

**Cognições do Microempresário Soteropolitano: Casos de Sucesso e Fracasso no Setor**

**Comércio**

Cognições do Microempresário Soteropolitano

**Cognitions of Soteropolitan Microentrepreneurs: Cases of Success and Failure in Trade**

**Sector**

Cognitions of the Soteropolitan Microentrepreneur

**Cogniciones del Microempresario Soteropolitano: Casos de Suceso y Fracaso en Sector**

**Comércio**

Cogniciones del Microempresario Soteropolitano

## **Cognições do Microempresário Soteropolitano: Casos de Sucesso e Fracasso no Setor**

### **Comércio**

Víctor Manuel Carrasco Belmont<sup>1</sup>, Antônio Virgílio Bastos Bittencourt

Universidade Federal da Bahia, Salvador. Bahia, BA, Brasil

### **Resumo**

O objetivo do estudo é analisar o peso atribuído aos fatores ambientais comparativamente aos fatores psicossociais como determinantes do sucesso ou fracasso dos empreendimentos. Participaram do estudo 10 microempresários soteropolitanos. Como instrumentos foram utilizados um roteiro de entrevista semiestruturada e a técnica de mapas cognitivos para a coleta e análise dos dados. A análise mostrou que os fatores mais relevantes no sucesso são atitude perseverante e autoconfiante e administração adequada, enquanto que no fracasso se atribuiu maior peso ao mercado e a uma comunicação ineficaz. Em conclusão, deduzimos que os microempresários tendem a relacionar seu sucesso a valores intrínsecos a sua pessoa e a fatores controláveis por ele, enquanto que o fracasso é devido a fatores ambientais.

**Palavras-chave:** Cognições do microempresário; Sucesso e Fracasso; Fatores ambientais e psicossociais.

### **Abstract**

The objective of the study is to analyze the weight attributed to environmental factors as compared to psychosocial factors as determinants of success or failure of ventures. Ten Soteropolitan microentrepreneurs participated in the study. As instruments were used a script of semi-structured interview and the technique of cognitive maps for the collection and analysis of the data. The analysis showed that the most relevant factors in success are a persevering, self-confident attitude and adequate management, whereas in the failure the market was given greater weight and ineffective communication. In conclusion, we deduce

that microentrepreneurs tend to relate their success to values intrinsic to themselves and to factors controllable by them, whereas failure is due to environmental factors.

**Keywords:** Microentrepreneur cognitions; Success and Failure; Environmental and psychosocial factors.

### Resumen

El objetivo del estudio es analizar el peso atribuido a los factores ambientales en comparación a los factores psicosociales como determinantes del éxito o fracaso de los emprendimientos. Participaron del estudio 10 microempresarios soteropolitanos. Como instrumentos se utilizó un itinerario de entrevista semiestructurada y la técnica de mapas cognitivos para la recolección y análisis de los datos. El análisis mostró que los factores más relevantes en el éxito son actitud perseverante y autoconfiante y administración adecuada, mientras que en el fracaso se atribuyó mayor peso al mercado y la comunicación ineficaz. En conclusión, deducimos que los microempresarios tienden a relacionar su éxito con valores intrínsecos a su persona y a factores controlables por él, mientras que el fracaso es debido a factores ambientales.

**Palabras clave:** Cogniciones del microempresario; Éxito y fracaso; Factores ambientales y psicosociales.

<sup>1</sup>Endereço para correspondência:

Rua Politeama de baixo no. 43, apto. 201, Politeama, Salvador, BA, Brasil, 40080166.

E-mail: [belmontcarrasco@hotmail.com](mailto:belmontcarrasco@hotmail.com)

Pesquisa financiada pela Fapesb (bolsa de mestrado).

As constantes mudanças nas economias mundiais, assim como as flutuantes perspectivas de crescimento, levam aos países a buscar uma política laboral, social e financeira que os ajudem a consolidar suas economias a 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 (IBGE, 2015), do total 87,3% tinham até 9 pessoas ocupadas (IBGE, 2017).

Conforme a Lei nº 9841, os artigos 170 e 179 da Constituição Federal, se utiliza 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 tenham de 1 até 9 pessoas empregadas. Quanto ao valor da receita, as microempresas devem ter até 244 mil reais como fluxo de capital. Identifica-se que a economia brasileira se encontra fortemente sustentada por empresas desses portes.

No Brasil, a taxa de mortalidade em empresas com até 2 anos caiu moderadamente de 24,4% entre as nascidas em 2007, para 23,4% nascidas em 2012, sendo no setor comércio e serviços onde se encontram as maiores taxas de mortalidade (23% e 25% respectivamente). Na cidade de Salvador, as empresas apresentaram uma taxa de mortalidade de 52,8% em 2007, diminuindo até 20,3% em 2012 (SEBRAE, 2013; SEBRAE, 2016). Porém, outros estudos mostram que as micro e pequenas empresas com mais de 4 anos de existência tiveram taxas de mortalidade consideravelmente maiores (Fernandes, Grapeggia, Emmendoerfer & Três, 2009; Grapeggia, Rojas, Ortigara & da Cruz, 2011).

Este trabalho consiste em uma investigação das cognições de sucesso e fracasso dos microempresários do setor comércio na cidade de Salvador, Bahia. Devido á grande

quantidade desse tipo de empresas no país, e, portanto, a ampliação da sua importância na economia, o estudo do tema adquire sua relevância na tentativa de explorar e ampliar o conhecimento sobre como este tipo de empresas tem evoluído e se desenrolado.

### *Sucesso e fracasso: fatores ambientais e psicossociais na empresa*

As empresas de sucesso pensam primeiro em oferecer resultados para depois cobrar e merecer, sendo que as razões do êxito se posicionam no campo da visão de longo prazo e valor agregado (Vianna,1993), sendo 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 diferenciar-se dos concorrentes, conseguindo assim satisfação nos clientes e gerar maior quantidade de utilidades (Viapiana, 2001).

Baty (1994) define falência como a incapacidade crônica de pagar o que se deve a alguém, sendo que no contexto empresarial, “falida” caracteriza-se pelo capital de giro negativo, além da incapacidade de cumprir com as obrigações. Existem três pontos que se consideram relevantes no insucesso dos negócios: 1) necessidade de lidar realisticamente com essa situação indesejada; 2) a taxa de insucesso das micro e pequenas empresas variam segundo o tipo de empresa (porte e setor); 3) o insucesso se reflete na perda de capital, na diminuição da autoestima do empreendedor, no desemprego e no recolhimento de impostos (Nakahata & Teixeira 2014).

SEBRAE (2017) mostra que o 40% dos microempresários menciona que os impostos e as taxas representam o item que mais tem pressionado para a cima os custos das empresas, assim como os preços dos combustíveis (11%). Assim mesmo, o SEBRAE (2013) sinaliza que o mal desempenho das micro e pequenas empresas é devido à concentração maior de empresas, elevado custo do espaço urbano, sindicatos, características do dono, entre outros, revelando que existem fatores internos e externos associados ao êxito de um empreendimento.

Grapesaggia Rojas, Ortigara & Freire (2011) apontam como fatores internos ou controláveis: 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. De outra parte, os fatores externos ou ambientais 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.

Grespan, Carneiro & Corrêa (2009) mencionam que a falta de informação sobre o negócio e o pouco planejamento administrativo são consequências do fracasso nos empreendimentos, enquanto que um melhor conhecimento do mercado, a busca de assessoramento profissional e controle de capital de giro são necessários para a abertura de um negócio.

Silva (2011) mostra que o profissionalismo, a inovação e a criatividade são fatores relevantes para a melhora no desempenho das micro e pequenas empresas. Adicionalmente mostra o micro e pequeno empresário destacam características como: compartilhar a tomada de decisões com os empregados, assertividade, segurança e adaptação aos erros.

Pesquisa realizada na Espanha aponta que o sucesso se relaciona diretamente com fatores interpretativos do empreendedor, tais fatores são divididos em “fatores geradores” tais como criatividade, vontade, vaidade e nível alto de profissionalismo, e “fatores potenciadores”, como seleção de pessoal adequado, espírito de sacrifício e ambição, entre outros. Também se destaca a importância da combinação dos planos intrapessoal e extrapessoal para um melhor entendimento do espírito empreendedor e sua relação com o sucesso nas empresas (García, Alvarez & Reina, 2007).

Ramos, Ferreira & Gimenez (2011) focaram sua pesquisa em identificar e descrever os construtos mentais utilizados pelo dirigente para avaliação de seu ambiente competitivo

mostrando que o empresário da micro e pequena empresa utiliza, para avaliar seu espaço competitivo, processos cognitivos de individualidade e socialização. A individualidade foi evidenciada pelas características do dirigente como estilo cognitivo, personalidade e percepção, mostrando independência em relação ao setor, contexto e região em que atua. Assim mesmo a socialização foi identificada na intensidade da repetição de alguns construtos e na homogeneidade de comportamento planejado para eles.

Fernandes, Grapeggia, Emmendoerfer & Três (2009) destacam algumas características essenciais na cognição do micro e pequeno empresário, tais como, as tomadas de decisões, o planejamento para o futuro, a inovação na empresa, entre outros, e que ajudam as empresas a permanecer no mercado e a ter um crescimento constante. O estudo conclui que os empresários 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).

Com base na literatura anterior, podemos mencionar principalmente como fatores ambientais: o mercado (comunidade, mercado, fornecedores, leis e regulamentações, etc., comunicação eficaz, fontes de informação, etc.) Enquanto aos fatores internos encontramos a administração e processo de gestão, logística e controle de custo, qualificação da mão de obra, recrutamento e seleção, assim como os atributos inerentes ao microempreendedor (atitude passiva/ativa, tomada de decisões, profissionalismo, entre outros).

Sendo o setor do comércio varejista um dos ramos com mais movimentação desse tipo de empresas e com a presente crise econômica, o propósito deste trabalho é identificar, por meio de esquemas cognitivos, como o microempresário soteropolitano, do setor comércio, está adquirindo, armazenando e representando os conhecimentos necessários para a tomada de

decisões, quais fatores ambientais e psicossociais destacam como preponderantes e necessários para o sucesso ou fracasso e quais estão passando despercebidos.

*Cognição social no contexto das organizações.*

A corrente cognitivista enfatiza o 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).

Uma teoria cognitivista relevante é a teoria da atribuição de causalidade, Hume (1748 apud Hewstone, 1989) que toma o conceito de causalidade em uma perspectiva psicológica. Suas definições tinham embasamento empírico e fenomenológico quando as causas não são percebidas pela razão e sim pela experiência, formando o sujeito suas crenças sobre vários acontecimentos e subjetivando dita experiência.

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 (Benck, 2006). 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, Ingledeu & Hardy et al., 2003).

Segundo Weiner (1985, apud Boruchovitch & Angeli dos Santos, 2015), os indivíduos tendem a interpretar suas experiências de sucesso e de fracasso em termos de quatro fatores: inteligência, esforço, dificuldade da tarefa e sorte. Sendo as causas entendidas em três dimensões: localização, controle e estabilidade. Localização e controle são considerados como externos ou internos (fora ou dentro do indivíduo). A estabilidade é entendida como sendo permanente ou passível de mudança. Assim mesmo a inteligência e o esforço são causas interna e controláveis do indivíduo, enquanto que a dificuldade da tarefa e a sorte são consideradas como causas externas.



A perspectiva cognitivista pode inserir-se 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). No campo dos estudos que articulam cognição e organização, 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 estas 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 impressão da realidade é um instrumento relevante para coleta de informação, 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 nas suas percepções (Simon & Houghton, 2002), criando assim, esquemas cognitivos que possam nortear suas decisões.

#### *Os esquemas cognitivos*

A teoria dos esquemas assume sua relevância na cognição social na compreensão da organização como uma construção social que coloca em evidência a necessidade de conceitos que capturem a natureza eminentemente seletiva com que 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”, as quais representam conhecimentos organizados em relação a um estímulo dado seja uma pessoa ou 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.

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

Entre as principais funções dos esquemas encontram-se: a) exercem função básica de roteiros; b) armazenam e recuperam a informação, pelos conjuntos estruturados de conhecimentos prévios de que alguém disponha, incluindo aí as estratégias cognitivas ou metacognição (Bzuneck, 1991). Existe uma tipologia enquanto aos esquemas cognitivos e a compreensão dos processos de construção de sentido nos indivíduos. Conforme ao trabalho de Fiske & Taylor (1991), podemos mencionar principalmente os seguintes; a) esquema de pessoas como as estruturas conceituais abstratas de características de personalidade ou protótipo de pessoas que permitem ao indivíduo fazer inferências da experiência de interação com outras pessoas e b) autoesquemas como 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.

A compreensão de como o microempresário percebe, interpreta e utiliza as informações sobre o ambiente de negócios e como isso afeta na gestão e na tomada de decisões, é uma questão relevante para o entendimento dos empreendimentos. Baseados no

contexto anterior, o presente estudo se enfatizará no estudo dos esquemas na tentativa de compreender quais percepções reconhecidas pelos microempresários soteropolitanos são relevantes para o sucesso ou fracasso dos empreendimentos.

## Método

O método da presente é de caráter qualitativo, exploratório, interpretativo e transversal. Segundo Richardson (1985), o método qualitativo 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, possibilitando seu maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos (Viapiana, 2001).

Assim mesmo, a postura interpretativa ajuda na identificação dos comportamentos sociais que se encontram inerentes nos indivíduos, ou seja, esta perspectiva possui critérios que ajudam ao investigador a compreender o significado que permeia ditos comportamentos. Porém, o pesquisador não se envolve com o objeto pesquisado, mantendo postura externa. Adicionalmente, Cooper & Schindler (2003), mencionam que o propósito da pesquisa exploratória é a exploração inicial de uma realidade, sem intenção de verificar relações de causalidade.

Quanto à dimensão de 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 (Marconi & Lakatos, 2010).

### *Instrumentos*

O instrumento consta de um roteiro de entrevista semiestruturada que se divide em duas etapas. A primeira etapa diz respeito a perguntas relacionadas com à vida profissional e microempreendedora, fazendo uma descrição geral das experiências obtidas nos empreendimentos. Já na segunda etapa, o participante selecionou, por médio de dezoito fichas preenchidas, as principais causas do sucesso e do fracasso no(s) seu(s) empreendimento(s). As fichas antes mencionadas continham temas sobre as características do empresário, fatores

externos (fontes de informação, rede de apoio, cultura, mercado e concorrência) e internos (Administração, gestão e mão de obra), encontradas na literatura como as mais relevantes.

As entrevistas semiestruturadas são conceituadas como aquelas que incluem perguntas abertas e fechadas, onde o participante pode argumentar sobre o tema proposto e no qual o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas (Boni & Jurema, 2005).

### *Participantes*

A pesquisa só se limitou a pequeno recorte de microempresas no segmento comércio varejista, na expectativa de identificar de uma maneira mais abrangente as características dos empreendedores soteropolitanos e os fatores que essa tipologia apresenta. O motivo da seleção se baseou principalmente na quantidade de microempresas que se encontram encaixadas nesse setor, sendo que, como se mencionou na revisão de literatura, a maioria das microempresas no setor comércio, são varejistas (93%) (SEBRAE, 2014).

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 tinham grande fluxo de pessoas e concorrentes. Para fins deste estudo, não se consideraram lojas que estivessem estabelecidas em shoppings, isto devido a que o valor da receita nesse tipo de microempresas pode mostrar diferencial considerável em comparação com lojas estabelecidas em ruas.

Com base nisso, o estudo foi realizado em Salvador da Bahia, Brasil, com amostra composta por 10 microempresários que abriram negócios na cidade de Salvador, incluindo a entrevista piloto que não apresentou variações relevantes em comparação com as demais. 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 foram 17, sendo que alguns

microempresários empreenderam negócios anteriores aos atualmente estabelecidos; foram contados 10 microempreendimentos abertos e 7 fechados com uma média de três trabalhadores por empreendimento. O tempo médio de permanência das empresas é de nove anos. A escolaridade dos participantes se mantem entre ensino médio e graduação. Assim, é possível observar que a maioria dos entrevistados possuía certo grau de conhecimento formal e educação mínima suficiente para poder abrir seus próprios negócios. O tipo de amostra foi intencional por julgamento, sendo que, segundo Cooper e Schindler (2003), 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.

#### *Procedimentos de coleta de dados e cuidado éticos*

Recorreu-se a contatos diretos com possíveis participantes do setor comércio varejista que estivessem estabelecidos na cidade de Salvador. 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 antiguidade, sendo o principal motivo deste piloto, a modificação das perguntas abertas do rascunho da entrevista. Posteriormente, a entrevista foi inserida dentro dos 10 casos apresentados, sendo que não se precisou de modificação alguma na entrevista devido a que atingiu aos objetivos do presente estudo.

#### *Procedimentos de análise de dados*

Após a realização das entrevistas, foi feita a transcrição da entrevista na íntegra, descrevendo especificamente como cada participante referiu-se ao seu 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 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 1 apresenta o sistema categorial.

Tabela 1  
**Sistema categorial**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Conceitos</b>	<b>Fundamento teórico</b>
<b>Fatores Psicossociais</b>	<u>Características Pessoais</u>	<u>-Tomada de decisões:</u> liderança, segurança, persistência e autoconfiança.	<b>Fatores intrínsecos do empreendedor.</b> 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, Alvarez & Reina, 2007; Silva, 2011; Grapesaggia Rojas, Ortigara & Freire, 2011).
		<u>-Profissionalismo:</u> experiência, conhecimento do mercado, inovação e grau de educação.	
		<u>-Atitude Passiva-Ativa:</u> motivação, assumir riscos/conservador, ambição, assertividade, sacrifício.	

	<p><u>Fatores internos</u></p>	<p><u>-Administração:</u> planejamento e controle empresarial, estrutura organizacional e mobilização de capital.</p> <p><u>-Competência gerencial:</u> Recrutamento e seleção, estabelecimento de sistemas de remuneração, delegar tarefas, gestão interna.</p> <p><u>-Logística e controle de custo:</u> layout, preço e renovação dos produtos.</p> <p><u>-Mão de obra qualificada.</u></p>	<p><b>Fatores sobre os quais o empreendedor tem ou deveria ter absoluto controle.</b> Contextos específicos que norteiam a forma de administrar o negócio mostrando-se como “fatores potenciadores” no sucesso do empreendimento (García, Alvarez &amp; Reina, 2007; Grapesaggia, Rojas, Ortigara &amp; Freire, 2011).</p>
<p><b>Fatores Ambientais</b></p>	<p><u>Fatores Externos</u></p>	<p><u>-Localização:</u> bairro, cidade, estado, etc.</p> <p><u>-Mercado:</u> Clientes, fornecedores, instituições bancárias, sindicatos, comunidade, sistema financeiro, etc.</p> <p><u>-Comunicação eficaz:</u> fidelidade com clientes, redes de apoio, sinergias com fornecedores e empresários, marketing etc.</p> <p><u>-Qualidade do produto</u></p>	<p><b>Fatores que não são controláveis pelo microempresário.</b> Contextos ambientais que influenciam o empreendimento. (Grapesaggia, Rojas, Ortigara &amp; Freire 2011).</p>

**Nota.** Elaboração do autor.

O sistema categorial prévio revelou-se adequado para a codificação das respostas. Para identificar de maneira mais abrangente as ideias centrais relevantes que aconteceram no discurso dos participantes, utilizaram-se as descrições dos casos e a sínteses de cada um dos supostos, tudo isto em consonância com os mapas cognitivos.



Para a realização dos mapas se utilizaram os tipos de mapas causais (Bastos, 2002) para 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. Esses dados foram organizados sob a forma de mapas cognitivos, utilizando-se o software MindManager® versão X4.

## Resultados

Com base nas entrevistas, 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, durante a entrevista e seleção dos cartões, 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 microempreendimento, mantendo um equilíbrio entre os fatores ambientais e psicossociais.

Entre os fatores psicossociais, a manutenção de uma administração adequada que consiga levar ao negócio a ter utilidades e bom funcionamento 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”*.

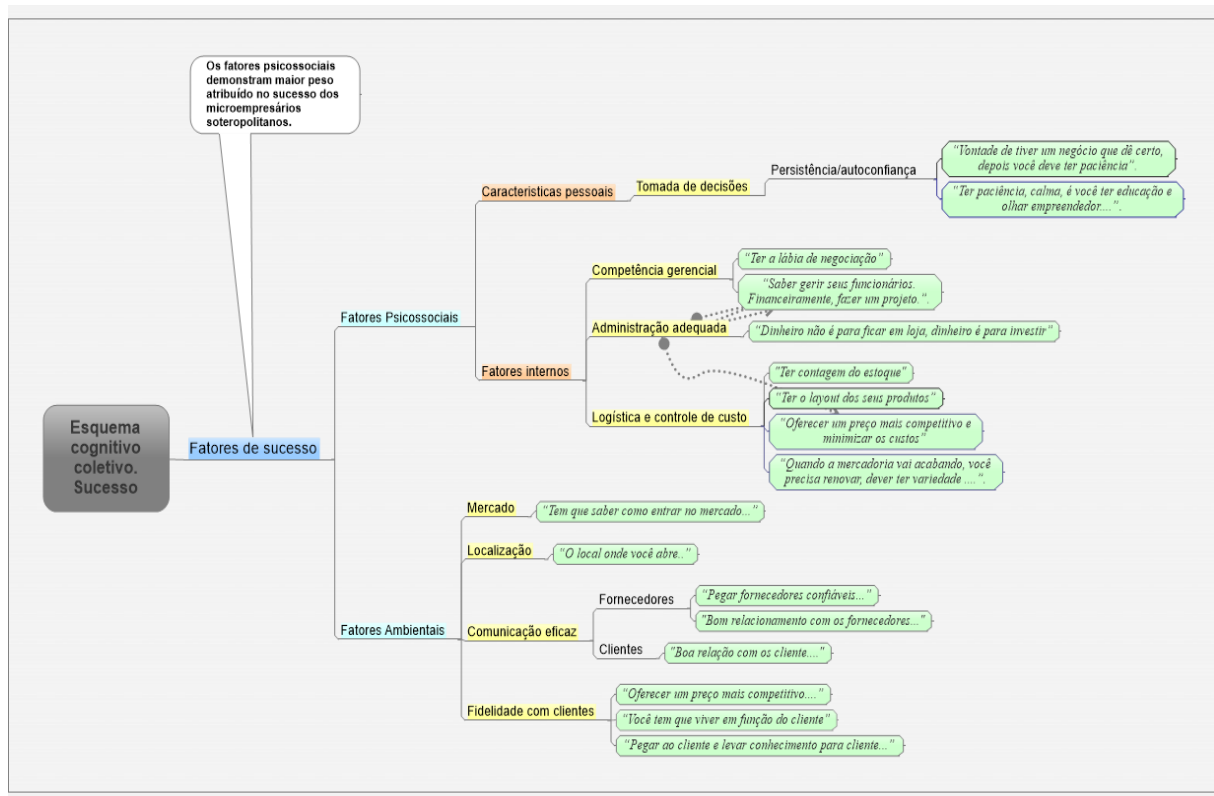
Adicionalmente, a cognição coletiva destaca a importância de ter uma competência gerencial que consiga levar o empreendimento a uma estabilidade interna sabendo delegar tarefas, ter capacidade de vender os produtos corretamente, gestão adequada, entre outros. A participante B nos disse: *“é uma pessoa 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.”*. Fernandes, 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 (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 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...”*.

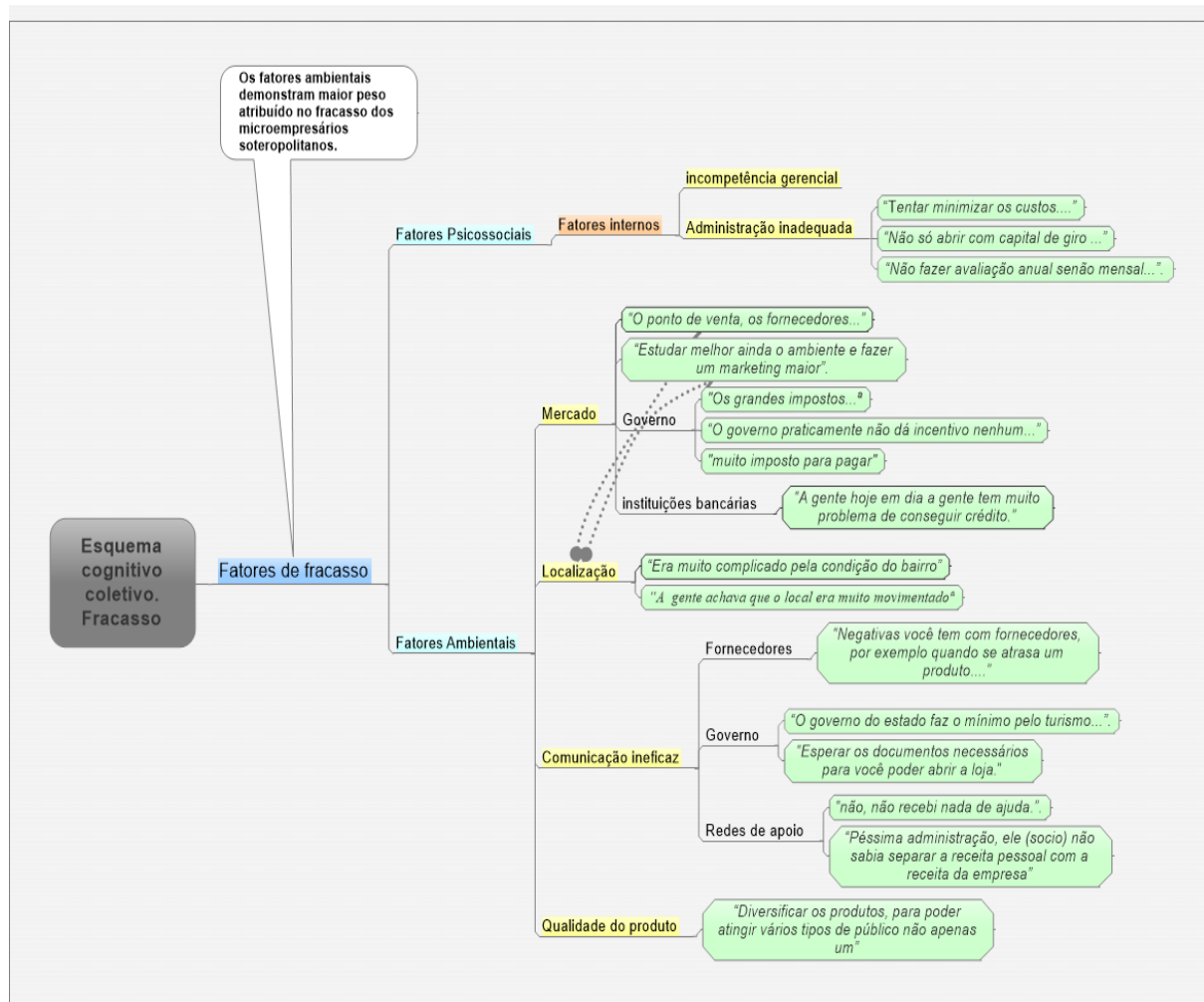
Assim mesmo, manter uma comunicação eficaz com fornecedores e clientes (fidelidade) resulta indispensável para ter sucesso no empreendimento, tal como o participante H diz: *“segunda importância é o fornecedor da mercadoria, se não tiver mercadoria não tem cliente”* e o participante J menciona: *“Pegar 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 querer 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 Silva (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. Na figura 1 apresentamos graficamente o esquema cognitivo coletivo de sucesso.



**Figura 1.** Mapa Cognitivo coletivo: determinantes do sucesso entre os microempresários. Fonte: desenvolvida pelo autor.

Enquanto ao fracasso podemos identificar um pensamento coletivo que atribui maior peso aos fatores ambientais (como se mostra graficamente na figura 2) 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 à comunicação ineficaz, 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 microempreendimento, mantendo um equilíbrio entre os fatores ambientais e psicossociais. Somente um dos participantes se inclinou aos fatores psicossociais como principal motivo do fracasso.



**Figura 2.** Mapa Cognitivo coletivo: determinantes do fracasso entre os microempresários  
Fonte: desenvolvida pelo autor.

Entre os fatores ambientais, o mercado resulta ser um aspecto muito relevante no fracasso, sendo considerado o governo como o agente que mais influencia no microempreendimento, 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 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. Grespan, Carneiro & 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 destacam: a administração inadequada, 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”.* 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 não queria nada como o negócio, então os que tomavam conta*

*eram os empregados, uns puxavam para um lado, outro puxava para o outro, então era um jogo e com isso foi caindo, caindo e acabou fechando”.* A falta de informação sobre o negócio, assim como o pouco planejamento administrativo são consequências do fracasso nos empreendimentos (Grespan, Carneiro & Corrêa, 2009).



## Conclusão

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. Assim mesmo, a interação direta com o participante simplifica o conhecimento do contexto no qual se vê inserido e que resulta ser parte relevante no problema de pesquisa aqui mencionado. Finalmente, reconhecer os diferentes pontos de vista dos participantes nos 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 numa 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), podemos mencionar 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. Pelo que o conjunto de conceitos mostrados no sistema categorial, assim como a sua frequência fornecem informações relevantes sobre a centralidade cognitiva dos microempresários.

Enquanto às percepções coletivas podemos mencionar que, entre os principais achados que esta tese advogou para o problema de pesquisa foram que, conforme a teoria da atribuição da causalidade (Hume, 1748), os microempresários tendem a relacionar o seu sucesso com valores intrínsecos a sua pessoa, sendo destacadas atitudes de perseverança e autoconfiança

assim como a gestão e administração do negócio. Adicionalmente, o estudo demonstra que, quando se trata de falência pessoal, o microempresário tem uma tendência a responsabilizar a agentes externos (fornecedores, concorrência, clientes, etc.) e/ou instituições governamentais e não governamentais (instituições bancárias). Na tabela 2 apresentamos, conforme ao sistema categorial, as principais causas de sucesso e fracasso dos participantes.

Entre as principais causas de sucesso na cognição coletiva dos microempresários soteropolitanos podemos concluir que, conforme aos fatores psicossociais, os participantes outorgam maior peso a atitudes de segurança e insistência e às boas práticas administrativas tais como a gestão eficiente dos funcionários, criação de um projeto financeiro e à manutenção de uma boa logística e controle de custo. Por outro lado, com menor ênfase encontramos fatores ambientais como a localização e uma comunicação eficaz, por exemplo, um bom relacionamento com fornecedores e fidelidade com os clientes.

Podemos enfatizar que entre os principais motivos de fracasso na cognição coletiva se encontram o mercado, colocando principalmente ao governo como fator externo mais influente, sendo os altos impostos e a falta de suporte e apoio das razões reconhecidas pelos microempresários. Assim mesmo, e em estreita ligação com os fatores psicossociais, encontramos a comunicação ineficaz tais como a qualidade dos produtos e os fornecedores que possam oferecer ditos produtos, a alta quantidade de concorrência no mercado, a crise financeira, entre outros. De outra parte, encontramos a administração inadequada no relevante ao controle do capital de giro, logística e controle de custo e à competência gerencial como fatores internos que, na cognição dos microempresários levam à falência do negócio.

Tabela 2.  
**Cognição coletiva dos participantes**

Cognição coletiva			
	Sucesso	Fracasso	
Fatores Psicossociais	-Administração adequada	-Administração inadequada	
	-Logística	e -Incompetência gerencial	
	controle de custo		
	-Competência gerencial		
	-Tomada de decisões		
			(*)
Fatores Ambientais	-Mercado	-Localização	
	-Localização	-Mercado	
	-Comunicação eficaz	-Comunicação ineficaz	
	-Fidelidade com clientes	-Qualidade dos produtos	
			(*)

**Nota.** Elaboração do autor.

Dado ao caráter detalhado e específico que esta pesquisa apresenta, salienta-se a estudos que possam, de maneira qualitativa, aprofundar já seja noutros setores e estados do Brasil ou pesquisando pequenas, medianas ou grandes empresas na tentativa de identificar se os fatores reconhecidos neste estudo são relevantes em outras formas de empreendimento. Assim mesmo, o uso de uma metodologia quantitativa ou mista ajudaria a estabelecer uma escala que identifique os principais fatores de sucesso e fracasso na população empreendedora, definindo com questionários e entrevistas semiestruturadas, mapas cognitivos coletivos mais abrangentes.

## Referências

- Baty, G. 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. *Estudos de Psicologia* 7 (número especial), pg. 65-77. Recuperado de: <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v7nspe/a08v7esp.pdf>
- Bastos, A. V. & Janissek J. (2014) Cognição nas organizações de trabalho. In J.C. Zanelli, J.E. Borges-Andrade & A. V. Bastos (Eds.) *Livro Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. (2ª edição) (203-243). Porto Alegre: Artmed.
- 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. Pg. 68-80. Recuperado de: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/viewFile/18027/16976>
- Boruchovitch, E. & Angel Dos Santos, A. A. (2015) Escala de Atribuições de Causalidade de Estudantes do Ensino Fundamental (EAVAT-EF). *Biblioteca Digital de Periódicos* v. 19, n. 3 (395-403). Doi: <http://dx.doi.org/10.5380/psi.v19i3.35635>
- Bzuneck, J.A. (1991) Conceito e funções dos esquemas cognitivos para a aprendizagem – implicações para o ensino. *Semina: Ciências Sociais e Humanas*. V.12 no.3 (142-145). Doi: <http://dx.doi.org/10.5433/1679-0383.1991v12n3p142>
- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (2003) *Métodos de pesquisa em administração*. (7 edição) Porto Alegre, Brasil: Bookman.
- Fernandes, M.; Grapeggia, M.; Emmendoerfer, M. & Três, D. (2009) Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil. *Revista de Administração e Inovação*. Vol. 6 n. 1 (50-65). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/973/97312503004.pdf>
- Fiske, S. T. & Taylor, S. E. (1991) *Social cognition*. (2ª edição) Nova York: McGrawHill.
- Gallen, T. (2006) Managers and strategic decisions: does the cognitive style matter? *Journal of Management Development*. Emerald Group Publishing Limited. Finland. Vol. 25 no. 2 (118-133). Doi: <https://doi.org/10.1108/02621710610645117>
- García, J.; Alvarez, P. & Reyna, R. (2007) Características do empreendedor de sucesso na criação de PMEs espanholas. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España e Portugal*. Vol.25, no. 3, p.951.
- Grapeggia, M.; Rojas, A. G.; Ortigara, A. & Freire, P. (2011) Fatores condicionantes de sucesso e/ou mortalidade de micro e pequenas empresas em Santa Catarina. *Produção online*. Vol. 21 no. 3 (444-445). Recuperado de: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-65132011005000025&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-65132011005000025&script=sci_abstract&tlng=pt)
- Grespan, C. A.; Carneiro, J. A. & Corrêa, H.L. (2009) Mortalidade dos empreendimentos de micro e pequenas empresas. Causas e aprendizagem. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Gestão e Regionalidade*. Vol. 25 no. 74 (61-78) Doi: <http://dx.doi.org/10.13037/gr.vol25n74.220>
- Harris, S. G. (1994) Organizational culture and individual sense making: a schema-based perspective. *Inform Pubonline. Organization Science*. Vol. 5, n. 3, (305-321). Doi: <https://doi.org/10.1287/orsc.5.3.309>
- Hewstone, M. (1989) *Causal attribution: From cognitive processes to collective beliefs*. Cambridge, MA, US: Basil Blackwell.
- IBGE. (2015) *Demografia das empresas*. Rio de Janeiro. Acedido a 13 de agosto de 2017 em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv94575.pdf>
- IBGE. (2017) *Estatísticas do cadastro central de empresas*. Rio de Janeiro. Acedido a 13 de agosto de 2017 em: [http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/55/pac\\_2014\\_v26.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/55/pac_2014_v26.pdf)
- Longenecker, J. G.; Moore, C. W. & Petty, J. W. (1997) *Administração de Pequenas Empresas: Ênfase na gerência empresarial*. São Paulo: Makron Books.

- Lord, R. & Foti, R. (1986) Schema Theories, Information Processing, and Organizational Behavior. In D.A. Gioia & H.P. Sims Jr. *The Thinking Organization: Dynamic of Organizational Social Cognitions*. San Francisco, US: Jossey-Bass.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2010) *Fundamentos de metodologia científica*. (7 edição) São Paulo: Atlas.
- Nakahata, F. T. & Teixeira, R.M. (2014) Sucesso e fracasso na criação de negócios pelos dekasseguis: estudo de casos múltiplos no noroeste do Paraná. *Revista de Gestão*, vol. 21 no. 1 (139-159). Recuperado de: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/32339/sucesso-e-fracasso-na-criacao-de-negocios-pelos-dekasseguis--estudo-de-casos-multiplos-no-noroeste-do-parana/i/pt-br>
- Ramos, S. C.; Ferreira, J. & Prado, F. A. (2011) Cognição do Ambiente Competitivo: um Estudo dos Construtos Mentais Utilizados por Proprietários de Pequenas Empresas. *ANPAD*, vol. 15 no.3 (392-412). Recuperado de: [http://www.anpad.org.br/periodicos/arq\\_pdf/a\\_1186.pdf](http://www.anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_1186.pdf)
- Rauch, A., 1998, Erfolgreiche Unternehmensgründer: Psychologische Analysen und praktische Anleitung fuer Unternehmer in Ost- und Westdeutschland. In Freese, M. *Göttingen: Hogrefe Publishing*, p. 5-34 30 p.
- Rees, T.; Ingledew, D. & Hardy, L. (2003) Attribution in sport psychology: seeking congruence between theory, research and practice. *Psychology of Sport and Exercise*, vol. 6 (189-204). Doi: 10.1016/J.Psychsport.2003.10.008
- Reyes, N.L. (2016) *Teorias de aprendizagem*. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Rio Grande do Sul, Brasil. Recuperado de: [http://nelsonreyes.com.br/Ensino%20Aprendizagem\\_Aulas.pdf](http://nelsonreyes.com.br/Ensino%20Aprendizagem_Aulas.pdf)
- Richardson, L. (1985) New writing practices in qualitative research. *Human Kinetics Journals*. Vol 17 no. 1 (5-20). Recuperado de: <https://journals.humankinetics.com/doi/abs/10.1123/ssj.17.1.5>
- Schneider, S. & Angelmar, R. (1993) Cognition in organizational analysis: who's minding the store? *Organization studies*, v. 14, no. 3, p. 347-374. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/238333360\\_Cognition\\_in\\_Organizational\\_Analysis\\_Who's\\_Minding\\_the\\_Store](https://www.researchgate.net/publication/238333360_Cognition_in_Organizational_Analysis_Who's_Minding_the_Store)
- SEBRAE. (2013) *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Brasília, D.F. Recuperado de: [https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2013.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2013.pdf)
- SEBRAE. (2014) *Micro e Pequenas Empresas geram 27% do PIB do Brasil*. Mato Grosso. Recuperado de: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>
- SEBRAE. (2016) *Sobrevivência das empresas no Brasil*. Brasília, D.F. Recuperado de <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. Recuperado de: <https://datasebrae.com.br/expectativas-para-2018/>
- Silva, F. R. (2009). *Relações entre características pessoais, comportamento e desempenho de micro e pequenos empresários do setor industrial de fortaleza*. (Dissertação de Mestrado) Universidade Federal do Ceará, Fortaleza.
- Silva, 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. (76-92). Recuperado de: <http://www.periodicos.ufc.br/psicologiaufc/article/viewFile/88/87>
- Simon, M. & Houghton, S. M. (2002) The Relationship Among Biases, Misperceptions, and the Introduction of Pioneering Products: Examining Differences in Venture Decision Contexts. *Sage Journals*. Vol. 27 no. 2 (105-124) Doi: <https://doi.org/10.1111%2F1540-8520.00002>

- Benck, R. (2006) *Retreinamentos das atribuições de sucesso e fracasso no esporte: uma proposta de intervenção pedagógica*. (Tese de doutorado em Ciências da Saúde) Universidade de Brasília. Brasília. Recuperada de: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/5306>
- Vasconcelos, E.F. (2016) *Declínio do projeto organizacional UFN III: explorando o significado da experiência entre os atores*. (Tese de doutorado em Psicologia) Universidade Católica Dom Bosco. Campo Grande, MS. Recuperada de: <https://site.ucdb.br/public/md-dissertacoes/22494-43-tese-eveli-ajustes-limpo-2.pdf>
- Vianna, M. A. (1993) *Que crise é esta? Atributos da empresa triunfadora*. (7 edição) Rio de Janeiro: Quality mark.
- Viapiana, C. (2001) Fatores de sucesso e fracasso da micro e pequena empresa. *Anais do segundo Egepe* (505-525). Recuperado de: <http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/londrina/GPE2001-14.pdf>
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92 (4), (548-573). Doi: <http://dx.doi.org/10.1037/0033-295X.92.4.548>