produto.”*. Já na seleção dos cartões, o participante F adicionou fatores como localização e administração adequada. Ter um melhor conhecimento do mercado e seus riscos, assim como oferecer resultados para depois cobrar e merecer, mostram-se na literatura como razões para o êxito tendo-se visão de longo prazo e valor

agregado enquanto qualidade e competitividade (Bonacim, da Cunha & Corrêa, 2009; Vianna, 1993).

Por outro lado, quando se perguntou ao participante F: *“o que mudaria se tivesse a oportunidade de abrir uma nova loja na tentativa de evitar o fracasso no empreendimento?”* F disse que a necessidade de ter uma boa logística e controle de custo: *“Com certeza a experiência te ajuda sobre muitos aspectos. Eu acredito que o grande segredo é quando você tem uma microempresa, você tentar minimizar os custos, ou seja menos custos você tem, mais lucro você vê no final do mês, entendeu?”*, assim como o conhecimento do mercado e a localização da loja: *“Hoje teria muito mais conhecimento no nível geral, então o ponto de venda, os fornecedores, administraria de uma forma bem diferente”* seriam os principais fatores a ser trabalhados nessa nova loja. Tal como mencionam Bonacim, da Cunha & Corrêa (2009), ter uma compreensão abrangente no desenvolvimento do mercado e seus riscos, assim como ter um adequado uso do capital de giro evitam o fracasso nos negócios.

Conforme as redes de apoio, F menciona que não recebeu apoio nenhum por parte do governo e que o sucesso de sua loja é devido ao apoio que ele recebeu da sua esposa: *“Minha grande ajuda veio de minha mulher, eu cheguei aqui como ela, ela é daqui e a gente começou juntos”*. Na Figura 14 apresentamos o mapa cognitivo correspondente ao participante.

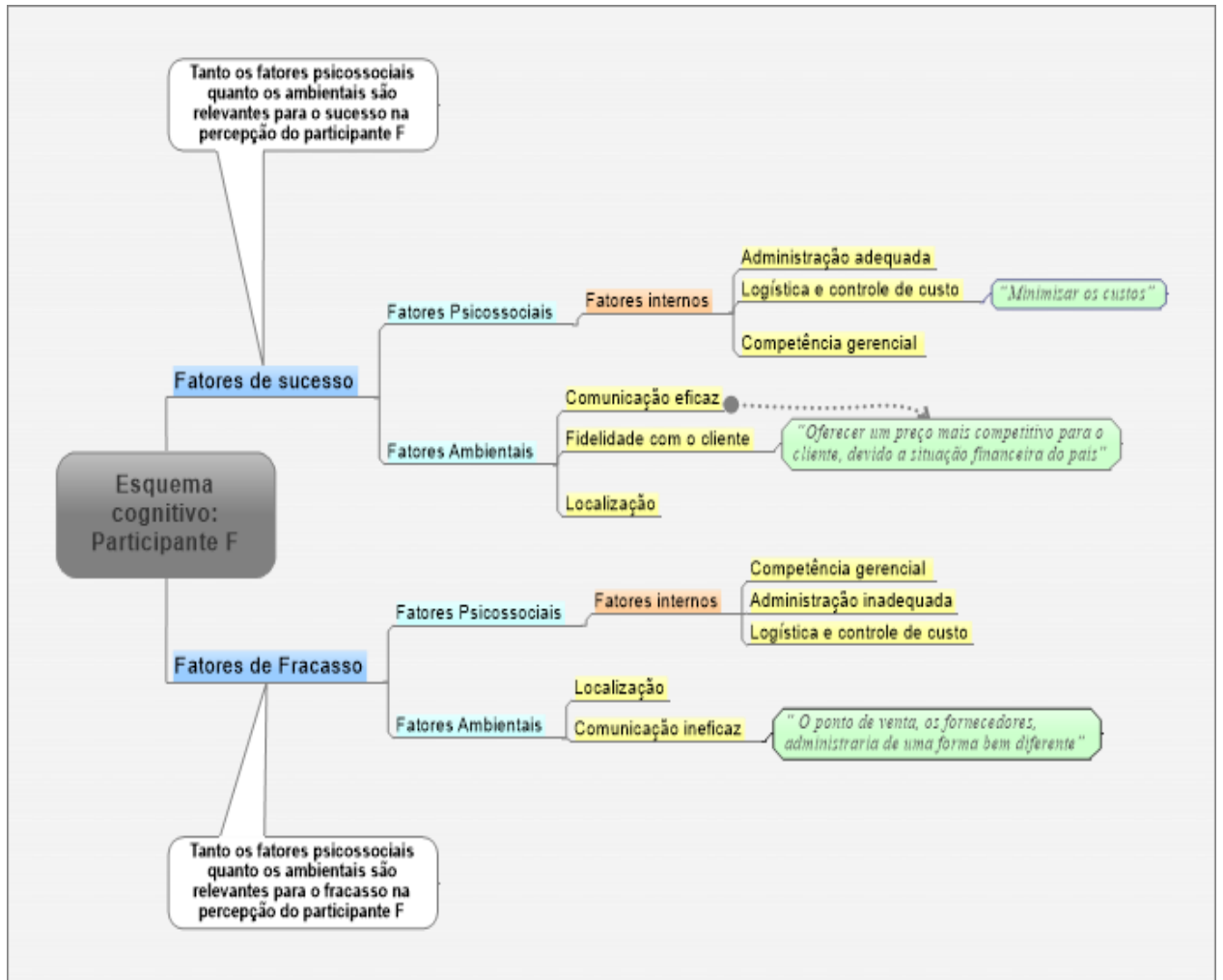


Figura 14. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante F

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Com base nas experiências desenvolvidas pelo participante F, podemos induzir que existe um equilíbrio entre os fatores psicossociais e ambientais tanto no sucesso quanto no fracasso, já que ao momento de explicar os motivos de dito sucesso ou fracasso, F atribui características psicossociais como saber controlar o custo dos produtos a vender e ter competências gerenciais adaptadas ao mercado, assim como os fatores ambientais, tais como o conhecimento do mercado e uma localização adequada. Neste caso as fontes extrínseca e intrínseca mencionadas por Vallerand & Rosseau (2001) se vem mediadas no esquema cognitivo de F, sendo que tanto a personalidade e fatores internos. aos fatores ambientais influenciam no sucesso e fracasso do negócio.

4.1.7 Participante G. Loja de roupas.

A loja do participante G se dedica a venda de roupa para mulher e homem, atualmente é dirigido pelo dono com ajuda de seis empregados. O participante G é de sexo masculino, tem 57 anos, reside em Salvador (BA), seu grau de educação é segundo grau. Possui a loja de roupas há 24 anos e é o único negócio desenvolvido por ela até agora. Inicialmente G trabalhava no polo petroquímico em Lauro de Freitas, aí decidiu abrir um negócio em conjunto com um sócio e começar a vender roupas por encomenda. Dois anos depois de abrir o negócio, o sócio decidiu sair devido a que ainda mantinha um trabalho formal, pelo que o participante G desenvolveu sozinho o negócio a partir daí. Na Figura 15 apresentamos cronologicamente a trajetória de G.

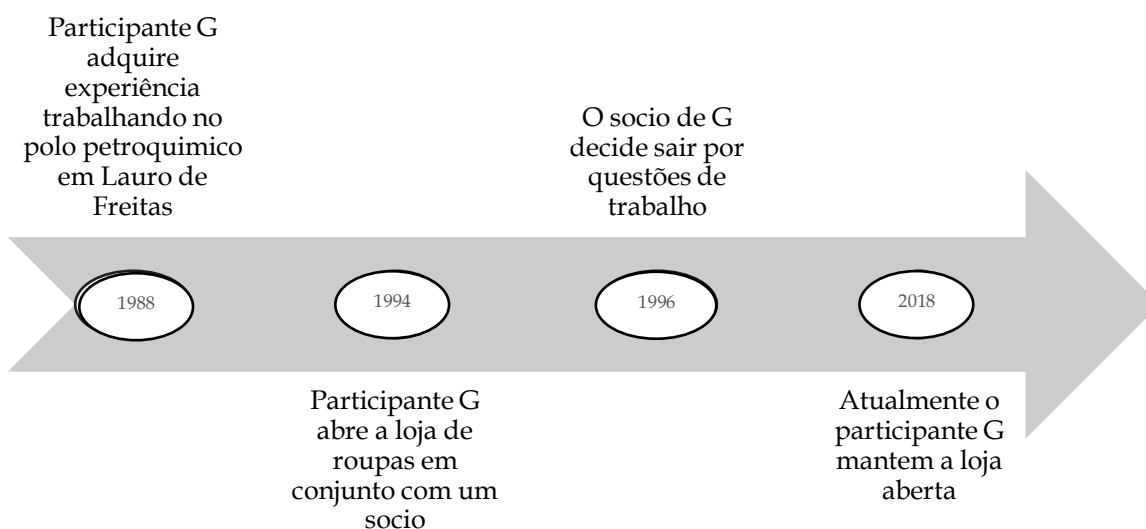


Figura 15. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante G
Fonte: desenvolvida pelo autor.

Na percepção de G, o dono de uma loja deve ter persistência ao momento de empreender um negócio, isto devido às mudanças que o mercado pode apresentar no dia a dia, por tal motivo ele recomenda ter um comportamento insistente: *“acho que é persistência”*. Outro fator psicossocial mencionado pelo participante G, na seleção dos cartões, está relacionado ao pessoal que trabalha na loja, ele enfatiza que ter um bom sistema de recrutamento e seleção faz que a loja tenha mão de obra qualificada e com habilidades necessárias para a venda dos produtos.

Adicionalmente, G menciona que os principais fatores ambientais do sucesso são a localização adequada ao tipo de produto e ramo a trabalhar assim como o conhecimento do mercado: *“A verdade eu abri a loja mais focado no turismo, então saindo daqui do pelourinho, só se fosse no Mercado Modelo, aeroporto para gente ter um sitio melhor, mas eu acho o melhor sitio é pelourinho.”* O modelo de sucesso empresarial nos menciona que as características da personalidade do empresário e o capital humano resultam ser fatores que ajudam a manter ações de eficiência no negócio (Rauch & Frese, 1998; Tupinambá, 2000). Porém, o contexto ambiental define em que nível os resultados dessas ações podem ser vistos com sucesso (Morais, 2009). Com base nisso, existe uma consonância entre as experiências que G demonstra como relevantes e modelos estabelecidos na teoria para uma boa manutenção e estabelecimento de um empreendimento.

Enquanto aos motivos de fracasso, G argumenta que a instabilidade do mercado resulta ser um dos principais motivos pelos quais os negócios aumentam suas possibilidades de fechar: *“como a gente trabalha na parte de turismo, então na época eu estava bem então meti esse negócio e também trabalhava sobre encomendas, agora atualmente com essa quebradeira do país o turismo também caiu e ficou um pouco difícil”*. Outro fator considerado por G ao momento de selecionar os cartões é ter uma administração inadequada, principalmente nas questões de recrutamento e seleção, competência gerencial e delegação de tarefas. O sistema financeiro de um país é uma variável não controlável ao momento de empreender um negócio, sendo um fator que influencia diretamente no rendimento e sobrevivência do negócio (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).

Durante a entrevista com o participante G, não comentou experiências adicionais destacáveis, pelo que se pode interpretar que seu crescimento como empreendedor realmente começou quando empreendeu o negócio. Assim mesmo, quando se lhe perguntou se tinha recebido algum tipo de apoio por parte de algum assessor ou instituição de governo, G respondeu o seguinte: *“não no início não tive apoio não, nem sabia onde receber apoio.”* Com a finalidade de mapear e analisar mais detalhadamente os elementos constitutivos do esquema cognitivo da experiência deste microempresário, apresenta-se o mapa cognitivo causal (Figura 16).

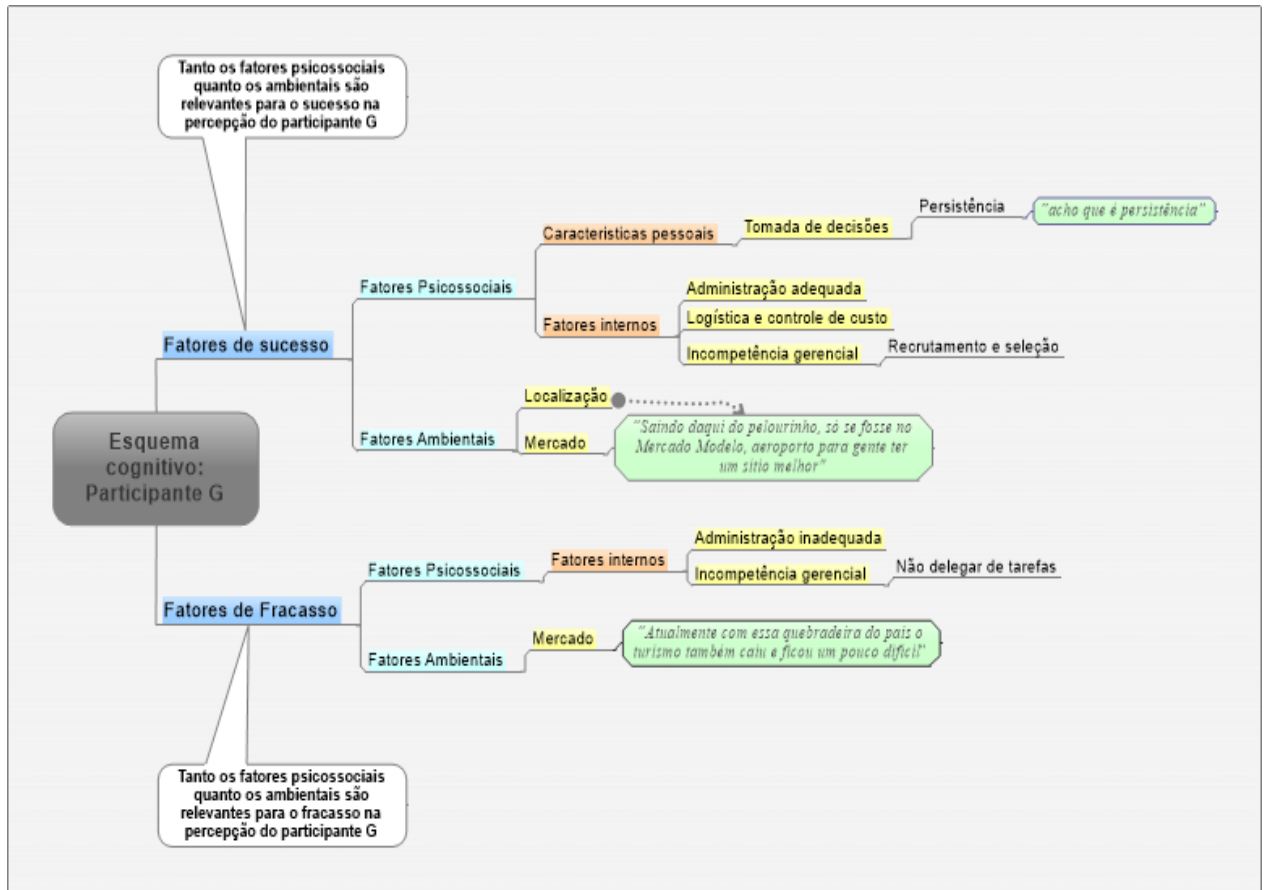


Figura 16. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante G

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Podemos observar que o participante G percebe que tantos as questões internas tais como a persistência, logística e controle de custo, competência gerencial e a forma de administrar um negócio quanto as características ambientais, principalmente no relacionado à situação socioeconômica e localização da loja são fatores que se devem considerar no sucesso e fracasso de um negócio, não colocando maior peso a um só fator senão que se deve olhar como um conjunto.

4.1.8 Participante H. Loja de roupas.

A loja do participante H se dedica a venda de roupas para homem e mulher, atualmente é dirigido pelo dono com ajuda de três empregados. O participante H é de sexo masculino, tem 75 anos, reside em Salvador (BA), seu grau de educação é superior completo. Possui a loja de suprimentos há 15 anos e é o segundo negócio desenvolvido por ela até agora. Antes de abrir sua presente loja, H tinha uma loja de materiais de construção, dito negócio de materiais de construção se manteve aberto por 13 anos, porém, o participante H decidiu fechar

a loja devido a que as utilidades foram poucas e a concorrência fazia diminuir a quantidade de clientes, na Figura 17 apresentamos uma linha do tempo da trajetória de H.

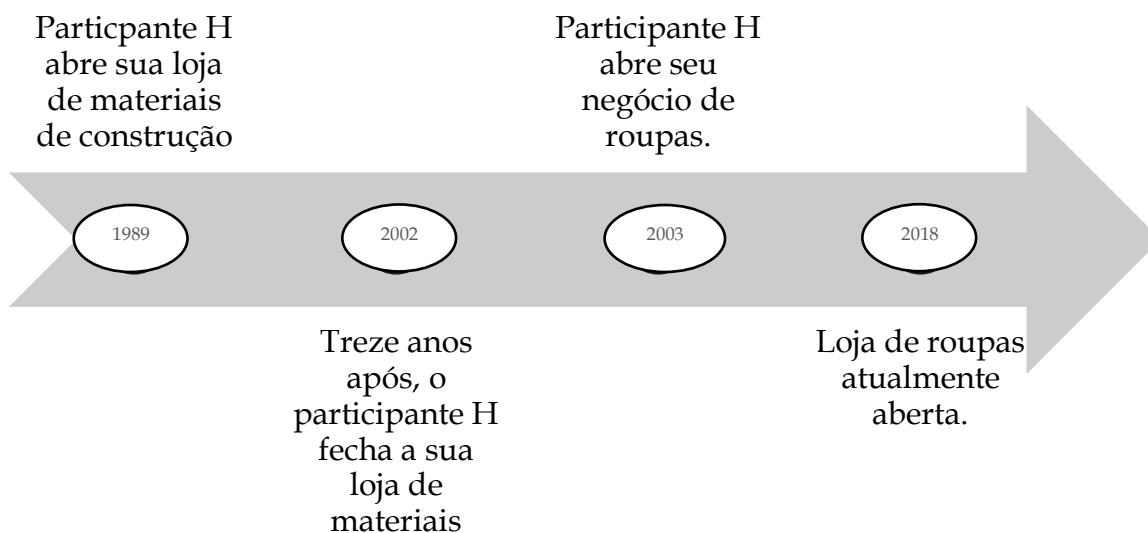


Figura 17. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante H

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Segundo o participante H, há diversos fatores que são reconhecíveis nos microempresários de sucesso, tais como ter uma boa logística e controle de custo: “*Quando a mercadoria vai acabando, você precisa renovar, dever ter variedade da mercadoria e preço*”. Adicionalmente, H enfatiza que o microempresário deve ter gosto e profissionalismo pelo que esta desenvolvendo: “*têm pessoas que gostam de trabalhar com gente, têm pessoas que não gostam, por exemplo, se você me colocar para trabalhar com ar condicionado, radio ouvindo baixinho, analisando urina, aos 15 dias vou entrar em coma, entendeu?*”. O grau de conhecimento assim como as características pessoais que um empreendedor deve ter, são requisitos fundamentais e totalmente controláveis pelo microempresário (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).

Outra característica psicossocial enfatizada por H é ter mão de obra qualificada: “*Então para você se situar na área de vendas, você tem que ser uma pessoa que gosta de conviver com a gente, se não tivesse essa formação, que não é virtude nem defeito, cada um faz do que gosta, então se a pessoa não gosta de conviver com a gente, não pode ser professor nem vendedor, correto?*”. Enquanto a seleção dos cartões, H adiciona outros dois

fatores psicossociais relevantes ao sucesso, sendo a administração adequada do negócio e o recrutamento e seleção do pessoal.

De outra parte, os fatores ambientais destacados por H para o sucesso de uma microempresa são fidelidade com o cliente: *“Você tem que viver em função do cliente”*, os fornecedores: *“segunda importância é o fornecedor da mercadoria, se não tiver mercadoria não tem cliente”* e a localização em consonância com o contexto cultural, neste caso o governo: *“eu gosto de pelourinho porque é um bairro que tem segurança, nos temos como comerciantes e vocês que estão circulando, segurança, o que não acontece lá fora. Então hoje em Salvador, em termos de polícia, os bairros, até no shopping está muito complicado”*. Como já estabelecido anteriormente, o sucesso empresarial deve considerar o contexto ambiental para que as lojas não somente se mantenham no mercado senão que conseguem ampliar sua quantidade de utilidades (Morais, 2009).

Assim mesmo, na seleção dos cartões H adicionou a qualidade dos produtos enfatizando o seguinte: *“Esse ramo de negócios tem a vantagem de ser especializado, também que se estar atualizando sempre, no caso da moda feminina, ela muda muito, então você tem que estar viajando, por exemplo, quando eu viajo, se o meu fornecedor é de uma cidade “X”, eu não vou primeiro você, vou procurar outros, se eu acho novidades, se eu acho preços”*.

Os motivos de fracasso identificados pelo participante H em sua trajetória mantem uma maior influência nos fatores externos ou ambientais, podendo destacar fatores como a localização da loja: *“tinha outro negócio antes, era de materiais de construção, mas era muito complicado pela condição do bairro”*, o mercado, tais como a forma de compra dos clientes: *“tinha minha loja bem arrumadinha, qualidade, tal tal tal, mas o cliente que vai comprar coisas poucas, ele vai comprar da sua mão, então ele vai comprar uma ou duas coisas sem seu cartão e não precisa comprar mais”*, a concorrência: *“e então ele vai a lojas maiores onde compra 3 ou 4 coisas com cartão, então a gente não consegue competir com esse cara lá não é?. Eu não posso competir com essa estrutura, o cara tem 3, 4, 5 ou 6 lojas, ele compra 500 então o preço é diferente do meu”* e o governo: *“Para que você possa viver de turismo precisa dos órgãos públicos, governo estadual, governo municipal fazer alguma coisa para atrair o turismo, como se faz, em outros estados brasileiros, em resumo o que você tem aqui de carência é falta de divulgação, de importância até por ignorância, até por não querer aprender do governo do estado, falta de preparação ou experiência. Então o governo do estado faz o mínimo pelo turismo. Aqui tem um policiamento bom, porque nos estamos encima da porta, até cansar”*. Já na seleção dos cartões, H menciona que o desconhecimento

do mercado e a falta de qualidade do produto são também causas do fracasso do micro empreendimento.

De outra parte, os fatores psicossociais reconhecidos pelo participante H como detonantes do insucesso são: atitude passiva ou conservadora, administração inadequada e incompetência gerencial: *“é porque a empresa em comércio não espera, vê se dá para entender, que a vaca vai para o brejo, sabe o que é o brejo?, a vaca vai, então vão 3 ou 4 homens, votar madeira, tal tal. Então um não espera que a vaca vai para o brejo, você toma atitudes antes dela ir para o brejo, é assim como o gringo faz, eles fazem isso, antever o que pode acontecer, não se faz na empresa hoje o balanço anual, você faz balanço todo o dia, todo mês. Você trabalha no seu balanço anual depois de um ano você consegue ver que algo estava errado, você vai corrigi até próximo ano, então mensal, deu para entender?”*. A Figura 18 apresenta de maneira gráfica os fatores de sucesso e fracasso na percepção de H.

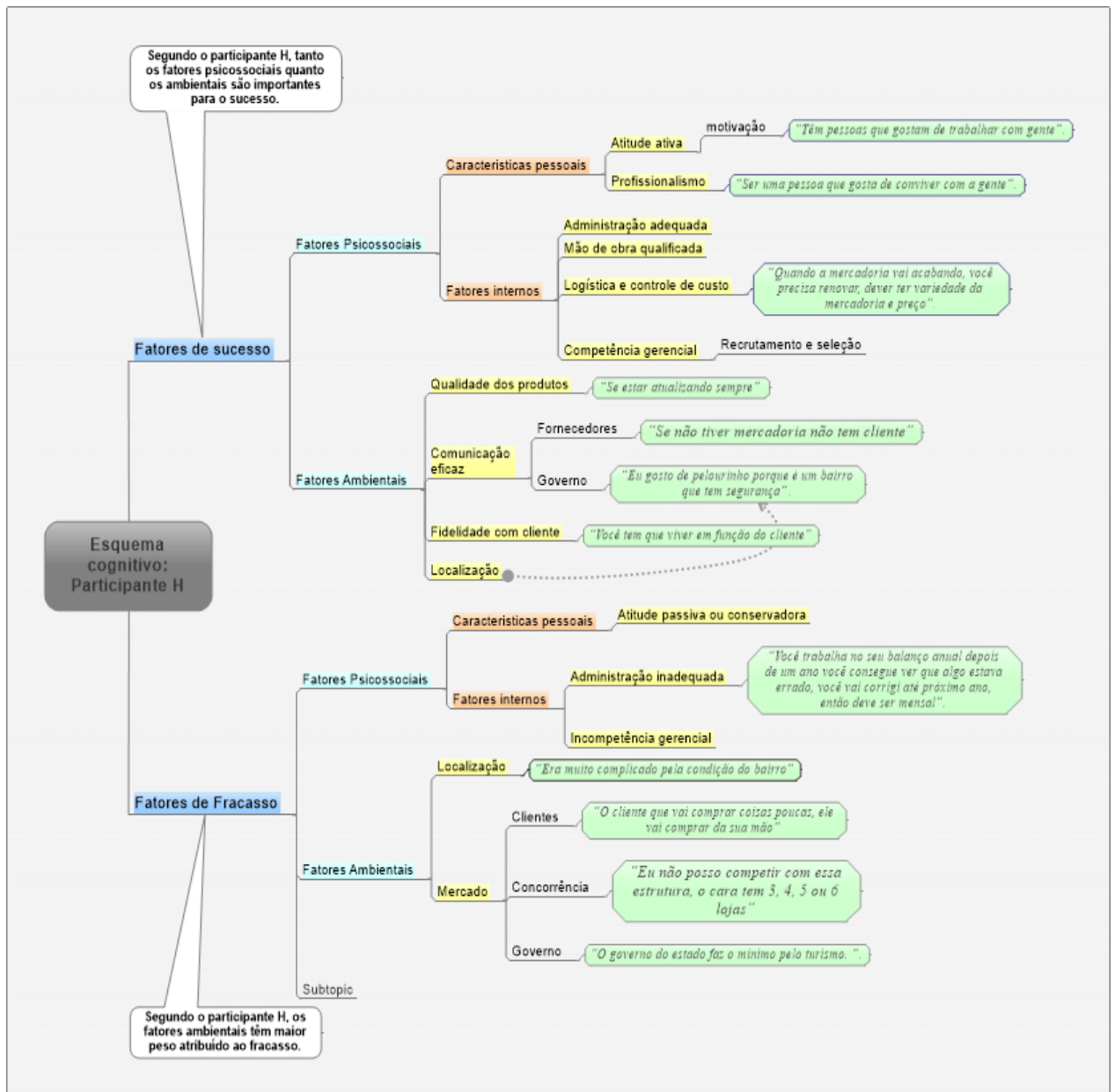


Figura 18. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante H

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Com base no anterior podemos destacar que para H o sucesso se deriva tanto dos fatores psicossociais quanto dos ambientais, sendo que, durante a entrevista ele misturou atributos como bom grau de profissionalismo, administração adequada e mão de obra qualificada em consonância com uma comunicação eficaz, a qualidade dos produtos e a fidelidade com os clientes. Já na situação de fracasso, existe uma total atribuição aos fatores externos e não controláveis pelo microempreendedor tais como o mercado, enfatizando a falta de apoio do governo, a forma de comprar dos clientes e a alta concorrência como as mais

relevantes e só destacando fatores psicossociais como atitude passiva, administração e gestão inadequada. Com base no anterior e nas origens desenvolvidas por Vallerand & Rosseau (2001), podemos encontrar uma ambivalência extrínseca-intrínseca no fatores de sucesso, enquanto que no fracasso a preponderância nos faotres externos, ou seja, fontes extrínsecas é maiormente atribuído.

4.1.9 Participante I. Loja de chinelos.

A loja da participante I se dedica a venda de chinelos para ambos gêneros, atualmente é dirigido pela dona com ajuda de 7 empregados. A participante I é de sexo feminino, tem 38 anos, reside em Salvador (BA), seu grau de educação é superior completo. Possui a loja de chinelos há 2 anos e é o primeiro negócio desenvolvido por ela, porém, na trajetória da sua vida, I trabalhou num *call center*, posteriormente passou a vender sapatos para uma empresa e daí ela decidiu abrir a sua loja atual. Inicialmente, a participante I abriu duas lojas de uma vez só, depois de um tempo, uma das lojas fechou por motivos que mencionaremos mais adiante. Na Figura 19 apresentamos uma linha do tempo da trajetória de I.

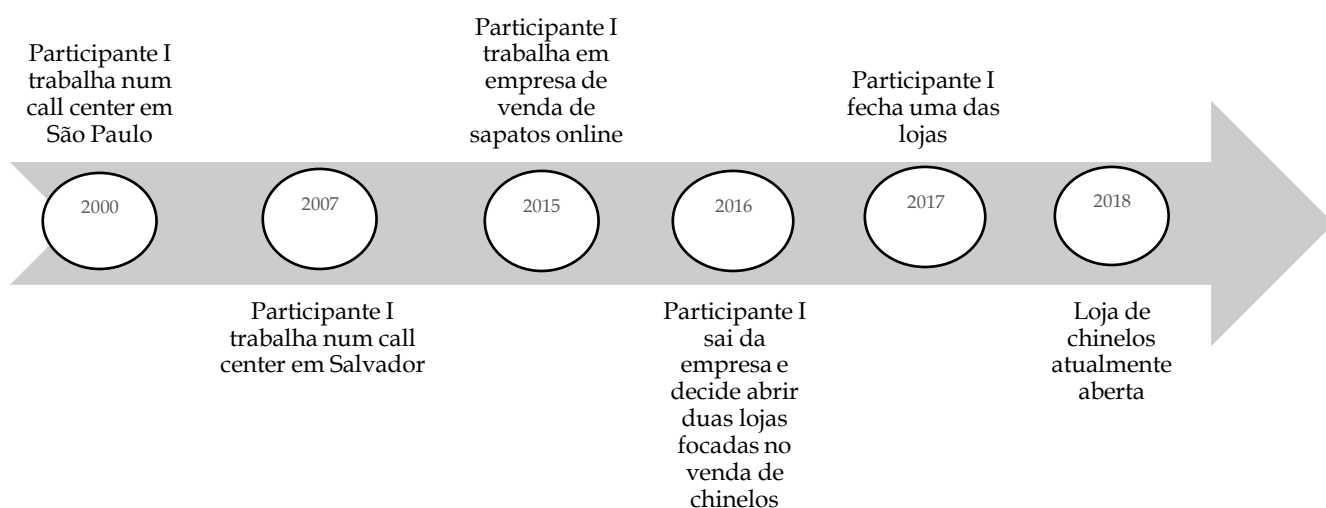


Figura 19. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante I

Fonte: desenvolvida pelo autor.

O participante I menciona que o empreendedor de sucesso é aquele que mostra características pessoais adequadas para um empreendimento, tais como paciência,

persistência, educação e atitude proativa: *“Então as características que deve ter um empreendedor é ter paciência, calma, é você ter educação e acima de tudo é ter um olhar empreendedor, saber o que que o mercado precisa nesse momento para você não ficar para trás.”*.

Adicionalmente, I enfatiza que o microempresário precisa ter competências gerenciais e administração adequada: *“Gestão das pessoas, saber gerir seus funcionários, para não estar trocando e trocando de funcionário, precisa saber disso até para que precise desenvolver um trabalho bom. Financeiramente, fazer um projeto, fazer uma linha de raciocínio para saber o que se está vendendo, o que não está vendendo, em relação a uma compra, em relação a uma venda, em relação a capital mesmo de giro na empresa.”*. Conforme I demonstra na suas experiências, e voltando para a literatura, encontramos que entre as características com maior peso atribuído na cognição do micro e pequeno empresário podemos encontrar a capacidade de inovar no processo de gestão principalmente no que diz respeito a: habilidades gerenciais e capacidade empreendedora (Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três, 2009).

De outra parte, nos fatores ambientais de sucesso, a participante I faz uma maior ênfase na questão do marketing, principalmente nos pontos do preço e qualidade do produto: *“é que a gente consegue trazer um produto que no mercado existe parecido, similar com preço muito grande e a aspecto positivo foi que eu consegui trazer esse produto similar com preço muito abaixo do mercado para que todo mundo tenha acesso. É a única loja de Salvador que a gente vai encontrar esse tipo de produto, sabendo que um produto de qualidade e parecido como o que já tem no mercado mais com um preço muito baixo.”*. A inovação, sendo esta aplicada na administração de um negócio, assim como na introdução de novos produtos ou serviços que atinjam a necessidade de um nicho de mercado específico, mostra-se como um fator relevante no sucesso dos empreendimentos (Morais, 2009).

Outro fator reconhecido por I é a necessidade do microempresário conhecer o mercado onde seu negócio se desenvolve: *“saber lidar com público, entender, se colocar no lugar do outro. Toda vez que o cliente tem um problema, a gente dever ter calma, vamos lá, vamos resolver, vamos tentar colocar a situação para tentar resolver”, “saber que o que está no mercado, saber que o que está vendendo que o que não está vendendo, saber o que o público quer”*. Já na seleção dos cartões, a participante I adiciona a localização e a fidelidade com o cliente como parte dos fatores ambientais fundamentais para um bom desenvolvimento do empreendimento.

Por outra parte, os motivos de fracasso identificados pelo participante I em sua trajetória mostram um maior peso atribuído aos fatores ambientais. Por exemplo, segundo I, a falta de apoio de instituições públicas e privadas resulta ser um fator relevante: *“A gente hoje em dia a gente tem muito problema de conseguir crédito. Então a gente tem que sobreviver com o dinheiro do dia a dia para poder conseguir que a empresa consiga ficar no mercado. Hoje a minha loja, com um ano, não é nada, a gente precisa alcançar o segundo ano, que a gente sabe que são dois anos para conseguir e a gente conseguindo com muita luta, muito suor. A gente não tem apoio da Sebrae, não tem apoio de nada, não tem estudo, então todo mundo está na coragem, com a sua experiência de vida. Então a experiência negativa é que por mais que a gente tente conseguir um crédito ou alguma coisa, é muito difícil no Brasil.”*

Outra característica é a localização da loja, sendo que uma de suas lojas fechou devido à falta de clientes: *“A gente tinha duas lojas, esta daqui e outra que estava perto, porque a gente achava que o local era muito movimentado, não foi uma experiência muito boa. A gente não chegou a falir, não foi uma falência mais, o movimento da rua, não era o que a gente esperava, porque era uma passagem, então o estudo não foi feito para saber se aquele lugar era realmente viável e de lucro, e não foi porque ali era uma passagem, então a gente usava aquele lugar como passagem e acabavam não tendo foco de que queria comprar naquele lugar”*. Assim mesmo, a qualidade e diversidade dos produtos foram mencionadas por I como uma oportunidade de mudança: *“É assim, a gente mudaria algumas coisas porque a gente já conhece que mudar. Nosso público é um público que não está muito acostumado com nosso produto porque nós somos os únicos que vende este tipo de produtos com a loja lotada desse produto. Então que mudaria, diversificar os produtos, para poder atingir vários tipos de público não apenas um, não um único público que gosta de plástico, de cor, de tecido, então uma das características que mudaria seria tentar alcançar outros tipos de público.”* Na Figura 20 apresentamos graficamente os esquemas cognitivos do participante I.

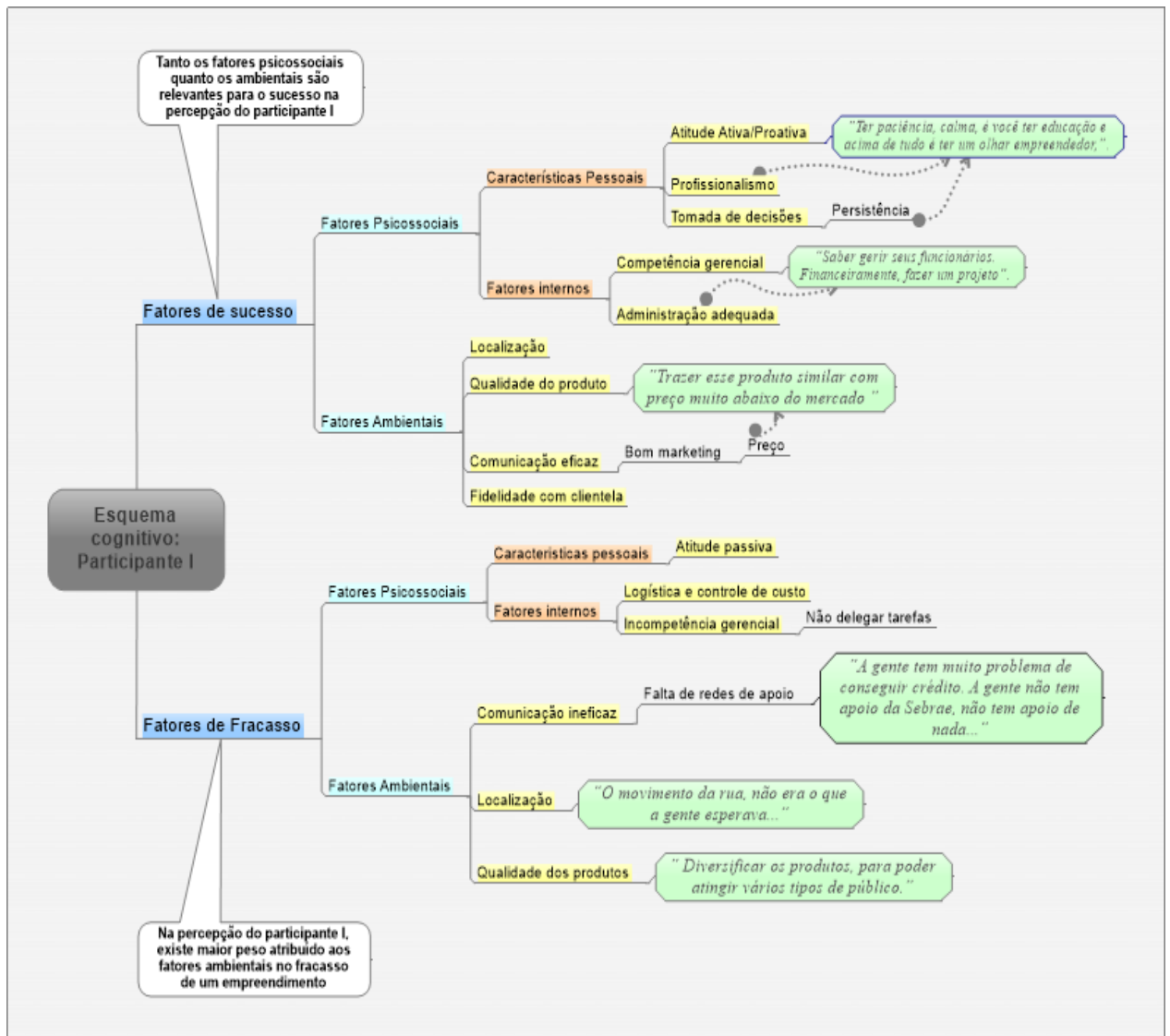


Figura 20. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante I
 Fonte: desenvolvida pelo autor.

É claro que para a participante I, o fracasso se deriva dos fatores externos, sendo totalmente alheio as características do empreendedor ou a forma de administrar o negócio, já que somente na seleção dos cartões, I mencionou fatores psicossociais tais como logística e controle de custo, atitude passiva e não delegar tarefas. Porém, podemos mencionar que apesar de que os fatores atribuídos por I sejam diretamente situações ambientais, estas estão intimamente ligadas à forma de administrar o negócio. Enquanto aos motivos do sucesso, I atribui um equilíbrio entre os fatores psicossociais e ambientais, sendo que, para ela ter fidelidade com os clientes, um bom preço e boa qualidade dos produtos se deve também a

questões como administração adequada, competência gerencial e alto grau de profissionalismo.

4.1.10 Participante J. Loja de suprimentos.

A loja do participante J se dedica a venda de suprimentos alimentícios e atualmente é dirigido pelo dono com ajuda de dois empregados. O participante J é de sexo masculino, tem 25 anos, reside em Salvador (BA), seu grau de educação é ensino médio completo. Possui a loja de suprimentos há 4 meses e é o primeiro negócio desenvolvido por ele até agora. Inicialmente J trabalhou numa loja de suprimentos e fez cursos e seminários sobre nutrição e suprimentos alimentícios, posteriormente decidiu abrir essa loja de suprimentos com o irmão dele. Ao início, a loja ficou 4 meses fechada por questões legais para depois desse período entrar no mercado. Na Figura 21 apresentamos cronologicamente a trajetória de J.

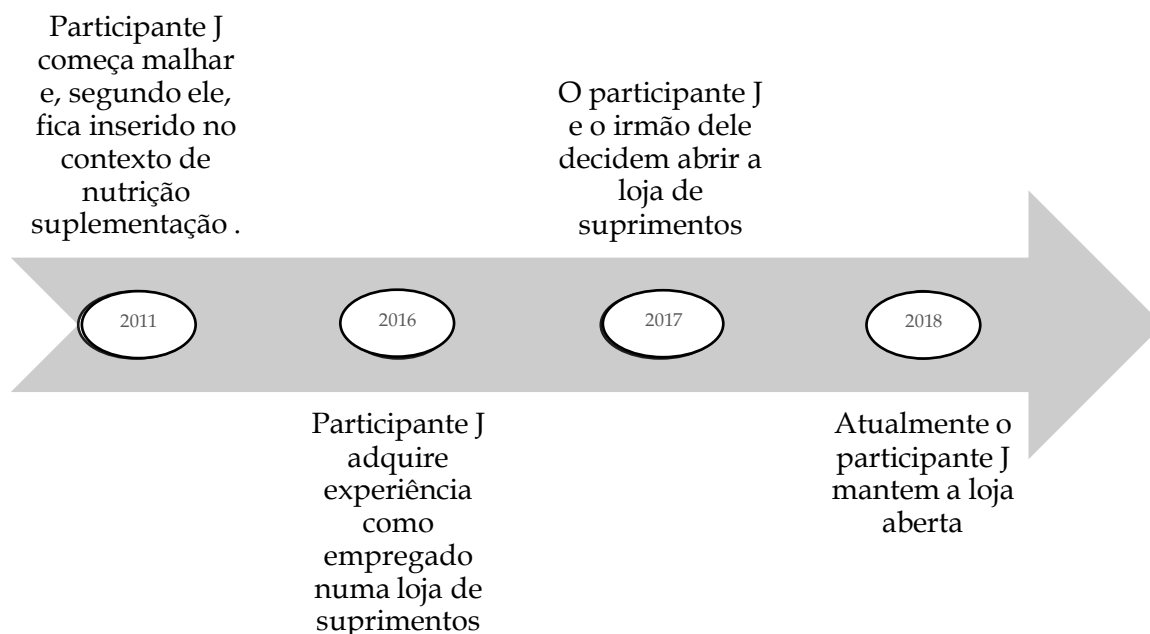


Figura 21. Linha do tempo: Trajetória de empreendimentos do Participante J

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Na percepção de J, o dono de uma loja deve prospectar a futuro, ter autoconfiança e persistência e planejar de maneira adequada e contundente: *“Aos 23 anos, eu consegui trabalhar numa loja de suprimentos, só que eu queria ter um negócio ou comprar um carrão aí dependia. E aí comecei a conhecer mais de suplementos, tive aulas com nutricionistas, e comecei a entender bastante sobre suplementos. Assim sair de lá eu já tinha na cabeça o*

nome da loja, a cor e onde seria, não no ponto exato, mas onde que estaria, que era no centro. E aí quando meu irmão conseguiu juntar um dinheiro se juntou e resolvemos abrir esta loja.”. Na literatura encontramos que uma das razões do êxito se posiciona no campo da reflexão ou visão de longo prazo (Vianna, 1993), sendo que, um empreendedor que olha além dos acontecimentos imediatos tem mais probabilidades de prognosticar mudanças no mercado e, portanto, fazer mudanças na maneira de gerir o negócio.

Outro fator psicossocial mencionado pelo participante J é o concernente a uma administração adequada, considerando o fator do capital de giro como a mais relevante: *“E o que levo como fator de sucesso é você ter capital de giro, tem que ter ousadia de ter o dinheiro e ter a ousadia de ir por exemplo, tudo na conta da 60 mil para abrir uma loja, mas você não pode ter 60 mil, você deve ter um mínimo de 30 mil a mais por se houver algum problema ou alguma coisa você conseguir abrir a loja. E é isso você deve ter um dinheiro reserva além do que você utiliza para abrir a loja, tem que procurar um administrador antes de abrir, tem que se interessar, se enterar e pesquisar”*. Já na seleção dos cartões, J somente adicionou a logística e o controle de custo como outro fator preponderante no sucesso, sendo que, os fatores antes mencionados encontram-se em estrita consonância como este último.

De outra parte, J menciona que os principais fatores ambientais do sucesso são o conhecimento do mercado: *“Tem que saber como entrar no mercado, tem que saber tudo. Como você vai pagar impostos, quanto você vai pagar por mês, quanto você vai vender um produto, tem que ir a ver outra loja, para saber a quanto estão vendendo os produtos, mesmo que estejam no shopping, sabendo que fora do shopping a gente tem que vender mais barato”*, fidelidade com o cliente no sentido de orientar ao momento de comprar um produto: *“as vezes só as pessoas querem vender, mas pegar ao cliente e levar conhecimento para cliente, o que realmente necessita para emagrecer, etc. o se ele quiser comprar uma coisa mais cara mas a gente pode vender o mais barato que funcione da mesma forma, para que ele volte e traga mais pessoas nem sempre é a quantidade das vendas, nem sempre é o valor que tem a pagar mas é satisfação de que ele traga mais clientes, aqui no negócio dá de ter honestidade, é você quer dar o que quer para receber o mesmo que você quer, que é mais clientes e mais vendas.”*

Na seleção dos cartões, J diz que a localização e a qualidade do produto adquirem sua relevância no êxito dos empreendimentos, sendo que o modelo de sucesso empresarial nos menciona que o contexto ambiental, em consonância com uma administração adequada, define o nível ótimo dos resultados (Morais, 2009).

Enquanto aos motivos de fracasso, J argumenta que o mercado não facilita a abertura de uma loja, isto devido aos tramites governamentais: *“Na verdade o fracasso é porque a gente tem dificuldade de abrir uma loja, botar ela aberta mesmo, porque você tem que passar pelo menos uns 4 meses o mais esperando a prefeitura deixar ou esperar os documentos necessários para você poder abrir a loja.”*. Assim mesmo, ele menciona que a questão dos impostos complica a sobrevivência nos negócios: *“A segunda seria mesmo os impostos, os impostos aqui estão muito altos mesmo, as vezes a gente deixa de levar mercadoria porque tem de pagar o imposto e sei lá investi 2000 e aí a gente vê 2200 reais de lucro, então aí a gente vê que não dá para pegar mais produto por causa dos impostos.”*. Como sinalizamos anteriormente, um mau sistema econômico governamental, pode ser considerada como uma variável que sai das mãos do microempresário e que influencia diretamente no rendimento e sobrevivência do negócio (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).

Adicionalmente, o microempreendedor explica que uma comunicação ineficaz assim como a localização são fatores ambientais que também influem no fracasso do negócio: *“Teria que estudar melhor ainda o ambiente de lá, as lojas que estiverem perto do lugar, falar com o pessoal, ir panfletando porque a gente não fez isso aqui e fazer um marketing maior”*.

De outra parte, ele somente adicionou como fator psicossocial de melhora: *“Ter um capital de giro ainda maior, para sustentar a loja”*. Já na seleção dos cartões, menciona fatores como administração inadequada e má logística e controle de custo. Finalmente, quando se lhe perguntou se tinha recebido algum tipo de apoio por parte de algum assessor ou instituição de governo, J respondeu o seguinte: *“Oh! O apoio que a gente teve foi mais que estudo mesmo e nosso contador, que é um primo nosso, ele foi falando como é que seria tal, foi dando uma base. Porque todo mundo entra nesse ramo, digamos assim, de início é lego, ninguém sabe o que realmente é, então tem que ter um suporte, agora do governo não. Enquanto a bancos tampouco, tem ainda da questão de créditos, mas a gente não se interessou na questão de crédito”* Com a finalidade de mapear e analisar mais detalhadamente os elementos constitutivos do esquema cognitivo da experiência deste microempresário, apresenta-se o mapa cognitivo causal (Figura 22).

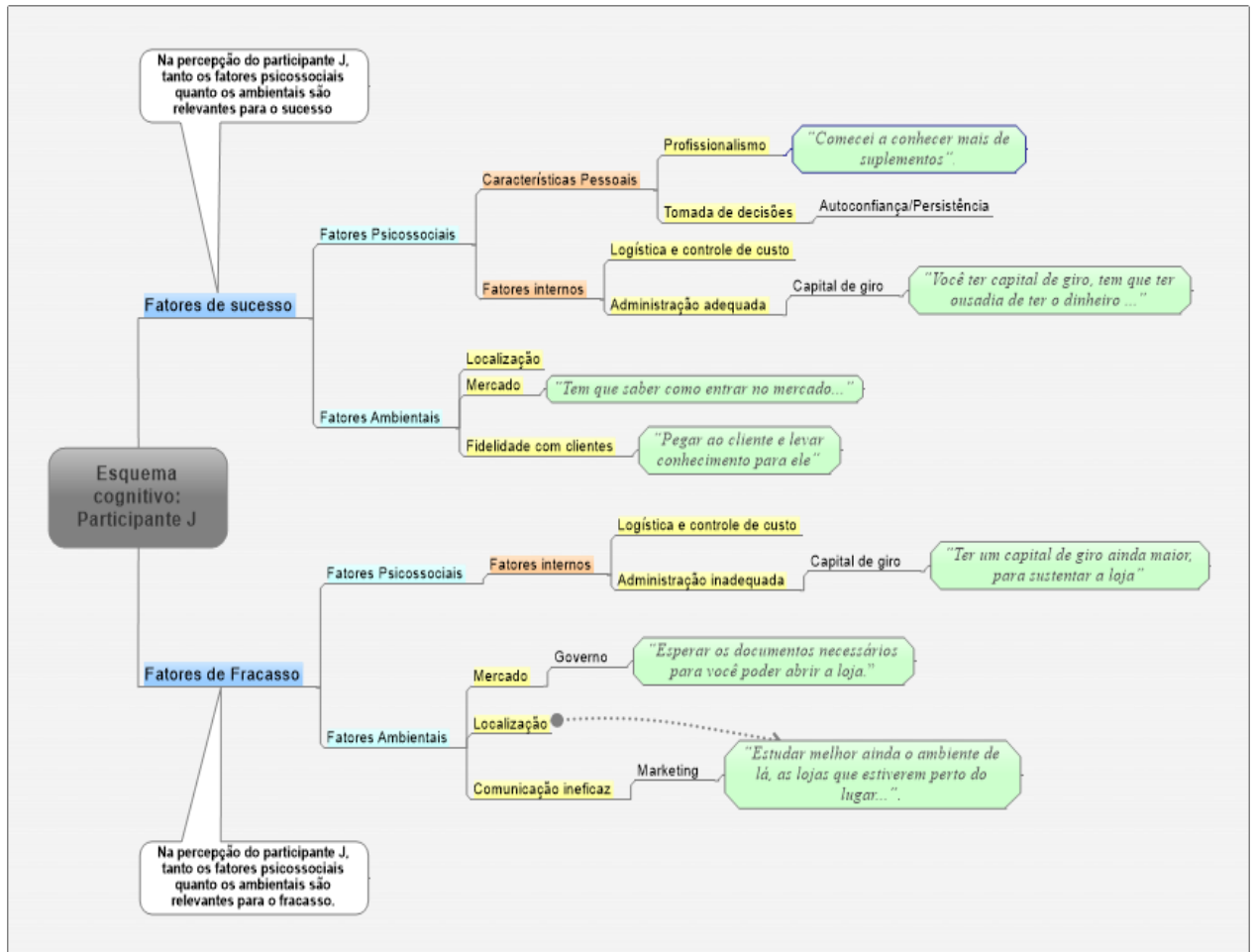


Figura 22. Mapa cognitivo: Fatores de Sucesso e Fracasso do Participante J

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Podemos inferir que o participante J percebe que tanto as questões internas tais como a forma de administrar um negócio, ter capital de giro e um bom layout dos produtos quanto as características do contexto ambiental, principalmente no relacionado à localização e à forma de se comunicar com os clientes e o governo, resultam ser fatores que se devem considerar no sucesso e fracasso de um negócio, não colocando maior peso a um só fator.

4.2 Análise coletivo dos participantes: o esquema coletivo construído.

4.2.1 Cognição dos participantes sobre o sucesso

Em consonância com os mapas cognitivos individuais e seguindo os parâmetros estabelecidos no objetivo um, podemos argumentar que, no caso do sucesso dos participantes, existe um pensamento coletivo que atribui maior peso aos fatores psicossociais, sendo que, quatro dos dez participantes se inclinaram a dar maior ênfase às questões administrativas e de

boa gestão, assim como a importância de ter características pessoais que se adaptem a condutas empreendedoras de sucesso. Enquanto que os outros seis participantes mantiveram uma cognição semelhante aos quatro participantes antes mencionados, adicionando que existem fatores ambientais que também influem ao sucesso do micro empreendimento, mantendo um equilíbrio entre os fatores ambientais e psicossociais. Na Figura 23 apresentamos graficamente o esquema cognitivo coletivo de sucesso seguido da explicação correspondente.

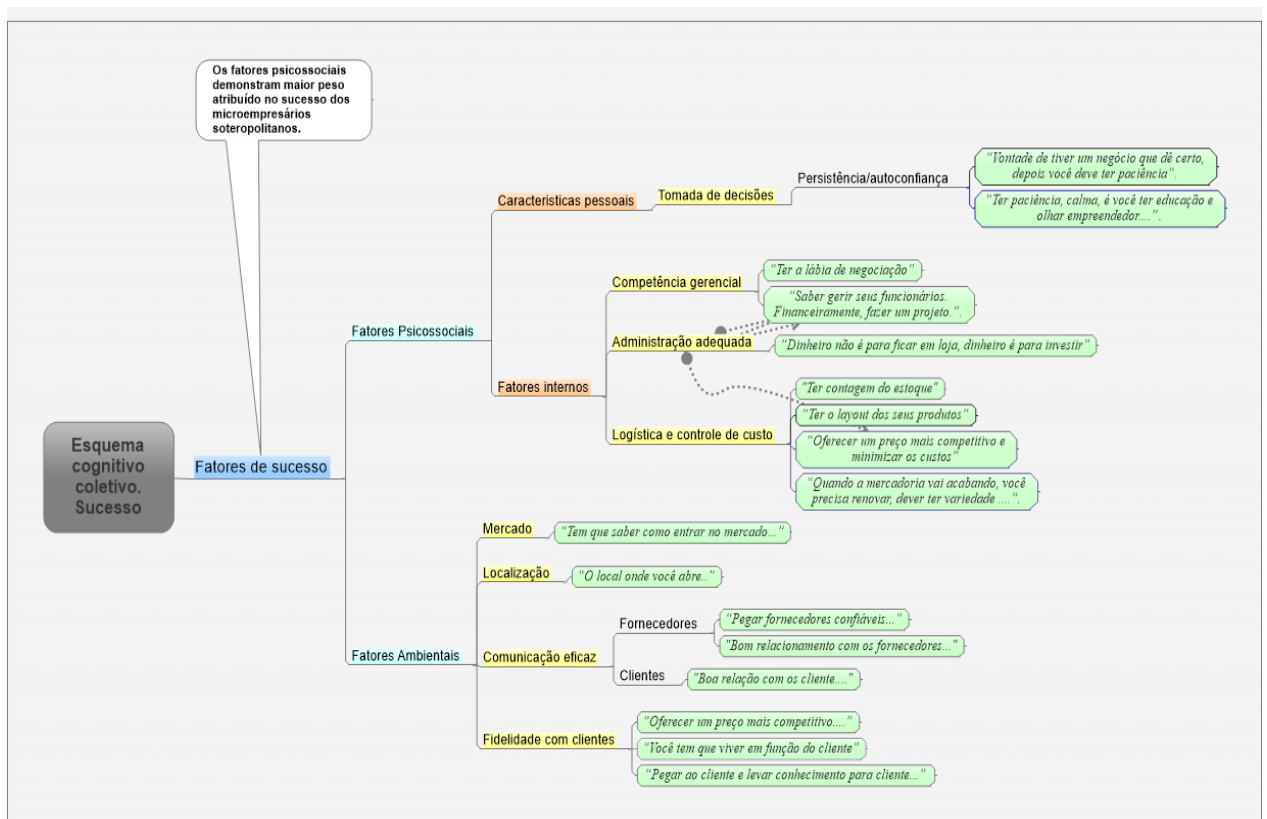


Figura 23. Mapa Cognitivo coletivo: determinantes do sucesso entre os microempresários.

Fonte: desenvolvida pelo autor.

A Figura 23 mostra diferentes fatores psicossociais que desempenham um papel importante no sucesso segundo as cognições dos microempresários, tais como a manutenção de uma administração adequada que consiga levar ao negócio a ter um funcionamento eficiente resulta ser dos fatores mais relevantes na cognição coletiva, sendo que, dito fator é totalmente controlável pelo microempreendedor, tal como menciona o participante I: "A

gestão das pessoas, saber gerir seus funcionários, para não estar trocando e trocando de funcionário, precisa saber disso até para que precise desenvolver um trabalho bom. Financeiramente, fazer um projeto, fazer uma linha de raciocínio para saber o que se está vendendo, o que não está vendendo, em relação a uma compra, em relação a uma venda, em relação a capital mesmo de giro na empresa.” Assim mesmo, e em relação com o fator anterior, podemos mencionar que ter uma logística e controle de custo adaptada as necessidades do negócio e do mercado se encontra entre as causantes do sucesso, tal como o participante C enfatiza: *“Aos poucos você vai ter o layout dos seus produtos, dos produtos que você venda, aqui mesmo na loja tem vários produtos, então, determinado produto, até como ele se comporta a deterioração dele e tudo mais, você vai aprendendo”*.

Adicionalmente, a cognição coletiva destaca a importância de ter uma competência gerencial que consiga levar o micro empreendimento a uma estabilidade interna sabendo delegar tarefas, ter capacidade de vender os produtos corretamente, gestão adequada, entre outros. A participante B nos disse: *“é uma pessoa que eu confio, sabe as regras, trabalha na mesma sequência que eu.”*; *“não vender fiado, explicar ao cliente o produto para que serve para que não serve, pegar o peso do cliente, tirar as dúvidas do cliente, quando o cliente perguntar.”*. Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três (2009) nos mencionam que entre as características essenciais nas percepções do microempresário se destacam: a capacidade de tomar de decisões, o planejamento para o futuro e a inovação na empresa, sendo que os empreendedores atribuem maior importância às habilidades gerenciais (conhecimento do mercado em que se atua, estratégia de vendas), capacidade empreendedora e logística operacional.

De outra parte, os participantes mencionam a importância da persistência e autoconfiança ao momento de abrir e gerir um negócio, por exemplo, o participante I comenta: *“Então as características que deve ter um empreendedor é ter paciência, calma, é você ter educação e acima de tudo é ter um olhar empreendedor, saber o que que o mercado precisa nesse momento para você não ficar para trás.”*. Conforme ao anterior e segundo Rauch & Frese (1998), o sucesso empresarial é devido principalmente às características da personalidade do empresário em conjunto com determinadas estratégias administrativas.

Enquanto aos fatores ambientais identificados na cognição dos participantes destacam o mercado e a localização que, em consonância com uma administração adequada levam ao sucesso no micro empreendimento, tal como menciona o participante C: *“O local onde você abre, entender o que você vende, qual é a concorrência que você tem, qual é a situação financeira da cidade, do país...”*.

Assim mesmo, manter uma comunicação eficaz com fornecedores e clientes (fidelidade) resulta indispensável para ter sucesso no empreendimento, tal como o participante H: *“segunda importância é o fornecedor da mercadoria, se não tiver mercadoria não tem cliente”* e o participante J: *“Pegar ao cliente e levar conhecimento para cliente, o que realmente necessita ou se ele quiser comprar uma coisa mais cara, mas a gente pode vender o mais barato que funcione da mesma forma, para que ele volte e traga mais pessoas, nem sempre é a quantidade das vendas, nem sempre é o valor que tem a pagar mas é satisfação de que ele traga mais clientes, aqui no negócio dá de ter honestidade, é você quer dar o que quer para receber o mesmo que você quer, que é mais clientes e mais vendas.”*

Apesar dos dez participantes se inclinarem aos fatores psicossociais como os mais relevantes para o sucesso, mais da metade deles considerou o contexto ambiental para o bom desempenho dos negócios. Como Morais (2009) menciona, para que as lojas não somente se mantenham no mercado senão que consigam ampliar sua quantidade de utilidades é necessário compreender a situação externa que rodeia ditas lojas.

4.2.2 Cognição dos participantes sobre o fracasso

Já definido o esquema coletivo sobre o sucesso segundo a cognição dos participantes, e em consonância com os mapas cognitivos individuais, definiremos o esquema coletivo correspondente ao fracasso. Enquanto ao fracasso podemos identificar um pensamento coletivo que atribui maior peso aos fatores ambientais (como se mostra graficamente na Figura 24) sendo que, quatro dos dez participantes se inclinaram, durante a entrevista e seleção dos cartões, a dar maior ênfase às questões do mercado tais como: governo, redes de apoio, fornecedores, etc. e ao desconhecimento do mercado, assim como a importância da localização e a qualidade do produto. Assim mesmo, cinco dos dez participantes mantiveram uma cognição semelhante aos quatro participantes antes mencionados, adicionando que existem fatores psicossociais que também influem ao fracasso do micro empreendimento, mantendo um equilíbrio entre os fatores ambientais e psicossociais. Somente um dos participantes se inclinou aos fatores psicossociais como principal motivo do fracasso.

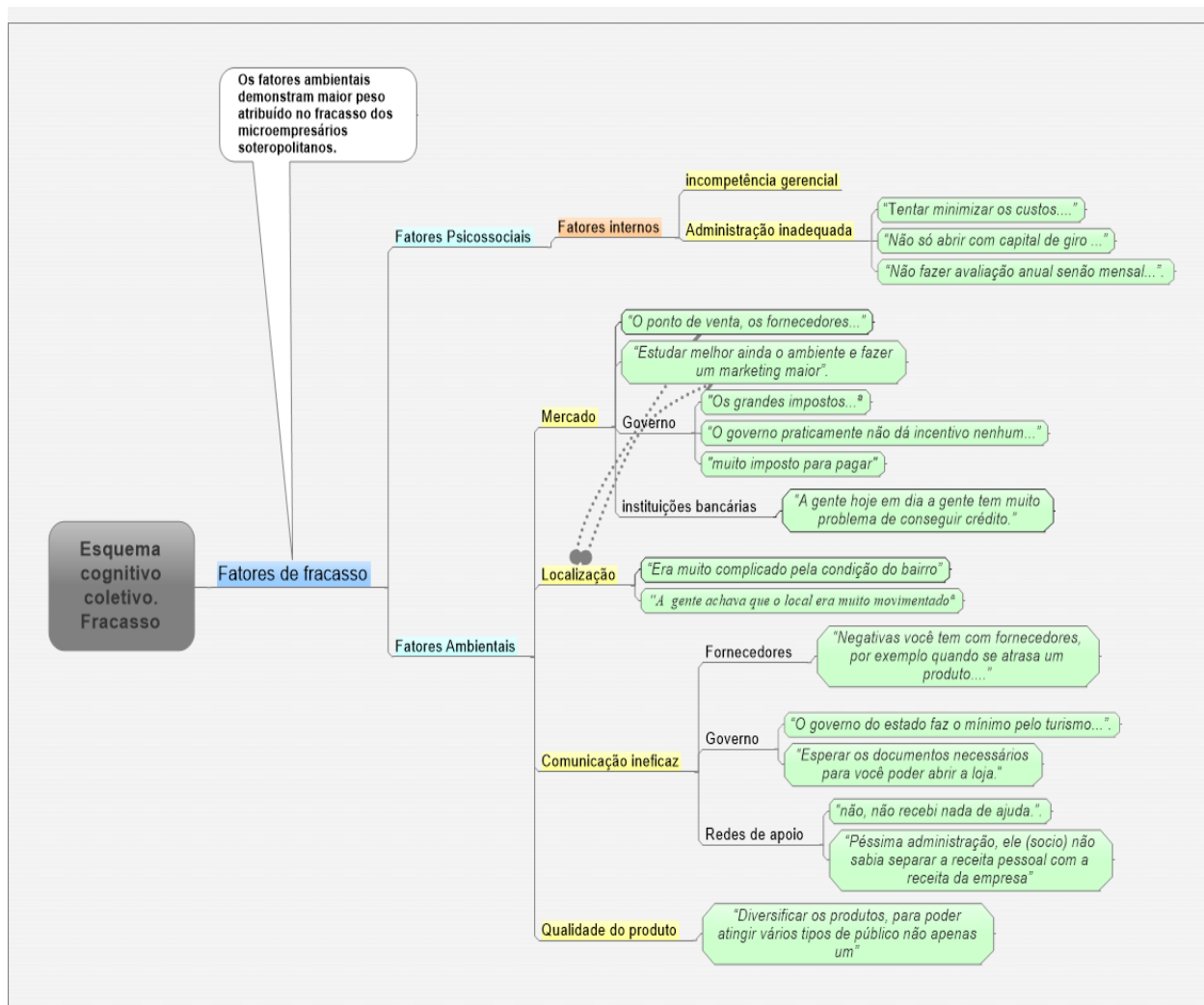


Figura 24. Mapa Cognitivo coletivo: determinantes do fracasso entre os microempresários

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Entre os fatores ambientais, o contexto cultural resulta ser um aspecto muito relevante no fracasso, sendo considerado o governo como o agente que mais influencia no micro empreendimento, por exemplo, a participante B nos disse que as taxas estabelecidas pelo governo são muitas e com valores muito altos e desproporcionados: *"O grande problema do empresário hoje são os grandes impostos, os mesmos impostos que uma pessoa com uma lojinha paga, é o mesmo que uma pessoa com grandes lojas paga, essa é a grande dificuldade do empreendedor"*. Assim mesmo, e em relação com o fator anterior, podemos mencionar que os participantes não percebem nenhum tipo de suporte por parte das instituições governamentais, sendo que os impostos são muito altos, tal como o participante D enfatiza: *"o governo praticamente não dá incentivo nenhum, o governo o que procura é retirar, porque há um imposto encima de outro, cada dia mais impostos e você não tem retorno nos*

serviços que eles emprestam a comunidade, então eles, como você sabe que hoje o Brasil vive na mão de um bocado de corruptos e eles querem levar o deles e nos sei lá”.

Adicionalmente, os participantes destacam a falta de redes de apoio em geral e/ou assessoria para a criação e manutenção de um negócio. A participante I nos justifica o seguinte: *“A gente hoje em dia a gente tem muito problema de conseguir crédito. Então a gente tem que sobreviver com o dinheiro do dia a dia para poder conseguir que a empresa consiga ficar no mercado; A gente não tem apoio da Sebrae, não tem apoio de nada, não tem estudo, então todo mundo está na coragem, com a sua experiência de vida. Então a experiência negativa é que por mais que a gente tente conseguir um crédito ou alguma coisa, é muito difícil no Brasil.”.* Finalmente, outros fatores, ligados aos aspectos psicossociais e que se caracterizam por ser fatores ambientais são: a falta de conhecimento do mercado tais como, os fornecedores que possam oferecer qualidade nos produtos, a possível concorrência existente conforme a localização da loja e o atendimento ao cliente se mostraram como fatores que podem levar ao fechamento do negócio. Bonacim, da Cunha & Corrêa (2009) enfatizam que ter uma compreensão abrangente no desenvolvimento do mercado e seus riscos, assim como ter um adequado uso do capital de giro evitam o fracasso nos negócios.

Conforme aos fatores psicossociais identificados pelos participantes destaca a administração inadequada que, em consonância com as características pessoais podem fazer que o micro empreendimento feche, tal como menciona o participante C: *“Não só eu abrir com capital de giro, porque eu abri isso aqui com a “cara e a coragem na tora”; “Eu faria isso, um pouco mais organizado e aí eu abri a empresa muito rápido, estava com muita vontade de abrir mas abri com muito romantismo de que as coisas iam dar certo rapidamente”.*

Adicionalmente, ter competência gerencial resulta indispensável para evitar o fracasso no empreendimento, por exemplo, o participante D nos disse: *“falta de organização, ter uma loja muito grande e acontece que o filho do dono, como sempre, era um só de toda a organização, e ele não queria nada como o negócio, então os que tomavam conta eram os empregados, uns puxavam para um lado, outro puxava para o outro, um comprava num lugar e levava para comissão, outro comprava em outro lado e ainda queimava ao da outra loja, então era um jogo. E com isso foi caindo, caindo e acabou fechando”.* Na literatura encontramos que a falta de informação sobre o negócio, assim como o pouco planejamento administrativo são consequências do fracasso nos empreendimentos (Bonacim, da Cunha & Corrêa, 2009).

4.2.3 Cognição dos participantes: Gênero feminino

Dando continuidade aos parâmetros estabelecidos nos objetivos, desenvolveremos a continuação os mapas coletivos mencionados no objetivo 2 que tem por argumento dividir aos participantes segundo seu gênero, seu grau de experiência e sua escolaridade. Inicialmente, desenvolvemos o mapa coletivo dos participantes de sexo feminino, sendo as participantes A, B e I as estipuladas em dito mapa. A média de idade destas participantes é de 43 anos e a média de anos de sobrevivência dos seus negócios é de 6 anos. Na Tabela 5 se apresenta as características dessas participantes.

Tabela 5:

Informações das participantes do sexo feminino.

Participante	Formação	Idade	No. De negócios	Empregados	Loja de
Participante A	E. médio	56	1	1	Vestidos
Participante B	E. médio	46	2	2	Suplementos
Participante I	S. completo	38	2	12	Chinelos

Nota. Desenvolvida pelo autor

No caso destas participantes, existe um pensamento coletivo que atribui maior peso aos fatores psicossociais no sucesso, sendo que, durante a entrevista e seleção dos cartões, as participantes deram maior ênfase às questões administrativas e de boa gestão, assim como a importância de ter uma logística e controle de custo que se adapte as condutas consumistas dos clientes. Enquanto aos fatores de fracasso, identificamos um maior peso as questões ambientais, destacando fatores como o mercado (governo, fornecedores e redes de apoio), a localização e uma comunicação ineficaz. A continuação explicamos detalhadamente as cognições das participantes e apresentamos esquematicamente na Figura 25 o mapa coletivo relacionado ao sexo feminino.

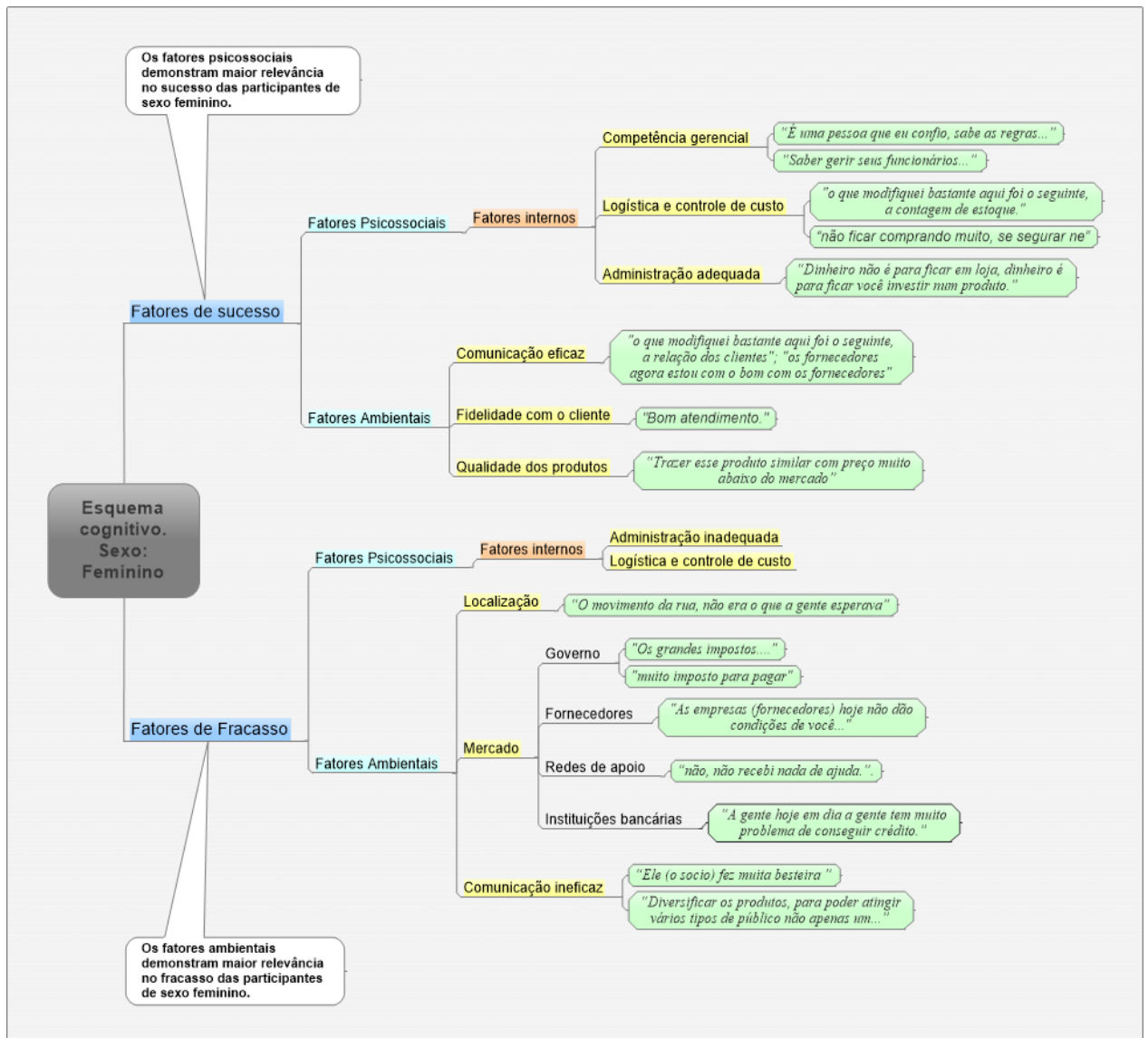


Figura 25. Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre as microempresárias

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Entre os fatores psicossociais mostrados na Figura 25 estão a manutenção de uma administração adequada assim como uma competência gerencial que consiga levar ao negócio a ter utilidades e bom funcionamento resultam ser dos fatores mais relevantes na cognição coletiva das participantes, tal como menciona a participante I: *“Gestão das pessoas, saber gerir seus funcionários, para não estar trocando e trocando de funcionário, precisa saber disso até para que precise desenvolver um trabalho bom. Financeiramente, fazer um projeto, fazer uma linha de raciocínio para saber o que se está vendendo, o que não está vendendo, em relação a uma compra, em relação a uma venda, em relação a capital mesmo de giro na empresa.”*

Adicionalmente, e em relação com os fatores anteriores, as participantes destacam a importância de ter uma logística e controle de custo adaptada as necessidades do mercado, por exemplo, A enfatiza que é indispensável não comprar muita mercancia, sendo necessário segurar, enquanto que B menciona a importância de manter a contagem do estoque. Atributos como a tomada de decisões, gestão adequada de negócios, estratégia de compra e venda dos produtos, entre outros, são características que definem aos empresários de sucesso (Pereira, Grapeggia, Emmendoerfer, & Três, 2009).

Adicionalmente, entre os fatores ambientais de sucesso mostrados na cognição das participantes podemos identificar a comunicação eficaz, a qualidade dos produtos e a fidelidade com os clientes. A participante I nos disse que *“saber lidar com público, entender, se colocar no lugar do outro. Toda vez que o cliente tem um problema, a gente dever ter calma, vamos lá, vamos resolver, vamos tentar colocar a situação para tentar resolver”*, e *“saber que o que está no mercado, saber que o que está vendendo que o que não está vendendo, saber o que o público quer”*, diferencia a um microempresário de sucesso, assim mesmo, A enfatiza que dar bom atendimento ajuda a manter a clientela e atrair a novos consumidores.

De outra parte, a Figura 25 mostra que o fracasso, segundo as participantes A, B e I se deve principalmente a que o mercado no qual se encontram inseridas influi negativamente no seu negócio, destacando as ações do governo, no relativo aos altos impostos, a falta de redes de apoio tanto governamentais quanto redes privadas ou informais e a comunicação ineficaz com fornecedores que, estando inseridos no mesmo contexto, muitas vezes não dão suporte ao microempresário. Nesse contexto, elas adicionam o tema da localização assim como o desconhecimento do mercado sendo que, como mencionam alguns modelos de sucesso empresarial, é indispensável considerar o contexto ambiental para a manutenção dos micro empreendimentos, aumentando assim, a quantidade de suas utilidades (Morais, 2009).

Enquanto aos fatores psicossociais de fracasso, as participantes somente mencionaram, na seleção dos cartões, a administração inadequada e a falta de uma logística e controle de custo. Sendo assim, segue o esquema correspondente às cognições de ditas participantes.

4.2.4 Cognição dos participantes: Gênero masculino

Em consonância com o mapa coletivo anterior, analisaremos as cognições dos participantes de sexo masculino, sendo selecionados os participantes C, E e F. Estes participantes apresentam semelhanças com as participantes de sexo feminino utilizadas no

mapa anterior sendo que, a media de idade destes participantes é de 43 anos e a media de anos de sobrevivência dos seus negócios é de 10 anos. A Tabela 6 apresenta as informações dos participantes de sexo masculino.

Tabela 6:

Informações dos participantes do sexo masculino.

Participante	Formação	Idade	No. De negócios	Empregados	Loja de
Participante C	S. completo	48	2	3	Suplementos
Participante E	S. completo	43	2	6	Roupa
Participante F	S. completo	40	1	3	Chinelos

Nota. Desenvolvida pelo autor.

Encontramos nestes participantes um pensamento coletivo equilibrado aos fatores psicossociais e ambientais tanto no sucesso quanto no fracasso, sendo que, como se mostra esquematicamente na Figura 26, os participantes de sexo masculino enfatizam prioritariamente que, para ter um negócio de sucesso é necessário, principalmente, ser uma pessoa persistente, ou seja, ter paciência ao momento de abrir uma loja e autoconfiança para saber gerir o negócio. Adicionalmente, mencionam a importância do controle dos custos e a administração da loja, organizando corretamente, tendo um layout dos produtos, conhecimento da sua demanda, os preços, etc. como motivos para um negócio ser bem sucedido. A literatura nos demonstra que a aprendizagem de novos conhecimentos relacionados a gestão dos negócios assim como ter uma personalidade dirigida a administração e organização são fatores preponderantes e totalmente controláveis pelo empreendedor (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011).

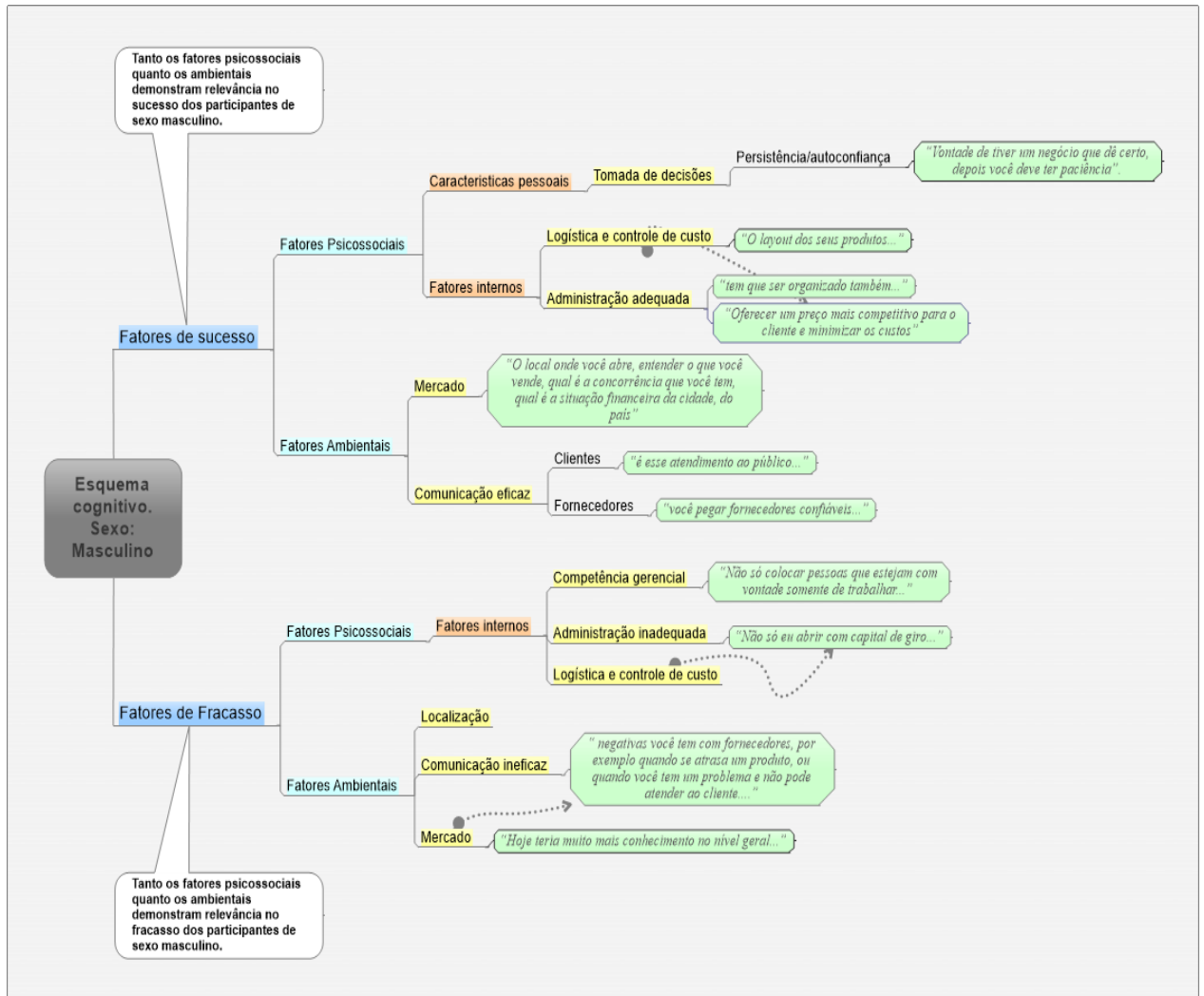


Figura 26. Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Entre os fatores ambientais de sucesso podemos identificar que os participantes relacionam os fatores psicossociais com os fatores externos já que, o conhecimento do mercado, na percepção deles, é ter não somente a capacidade de administrar o negócio internamente, senão que é importante reconhecer o mercado no qual o negócio se encontra, por exemplo, os tipos de produtos que se estão vendendo, o lugar onde está colocada a loja, a situação financeira do país, entre outros. Junto com o ponto anterior, a manutenção de uma comunicação eficaz com agentes externos tais como fornecedores e clientes se mostram como fatores consequentes do sucesso, isto devido a que, ter um bom contato com fornecedores ajuda a manter preços baixos e estáveis e, por tanto, um bom atendimento e fidelidade com o cliente.

De outra parte, o fracasso segundo os participantes C, E e F se deve principalmente a que o microempresário tem uma administração inadequada e a uma competência gerencial ineficiente, tal como mencionou C na entrevista: *“Não só eu abrir com capital de giro porque eu abri isso aqui com a “cara e a coragem na tora”, muita coisa que eu fiz ne, bati os preços, fiz mesa, fiz estante, fiz tudo, então eu procurei gastar o mínimo possível porque estava sem grana nenhuma, eu abri sem grana”*; adicionando que a melhora na organização da empresa ajudaria a evitar possíveis fracassos: *“Eu faria isso, um pouco mais organizado e aí eu abri a empresa muito rápido, estava com muita vontade de abrir mas abri com muito romantismo de que as coisas iam dar certo rapidamente”*

Enquanto aos fatores ambientais de fracasso, os participantes destacam pontos similares aos fatores ambientais de sucesso, sendo que uma comunicação ineficaz como, por exemplo, uma má rede de fornecedores, uma localização inadequada e o contato com os clientes podem levar ao aumento nas possibilidades de falir no empreendimento. Podemos inferir que para estes participantes, os motivos de êxito ou falência se encontram totalmente nas mãos dos microempreendedores, podendo existir certos fatores não controláveis. Segue a continuação o mapa cognitivo dos participantes de sexo masculino com as informações detalhadas (Figura 26).

4.2.5 Cognição dos participantes: Escolaridade – Superior Completo.

Uma vez realizados os mapas cognitivos segundo o sexo dos participantes, desenvolveremos a continuação os mapas coletivos relacionados ao grau de escolaridade, sendo divididos em duas categorias: Superior completo e segundo grau. Inicialmente, mostraremos o mapa coletivo dos participantes com ensino superior completo, sendo utilizadas as percepções dos participantes C, F e H. A média de idade destes participantes é de 54 anos e a media de anos de sobrevivência dos seus negócios é de 11 anos.

Tabela 7:

Informações dos participantes com superior completo.

Participante	Idade	No. De negócios	Empregados	Loja de
Participante C	48	2	3	Suplementos
Participante F	40	1	3	Chinelos
Participante H	75	2	6	Roupa

Nota. Desenvolvida pelo autor.

Os participantes com escolaridade superior completo mostraram ter um conhecimento mais amplo sobre os fatores ambientais e psicossociais, estruturaram suas respostas tentando ser o mais abrangente possível e considerando a estreita relação entre os contextos internos ou controláveis pelo microempreendedor e externos ou não controláveis. Ainda assim, existe um pensamento coletivo que atribui maior peso aos fatores psicossociais no sucesso, sendo que, durante a entrevista e seleção dos cartões, os participantes colocavam maior peso nos atributos de caráter internos tais como, a persistência e autoconfiança ao momento de abrir e gerir um negócio, a administração adequada ligada a uma logística e controle de custo adaptada ao mercado. Enquanto aos fatores de fracasso, identificamos que os participantes colocam o mesmo peso tanto as questões ambientais quanto as psicossociais, mostrando que a falta de uma boa gestão e administração adequada em consonância com o mercado onde está inserido o empreendimento são conseqüentes das lojas não conseguirem se manter em andamento. A continuação, explicamos detalhadamente as cognições dos participantes e apresentamos esquematicamente na Figura 27 o mapa coletivo.

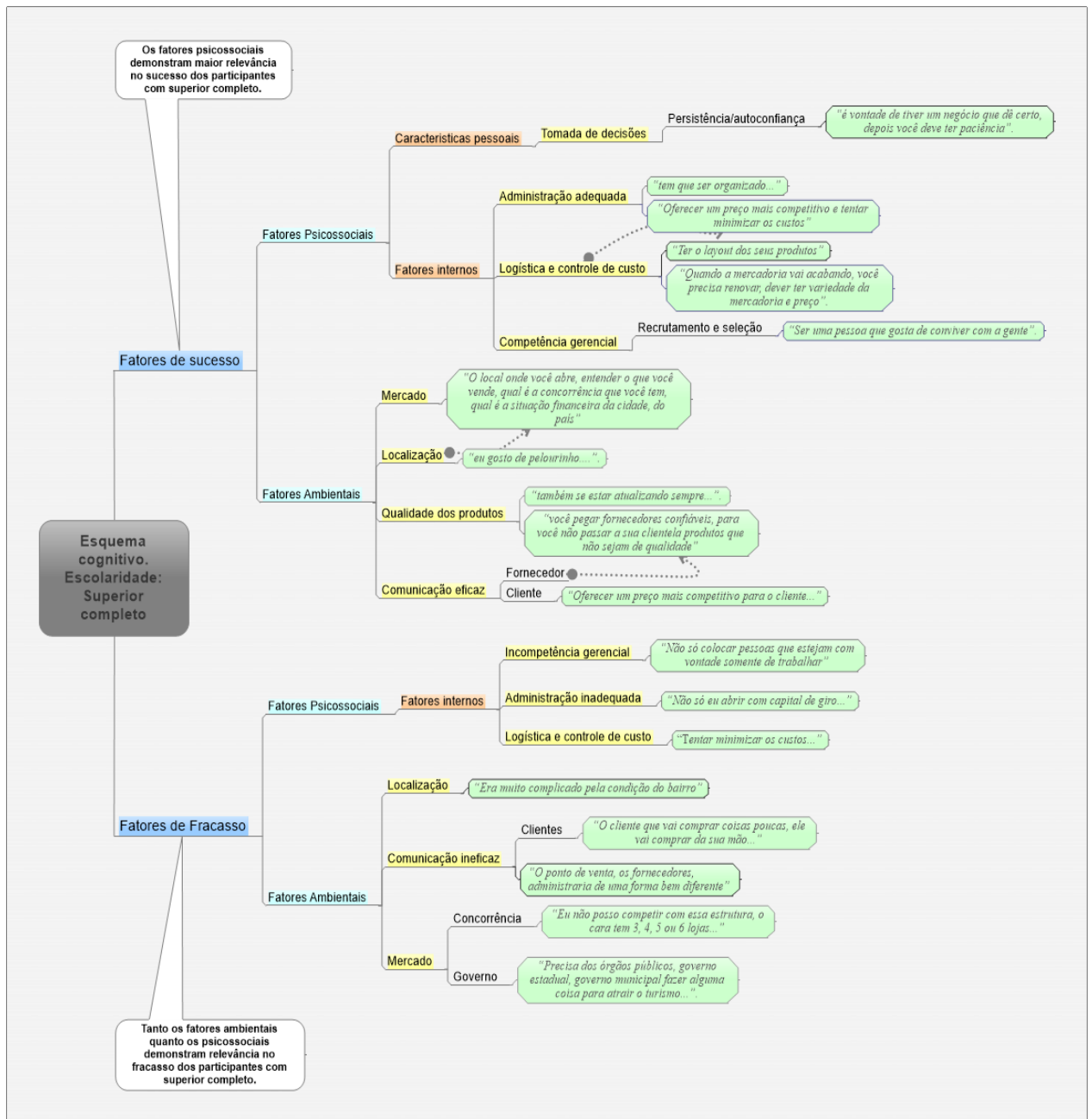


Figura 27. Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários com nível superior completo.

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Os novos sistemas de gestão de empresas em estreita relação com características pessoais aderentes a uma administração produtiva resultam ser atributos essenciais e totalmente manipuláveis pelo dono da empresa (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011), tal como o participante C menciona no seu discurso: "O primeiro é vontade de tiver um negócio que dê certo, depois você deve ter paciência, porque ninguém deslancha de uma hora para outra, também ter poder de negócio, ter a lábia de negociação, saber ser

complacente quando ter que ser, saber negociar. Tem que ser organizado também, porque você pode estar ganhando mais dinheiro do que você imagina, estar ganhando e não ter esse controle ou perdendo, que é o pior”

Em adição aos pontos anteriores, os participantes contemplam que a qualidade dos produtos considerando o preço de lista, fornecedores confiáveis assim como uma localização adequada influem nas utilidades e manutenção do negócio.

O fracasso nos empreendimentos pela falta de uma competência gerencial no relacionado à contratação do pessoal, a uma administração antecipada enquanto aos custos e ganâncias e a previsão do capital de giro, são fatores que, segundo os participantes C, F e H podem levar ao negócio a fechar. Assim mesmo, os participantes adicionam que os agentes externos como o governo, a concorrência e os clientes podem afetar negativamente o negócio, sendo que as políticas estabelecidas pelo governo em questão de impostos, segurança, ente outros, assim como a competência desmedida com concorrentes de maior porte e os hábitos de consumo dos clientes muitas vezes não dão suporte ao microempresário se manter no mercado. Com base na informação anterior, segue o esquema correspondente às cognições dos participantes com ensino superior completo.

4.2.6 Cognição dos participantes: Escolaridade – Ensino médio

Em consonância com o mapa coletivo anterior, apresentamos as cognições dos participantes B, D y G, sendo eles selecionados pelo seu grau de escolaridade: ensino médio. Estes participantes apresentam semelhanças com os participantes de escolaridade superior completo quando falamos de sucesso, porém, para eles, os fatores de fracasso se vêm influenciados preponderantemente pelas questões ambientais. A média de idade destes participantes é de 61 anos e a media de anos de sobrevivência dos seus negócios é de 22 anos.

Tabela 8:

Informações dos participantes com ensino médio.

Participante	Idade	No. De negócios	Empregados	Loja de
Participante B	46	2	2	Suplementos
Participante D	81	3	18	Roupa
Participante G	57	1	6	Roupa

Nota. Desenvolvida pelo autor.

As percepções destes participantes mostram um pensamento associado à cognição coletiva de todos os participantes, sendo que, como se mostra esquematicamente na Figura 28, os participantes com ensino médio enfatizam prioritariamente que, para ter um negócio de sucesso é necessário, principalmente, ser uma pessoa persistente e confiante ao momento de estabelecer e manter um negócio. A administração adequada e a competência gerencial resultam ser características essenciais e inerentes de um microempreendedor de sucesso, sendo essencial ter um controle do negócio e ao mesmo tempo saber delegar eficientemente as tarefas aos seus empregados. Enquanto os fatores ambientais só enfatizaram a importância de conhecer o mercado onde o negócio se desempenha, por exemplo, a boa comunicação com clientes e fornecedores, a localização da loja, entre outros.

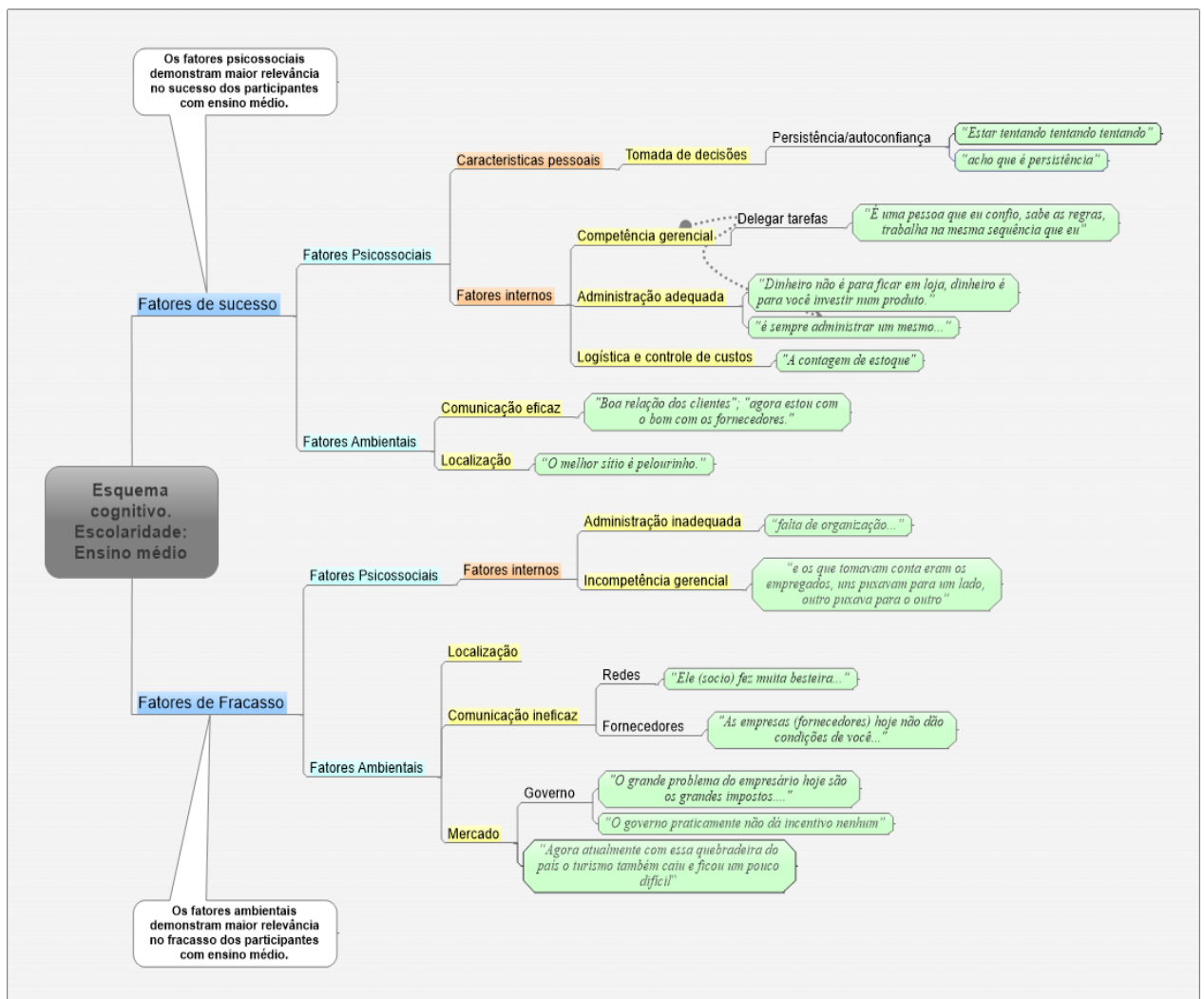


Figura 28. Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários com escolaridade até segundo grau completo.

Fonte: desenvolvida pelo autor.

De outra parte, o fracasso segundo os participantes B, D e G se deve principalmente ao mercado enfatizando que o governo é um dos agentes externos que mais influenciam negativamente no negócio, tal como menciona o participante D: *“o governo praticamente não dá incentivo nenhum, o governo o que procura e retirar, porque há um imposto encima de outro, cada dia mais impostos e você não tem retorno nos serviços que eles emprestam a comunidade, então eles, como você sabe que hoje o Brasil vive na mão de um bocado de corruptos e eles querem levar o deles e nos sei lá”*. Assim mesmo, a falta de redes de apoio ou se associar com pessoas incompetentes, assim como um mau relacionamento com fornecedores são parte desse contexto cultural que não proporciona garantia de sucesso no micro empreendimento. Adicionalmente, os participantes comentaram, na seleção dos cartões, a localização, o desconhecimento do mercado e a comunicação ineficaz como parte dos fatores que levam ao fechamento do negócio.

Enquanto aos fatores psicossociais de fracasso, os participantes destacam pontos similares aos fatores psicossociais de sucesso, sendo a administração inadequada em consonância com uma incompetência gerencial os causantes internos do fechamento da loja. Podemos inferir que para estes participantes, os motivos de êxito se encontram totalmente nas mãos dos microempreendedores, porém, quando se fala de falência, os fatores externos resultam ser os mais relevantes.

4.2.7 Cognição dos participantes: Grau de experiência - Jovens.

Uma vez realizados os mapas cognitivos segundo a escolaridade dos participantes, mostramos a continuação os mapas coletivos relacionados ao grau de experiência, sendo divididos em duas categorias: Jovens e velhos. Dita categoria faz questão não somente a idade dos participantes, senão ao tempo no qual sua microempresa leva no mercado, sendo considerados jovens aqueles microempresários os quais seus empreendimentos levam menos de 5 anos de sobrevivência e velhos, aqueles que levam mais de 5 anos no mercado. Inicialmente, apresentamos o mapa coletivo dos participantes jovens, sendo utilizadas as cognições dos participantes C, J e I. A média de idade destes participantes é de 37 anos e a media de anos de sobrevivência dos seus negócios é de 1,2 anos.

Tabela 9:

Informações dos participantes jovens.

Participante	Gênero	Idade	No. De negócios	Empregados	Loja de
Participante C	M	48	2	3	Suplementos
Participante I	F	38	2	12	Chinelos
Participante J	M	25	1	1	Suplementos

Nota. Desenvolvida pelo autor.

Os participantes jovens mencionaram que tanto os fatores ambientais quanto os psicossociais tem uma estreita relação nos negócios de sucesso, por exemplo, eles destacam, entre os pontos psicossociais, manter confiança e persistência no momento de abrir uma loja, assim como na manutenção da mesma: *“Então as características que deve ter um empreendedor é ter paciência, calma, é você ter educação e acima de tudo é ter um olhar empreendedor, saber o que que o mercado precisa.”*. Em consonância com o ponto anterior, adicionam que a administração do negócio no relevante ao capital de giro, o capital humano e a ter um projeto financeiro que sustente a administração, assim como ter um layout dos produtos a ser vendidos são atributos internos que o microempreendedor de sucesso dever ter. Entre os fatores ambientais podemos encontrar o conhecimento do mercado, a qualidade dos produtos e a fidelidade com o cliente, sendo que, esses três fatores externos estão intimamente relacionados, já que, conhecendo o comportamento dos fornecedores, clientes, governo, etc. faz que o microempreendedor consiga levar produtos que sejam do interesse dos consumidores, e, portanto, manter uma carteira de clientes. A continuação, explicamos detalhadamente as cognições dos participantes e apresentamos esquematicamente na Figura 29 o mapa coletivo.

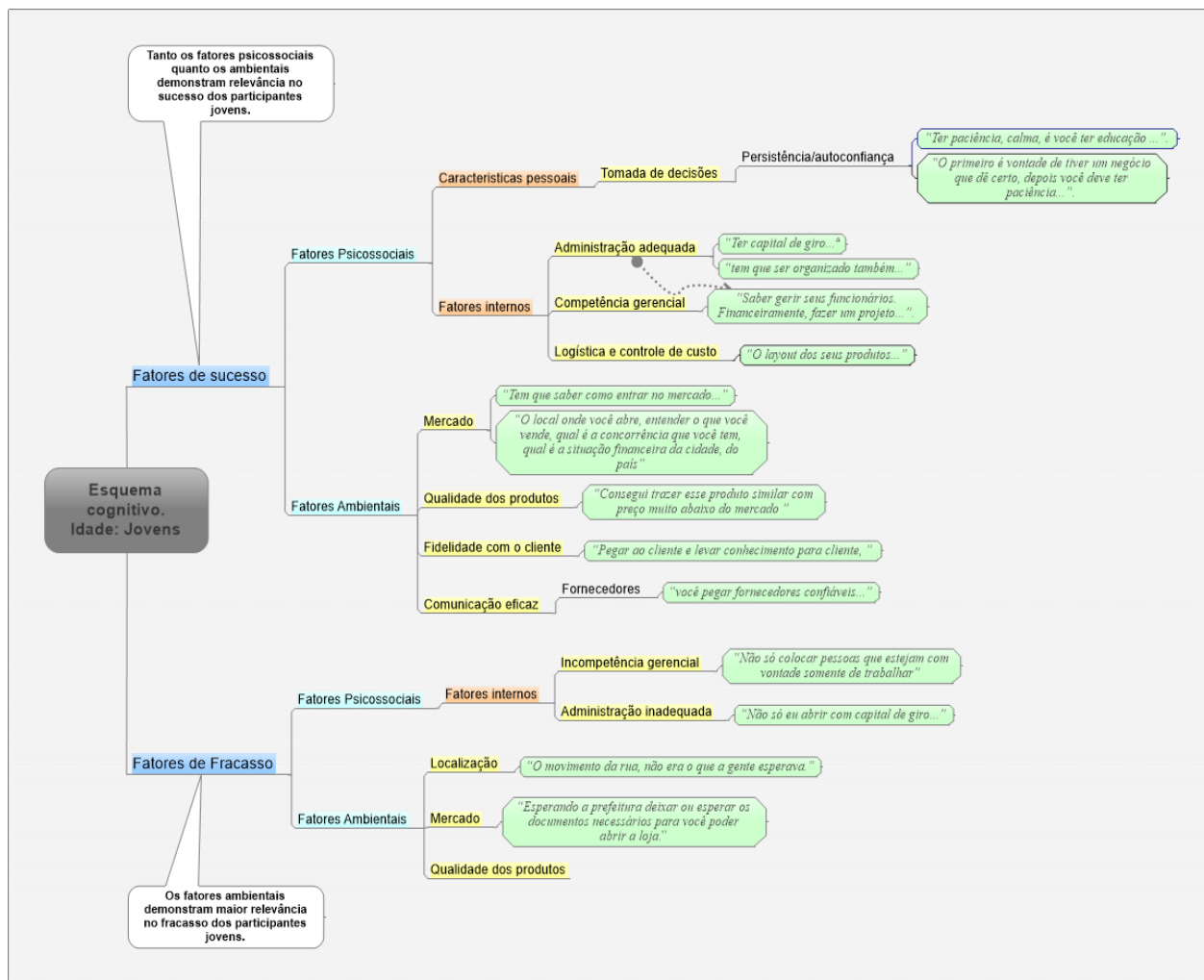


Figura 29. Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários jovens.

Fonte: desenvolvida pelo autor.

De outra parte, os participantes jovens mantem o pensamento coletivo que atribui maior peso aos fatores ambientais no fracasso, sendo que, durante a entrevista e seleção dos cartões, eles inclinaram os seus comentários à impossibilidade de competir num contexto cultural onde não existe uma rede de apoio por parte do governo e/ou instituições bancarias. Adicionalmente comentam a importância de saber onde vender (localização) e o tipo de produtos que é possível colocar no mercado (qualidade dos produtos). Entre os fatores internos de fracasso mencionados por eles se encontram principalmente a administração e gestão inadequada, tais como, a ineficiência ao momento de recrutar e selecionar o pessoal a trabalhar na loja e iniciar o empreendimento com um capital de giro insuficiente.

4.2.8 Cognição dos participantes: Grau de experiência – Velhos.

Seguindo a ordem dos objetivos, apresentaremos agora o mapa coletivo dos participantes velhos, sendo utilizadas as cognições dos participantes D, G e H. A média de idade destes participantes é de 71 anos e a media de anos de sobrevivência dos seus negócios é de 23 anos.

Tabela 10:
Informações dos participantes velhos.

Participante	Gênero	Idade	No. De negócios	Empregados	Loja de
Participante D	M	81	3	18	Roupa
Participante G	M	57	1	6	Roupa
Participante H	M	75	2	6	Roupa

Nota. Desenvolvida pelo autor.

As percepções destes participantes mantiveram uma estrutura equilibrada ao momento de falar sobre sucesso e fracasso. Porém, identifica-se maior peso atribuído aos fatores psicossociais quando se fala de sucesso, sendo que, para os fatores de fracasso, eles atribuem maior relevância aos fatores ambientais, tal como se mostra na Figura 30.

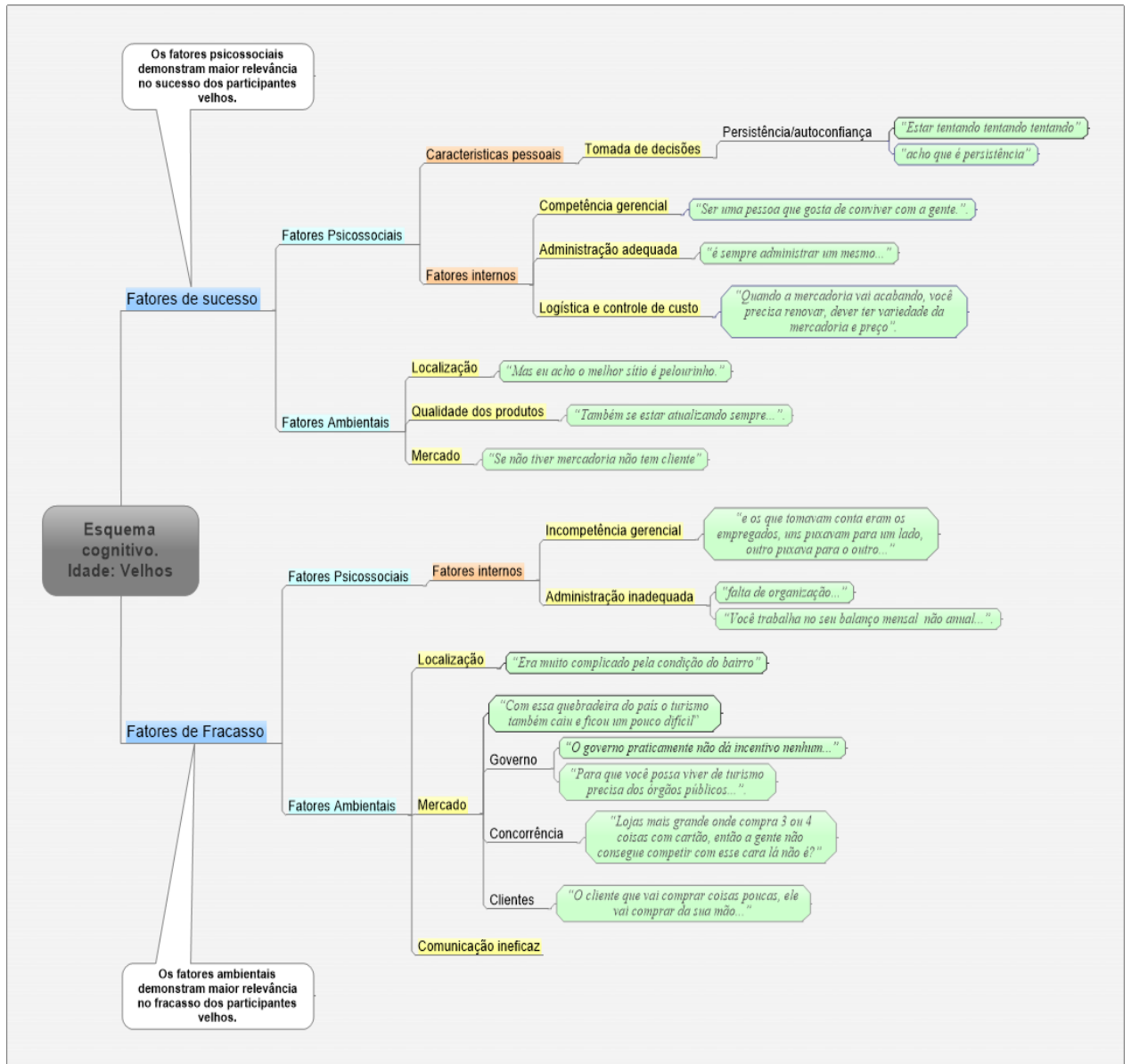


Figura 30. Mapa Cognitivo: determinantes do sucesso e fracasso entre os microempresários mais velhos.

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Por exemplo, os participantes disseram que é essencial que o dono da loja mantenha a ordem, a administração e gestão do negocio em todo momento, adicionando que, para ter sucesso, é preciso insistir para que a loja adquira uma posição prestigiada no mercado e confiar nas suas decisões. Assim mesmo, comentam que se deve ter pessoal com características essenciais para vender, assim como um stock dos produtos e a constante renovação dos mesmos. Entre os fatores ambientais mencionados por eles estão; o local onde o micro empreendedor decide vender, já que, como eles comentam, o tipo de clientes depende muito do bairro onde a loja esteja estabelecida. Assim mesmo, o dono precisa ter um grau de

especialização básica sobre o produto que está vendendo, suas vantagens e desvantagens, sabendo ter um contato eficiente com fornecedores do produto que está vendendo.

Por outro lado, os participantes velhos comentam que para ter falência no negócio é preciso identificar que o dono não tem um controle da sua loja, já seja porque delega demais tarefas que precisam ser geridas diretamente por ele ou porque sua forma de administrar não está em consonância com as exigências do mercado. Adicionalmente, entre os fatores ambientais percebidos pelos participantes podemos destacar o mercado como o mais influente no fracasso, sendo que, as políticas tributárias do governo resultam ser exageradas e muitas vezes não se tem um feedback dos impostos que se estão pagando, ou seja, os microempreendedores não recebem nenhum tipo de apoio por parte de instituições governamentais. Outro fator relevante é a concorrência, já que, como menciona H, os parâmetros de negociação que uma empresa de meio ou grande porte oferece aos clientes não pode ser sustentada, na maioria das ocasiões, por pequenas ou microempresas. Finalmente, eles mencionam que uma localização inadequada e uma comunicação ineficaz com agentes externos (clientes, fornecedores, etc.) também podem levar ao fechamento do negócio.

4.2.9 Cognição dos participantes sobre o sucesso e o fracasso de outros microempresários

Finalmente, e seguindo os parâmetros estabelecidos no objetivo três, apresentamos a continuação as percepções que os participantes tem sobre o sucesso e fracasso em negócios alheios aos seus. A diferença dos mapas cognitivos anteriores, os presentes mapas somente consideraram a segunda parte da entrevista, na qual os participantes selecionaram dos 18 cartões que incluíam os principais fatores psicossociais e ambientais de sucesso e fracasso, os que reconheciam como fatores do seu sucesso e fracasso assim como os fatores que identificavam como sucesso e fracasso de outros microempresários.

Enquanto ao sucesso alheio, os participantes mostram um pensamento coletivo que atribui maior peso aos fatores psicossociais, sendo que, ao igual que os motivos do sucesso dos seus próprios empreendimentos, eles destacam principalmente as praticas de uma boa administração que esteja em consonância com uma boa política de stock e controle de custos e uma mão de obra qualificada. Enquanto as características da personalidade, os participantes mencionam que o sucesso em outros microempresários é devido a que seus comportamentos são constantes e persistentes, mantendo convicção nas suas decisões. Na Figura 31 apresentamos graficamente o esquema cognitivo coletivo comparativo sobre o sucesso.

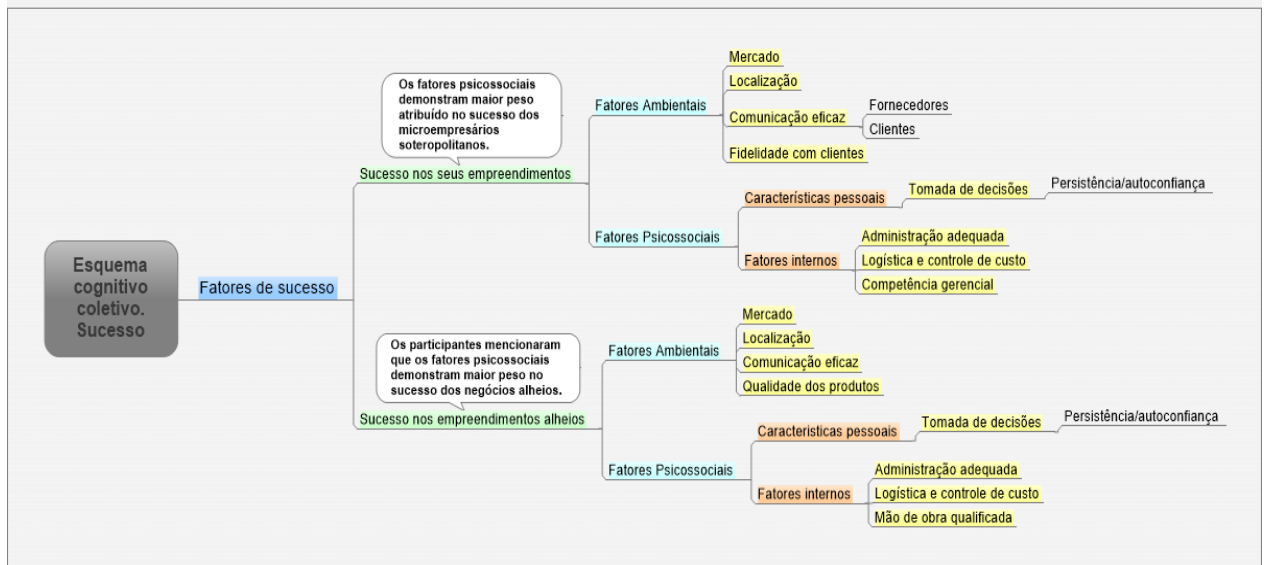


Figura 31. Mapa cognitivo coletivo: fatores de sucesso em de outros microempresários.

Fonte: desenvolvida pelo autor

A única diferença existente se encontra em que, segundo os participantes, sua competência gerencial é um dos principais motivos pelos quais tem tido sucesso, não sendo incluso no sucesso de outros microempresários. Como foi mostrado na literatura e enfatizado em mapas cognitivos anteriores, o discurso sobre o sucesso empresarial se mostra carregado aos atributos pessoais do empreendedor incluindo práticas eficientes em administração do negócio (Rauch & Frese, 1998).

De outra parte, em menor relevância, encontramos fatores ambientais como o mercado e a localização que estão em consonância com o sucesso dos próprios participantes, sendo que, o entendimento em questões financeiras, práticas de compra e venda de produtos e um comportamento adequado ao tipo de cliente que vai comprar ao local, são motivos de sucesso em todos os micro empreendimentos. Porém, encontramos diferenças enquanto ao mercado e a comunicação eficaz já que, segundo os participantes, o sucesso alheio somente é devido a que os donos têm conhecimento do mercado em que eles agem, enquanto que seu sucesso se deve, principalmente, a comunicação eficiente que os participantes têm com agentes externos, destacando clientes e fornecedores. Adicionalmente, os participantes mencionam que outro fator do sucesso alheio é a qualidade dos produtos que outros donos vendem, não sendo considerado de maneira relevante no seu sucesso, assim mesmo a fidelidade que os participantes mostram com os seus clientes.

Já definido o esquema coletivo sobre o sucesso alheio, definiremos o esquema coletivo correspondente ao fracasso. Enquanto ao fracasso podemos identificar que, a diferença do

fracasso nos participantes, a falência nos micro empreendimentos alheios se deve principalmente aos fatores nos quais o dono tem absoluto controle (Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos, 2011), ou seja, nos fatores psicossociais. Na Figura 32 apresentamos graficamente o esquema cognitivo coletivo comparativo sobre o fracasso.

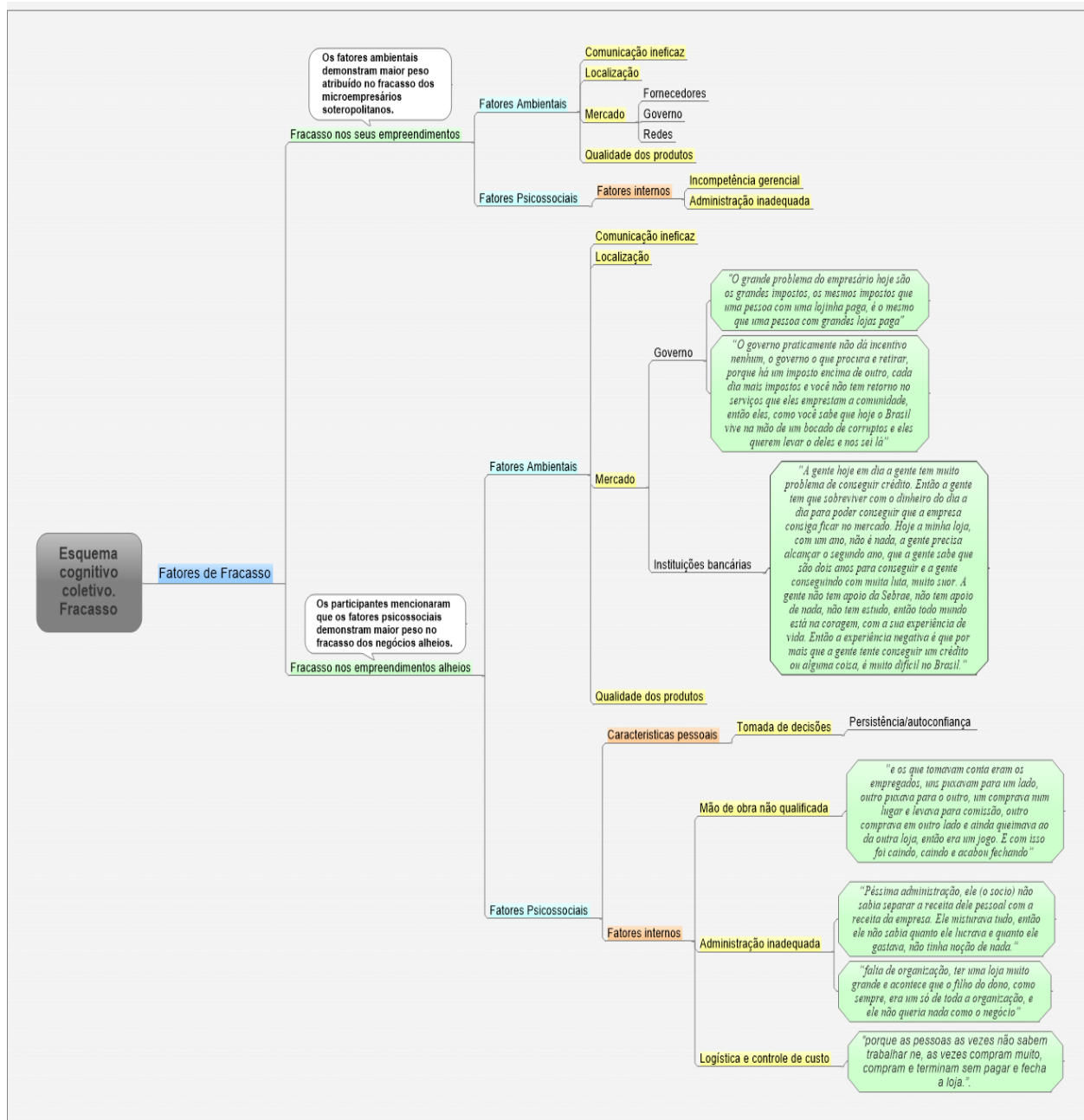


Figura 32. Mapa cognitivo coletivo: fatores de fracasso em de outros microempresários.

Fonte: desenvolvida pelo autor.

Por exemplo, durante a seleção dos cartões, os participantes mencionaram que uma administração a qual não consiga ter um controle sobre seus custos pessoais sobre os custos do negócio, assim como uma má logística e controle de custo e um recrutamento e seleção inadequado do pessoal que vai desempenhar as atividades na loja, são os principais fatores consequentes de uma organização ineficiente.

Adicionalmente, mencionam que a falta de persistência e autoconfiança dos donos dos micro empreendimentos é outro motivo pelo qual os negócios fecham. Nesse contexto, e em

comparação com os fatores de fracasso mencionados nos negócios dos participantes, podemos encontrar uma estreita semelhança com os fatores de fracasso nos micro empreendimentos alheios, porém, a ênfase mostrada pelos participantes ao falar de outros negócios foi mais inclinada à falta de características psicossociais que a fatores ambientais.

Entre os fatores ambientais, os participantes identificaram que os mesmos fatores que levam a falência nos seus negócios são os que fazem fracassar os negócios alheios, sendo o mercado o fator mais relevante. Enquanto ao mercado podemos mencionar a alta taxa de impostos estabelecidas pelo governo, a situação financeira do país e a falta de apoio do governo e instituições bancárias. Adicionalmente, a localização, uma comunicação ineficaz e a qualidade dos produtos que se oferecem são causas que, na falta de compreensão dos microempreendedores, levam ao fechamento dos micro empreendimentos, tal e como se mencionou na revisão de literatura.

CAPITULO V. DISCUSSÕES

A partir do modelo cognitivo foi possível identificar as percepções dos microempresários no relativo ao sucesso e fracasso em um empreendimento. Com base nisso, fez-se uso das experiências relatadas pelos participantes, definindo assim, um perfil que mostrasse de uma maneira mais abrangente os principais motivos que causam o fracasso ou sucesso de uma microempresa na cidade de Salvador. Especificamente, foram examinados os fatores considerados tanto na revisão de literatura quanto na presente dissertação como ambientais (externos ou não controláveis) e psicossociais (características pessoais e internos ou controláveis).

Entre as principais razões que destacam o uso da metodologia desenvolvida neste estudo são: a profundidade pela qual se pode conhecer o sujeito do estudo, neste caso o microempresário, sendo possível identificar suas cognições e, por tanto, suas deduções sobre como o mundo opera, especificamente no relativo à gestão de um negócio. A interação direta com o participante simplifica o conhecimento do contexto no qual se vê inserido e que resultou ser parte relevante no problema de pesquisa aqui mencionado. Finalmente, reconhecer os diferentes pontos de vista dos participantes levou a distinguir as experiências que se derivam do individual e a relacionar àquelas que pertencem a um caráter coletivo pelo fato do indivíduo estar inserido em uma sociedade, dando assim uma resolução indivíduo-coletivo e não somente colocando ao participante como simples parte de um contexto sociocultural.

Com base nas contribuições de Harris (1994), de que esquemas individuais se tornam semelhantes como resultado da experiência e exposição compartilhada a estímulos sociais, em espaço e tempo comuns e devido a que a similaridade do esquema também é moldada pela construção social da realidade que ocorre através do processamento de informação social (Vasconcelos, 2016), pode-se dizer que existem similaridades nos elementos que constituem o esquema cognitivo dos microempresários soteropolitanos com estudos já realizados no Brasil sobre o tema e mostrados na revisão de literatura. O conjunto de conceitos mostrados no sistema categorial bem como sua frequência, fornecem informações relevantes sobre a centralidade cognitiva dos microempresários.

Apesar de encontradas algumas diferenças perceptuais nos elementos que constituem o esquema cognitivo dos microempresários soteropolitanos, dado que existe certo juízo de valor correspondente ao que o indivíduo experimenta no seu contexto ambiental, pode-se encontrar semelhanças cognitivas derivadas do que o contexto cultural impõe como

necessário para o sucesso no negócio. Tal como menciona Travassos (2006), o indivíduo tenta satisfazer suas necessidades a partir de generalizações baseadas nos sucessos e fracassos anteriores, adotando certos objetivos e rejeitando outros, criando assim, um padrão de técnicas e objetivos específicos que consigam ser mais promissores e que estejam em consonância com o ambiente em que se encontra inserido.

Por exemplo, a participante A no seu discurso nos mencionou a importância de manter uma atitude conservadora para ter sucesso no negócio, ou seja, manter os custos os mais baixos possíveis e segurar as utilidades. Porém, o seu negócio, que começou sendo de costura de vestidos, posteriormente se expandiu a venda e costura de vestidos devido à demanda dos clientes. O Participante C menciona que abriu seu negócio na hora e com pouco capital de giro porque, na sua experiência, era necessário se arriscar a abrir o negócio, sendo que, posteriormente da loja estar aberta, o Participante C reparou que era necessária uma política de marketing eficiente para que o cliente tivesse conhecimento dos produtos, da localização da loja e os preços e promoções disponíveis. Portanto, a cognição sobre assumir riscos para ter sucesso se vê mediada pelas exigências ambientais, no qual os participantes se encontram inseridos, sendo que, como mencionam Vallerand & Rosseau (2001), entre os aspectos fundamentais da motivação, pode-se encontrar fontes extrínsecas ou externas que influenciam ao indivíduo em suas decisões.

Quanto ao fracasso, pode-se reconhecer percepções individuais que diferem em certos aspectos, mas que mantêm uma resolução coletiva, podendo destacar principalmente a gestão do negócio, no que tange o controle e a delegação das tarefas ao pessoal. Por exemplo, o participante C enfatiza que o pessoal não só deve ser empregado pelo fato de ter vontade de trabalhar, mas, deve ter um mínimo de conhecimento sobre os produtos, o mercado e atendimento ao cliente. Por outro lado, o participante H menciona que a contratação de pessoal com experiência no ramo e/ou na atividade a ser desempenhada atrapalha a possibilidade de treinar ao pessoal em conformidade com o que o dono da loja precisa e em consonância com as formas de trabalhar do mesmo. Apesar das divergências dessas opiniões, a cognição coletiva dos participantes concorda em que os empregados devem ter um mínimo grau de qualificação nas práticas laborais a serem praticadas e ainda, enfatizam que o dono é quem deve administrar e dirigir o negócio em todo momento, somente delegando tarefas de caráter operativo. Vallerand & Rosseau (2001), enfatiza as fontes intrínsecas nos aspectos que motivam ao indivíduo a se comportar de certo modo, destacando os fatores internos como as características pessoais e os fatores totalmente controláveis pelo sujeito.

Quanto às percepções coletivas, pode-se mencionar que, entre os principais achados desta dissertação sobre o problema de pesquisa foram que, conforme a teoria da atribuição da causalidade (Hume, 1748), os microempresários tendem a relacionar o seu sucesso aos fatores psicossociais, sendo destacadas atitudes de perseverança e autoconfiança assim como a gestão e organização eficiente no momento de administrar o seu negócio. Adicionalmente, o estudo demonstra que, quando se trata de fracasso, o microempresário tende a responsabilizar a agentes externos (fornecedores, concorrência, clientes etc.) e/ou instituições governamentais e não governamentais (instituições bancárias).

Porém, na avaliação relativa ao fracasso em microempresas alheias pode-se encontrar um discurso mais inclinado a atribuir fatores psicossociais, destacando principalmente a má administração do negócio, atitudes conservadoras, a falta de controle sobre os custos pessoais e os custos do negócio, a ausência de planejamento e controle de custo, recrutamento e seleção inadequado e falta de persistência e autoconfiança. Portanto, conforme à teoria antes mencionada e baseados na pesquisa de Kelley (1967), apud Ree, Ingledew & Hardy (2003), a construção intuitiva e espontânea que os participantes realizam sobre os comportamentos de outros microempresários, principalmente no relativo ao fracasso, leva a deduzir que os participantes percebem que o fracasso também se deve a causas nas quais, os microempresários tinham absoluto controle.

Quanto aos motivos de sucesso em negócios externos, os participantes mantêm uma postura diferenciada aos fatores de caráter psicossocial, só existindo diferenças mínimas nas quais os participantes carregam o seu sucesso a práticas de gestão e competência gerencial, enquanto que no sucesso alheio adicionam a importância que os empregados desempenham na manutenção da loja. Outro fator é que os participantes não incluíram no seu sucesso a qualidade dos produtos que outros donos proporcionam aos clientes e consideram a fidelidade com os clientes distintivo de seu sucesso.

Adicionalmente, fazendo uso dos quatro fatores e das três dimensões mencionados por Weiner (1985) na revisão de literatura, pode-se deduzir que o sucesso encontra uma maior atribuição aos fatores internos de inteligência e de esforço, sendo que encontramos a maneira de exemplo, no discurso dos participantes C, D e I uma ênfase carregada ao total controle do negócio por parte do dono, assim como ter atributos como a paciência para a empresa ganhar prestígio, a firmeza no momento de gerir o negócio e consistência com os objetivos desejados. Os participantes H e I mostram que a inteligência derivada de um alto grau de profissionalismo leva ao microempresário a um maior conhecimento do que o mercado demanda, saber quais virtudes pessoais podem ser utilizadas para melhorar os processos e as

vendas. Em conjunto com o anterior, as dimensões de localização interna e alto grau de controle adquirem sua relevância conforme ao mencionado pelos participantes.

Quanto ao fracasso, os fatores externos de dificuldade da tarefa e sorte em consonância com as dimensões de baixo controle e localização externa são reconhecidos pelos participantes como causantes do fechamento do negócio (Weiner, 1985). Por exemplo, os participantes C, D e E fazem menção à dificuldade de poder gerir o negócio, seja pela falta de capital de giro, por dispor de mão de obra não qualificada ou pela dificuldade de gerir um negócio pela primeira vez, devido à falta de conhecimento. Adicionalmente, eles mencionam que o mercado onde a loja se encontra inserida não ajuda no bom desenvolvimento do negócio, sendo que as taxas estabelecidas pelo governo, a alta competitividade das empresas, a falta de redes de apoio tanto formais quanto informais e um relacionamento ineficiente com fornecedores são fatores de baixo controle.

Por outro lado, na questão das percepções coletivas segundo o gênero, pode-se inferir que, tanto no sucesso quanto no fracasso, os participantes de sexo feminino mostram diferenças cognitivas dos participantes de sexo masculino no momento de atribuir peso aos fatores psicossociais e ambientais. Por exemplo, as participantes de sexo feminino consideram que o sucesso nas microempresas se deve principalmente a aspectos totalmente internos e controláveis pelo dono, tal como mencionam García del Junco, Álvarez Martínez & Reyna Zaballa, 2007 (2007), existem fatores interpretativos divididos em “fatores geradores” e “fatores potenciadores” que resultam no sucesso de uma empresa. Elas destacam a boa administração em consonância com uma logística e controle de custos e atitudes eficientes no momento de gerir. Entre os fatores ambientais, somente reconhecem fatores como a fidelidade dos clientes, uma comunicação eficaz e a qualidade dos produtos são derivantes externas que levam ao êxito.

Os participantes de sexo masculino percebem que o sucesso depende tanto de fatores internos quanto externos, sendo que as práticas relacionadas ao controle e layout dos produtos e a administração eficiente em estreita ligação com uma personalidade persistente e confiante são fatores psicossociais que, em consonância com fatores ambientais como o mercado, comunicação eficaz com agentes externos e a fidelidade com o cliente derivam na manutenção positiva do negócio. Grapeggia, Lezana, Ortigara, & dos Santos (2011) apontaram a existência tanto de fatores internos quanto externos que influenciam positiva e/ou negativamente um negócio.

Já no fracasso, as participantes mencionaram que o mercado onde as lojas se encontram influi preponderantemente no fechamento do negócio, por exemplo, as ações

governamentais na questão de impostos e apoio ao microempreendedor e a comunicação ineficaz principalmente com fornecedores adicionando uma localização externa desvantajosa. Adicionalmente e em menor proporção, enfatizam fatores psicossociais como as más práticas de gestão e uma logística inadequada sobre o controle de custo.

Os participantes ligam o fracasso a um conjunto de fatores psicossociais e ambientais, por exemplo, a administração inadequada sendo de caráter interno e o mercado sendo externo causam que o microempreendedor tenha uma má gestão do negócio e uma falta de compreensão sobre o contexto no qual se encontra inserido. Adicionalmente, uma comunicação ineficaz tanto dentro como fora do negócio influi negativamente nas atividades da loja levando ao fracasso.

Por outro lado, os participantes com superior completo e ensino médio enfatizam que o sucesso é devido principalmente a fatores psicossociais. Já no fracasso, os participantes com superior completo colocam tanto os fatores ambientais quanto os psicossociais, enquanto que os microempresários com ensino médio justificam o fracasso a causas puramente ambientais.

Nesse contexto, esses microempresários percebem que a persistência e autoconfiança é uma parte indispensável na personalidade do empresário de sucesso, adicionando uma administração adequada com uma logística e controle de custo adaptada ao mercado. Adicionalmente, mencionam a necessidade de ter um controle do negócio e ao mesmo tempo saber delegar eficientemente as tarefas aos seus empregados. Quanto aos fatores ambientais de sucesso, os participantes mencionaram a comunicação eficaz com clientes e fornecedores e a qualidade dos produtos. Isto nos leva à compreensão ditada por Fonseca (1993) na qual coloca ao indivíduo como ser não somente reativo, mas, também ativo, capaz de armazenar, transformar e usar suas próprias experiências e adquirindo absoluto controle da sua realidade.

Já no fracasso, os microempresários com superior completo comentam sobre a falta de uma boa gestão e administração adequada no relativo à contratação do pessoal e controle dos custos em estreita ligação com o mercado (governo, falta de redes de apoio, concorrência e clientes), a qualidade dos produtos (preços, fornecedores, diversidade dos produtos etc.) e a localização. Adicionalmente, os participantes com ensino médio enfatizam a falta de uma comunicação eficaz com agentes externos.

Conforme aos participantes segundo seu grau de experiência, pode-se encontrar diferenças na percepção do sucesso, sendo que os participantes jovens mencionam que tanto os fatores internos quanto os externos são relevantes, enquanto que os participantes com maior experiência atribuem maior peso aos fatores psicossociais. Já nos fatores de fracasso encontramos que todos os participantes colocam maior peso aos fatores ambientais. Com base

em Bastos & Janissek (2014), de que os esquemas são interpretações do passado e do presente sendo orientados para o futuro, orientando comportamentos subsequentes em resposta daquela informação, reduzindo assim, as demandas de processamento de informação, pode-se inferir que os participantes mais experientes se mantêm na percepção coletiva no sucesso, isto devido a seus esquemas apresentarem maior quantidade de informação acumulada na memória de longo prazo, o qual suporta suas decisões com maior experiência.

Os participantes menos experientes mencionaram que a confiança e persistência em conjunto com a eficiente administração do negócio no relativo ao capital de giro, os recursos humanos e ao controle econômico, assim como uma adequada logística dos produtos a ser vendidos são atributos internos indispensáveis para o sucesso. No mesmo sentido, os participantes experientes mencionaram a importância do estrito controle que o dono deve ter do seu negócio conseguindo assim que a loja adquira prestígio. Entre os fatores ambientais de sucesso os menos experientes adicionam o mercado, a qualidade dos produtos e a fidelidade com o cliente e os participantes experientes mencionaram o local onde o negócio se estabelecerá tendo como consequência o tipo de clientes aos quais vai dirigido o produto e os fornecedores que abastecerão os insumos.

Os participantes menos experientes percebem que o fracasso é devido à impossibilidade de competir em um mercado onde não existe uma rede de apoio por parte do governo e/ou instituições bancárias e enfatizam a importância do lugar da loja e o tipo de produtos que é possível colocar no mercado. Outros fatores ambientais mencionados pelos participantes experientes são as políticas tributárias do governo categorizadas por eles como exageradas e sem percepção de uma retribuição de suas contribuições, a alta concorrência assim como a impossibilidade de competir com empresas de médio e grande porte e uma comunicação ineficaz com agentes externos (clientes, fornecedores etc.). Quanto aos fatores psicossociais de fracasso todos os participantes percebem a gestão inadequada no momento de recrutar e selecionar o pessoal, capital de giro insuficiente assim como a falta de controle da loja em consonância com uma má gestão do negócio.

CAPITULO VI. CONCLUSÃO

Pode-se resumir que, apesar de existirem certas diferenças perceptuais sob os tipos de fatores que levam ao fracasso e ao sucesso nas microempresas dos participantes, reconhece-se um esquema coletivo compartilhado que atribui maior peso aos fatores psicossociais no sucesso e aos fatores ambientais no fracasso. Porém, os participantes identificam que no fracasso alheio existe uma maior influência dos fatores psicossociais enquanto que o sucesso alheio se mantém em consonância com os fatores do seu sucesso.

Nesse contexto, pode-se mencionar que tanto os fatores psicossociais quanto os ambientais possuem um papel relevante na cognição dos participantes sobre fracasso nas microempresas, enquanto que no sucesso os fatores psicossociais adquirem maior hierarquia. Isto nos leva ao reconhecimento dos seguintes fatores no fracasso (não hierárquica): a) a importância colocada pelos participantes ao governo como o agente externo que mais influencia no fechamento de um negócio; b) a falta de redes de apoio governamentais e não governamentais; c) desconhecimento do mercado no relativo à concorrência, fornecedores, localização, clientes etc.; d) a administração inadequada do negócio no momento de selecionar ao pessoal, comprar os produtos e controlar os custos; e) a incompetência gerencial no momento de delegar tarefas e selecionar o tipo de produtos a vender. Quanto aos motivos de sucesso (não hierárquica) identificamos: a) a persistência e autoconfiança que o microempreendedor mostra na criação e manutenção da loja; b) a administração eficiente tanto do pessoal quanto dos insumos, controlando os custos e gerindo corretamente; c) vender produtos de qualidade mantendo fidelidade com os clientes; d) manter uma logística adequada à demanda do mercado e à capacidade financeira.

Entre os fatores a serem considerados pelos órgãos governamentais e que foram reconhecidos tanto na cognição dos microempresários quanto na revisão de literatura (SEBRAE, 2017) é o correspondente ao tema de impostos. A alta quantidade de impostos a pagar por parte dos empresários limita a manutenção e expansão do negócio, reduzindo as utilidades e por tanto a capacidade na melhora, aquisição e renovação dos produtos. Se a isto adiciona-se uma recessão econômica, dificilmente uma microempresa poderá fazer frente ao seu contexto cultural por muito que o empreendedor tenha alto grau de profissionalismo e conhecimento do mercado.

Os participantes mencionaram que não percebem uma retribuição nos serviços públicos que derivam do pagamento dos impostos. Considerando isso, a avaliação de políticas ou leis fiscais que incentivem à população ao empreendimento de um negócio assim como a

transparência na utilização desses recursos ajudaria a manter a confiança na criação e manutenção desse tipo de negócios.

Outro fator reconhecido pelos participantes e identificado pelo IBGE (2003) é relativo às redes de apoio, sendo que neste fator influenciam outros agentes externos tais como as instituições bancárias, incubadoras ou redes de apoio informal. Não entanto, no discurso dos microempresários existe uma ênfase de falta de suporte por parte das instituições governamentais sendo que, apesar deles reconhecerem o SEBRAE como a instituição mais importante de apoio, nenhum dos participantes mencionou algum tipo de suporte ou assessoria. É claro que deve existir uma reciprocidade entre o microempreendedor e as redes de apoio sendo indispensável que o dono do negócio se mantenha informado dos mecanismos de ajuda e suporte outorgados pelas instituições, criando assim uma sinergia entre as partes.

Se adicionarmos a esse fator a baixa intensidade de capital que as microempresas apresentam e a dificuldade que os microempresários têm para receber financiamento, faz da questão um tema relevante que o governo deve reconsiderar, seja adaptando novas formas de divulgação dos apoios já criados ou oferecendo novos tipos de suporte para o microempresário, tal como foi mencionado anteriormente por Versiani & Guimarães (2003) e Nunes, Pontes & Arruda (2005).

No correspondente aos fatores internos caracterizados como aqueles nos quais o empreendedor tem absoluto controle, pode-se mencionar as percepções identificadas pelos participantes no relativo às redes de apoio nos ajudam a deduzir a importância do suporte externo para a manutenção do negócio. Com base nisso, encontrou-se que, na realidade, a maioria dos microempresários entrevistados ou não recebe apoio algum, seja este formal ou informal ou simplesmente não pesquisam sobre as possibilidades de receber assessoria e suporte legal, econômico ou gerencial.

Quanto às responsabilidades dos microempresários, devem adquirir conhecimento de instituições tanto públicas quanto privadas que possam orientá-los a práticas administrativas eficientes, assim como a busca de outros microempresários que possam direcionar ou colaborar com eles, criando assim um sistema de apoio e sinergia. Como já vimos, esquemas individuais se tornam similares devido à experiência compartilhada em sociedade (Harris, 1994), portanto, os microempresários devem considerar estabelecer um constante contato com agentes externos de suporte na tentativa de evitar cometer erros de “princípio” e conseguir, na medida do possível, realizar interações com outros negócios, pesquisar sobre conferências e assessorias que o próprio governo outorga assim como possíveis reuniões entre empresários de um mesmo setor ou porte.

Outro ponto importante que se encontra estreitamente ligado ao anterior é a necessidade de o microempresário construir esquemas mais abrangentes sobre sua experiência como empresário. Fiske & Taylor (2013) nos mencionam que os esquemas são estruturas conceituais abstratas de características de personalidade ou protótipo de pessoas e que os autoesquemas são generalizações cognitivas a respeito de si mesmo, derivadas da experiência passada e contidas nas experiências sociais dos indivíduos. Nesse contexto, o microempresário deve ser consciente de todos os possíveis fatores que influenciam ao sucesso ou fracasso de um negócio, buscando não somente atribuir o sucesso ou fracasso a causas meramente internas ou externas, senão a buscar estabelecer parâmetros causais mais inclusivos conforme a suas experiências e a experiências alheias.

Finalmente, a ênfase do presente estudo foi de caráter exploratório com um sentido qualitativo, buscando reconhecer as principais percepções de microempresários soteropolitanos do setor comércio varejista, suas experiências e semelhanças nos seus discursos, assim como a forma na qual constroem esquemas deles mesmos e de outros microempresários e o grau de influência que o contexto social tem sobre ditos esquemas. O uso dos mapas cognitivos se mostrou eficiente para este estudo já que representarão de maneira gráfica os processos de cognição dos participantes, estando em estreita ligação com as teorias das estruturas cognitivas.

Apesar de já existirem tanto estudos qualitativos quanto quantitativos, a presente pesquisa procurou aprofundar as experiências e percepções dos microempresários de um setor em específico (comércio), identificando os principais fatores de sucesso e fracasso em uma microempresa e fazendo uso de técnicas adequadas para sua correta identificação.

Porém, dado o caráter detalhado e específico que esta pesquisa apresenta, salienta-se que outros estudos possam, de maneira qualitativa, contemplar outros setores e estados do Brasil ou pesquisar pequenas, médias ou grandes empresas na tentativa de identificar se os fatores reconhecidos neste estudo, pois seriam relevantes para outras empresas. Assim, o uso de uma metodologia quantitativa ou mista ajudaria a estabelecer uma escala que identificasse os principais fatores de sucesso e fracasso nas microempresas, definindo com questionários e entrevistas semiestruturadas, mapas cognitivos coletivos mais abrangentes.

Uma das grandes limitações que a pesquisa apresenta é a grande diversidade de microempresas que o setor comércio apresenta, assim como a influência do fator localização da loja e que atinge diretamente ao comportamento tanto dos clientes quanto da logística, administração da loja e grau de profissionalismo do dono e dos empregados e que detona em mapas cognitivos coletivos muitos específicos.

Outra limitante é o período no qual este estudo foi feito, sendo de caráter transversal, as entrevistas se realizaram em um contexto socioeconômico de crise, levando aos participantes a carregar seus discursos a fatores meramente ambientais. A realização de futuros estudos que considerem a inclusão de mais participantes assim como a produção de estudos similares a este, mas em diferente contexto socioeconômico pode levar a uma maior ampliação do conhecimento sobre as percepções de sucesso e fracasso dos microempresários.

REFERÊNCIAS

- Baty, B. (1994) *Pequenas e médias empresas dos anos 90*. Guia do consultor e do empreendedor. São Paulo: Makron Books.
- Bastos, A. V. (2002) *Mapas cognitivos e a pesquisa organizacional: explorando aspectos metodológicos*. Universidade Federal da Bahia, Estudos de Psicologia 7 (número especial), pg. 65-77.
- Bastos, A. V. & Janissek J. (2014) *Cognição nas organizações de trabalho*. Livro Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil 2ª edição. Porto Alegre.
- Bastos, A. V.; Janissek, J.; Gomes, I.; Santos, J.; Cruz, L. & Guimarães, L. A. (2006) *Teoria Implícita de Organização e Padrões de Inovação nos Processos de Gestão*. p. 157.
- Bonacim, C. A. G., da Cunha, J. A. C., & Corrêa, H. L. (2009). *Mortalidade dos empreendimentos de micro e pequenas empresas: causas e aprendizagem*. Gestão & Regionalidade, 25(74), 61-78.
- Boni, V. & Jurema, S. (2005) *Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais*. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC, vol. 2 no. 1.
- Boruchovitch, E., & Santos, A. A. A. D. (2015). *Psychometric studies of the learning strategies scale for university students*. Paidéia (Ribeirão Preto), 25(60), 19-27.
- Brasil. (2004) *Ministério da Ciência e Tecnologia. Secretaria de Política de Informática e Tecnologia*. Resultados da Lei de Informática - uma avaliação. Brasília, DF.
- Bzuneck, J. A. (1991) *Conceito e funções dos esquemas cognitivos para a aprendizagem – implicações para o ensino*. Universidade Estadual de Londrina.
- Carvalho, J. P. B. (2001) *Mapas cognitivos baseados em regras difusas: modelação e simulação da dinâmica de sistemas qualitativos*. Tese de doutorado. Universidade Técnica de Lisboa.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). *Métodos de Pesquisa em Administração*. 12ª Edição. McGraw Hill Brasil.
- Csanyi, V. (1995) *The biological bases of cognitive maps*. The evolution of cognitive maps – new paradigms for the twenty-first century Amsterdam, Holanda.
- Dawei, L.; Betts, A & Croom, S. (2011) *Re-investigating business excellence: Values, measures and a framework*. Total Quality Management & Business Excellence.
- Da Silva Moreira, A. (2017) *Intenção de carreira empreendedora de estudantes universitários: revisão de literatura e estudos empíricos*. Tese de doutorado, Univesidade Federal da Bahia. Brasil.
- De Moraes, F. R. (2011) *Liderança, estilos pessoais, estratégias e desempenho de micro e pequenos empresários do setor industrial de Fortaleza*. Revista de Psicologia, Fortaleza, v.2 n. 2, Julho/Dezembro.
- Dos Santos, A. L.; Krein, J. D. & Bojikian, A. (2012) *Micro e pequenas empresas. Mercado de trabalho e implicação para o desenvolvimento*. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Rio de Janeiro.
- Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (2013). *Social cognition: From brains to culture*. Sage.
- Fonseca, A. M. (1993) *Motivação para a prática desportiva*. Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física. Porto, Portugal.
- Fu, V. R.; Goodwin, M. P.; Sporakowki, M. J. & Hinkle, D. E. (1987) *Children's thinking about family characteristics and parent attributes*. Journal of Genetic Psychology, 148, 153-166.
- Galinari, R.; Cortez, S.; Costa, L. S. & Teixeira Junior, J. (2016) *O apoio do BNDES a micro, pequenas e médias empresas por meio de redes empresariais: experiências recentes e perspectivas*. Banco Nacional do Desenvolvimento.
- Gallén, T. (2006). *Managers and strategic decisions: does the cognitive style matter?*. Journal of Management Development, 25(2), 118-133.
- García del Junco, Álvarez Martínez J. P. & Reyna Zaballa R. (2007). *Características del emprendedor de éxito en la creación de PYMES españolas*. Estudios de Economía, 1-26.

- Jimenez, F. A. (2000) *O estrategista na pequena empresa*. Maringá: (sn).
- Grapeggia, M., Lezana, A. G. R., Ortigara, A. Â., & dos Santos, P. D. C. F. (2011). *Fatores condicionantes de sucesso e/ou mortalidade de micro e pequenas empresas em Santa Catarina*. *Production*, 21(3), 444-455.
- Gueiros, M. M. (2005) *Organizações familiares e o aprendizado gerencial: considerações sobre a contribuição dos processos de mentoria*. Anais do IV EGEPE – Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas. Brasil.
- Hamilton, D. L. (2005) *Social Cognition: Key Readings in Social Psychology*. New York: Taylor e Francis Books.
- Harris, S. G. (1994) *Organizational culture and individual sense making: a schema-based perspective*. *Organization Science*, v. 5, n. 3, p. 305-321.
- Hewstone, M. (1989) *Causal attribution from cognitive processes to collective beliefs*. Cambridge, USA.
- House, R. J.; Hanges, P. J.; Mansour, J.; Dorfman, P. W. & Gupta, V. (2004) *Culture, Leadership and Organizations*. The GLOBE Study of 62 Societies. California: Sage.
- Hume, D. (1748). *Philosophical essays concerning human understanding*. A. Millar.
- IBGE. (2003) *As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil 2001*. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>> Acesso em: 27. Out.2016.
- IBGE. (2015) *Demografia das empresas*. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv94575.pdf>> Acesso em: 13. Ago.2017.
- IBGE. (2016) *Pesquisa anual de comércio*. Rio de Janeiro. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/55/pac_2014_v26.pdf> Acesso em: 13. Ago.2017.
- IBGE. (2017) *Estatísticas do cadastro central de empresas*. Rio de Janeiro. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/55/pac_2014_v26.pdf> Acesso em: 13. Ago.2017.
- Kram, K. E. (1985) *Mentoring at work: development relationships in organizational life*. Glenview. IL: Scott, Foresman.
- Kay, J. (1996) *Fundamentos do sucesso empresarial: como as estratégias de negócio agregam valor*. Rio de Janeiro.
- Kelley, H. H. (1967). *Attribution theory in social psychology*. In Nebraska symposium on motivation. University of Nebraska Press.
- Lamb, M. E. & Sherrod, L. R. (1981) *Infant social cognition: Empirical and theoretical considerations*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Levinson, D. J.; Darrow, C. N.; Klein, E. B.; Levinson, M. A. & McKee, B. (1978) *Seasons of a man's life*. New York: Knopf.
- Lopes, A. (1999) *Motivos e causas do sucesso no desporto escolar*. Universidade do Porto, Portugal.
- Lord, R. & Foti, R. (1986) *Schema Theories, Information Processing and Organizational Behavior*. En Gioia Dennis (Coordenador). The Thinking Organization Editorial Jossey-Bass Publishers.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2010) *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Mitchell, R.K.; Smith, B.; Seawright, K. W. & Morse, E. A. (2000) *Cross-cultural cognitions and the venture creation decision*. *Academy of Management Journal*, v.43, n.5, p.974-993.
- Morais, F. R. (2009) *Relações entre características pessoais, comportamento e desempenho de micro e pequenos empresários do setor industrial de fortaleza*. Universidade Federal do Ceará, mestrado profissional em administração.
- Mussons J. (2014) *Los secretos de las empresas Word Class para llegar a la excelencia*. *Revista contabilidad y dirección* Vol. 19, pg. 91-99.

- Nakahata, F. T. (2014) *Sucesso e fracasso na criação de negócios pelos dekasseguis: estudo de casos múltiplos no noroeste do Paraná*. REGE, São Paulo, Brasil.
- Nicolini, D. (1999) *Comparing methods for mapping organizational cognition*. Organization Studies, 20(5), 833-860.
- Nunes, P. T.; Pontes, H. & Arruda, J. (2005) *Processos de Mentoria em empresas incubadas: um estudo exploratório sobre a estruturação das redes informais de desenvolvimento*. Seminário Latino-iberoamericano de Gestão Tecnológica. ALTEC. Salvador, Brasil.
- Núñez, P. (2014) *El desarrollo de los recursos humanos a través del mentoring*. Intangible Capital 61-91.
- Pereira, M. F., Grapeggia, M., Emmendoerfer, M. L., & Três, D. L. (2009). *Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil*. RAI-Revista de Administração e Inovação, 6(1), 50-65.
- Pereira, H. J. & Santos, S. (1995) *Criando seu próprio negócio*. Brasília: Sebrae.
- Pires, A. P. (2008) *Amostragem e pesquisa qualitativa: ensaio teórico e metodológico*. In: Poupart, Jean; et al. A pesquisa qualitativa enfoques epistemológicos e metodológicos. Ed vozes.
- Pinho, A. P. M & Bastos, A. V. B. (2014) *Vínculos do trabalhador com a organização: comprometimento, entrenchamento e consentimento*. São Paulo: Hucitec.
- Ramos, S. C., Ferreira, J. M., & Gimenez, F. A. P. (2011). *Cognição do ambiente competitivo: um estudo dos construtos mentais utilizados por proprietários de pequenas empresas*. Revista de Administração Contemporânea, 15(3), 392-412.
- Rauch, A & Frese, M. (1998) *Was wissen wir über die Psychologie der erfolgreichen Unternehmertums? Ein Literaturüberblick*. In M. Frese (Org.) Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitung für Umemehmer in Ostund Westdeutschland Göttingen: Angewandte Psychologie Verlag.
- Rees, T.; Ingledew, D. & Hardy, L. (2003) *Attribution in sport psychology: seeking congruence between theory, research and practice*. Science Direct, Elsevier.
- Reis, A.T. & Lay, M. C. D. (2006) *Avaliação da qualidade de projetos, uma abordagem perceptiva e cognitiva*. Ambiente construído. Porto Alegre.
- Reyes, N. L. (2016) *Teorias de aprendizagem*. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Rio Grande do Sul, Brasil.
- Ribeiro, S. A.; Gomes, R. M. & Zambalde, A. L. (2005) *Incubadoras de empresas, inovação tecnológica e ação governamental: o caso de Santa Rita do Sapucaí (MG)*. Cadernos EBAPE, Rio de Janeiro, Brasil.
- Richardson, L. (1985) *New writing practices in qualitative research*. Sociology of Sport Journal. Ohio, Estados Unidos.
- Roberts, G. C. (1992) *Motivation in sport and exercise: Conceptual Constrains and Convergente*. In: Roberts, G. C. Motivation in sport and exercise, Illinois, USA.
- Röhnelt, V. R. (2003) *Cognição Social e Teoria do Apego: Possíveis Articulações*. Psicologia: Reflexão e Crítica, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Rio Grande do Sul.
- Sampieri, R. H., Collado, C. H., Lucio, P. B., Murad, F. C., & García, A. G. Q. (2006) *Metodologia de pesquisa*. 5ta. Edición.
- Schneider, S. & Angelmar, R. (1993) *Cognition in organizational analysis: who's minding the store?* Organization studies, v. 14, no. 3, p. 347-374.
- Schuler, A.C. (2008) *Mapas cognitivos: uma análise de uso para geração de bases de dados espaciais*. Dissertação de mestrado. Recife.
- SEBRAE. (2013) *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Brasília, DF. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf> Acesso em: 28. Out.2016.
- SEBRAE. (2014) *Micro e Pequenas Empresas geram 27% do PIB do Brasil*. Mato Grosso. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e>>

- pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD> Acesso em: 28. Out.2016.
- SEBRAE. (2016) *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Brasília, D.F. Disponível em <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>>
- SEBRAE. (2017) *Expectativas dos Pequenos Negócios para 2018*. Brasília, D.F.
- Selltiz, C. (1987) *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. Tradução de Maria Martha Hubner de Oliveira. 2a edição. São Paulo: EPU.
- Shane, S.; Venkataraman, S. & Mac Millan, I. (1995) *Cultural differences in innovation championing strategies*. Journal of Management, n.21, p.931-952.
- Simon, M. & Houghton, S. M. (2002) *The Relationship Among Biases, Misperceptions, and the Introduction of Pioneering Products: Examining Differences in Venture Decision Contexts*. School of Business Administration, Oakland University, Rochester. California.
- Soler, M. (2006) *El Mentoring como herramienta de motivación y retención del talento*. Capital Humano, 184, 100.
- Tanure, B.; Evans, P. & Pucik, V. (2007) *Virtudes e pecados capitais: a gestão de pessoas no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Travassos, R. (2006) *Retreinamentos das atribuições de sucesso e fracasso no esporte: uma proposta de intervenção pedagógica*. Universidade de Brasília. Brasília.
- Tupinamba, A. C. (2000) *Pequenos empresários brasileiros e alemães: um estudo comparativo*. Revista de Psicologia, Fortaleza, v.15 e 16, p.67-84.
- Vallerand, R. & Rosseau, F. (2001) *Intrinsic and Extrinsic motivation on sport and exercise: A review using de hierarchical model of Intrinsic and Extrinsic motivation*. In: Singer, R. N.; Hausenblas, H. A. & Janelle, C. M. Handbook on Sport Psychology. New York.
- Vargas, A. E. (2016) *Estructura y desarrollo del mentoring para análisis em microempresas del sector de restaurantes*. Universidad Militar de Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
- Vasconcelos, E. F. (2016) *Declínio do projeto organizacional ufniit: explorando o significado da experiência entre os atores*. Universidade Católica Dom Bosco. Campo Grande, MS.
- Vasconcelos, L. J.; Bezerra de Melo M. & Vasconcelos, L. J. (2007) *Processos Positivos de Mentoria nas Empresas em Pernambuco e as Características Profissionais Predominantes dos Mentores Envolvidos nestes Processos*. I encontro de gestão de pessoas e relações de trabalho.
- Vasconcelos, S. J.; Jaeger, A.; Parente M. A. & Hutz C. S. (2009) *A psicologia evolucionista e os domínios da cognição social*. Psicologia: Teoria e Pesquisa. Vol. 25 n. 3, Brasília.
- Velazquez, M. (2011) *Preservación de las empresas mediante el coaching y la mentoria*. Instituto Politécnico Nacional, Distrito Federal, México.
- Vianna, M. A. (1993) *Que crise é esta? Atributos da empresa triunfadora*. Qualitymark Rio de Janeiro.
- Viapiana, C. (2000). *Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa*. Universidade Federal de Santa Catarina. Passo Fundo, Brasil.
- Weiner, B. (1985) *An attributional theory of achievement motivation and emotion*. Psychological Review, 92 (4), 548-573
- Zapata, G. & Canet, M. T. (2009) *La cognición del individuo: reflexiones sobre sus procesos e influencia en la organización*. Espacio abierto cuaderno venezolano de sociología. Abiril-Junio.

ANEXOS

ANEXO A. Entrevista semiestruturada

BASES PRELIMINARES

Informação que deverá ser preenchida antes da entrevista

Perfil do entrevistado (empreendedor).

- a) Idade
- b) sexo
- c) escolaridade (carreira, se for o caso)

História da empresa, evolução e situação atual.

- a) possui negócios atualmente?
- b) Número de trabalhadores que a empresa tem/tinha?

A presente informação foi preenchida antes de dar a início à entrevista. Foi entregue junto com o termo de consentimento livre e esclarecido. Uma vez assinado e preenchido este documento, se procedeu à gravação e realização da entrevista.

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Uma vez entregue os documentos iniciais (Ficha de informações básicas) e TCLE, procedeu-se a realização e gravação da entrevista em um lugar fechado dentro da loja, normalmente no escritório do microempresário. Posteriormente, a segunda etapa foi desenvolvida, sendo que o participante deveu escolher 5 fichas das 18 preenchidas para 4 categorias: sucesso próprio, fracasso próprio, sucesso alheio e fracasso alheio

Primeira parte

1. Fale um pouco sobre sua história como empresário
 - a. Quantos negócios o/a senhor/a têm desenvolvido?
 - b. Quanto tempo durou cada negócio? Fale um pouco sobre estes negócios.
 - c. Que experiências positivas e negativas têm deixado o empreendimento desse negócio? Conte algumas experiências preponderantes
 - d. Porque fechou o negócio? Porque poderia fechar seu negócio?

- e. Se tivesse oportunidade de mudar algo na sua empresa (aberta ou fechada). O que mudaria?
- f. O senhor (a) desenvolveu sozinho o negócio? Porque?

Explicativa. A pergunta inicial e geral incentiva ao microempresário a descrever as percepções que tem ele mesmo sobre sua forma de iniciar e gerir o negócio, dificuldades ao momento de abri-lo e geri-lo, assim como uma descrição de sua trajetória como empresário.

As perguntas “a” e “b” norteiam ao conhecimento da quantidade de microempresas (abertas e fechadas) e a encontrar diferenças cognitivas conforme à trajetória empresarial descrita na pergunta principal, identificando possíveis experiências negativas em outros negócios desenvolvidos.

A pergunta “c” orienta ao microempresário a definir as principais causas do seu sucesso e do seu fracasso na sua percepção, sendo uma reformulação à pergunta principal.

A pergunta “d” dirige ao participante a falar dos possíveis fatores que podem influir ao fracasso.

A pergunta “e” incentiva ao participante a reconhecer, conforme ao seu passado e presente, os fatores que são capazes de levar ao fracasso

A pergunta “f” busca identificar possíveis redes de apoio e formas de comunicação com agentes externos

Segunda Parte

Indicações. Por meio de cartões (18) se solicita ao participante que selecione e ordene 5 cartões os quais ele/a reconhece como preponderantes para o sucesso e para o fracasso nos seus negócios. Adicionalmente se solicita ao participante que selecione quais são os 5 fatores que ele/a reconhece como preponderantes para o sucesso e para o fracasso nos negócios de outros microempresários. (Ditos cartões contém os fatores achados na revisão de literatura e que foram divididos como fatores psicossociais (Características pessoais e fatores internos) e fatores ambientais ou externos).

Motivação para empreender	Persistência/Autoconfiança	Atitude passiva/consevadora
Mercado	Competência gerencial (Liderança, prospectar a futuro, assumir riscos)	Experiência empresarial (Profissionalismo)
Comunicação eficaz com o mercado (fornecedores, clientes, comunidade, governo.)	Conhecimento de redes de apoio e fontes de informação (governamentais, mentoria, etc.)	Qualidade dos produtos

Localização	Fidelidade com clientela	Recrutamento e seleção
Mobilização de capital (investimento)	Administração e gestão in/adequada	Estrutura organizacional In/adequada
Mão de obra qualificada (ou não)	Logística e controles de custo	Delegar tarefas e decisões

ANEXO B. Exemplo de transcrição de entrevista. Participante C

Participante C. Loja de suprimentos e sementes

Perfil do entrevistado

- 1) Idade: 48 anos
- 2) Sexo: masculino
- 3) Escolaridade: superior completo

História da empresa

- 1) Possui negócios: sim
- 2) Número de trabalhadores: 1

Seleção de cartões

Empreendimento próprio

Sucesso	Fracasso
Motivação para empreender	Desconhecimento do mercado
Persistência/autoconfiança	Atitude passiva
Conhecimento do mercado	Administração inadequada
Movimentação de capital	Localização
Comunicação eficaz	Logística e controle de custos
Logística e controle de custo	Qualidade ruim dos produtos
Qualidade dos produtos	Mao de obra desqualificada
Competência gerencial	Incompetência gerencial

Outros empreendimentos

Sucesso	Fracasso
Qualidade do produto	Desconhecimento do mercado
Localização	Atitude passiva
Administração adequada	Administração inadequada
Mao de obra qualificada	Localização
Motivação	Logística e controle de custos
Movimentação de capital	Qualidade ruim dos produtos
Logística e controle de custos	Mao de obra desqualificada
Comunicação eficaz	Incompetência gerencial

Entrevista

Entrevistador: fale um pouco sobre sua história como empreendedor, como é que você criou esta empresa? Quanto tempo leva

Participante: Rapaz, vai completar dois anos em maio, 9 de maio faz dois anos que a gente abriu a empresa e na verdade eu abri o negócio com a minha prima, e um ano e pouco depois minha prima saiu e daí desde então eu estou só. Quando ela saiu, eu alterei o CNPJ, antes era microempresa agora sou MEI. E aí a gente na verdade eu sempre trabalhei com pessoas com publicidade e com administração e gestão de pessoas e mais nos últimos 10 anos na área de saúde, em hospitais, clínicas e aí me cansei, e saiu um pouco dessa vida e decidi em fazer um negócio para mim. Essa minha prima, ela é psicóloga e ela fez um coaching comigo e aí ela me embarcou nesse meu desejo também, mas ela voltou para a área acadêmica e agora estou sozinho e assim nasceu a loja.

Entrevistador: antes deste negócio você não desenvolveu nenhum negócio anterior? Este é o primeiro

Participante: não, já desenvolvi sim. Na época da faculdade, eu abri uma agencia de publicidade junto com umas 3 colegas de faculdade.

Entrevistador: fale um pouco sobre esse negócio

Participante: olhe, a gente estava terminando o curso e alguns de nós já pegávamos alguns freelance e a gente terminou pegando freelance grande e a cliente queria nota fiscal e tudo mais e a gente achou por bem registrar a empresa, tudo certinho e aí a gente abriu a empresa, a sala de publicidade na época, e eu cheguei a passar três anos ou quatro anos lá na sala, e aí depois cambiei totalmente para a área administrativa. Mas a empresa continuou, acho que ela viveu por uns 10 anos ainda.

Entrevistador: ou seja, você saiu somente e a empresa continuou?

Participante: sim, eu sai.

Entrevistador: você saiu porque?

Participante: eu sai porque não estava me dando o retorno desejado (*falta de capital de giro – categoria: Administração*) e eu estava com outra fonte de dinheiro, outro trabalho que estava sendo mais rentável para mim e na época eu investi nessa parte. Na época trabalhava na Credit Card.

Entrevistador: Que experiências desse negócio, positivas e negativas, você conseguiu encontrar para fazer este negócio? Ajudou esse negócio anterior para fazer coisas aqui?

Participante: Olhe, isso ajudou um pouco por conta dessa questão de impostos, onde o que você devia, a viabilidade das coisas, então já conhecia um pouco e também ajudou porque na legalidade (*Constituição da empresa – categoria: Administração*), porque você sabe

quando começa a trabalhar com cliente (*Agente externo – categoria: Fidelidade com o cliente*), o cliente lhe vai pedir uma coisa e a nota fiscal ou isso ou aquilo, a você vem como uma empresa e sempre com nota, e como a gente já tinha aberto, já tinha experiência (*experiência – categoria: Profissionalismo*) das instituições de publicidade e serviu aqui um pouco para a loja também.

Entrevistador: o que você como o mais relevante para um negócio abrir com sucesso o fechar por uma situação de fracasso? Quais são essas características, fatores externos e internos?

Participante: olha, essa pergunta é grande. O primeiro é vontade de tiver um negócio que dê certo, depois você deve ter paciência (*Persistência e autoconfiança – categoria: Tomada de decisões*), porque ninguém deslança de uma hora para outra, aos poucos você vai ter o layout dos seus produtos (*Layout – categoria: logística e controle de custos*), dos produtos que você venda, aqui mesmo na loja tem vários produtos, então, determinado produto, até como ele se comporta a deterioração dele e tudo mais, você vai aprendendo.

Eu falei que paciência, porque você deve ser persistente (*Persistência e autoconfiança – categoria: Tomada de decisões*), tem que ser organizado também (*Organização – categoria: Administração*), porque você pode estar ganhando mais dinheiro do que você imagina, estar ganhando e não ter esse controle ou perdendo, que é o pior, então você deve ter essa organização. O fator externo, cara, são várias coisinhas, o local onde você abre (*Localização – categoria: localização*), entender o que você vende, qual é a concorrência que você tem, qual é a situação financeira da cidade, do país. (*mercado – categoria: Mercado*)

Entrevistador: e os fatores internos, como administração, você já falou de organização, por exemplo os contatos, logística, etcetera.

Participante: ah sim, os fatores internos, primeiro você pegar fornecedores confiáveis (*Fornecedores – categoria: Mercado*), eu que trabalho como alimentos, então, pessoas confiáveis, fabricas confiáveis, que sejam serias para você não passar a sua clientela produtos que não sejam de qualidade (*categoria: Qualidade do produto*), o pessoal questiona, pergunta e fala e tudo mais. Então você conhecer sobre o que você vende e também ter poder de negócio (*Assertividade – categoria: Atitude ativa*), meu negócio é pequeno mas ter a lábia de negociação, saber ser complacente quando ter que ser, saber onde é que você poder ganhar e fazer negócio mesmo, é negociar.

Outra coisa, não só colocar pessoas que estejam com vontade somente de trabalhar (*Recrutamento e seleção – categoria: Competência gerencial*), porque eu já vi negocio aqui fechar, inclusive neste bairro, por conta do funcionário, e aqui como é muito residencial e as

pessoas se conhecem muito, um cliente conta a briga do outro e pode o negocio perder por conta disso e dai bye, e por aí por conta de um funcionário, um empresário fecha o negócio dele.

Entrevistador: Ok, por exemplo, se você abrisse um novo negócio neste momento, seja o mesmo, o que você mudaria e que não mudaria? E porquê?

Participante: eu tentaria, abrir já com uma reserva de publicação e publicidade (*marketing – categoria: Comunicação eficaz*), já que eu não fiz isso, e alias, não só eu abrir com capital de giro (*Capital de giro – categoria: Administração*) porque eu abri isso aqui com a “cara e a coragem na tora”, muita coisa que eu fiz ne, bati os preços, fiz mesa, fiz estante, fiz tudo, então eu procurei gastar o mínimo possível porque estava sem grana nenhuma, eu abri sem grana, pouco que eu tinha comprei produto, aí fui botando, vendendo, comprando mais, então, você fala hoje capital de giro, ainda estou me batendo cara para ter um pouquinho desse capital, ou fazer um pouquinho desse capital que eu não tenho, então não sobra para publicidade e você não pode chegar e não mostrar sua cara. Eu faria isso, um pouco mais organizado (*Organização – categoria: Administração*) e aí eu abri a empresa muito rápido, estava com muita vontade de abrir mas abri com muito romantismo de que as coisas iam dar certo rapidamente.

Entrevistador: Já para terminar esta parte da entrevista, você recebeu algum tipo de rede de apoio? Você falou por exemplo, que com sua prima abriu este negócio, e o passado com uma turma de amigos, mas você recebeu algum apoio de algum professor ou suporte governamental, alguma situação de uma externa?

Participante: não foi totalmente sozinho. (*Redes de apoio – categoria: Comunicação eficaz*) Tanto que não conhecia sobre produto natural e ai fui estudar, fui e entrei em contato com um fornecedor com outro e aí eu pedisse que eles falassem com outros fornecedores para me procurarem e ai foi, mas eu não tive ajuda de nada do governo a não ser da minha família (*Redes de apoio – categoria: Comunicação eficaz*).