



Análise da capacidade empreendedora por meio da metodologia Skills em uma empresa de serviços iniciada na pandemia da Covid-19

Tainara Volan (UFSC)
tainaravolan@gmail.com

Anderson José Balbino (UFSC)
andersonjbalbino@gmail.com

Caroline Rodrigues Vaz (UFSC)
caroline.vaz@ufsc.br

Empreender é uma atividade importante e essencial para o desenvolvimento econômico de uma região. No entanto, para que se tenha resultados bem-sucedidos o empreendedor deve possuir diversas características, que juntas, levarão a empresa a se manter competitiva no mercado. Isso é ainda mais relevante, se considerarmos um cenário instável no mundo todo, decorrente da pandemia da Covid-19. Diante disso, o objetivo deste estudo é identificar as capacidades empreendedoras que se destacam no fundador de uma empresa de serviços de soluções em energia elétrica, que foi fundada em julho de 2020, durante a pandemia. A metodologia utilizada é um estudo de caso, realizado por meio da Metodologia Skills, o qual avalia as capacidades empreendedoras que possuem maior influência na criação de empresas do conhecimento, sendo aplicado em forma de questionário e entrevista online. Como resultados principais o empreendedor se destaca nas capacidades instrumentais, principalmente na comunicabilidade e na habilidade de escutar e adquirir informação, também se destaca as capacidades técnicas, sendo que possui domínio do processo de inovação e na formação de base, características que corroboram com o desenvolvimento promissor da empresa até o momento.

Palavras-chave: Capacidade empreendedora, pandemia, empresa de serviços.

1. Introdução

A atividade empreendedora é atualmente reconhecida como um importante componente do desenvolvimento econômico e social dos países. É por meio dela que novos produtos e processos são desenvolvidos, o que promove o aumento da competitividade e o aumento da eficiência econômica (MOTA et al., 2017).

Para que um indivíduo possa empreender é necessária a combinação de uma série de características e qualidades, que vão desde sua personalidade e motivação para inovar até habilidades como liderança, criatividade, pensamento crítico, adaptabilidade e resolução de problemas (FARHANGMEHR et al., 2016).

Além disso, vive-se em uma situação atípica na sociedade, uma pandemia, considerada um evento raro e sem precedentes (ASHRAF, 2020). Diante dela, muitas empresas, devido a medida de distanciamento social, precisaram cessar suas atividades (BERNARDES; SILVA E LIMA, 2020). Nessa perspectiva, muitas empresas tiveram que reduzir o número de funcionários, o que gerou uma movimentação para criar negócios de forma a recuperar a renda perdida por muitas pessoas. Ademais, diversos empreendedores repensaram seus modelos de negócios, aderindo às vendas online (BERNARDES; SILVA E LIMA, 2020).

Diante do contexto apresentado, este estudo tem como objetivo identificar as capacidades empreendedoras que se destacam numa empresa de serviços de soluções em energia elétrica. A empresa escolhida para o estudo de caso foi fundada por um jovem com formação recente em engenharia elétrica (2018), iniciou suas atividades durante a pandemia da Covid-19 e desde sua conceção apresenta um crescimento exponencial. Além disso, busca-se identificar as características que devem receber maior atenção pelo empreendedor para a empresa se manter sólida a longo prazo.

Diante do exposto, a pergunta de pesquisa refere-se a: quais capacidades empreendedoras possuem maior influência no sucesso da empresa mesmo em condições de pandemia? E quais capacidades empreendedoras devem ter maior atenção para que a empresa se mantenha sólida a longo prazo?

2. Empreendedorismo e capacidade empreendedora

As mudanças sempre nortearam a evolução da humanidade e, nas últimas décadas isso ocorreu de forma acelerada. No entanto, no século passado a vantagem competitiva das empresas se dava pelo poderio financeiro, extensão territorial, domínio das técnicas de produção e fontes de

matéria-prima, hoje, se dá pelo conhecimento e informação, ambas fundamentadas pela globalização (SANTOS et al., 2020).

Como consequência, novas práticas gerenciais estão sendo desenvolvidas e aperfeiçoadas, bem como o perfil dos profissionais que ocuparão os postos de trabalho para que as empresas possam se manter competitivas no mercado, o mesmo ocorre para os empreendedores que desenvolvem diferentes características para alcançar o sucesso do seu empreendimento.

Empreendedores são os indivíduos que enxergam uma oportunidade e assumem os riscos de inovar, agem de forma independente ou como parte de uma organização (IRELAND; HOSKISSON; HITT, 2011).

As capacidades pessoais dos empreendedores contribuem de decisivamente para o desempenho das suas empresas, bem como, para a geração de todos e quaisquer ativos intangíveis nas empresas do conhecimento (ALMEIDA, 2003).

Almeida (2003) sugere que a capacidade empreendedora das organizações está relacionada às capacidades de gestão dos indivíduos pois estes geram os ativos intangíveis, com exceção da propriedade intelectual. Destacam-se as fortes ligações entre: a capacidade para contratar empregados, os ativos humanos das empresas, e os indicadores ligados às finanças, à estratégia, à infraestrutura e ao mercado. O autor ainda comenta que as dimensões de análise da capacidade empreendedora que mais influenciam na geração de ativos intangíveis nas organizações são (ALMEIDA, 2003):

- Ativos Humanos: relacionamento interpessoal, liderança, aptidões comportamentais, aptidões de gestão de recursos humanos, aptidões de gestão financeira e aptidões de gestão estratégica.
- Propriedade Intelectual: aptidões comportamentais, conhecimento técnico e experiência.
- Ativos de Mercado: todas, exceto aptidões de gestão de recursos humanos.
- Ativos de Infraestrutura: todas, exceto aptidões de gestão de recursos humanos.

Estas dimensões deram origem a uma tipologia através de um grupo de questões que são organizadas para cada bloco de dimensão a fim de verificar a capacidade empreendedora do gestor e da organização conforme a aplicação da pesquisa, chamada de metodologia Skills.

Além da capacidade empreendedora, a metodologia Skills, procura avaliar os aspectos motivadores para a criação da empresa, e ainda, identificar características que possam acelerar ou reduzir a capacidade empreendedora (DOS SANTOS, REPETT, CEMIN, 2020).

A capacidade empreendedora pode ser tratada como um recurso estratégico, por ser uma dimensão comportamental de uma organização, e é a partir do reconhecimento das oportunidades que acontece a inovação e a criação de produtos e/ou serviços (SUZIN, GONÇALO e SOUZA, 2007).

3. Método

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, que procura compreender a realidade a partir do ponto de vista do indivíduo pesquisado, considerando seu contexto de vivência num determinado momento (MERRIAM, 2009). A pesquisa também é descritiva, quanto aos seus objetivos e análise dos dados (BOENTE e BRAGA, 2004).

Foi realizado levantamento bibliográfico sobre os temas da pesquisa e a estratégia investigativa adotada foi o estudo de caso, a partir da aplicação de questionário autoadministrado, baseado na metodologia do Projeto Skills (CPIN, 2000 apud ALMEIDA, 2003). Para Yin (2001), os estudos de casos apresentam uma investigação empírica; com método abrangente, lógica de planejamento, da coleta e da análise de dados; podendo incluir tanto casos únicos, quanto múltiplos, com abordagens quantitativas e/ou qualitativas.

Em seguida apresentam-se o método utilizado para o desenvolvimento do trabalho e, posteriormente, a caracterização da empresa utilizada no estudo.

3.1. Metodologia Skills

Para a avaliação das aptidões pessoais de empreendedores o uso da metodologia Skills é sugerida por Almeida (2015), o questionário foi desenvolvido no Projeto Skills, pelo Centro Promotor de Inovação e Negócios, e possui o objetivo de levantar quais características individuais têm maior influência na criação de empresas do conhecimento (ALMEIDA, 2015). O questionário enfoca quatro dimensões de análise (ALMEIDA, 2015):

- Capacidades instrumentais: capacidade de fazer ou de fazer acontecer, que envolve a liderança e o relacionamento interpessoal;
- Capacidades pessoais: relacionadas à automotivação e à busca pela inovação;
- Capacidades técnicas: formação de base relacionada com a atividade;
- Capacidades de gestão: relacionada à motivação dos colaboradores, capacidade de negociação e de interação com clientes.

Ao todo, são 93 afirmativas, em uma Escala de Likert de sete pontos, propõem-se a medir a capacidade empreendedora do indivíduo (28 indicadores), os aceleradores ou redutores dessa

capacidade (18 indicadores) e as motivações para empreender (11 indicadores) (ALMEIDA, 2015).

A metodologia Skills, segundo Neves (2017), se propõe a testar, validar e operacionalizar, para, assim, detectar e analisar as competências, aptidões e definir os traços marcantes do perfil do empreendedor.

3.2. Caracterização da empresa

O estudo de caso é realizado com o fundador de uma empresa de prestação de serviços na área de engenharia elétrica, o fundador é graduado e mestre em engenharia elétrica e, atualmente, cursa doutorado. A empresa está situada no norte do Rio Grande do Sul.

O engenheiro trabalhou como autônomo na área desde o final de 2017 até meados de 2020. Durante a pandemia, precisamente em julho de 2020, consolidou os serviços abrindo uma empresa.

No início de 2021, juntou-se a empresa uma sócia, engenheira de produção, com mestrado na área e que também cursa doutorado. As atribuições dela estão focadas no controle financeiro, marketing e apoio em serviços in loco quando necessário.

O foco da empresa está em oferecer ao mercado soluções em projetos elétricos industriais, automação industrial, análise de energia elétrica, consultoria energética e geração de energia fotovoltaica.

Por meio de uma entrevista online, o entrevistado respondeu às perguntas indicadas por Almeida (2003) e, também justificou algumas das respostas para auxiliar na interpretação dos resultados.

4. Resultados e discussões

Com base no questionário proposto pela Metodologia Skills (ALMEIDA, 2003), aplicado ao entrevistado obteve-se os resultados da primeira etapa da metodologia, referente a quatro variáveis de capacidade: instrumentais, pessoais, técnicos e de gestão. Cada um desses aspectos apresenta suas próprias dimensões e dessas derivam-se os indicadores. Os resultados obtidos do entrevistado são apresentados na Figura 1. Para avaliar os resultados, utilizou-se o cálculo de média simples de cada variável.

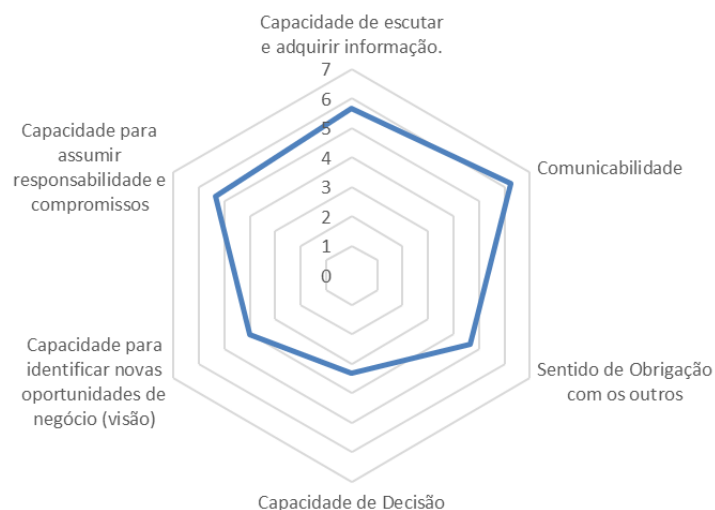
Figura 1 – Indicados da capacidade empreendedora do entrevistado

Capacidade Empreendedora		Resultados				
Variáveis	Dimensões	Indicadores	Indicadores	Dimensão	Variáveis	Final
Capacidades Instrumentais	Relacionamento Interpessoal	Capacidade de escutar e adquirir informação.	6	5,53	4,88	4,37
		Comunicabilidade	6			
		Sentido de Obrigação com os outros	5			
	Liderança	Capacidade de Decisão	3	4,22		
		Capacidade para identificar novas oportunidades de negócio (visão)	4			
Capacidades Pessoais	Comportamental	Capacidade para assumir responsabilidade e compromissos	5	3,96	3,96	
		Perseverança	5			
		Capacidade para arriscar	3			
		Espírito de iniciativa	6			
		Potencial criativo	5			
		Capacidade para inovar	5			
		Capacidade de partilha	4			
		Automotivação	5			
Capacidades Técnicas	Conhecimento Técnico	Formação de base relacionada com a atividade	6	5,83	4,42	
		Domínio do processo de inovação	7			
		Conhecimento do setor	5			
	Experiência	Experiência empresarial	2	3,00		
		Experiência profissional	5			
Capacidades de Gestão	Recursos Humanos	Capacidade para perceber as motivações dos clientes	7	3,69	4,22	
		Capacidade para medir o grau de satisfação dos clientes	6			
		Capacidade para negociar financiamentos	1			
		Capacidade para montar um sistema de controle e gestão	5			
		Capacidade para motivar os colaboradores	5			
		Capacidade para avaliar os colaboradores	1			
		Capacidade para contratar empregado	1			
	Estratégia	Capacidade para conceber a estratégia da empresa	5	4,75		
		Capacidade para implementar a estratégia definida	5			

Fonte: os autores.

A capacidade instrumental apresenta a maior média, quando comparada as demais capacidades, sendo a capacidade de escutar e adquirir informações e a comunicabilidade da dimensão de relacionamento interpessoal com maior relevância, apresentados na Figura 2.

Figura 2 - Indicadores das capacidades instrumentais do entrevistado



Fonte: os autores.

O entrevistado afirma que essas características referentes a relacionamento interpessoal se desenvolveram, principalmente, no fim da graduação e durante o mestrado, devido a participação em projetos e por ser colocado em situações que necessitava apresentar suas ideias de maneira clara e eficaz.

Os indicadores das capacidades pessoais do entrevistado estão apresentados na Figura 3. Os indicadores que apresentam resultados com menor valor são capacidade de arriscar e capacidade de partilha.

Figura 3 – Indicadores das capacidades pessoais do entrevistado



Fonte: os autores.

Assim que finalizou a graduação e esperava os resultados da aprovação do mestrado, o entrevistado afirmou realizar pequenos projetos como autônomo, bem como buscar aprender com outras pessoas da área, isso caracteriza o espírito de iniciativa e capacidade para trabalhar. No entanto, desde que abriu a empresa, todas as ações foram tomadas com o máximo de segurança possíveis, por isso a capacidade de arriscar é baixa. A empresa ainda não possui um local para atendimento ao cliente, segundo o entrevistado “isso evita que tenhamos um custo extra em aluguel de espaço também na aquisição de móveis, prefiro investir o lucro em equipamentos que serão utilizados nos projetos com os clientes”.

Diante da entrevista, o entrevistado não se considera propenso ao risco, mas cabe lembrar que a iniciativa de abrir uma empresa já demonstra certa propensão ao risco (SANTOS, ALVES e BITENCOURT, 2015), e ainda mais em meio a uma pandemia.

Quanto as capacidades técnicas do entrevistado, destacam-se dois indicadores: formação de base relacionada com a atividade e o domínio do processo de inovação. Os indicadores estão

apresentados na Figura 4. O entrevistado possui grande conhecimento técnico em sua área de atuação, embora tivesse pouca ou nenhuma experiência empresarial quando da criação da empresa.

Figura 4 – Indicadores das capacidades técnicas do entrevistado



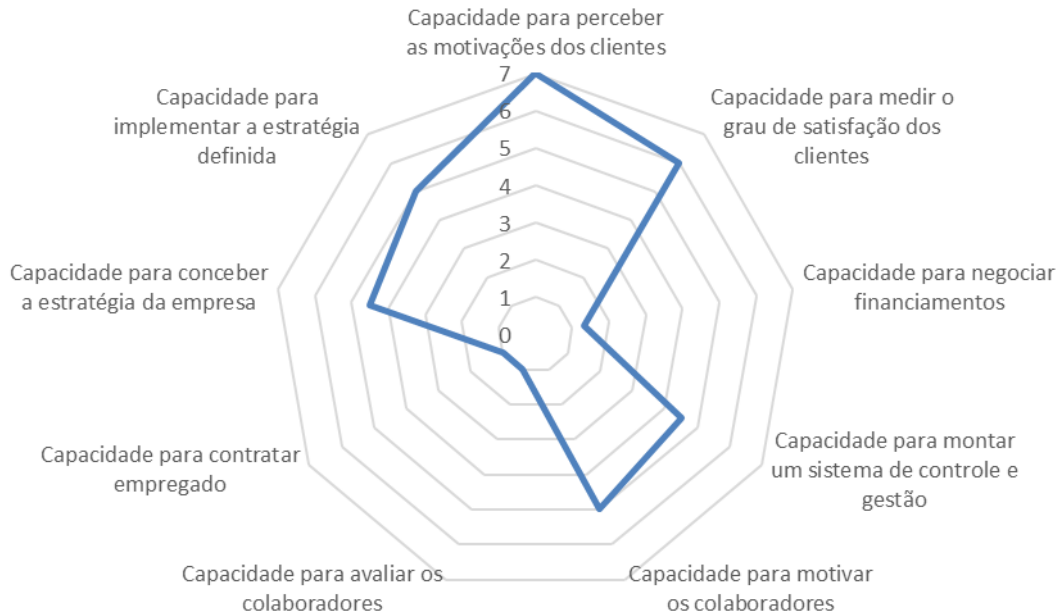
Fonte: os autores.

Durante a graduação o entrevistado fez estágio na indústria durante 1 ano, mas além dessa experiência, não teve mais nenhuma, já que ingressou na pós-graduação imediatamente após a finalização da graduação. Quanto a formação de base, a universidade em que estudou possui um conceito alto perante o Ministério da Educação (MEC) e suas atividades são voltadas no aprendizado aplicado em indústria, o que forneceu uma base considerada boa na formação do entrevistado.

Segundo Audy (2006), faz parte das funções da universidade atuar para que os conhecimentos gerados na instituição gerem valor para a sociedade. No caso do empreendedor aqui estudado, esta função foi cumprida. Apesar de faltar-lhe experiências profissionais, a universidade parece ter sido capaz de prepará-lo, pelo menos tecnicamente, para enxergar uma oportunidade de negócio, esse fato vai ao encontro de outra afirmação do autor, de que a universidade precisa ser ambiente propício à inovação e ao empreendedorismo.

Com relação as capacidades de gestão do entrevistado (figura 5), destacam-se três indicadores com valores baixos: capacidade para negociar financiamentos, capacidade para contratar empregado e para avaliar os colaboradores. Segundo o entrevistado, essas características não foram testadas ainda devido não haver necessidade vinda da empresa.

Figura 5 - Indicadores das capacidades de gestão do entrevistado



Fonte: os autores.

Ademais a empresa ainda não buscou financiamentos, devido a um aporte inicial do próprio fundador que possibilitou o não envolvimento com instituições bancárias. E, como a empresa, atualmente, não possui funcionários os indicadores “capacidade para contratar empregados e capacidade para avaliar os colaboradores” não foram realizados, não permitindo sua avaliação. Os indicadores que medem os aceleradores ou redutores da capacidade empreendedora, conforme a metodologia Skills, estão divididos em sociocultural, econômica e política. A primeira, sociocultural, contempla o apoio da família e do cônjuge à formação da empresa; a econômica, foca nos aspectos relacionados ao mercado e à disponibilidade de capital; enquanto a política está relacionada aos aspectos governamentais de incentivo à criação da empresa. De acordo com as respostas do entrevistado formulou-se a Figura 6.

Figura 6 – Aceleradores ou redutores da manifestação da capacidade empreendedora



Fonte: os autores.

Apesar do serviço entregue pela empresa não ser exclusivo e inovador, não é exercido por muitos profissionais na região de atuação da empresa estudada, o que fornece um nicho de mercado pouco explorado e necessidade pelas demais indústrias da região. Até o momento a empresa não necessitou de apoio externo para o andamento da empresa, devido a isso não possui conhecimento sobre incentivos e políticas existentes para o seu negócio.

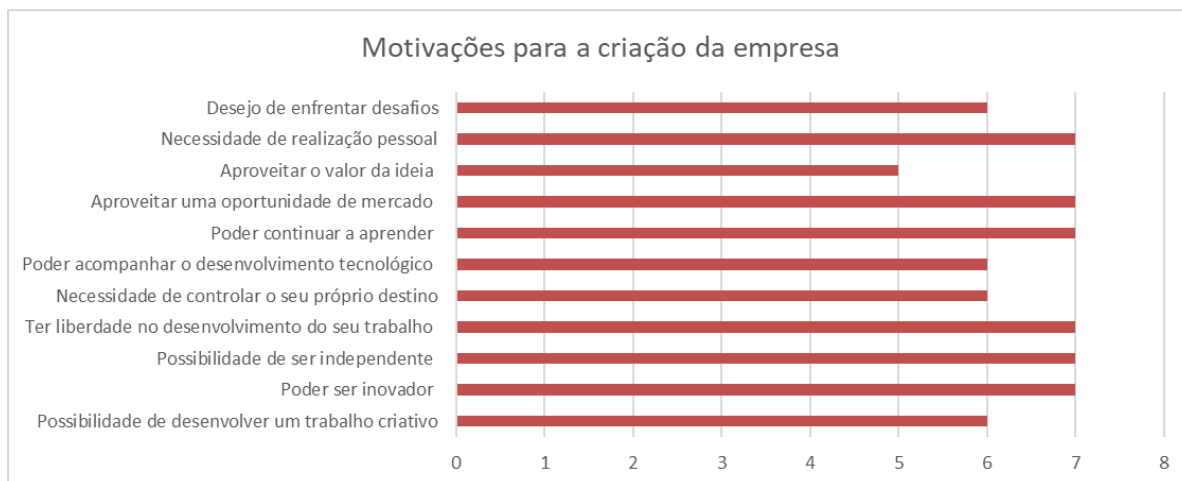
No entanto, como recomendação faz-se necessário que o empreendedor busque aprender e adquirir conhecimento sobre políticas e incentivos existentes, desse modo, pode encontrar outros caminhos para manter o crescimento da empresa.

O entrevistado relatou que teve apoio da família para criar a empresa, bem como orientações de quem já possuía alguma experiência, não tendo necessidade de buscar créditos com terceiros por possuir um capital que atendia as necessidades iniciais da empresa.

A última etapa da metodologia Skills traz as motivações que levaram o empreendedor à criação do negócio. As motivações empreendedoras são identificadas na literatura como um dos principais preditores do sucesso de novas empresas e exprimem a energia e esforço de ação direcionados para a atividade empreendedora (BAUM, LACKE e SMITH, 2001). De acordo com a Figura 7, destacam-se 6 motivos principais: necessidade de realização pessoal, aproveitar

a oportunidade de mercado, poder continuar a aprender, ter liberdade no desenvolvimento do seu trabalho, possibilidade de ser independente e de ser inovador.

Figura 7 – Motivações para a criação da empresa



Fonte: os autores.

O entrevistado relatou que desde durante a graduação apresentava interesse em empreender. No final da graduação, decidiu pela pós-graduação, mas atuava em pequenos projetos de forma autônoma, desse modo, mantendo uma ligação com a indústria.

Com o início da pandemia, o entrevistado voltou a cidade natal, e houve maior demanda de projetos elétricos, e a necessidade de possuir um CNPJ, sendo assim optou pela abertura da empresa. Além do mais ele relata que com a instabilidade no governo teve receio em perder a bolsa que recebia do doutorado, e gostaria de ter uma renda que dependesse do seu trabalho e dedicação e não de influência externa.

O empreendedor relata que abrir a empresa no meio de uma pandemia foi uma situação de incerteza, já que possíveis clientes estavam com redução de funcionários, reduzindo carga horário de trabalho e diminuindo o número de vendas devido a instabilidade econômica. No entanto, como seu serviço possui oportunidade de redução de custos para outras empresas (consultoria energética, análise de energia etc.) teve demanda e resultados que permitiram resultados econômicos com crescimento nos últimos meses.

Além disso, como parte dos serviços de energia elétrica necessitam que a empresa esteja parada, muitos clientes aproveitaram a oportunidade de redução de tempo de trabalho para regularizarem pontos de necessidade.

Diante do apresentado, o empreendedor entrevistado alega que estar preparado para abrir um negócio, entender as demandas do cliente e oferecer o serviço com qualidade e preço justo são diferenciais. Ademais, o entrevistado saliente que deixar o cliente ciente de todo o processo e andamento do projeto fideliza os clientes e novos projetos são gerados.

5. Considerações finais

A metodologia Skills é uma importante ferramenta de análise empresarial, trazendo grande contribuição para os gestores das empresas e empreendedores, pois permite através de sua aplicação ter um panorama dos aspectos fundamentais para uma boa gestão empresarial. Além de garantir bons resultados e sustentabilidade para o negócio, bem como verificar oportunidades de desenvolvimento para o capital intangível da empresa.

Para o empreendedorismo de forma geral a ferramenta contribui para avaliar a Capacidade Empreendedora do negócio, seus gestores e do próprio empreendedor, seja ele já existente ou futuro, sinalizando de forma objetiva quais os pontos fortes e as carências apresentadas mostrando o caminho para o desenvolvimento de negócios de sucesso colaborando para o desenvolvimento social e econômico.

O empreendedor entrevistado apresenta diversas capacidades que agregam positivamente na organização como um todo, e há algumas que ainda precisam ser desenvolvidas. Essas capacidades, no entanto, não são necessariamente problemáticas para o sucesso do negócio, já que podem ser desenvolvidas em outros sócios e futuramente em funcionários da empresa. Além disso, sabendo das lacunas, o empreendedor pode se planejar para realizar cursos e aperfeiçoar as capacidades com baixo valor.

6. Agradecimentos

Os autores agradecem o apoio financeiro da CAPES e CNPq.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, P. J. M. B. de. **Da Capacidade Empreendedora aos Activos Intangíveis No Processo de Criação de Empresas do Conhecimento**. 2003. 179f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão da Tecnologia). Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior Técnico, Lisboa, 2003.

ASHRAF, B. N. **Economic impact of government actions to control COVID-19 pandemic: Evidence from financial markets**. 2020. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3628693. Acesso em: 12 de abril de 2021.

AUDY, J. L. N. Entre a tradição e a renovação: os desafios da Universidade Empreendedora. In: AUDY, J. L. N.; MARASONI, M. C. (Org.). **Inovação e Empreendedorismo na Universidade**, p. 58-78, Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.

BAUM, J. R., LOCKE, E. A., SMITH, K. G. A multidimensional model of venture growth. **Academy of Management Journal**, v. 44, n. 2, p. 292-303, 2001.

BERNARDES, J. R.; SILVA, B. L. S., LIMA, T. C. F. Os impactos financeiros da COVID-19 nos negócios. **Revista da Faesf**, Florianópolis, v. 4, p. 43-47, 2020.

BOENTE, A.; BRAGA, G. **Metodologia científica contemporânea**. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

DOS SANTOS, J. F. A., REPETTE, P. F. R., CEMIN, X. Capacidade empreendedora na universidade: um estudo de caso. In: Frazoni, A. M. B., Kracik, M. S. (Org.). **Dimensões da capacidade empreendedora**. Florianópolis; Pandion, 2020.

FARHANGMEHR, M. et al. Predicting entrepreneurial motivation among university students. **Education + Training**, v. 58, n. 7/8, p. 861 – 881, 2016.

IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E.; HITT, M. A. **Administração Estratégica**. Tradução da 10 ed. americana, 3 ed. brasileira, São Paulo: Cengage Learning, 2017.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. San Francisco: Jossey-Bass/Wiley, 2009. p. 1-38.

MOTA, M. de O. et al. Relações de influência de indicadores macroeconômicos na propensão ao risco de empreender. **REGE – Revista de Gestão**, v. 24. n.2, p.159-169, 2017.

NEVES, E. R. Avaliação da Capacidade Empreendedora Segundo o Modelo Skills avaliação de um Posto de Combustíveis. 2º Congresso Nacional de Inovação d Tecnologia - INOVA. São Bento do Sul/SC, 2017.

SANTOS, A. C. M. Z., ALVES, M. S. P. D. C., BITENCOURT, C. C. Dimensões da orientação empreendedora e o impacto no desempenho de empresas incubadas. **Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS**, v. 12, n. 3, p. 242-255, 2015.

SANTOS, et al. Competências e habilidades gerenciais de um engenheiro de produção sob a perspectiva das organizações. **VIII SINGEP – 8th International Conference CIK.**, 2020.

SUZIN, J.; GONÇALO C. R.; SOUZA, Y. S. Capacidade estratégica de uma empresa calçadista no Brasil: o caso Olympikus. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, n. 18, p. 105-122, mai./ago. 2007.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.