

## **ÁREA TEMÁTICA: EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO**

**TÍTULO DO TRABALHO: FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DE EMPREENDEDORES: UM ESTUDO DE CASO DO DESAFIO SEBRAE**

### **AUTORES**

#### **MARINA LAURA DA SILVEIRA DUTRA**

Universidade Católica de Brasília

[laura\\_silveira@yahoo.com.br](mailto:laura_silveira@yahoo.com.br)

#### **EDSON KENJI KONDO**

Universidade Católica de Brasília

[pchagas@ucb.br](mailto:pchagas@ucb.br)

#### **JAIRO ALANO DE BITTENCOURT**

Universidade Católica de Brasília

[jairo@ucb.br](mailto:jairo@ucb.br)

#### **MARIA HELENA BASTOS CUNHA**

Universidade Católica de Brasília

[mhcunha@ucb.br](mailto:mhcunha@ucb.br)

#### **ISAURA ALMEIDA DE ARAÚJO**

Universidade Católica de Brasília

[std.isaura@hotmail.com](mailto:std.isaura@hotmail.com)

### **RESUMO**

Esta pesquisa descritiva foi desenvolvida com intuito de descobrir quais os fatores que influenciam o sucesso de empreendedores, por meio de um estudo de caso do jogo de empresas Desafio Sebrae, que visa estimular o empreendedorismo entre estudantes universitários. Para isto foram aplicados dois questionários aos componentes das equipes vencedoras do jogo, no período de 2000 a 2008. O primeiro questionário investigou a realidade sócio-econômica e educacional dos respondentes e levantou características das equipes vencedoras. O segundo questionário, elaborado com base na teoria de MacClelland e validado estatisticamente por Andres et al (2008), visou medir o perfil empreendedor dos respondentes. O estudo mostrou que os vencedores desse jogo são altamente empreendedores. São jovens predominantemente do sexo masculino e de classe média. Dedicam-se a estudar e estagiar. A maioria era estudante de engenharia. Cursaram o ensino médio em instituição privada e o ensino superior em instituição pública. Predominantemente os pais têm formação superior e há empresários na família. Formaram equipes homogêneas, quanto ao curso em que estavam matriculados, as quais atuaram com a participação de todos e sem uma liderança definida. Os respondentes declaram que os fatores determinantes para a vitória no jogo foram o espírito de equipe e a determinação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Empreendedorismo. Jogo de empresas. Desafio Sebrae.

## FACTORS THAT INFLUENCE THE SUCCESS OF ENTREPRENEURSHIP: A CASE STUDY OF SEBRAE CHALLENGE

### ABSTRACT

This descriptive study was developed in order to discover the factors that influence the success of entrepreneurs, through a case study of the business game Sebrae Challenge, which aims to encourage entrepreneurship among students. On that purpose, two questionnaires were applied to components of the game's winning teams, within the period from 2000 to 2008. The first questionnaire investigated the socio-economic and educational reality of respondents and raised the characteristics of the winning teams. The second questionnaire, based on the theory of MacClelland and statistically validated by Andres et al (2008), aimed to measure the entrepreneurial profile of the respondents. The study showed that the winners of this game are highly entrepreneurial. Those young people are predominantly male and middle class. They are dedicated to studying and training. Most were engineering students. They did high school at private institutions and higher education at public institutions. Predominantly parents have high education and there are entrepreneurs in the family. They formed homogeneous teams, based on the graduation course they attend and worked with the participation of all components, without a defined leadership. Respondents state that the determining factors for victory in the game were the team spirit and determination.

KEYWORDS: Entrepreneurship. Business game. Sebrae Challenge.

### FATORES QUE INFLUENCIAM O SUCESSO DE EMPREENDEDORES: UM ESTUDO DE CASO DO DESAFIO SEBRAE

### INTRODUÇÃO

Em todas as edições da pesquisa GEM -Global Entrepreneurship Monitor - foi confirmada a vocação empreendedora do povo brasileiro. Na pesquisa do ano de 2008, o Brasil ocupou a 13ª posição no ranking mundial de empreendedorismo. Pela primeira vez desde que a pesquisa foi iniciada no Brasil, o país ficou fora do grupo dos dez países com maiores taxas de empreendedorismo. A mudança se deve principalmente à alteração no conjunto de países participantes da pesquisa GEM 2008 e não significa necessariamente uma piora relativa do Brasil. Países como Bolívia, Angola, Macedônia e Egito realizaram a pesquisa GEM pela primeira vez nesse ano e ocuparam posições entre os dez países com as maiores taxas de empreendedorismo.

Também pela primeira vez na série de edições da pesquisa GEM, o Brasil aponta um aumento significativo de empreendedores por oportunidade: para cada empreendedor por necessidade, há dois que o fazem por oportunidade, fato a ser comemorado como o primeiro degrau de uma longa escada de desenvolvimento. É desejável que esta caminhada conduza a que o Brasil atinja razões como as observadas nos Estados Unidos, onde há 6,86 empreendedores por oportunidade para cada empreendedor por necessidade ou na França, onde essa razão é de 8,35.

Apesar da melhora indicada a cada edição da pesquisa GEM, ainda há a necessidade de aumentar o número de empreendedores por oportunidade, pois os negócios abertos por eles têm maior possibilidade de sobrevivência e geram mais empregos, o que conseqüentemente poderá diminuir ainda mais o número de empreendedores por necessidade e o número de mortalidade das empresas.

Pesquisas do Sebrae- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas mostram que as empresas brasileiras ainda têm um índice elevado de mortalidade nos primeiros anos de existência. Entre outros fatores, a experiência dos empreendedores com a gestão empresarial pode ser determinante para o sucesso de novos negócios.

Com vistas a interferir positivamente nessa situação, várias medidas e de diferentes atores buscam estimular o espírito empreendedor e promover a ampliação de conhecimentos e experiências no tocante à gestão de pequenos negócios.

No bojo dessas medidas, o presente estudo buscou como foco o Desafio Sebrae, um jogo de empresas em que os universitários de todo o País, durante mais de seis meses, têm a possibilidade de simular o ambiente de uma empresa, podendo testar e exercitar sua capacidade de tomada de decisões, de trabalhar em equipe, de buscar soluções, tendo sobretudo a oportunidade de enriquecer seu espírito empreendedor com a experiência vivenciada.

## **PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETO**

O jogo de empresas Desafio Sebrae, apresentado com mais detalhes na revisão bibliográfica, nasceu com o objetivo primordial de disseminar a cultura empreendedora no meio universitário, atendendo a demanda pela ampliação de perspectivas para os jovens, na seleção de caminhos para sua vida profissional.

O jogo, que surgiu em 2000 e em 2009 completa sua décima edição, envolve hoje mais de 500 mil estudantes universitários no Brasil e já foi estendido para vários outros países.

O significativo crescimento do Desafio Sebrae, levando ao envolvimento das próprias instituições de ensino superior, no incentivo de seus estudantes à participação, justifica a realização de pesquisas que revelem o potencial de contribuição do certame para a produção acadêmica sobre empreendedorismo.

Neste contexto, o presente estudo buscou analisar os fatores que influenciam o sucesso das equipes vencedoras do Desafio Sebrae. Para tanto, a pesquisa teve como objetivos específicos medir o perfil empreendedor dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae; investigar a realidade sócio-econômica e educacional dos componentes das equipes vencedoras; verificar a composição dessas equipes e identificar a relação entre o perfil dos vencedores, sua realidade sócio-econômica e educacional, a composição das equipes e o desempenho no jogo.

O estudo poderá contribuir também para a disseminação da importância e eficácia dos jogos de empresas, como estratégia educacional. Poder-se-á, ainda, entrever, a partir dos resultados obtidos, a importância do estudo do empreendedorismo em todos os níveis de escolaridade, desde o ensino fundamental até os cursos de pós-graduação, para que o jovem se desenvolva com menor resistência ao risco e maior espírito empreendedor.

## **REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **Jogo de empresas**

O jogo de empresas é uma competição que simula a realidade, dando oportunidade a todos os participantes de vivenciar um ambiente empresarial. Segundo Gramigna (1993, p. 3), “através do jogo as pessoas exercitam habilidades necessárias ao seu desenvolvimento integral e, dentre elas, autodisciplina, sociabilidade, afetividade, valores morais, espírito de equipe e bom senso.” Para Fiani (2006), uma das vantagens de estudar a teoria dos jogos é que ela ajuda a desenvolver a capacidade de raciocinar estrategicamente, explorando as

possibilidades de interação dos agentes, possibilidades estas que nem sempre correspondem à intuição.

Para Ramos (1991), citado por Santos e Lovato (2007), “a simulação é uma seletiva representação da realidade, abrangendo apenas aqueles elementos da situação real que são considerados relevantes para seu propósito.” “Tal método, fortemente caracterizado pela aprendizagem vivencial, apresenta diversos elementos que complementam as técnicas de ensino tradicional.” (A UTILIZAÇÃO..., 2008). Além disso, os jogos estimulam a cooperação, o trabalho em grupo e ensinam a se comportar num ambiente de competição. O jogo de empresas é um dos meios de descobrir-se e aperfeiçoar-se como empreendedor, desenvolvendo seus pontos fortes e fracos, aprendendo com os resultados negativos e positivos.

O jogo não é um fim em si mesmo. É, antes de tudo, um dos meios para atingir objetivos maiores, e um instrumento riquíssimo nos programas de desenvolvimento. Serve como ponto de partida para elaboração de conceitos e reformulação de atitudes. A partir do diagnóstico extraído pelo próprio grupo e após trabalhadas todas as facilidades vivenciadas, o processo de conscientização da necessidade de mudanças se estabelece entre os participantes. (GRAMIGNA,1993, p.61)

O jogo é um instrumento usado para difundir a cultura empreendedora de forma responsável, mas também lúdica, onde se aprende brincando, mostrando as reais possibilidades abertas pelo ato de empreender.

A aprendizagem vivencial proposta em um Jogo de Empresas amplia o alcance do ensino tradicional, propiciando o retorno à prática através da vivência do aluno. “Aprender fazendo” propõe ao aprendiz uma importante interação com seu objeto de estudo, estimula o autoconhecimento, exercita a tomada de decisão com responsabilidade e possibilita o trabalho combinado de dimensões diferentes e complementares – razão e emoção – explicitando uma conexão-chave nas organizações, inexplorada no ensino expositivo. (SAUAIA, 2006)

## **O Desafio Sebrae**

O Desafio Sebrae é um jogo de empresas, de caráter educacional, voltado para estudantes de todo o Brasil que estejam cursando o ensino superior e oferece prêmios como computadores e uma viagem internacional para conhecer um centro de referência mundial em empreendedorismo. Mas acima de tudo, oferece uma oportunidade para que jovens, independentemente do curso de graduação que estejam fazendo, tenham contato com o ambiente e a dinâmica empreendedora, por meio de um *software* de gerenciamento que durante a competição avalia as decisões das equipes em ambientes que simulam o funcionamento do mercado. O jogo é dividido em cinco fases. As três primeiras fases são virtuais, em que os competidores jogam via internet e as outras duas são presenciais. (SEBRAE, 2008)

O jogo de empresas Desafio Sebrae é promovido pelo Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - em parceria com a COPPE/UFRJ - Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-graduação e Pesquisa de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro - com o objetivo de:

- Estimular o espírito empreendedor e disseminar a cultura empreendedora em estudantes universitários de todo o país;
- Desenvolver a capacitação gerencial em pequenos e médios negócios;
- Possibilitar aos participantes uma experiência simulada na gerência de uma empresa;
- Desenvolver habilidades de trabalho em equipe;

- Difundir conceitos sobre ética, associativismo e competitividade;
- Desenvolver a capacidade de compreensão sobre o papel da cooperação e da parceria comercial e social entre os países da América Latina. (REGULAMENTO..., 2009)

O jogo surgiu em 2000 e, desde então, tem crescido de maneira exponencial. Em 2000 tiveram 1 mil inscritos; em 2001 o número subiu para 15 mil; em 2002 foi a 43 mil; em 2003 a 54 mil; em 2004, chegou a 56 mil inscritos; em 2005 tiveram 58 mil inscritos; em 2006 foram mantidos os 58 mil; em 2007, a edição bateu dois recordes: em menos de 45 dias (nas outras edições o prazo de inscrição era maior) inscreveram-se 80.175 estudantes, organizados em 18.371 equipes; em 2008 as inscrições chegaram a 92.378. Em 2009, quando o Desafio completa 10 anos, o número de inscritos superou a meta de 100 mil estudantes, cerca de 10% a mais que no ano anterior. No total no Brasil, o Desafio Sebrae, em dez anos, chegou a mais de 500 mil inscrições. (SEBRAE, 2008)

O sucesso alcançado pela competição atraiu também outros países como Argentina, o primeiro a aderir à competição, Paraguai, Uruguai, Chile, Colômbia, Peru e Equador. A final internacional acontece desde 2005. O primeiro vencedor foi o Paraguai. Em 2006, o vencedor foi o Brasil, em 2007 a Argentina e, em 2008 novamente o Brasil. A final internacional reúne as equipes vencedoras de cada país. Abre-se um novo campo de competição entre as equipes participantes, mas uma competição onde todos ganham conhecimento e experiência. (SEBRAE, 2008)

## **Empreendedorismo**

A palavra empreendedorismo não tem um único significado, ela é definida de forma diferente de acordo com cada estudioso desta área.

O empreendedorismo não é ainda uma ciência, embora seja uma das áreas onde mais se pesquisa e se publica. Isso quer dizer que ainda não existem paradigmas, padrões que possam, por exemplo, nos garantir que, a partir de certas circunstâncias, haverá um empreendedor de sucesso. (DOLABELA, 1999b, p. 33)

‘O empreendedorismo é uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX.’ (TIMMONS, 1990 apud DORNELAS, 2001, p. 19). Já para Dolabela (1999b, p. 29) o termo ‘empreendedorismo’ é uma livre tradução que se faz da palavra *entrepreneurship*. Designa uma área de grande abrangência e trata de outros temas, além da criação de empresas:

- geração do auto-emprego (trabalhador autônomo);
- empreendedorismo comunitário (como as comunidades empreendem);
- intra-empreendedorismo (o empregado empreendedor);
- políticas públicas (políticas governamentais par ao setor).

“Tudo leva a crer que o desenvolvimento econômico seja função do grau de empreendedorismo de uma comunidade. [...] O empreendedor cria e aloca valores para indivíduos e para a sociedade, ou seja, é fator de inovação tecnológica e crescimento econômico.” (DOLABELA, 1999a, p. 30)

O empreendedor não tem medo do desconhecido, enfrenta-o como oportunidade e aprendizado, e cria novos caminhos a partir de um desafio. Para Filion (2000, p. 18) “o empreendedor não é um seguidor, mas um criador de caminhos – para si e para os outros.”

O empreendedor vê a mudança como norma e como sendo sadia. Geralmente, ele não provoca a mudança por si mesmo. Mas, e isto define o empreendedor e o empreendimento, o empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade. (DRUCKER, 2002, p. 36)

“O empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.” (DORNELAS, 2001, p. 37). “O empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente.” (KIRZNER, 1973 apud DORNELAS, 2001, p. 37)

Quanto à motivação para empreender, os empreendedores podem ser orientados por: oportunidade, quando motivados pela percepção de um nicho de mercado em potencial; ou necessidade, quando motivados pela falta de alternativa satisfatória de trabalho e renda. (GEM 2007)

Um dos caminhos a se seguir é a metodologia de ensino diferenciada da tradicional, mas segundo Dolabela (1999a, p. 35) os valores do nosso ensino não sinalizam para o empreendedorismo, estando voltados, em todos os níveis, para a formação de profissionais que irão buscar emprego no mercado de trabalho. Devido a isto “muitas pessoas, em especial estudantes universitários, não consideram o empreendedorismo uma carreira”. (HISRICH e PETERS, 2004, p. 36)

Considerando-se as dez razões para o ensino de empreendedorismo apresentadas por Dolabela (1999b, p. 53), podem ser destacadas algumas como: a alta taxa de mortalidade infantil, ou seja, a alta taxa de mortalidade de novas empresas; as empresas precisam de profissionais que saibam identificar e satisfazer as necessidades do cliente e que possam identificar oportunidades; as instituições de ensino estão distantes das empresas, predomina a cultura da “grande empresa” e não percebem a importância da pequena e média empresa para o desenvolvimento econômico; o empreendedor – como qualquer cidadão – deve ter ética e consciência social.

### **Características empreendedoras**

Assim como o significado da palavra empreendedorismo varia de autor para autor, as características empreendedoras também são abordadas de forma diferente por cada autor, não sendo uma mais importante que a outra, mas sim complementares. As características dos empreendedores de sucesso apresentadas por Dornelas (2001, p. 31 a 33) podem ser resumidas nas seguintes: são visionários; sabem tomar decisões; são indivíduos que fazem a diferença; sabem explorar ao máximo as oportunidades; são determinados e dinâmicos; são dedicados; são otimistas e apaixonados pelo que fazem; são independentes e constroem o próprio destino; são líderes e formadores de equipes; são bem relacionados (*networking*); são organizados; planejam, planejam, planejam; possuem conhecimento; assumem riscos calculados; criam valor para a sociedade.

David McClelland e sua equipe desenvolveram uma teoria para explicitar as características empreendedoras, a chamada teoria das necessidades, de McClelland. A teoria enfoca três necessidades: realização, poder e associação. Elas são definidas da seguinte maneira:

- **Necessidade de realização:** busca da excelência, de se realizar em relação a determinados padrões, de lutar pelo sucesso.
- **Necessidade de poder:** necessidade de fazer as outras pessoas se comportarem de uma maneira que não o fariam naturalmente.
- **Necessidade de associação:** desejo de relacionamentos interpessoais próximos e amigáveis. (ROBBINS, 2002, p. 158)

Segundo McClelland (apud MAXIMIANO, 2000, p. 313-314), as pessoas que têm necessidade de realização:

- Escolhem metas que são desafiadoras, porém viáveis.
- Não se arriscam demasiadamente, preferindo as situações cujos resultados podem controlar.

- Dão mais importância à realização da meta que às possíveis recompensas.
- Precisam de feedback específico sobre seu desempenho.
- Dedicam tempo a pensar sobre realizações de alto nível.

As pessoas com necessidade de associação ou filiação preferem atividades que proporcionem muitos contatos com outras pessoas.

- A capacidade de satisfazer a necessidade de filiação é influenciada pelo ambiente que cerca a pessoa e por suas habilidades interpessoais. No entanto, as pessoas que têm grande necessidade de filiação frequentemente sofrem de carência de habilidades interpessoais.
- Muitas vezes, as necessidades desse tipo são atendidas pela organização informal, em atividades que ficam fora do horário normal de trabalho, tais como almoço ou conversas de corredor.
- [...] dão mais valor ao relacionamento que à realização de tarefas, o que pode ser prejudicial porque inviabiliza a liderança e leva à conformidade social cega.
- Quando [...] está satisfeito com seu trabalho, normalmente o *turnover* e o absenteísmo diminuem.

Já as pessoas que têm elevada necessidade de poder procuram cargos que tenham poder e procuram também influenciar outras pessoas e seu ambiente.

- Pode-se satisfazer a necessidade de poder de muitas maneiras (controle de recursos, informação e pessoas).
- Normalmente, a necessidade de poder desconsidera o valor material – o que importa é o que se consegue fazer com o poder.
- Normalmente, pode-se contar com eles para realizar atividades extras.

Andres et al (2008), apresentam, na figura 1, as características empreendedoras, abordadas por McClelland (1962), características estas que serviram como base para elaboração de um questionário, que fez parte de uma pesquisa sobre perfil empreendedor, realizada pelos autores citados. O questionário foi validado estatisticamente por seus autores e foi utilizado no presente estudo como instrumento de medida do perfil empreendedor dos participantes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae.

Figura 1: Características Empreendedoras (McClelland)

<b>Características</b>	<b>Definição</b>	<b>Conjuntos</b>
1. Busca de oportunidade e iniciativa	O empreendedor aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio novo, obter financiamentos, equipamentos, local de trabalho ou assistência.	Conjunto de Realização
2. Persistência	O sucesso nos negócios depende de 10% de inspiração e 90% de transpiração é o lema para o trabalho dos empreendedores.	
3. Comprometimento	Assim como a persistência é a energia, o comprometimento é sacrifício e o esforço pessoal para que os objetivos sejam alcançados.	
4. Qualidade e eficiência	Constantemente, o empreendedor busca maneiras de realizar tarefas com maior rapidez, menor custo e maior qualidade, experimentando soluções melhores para problemas que muitas pessoas, com menor necessidade de realização, consideram resolvidos.	

5. Correr riscos Calculados	O empreendedor analisa as alternativas e calcula e gerencia os riscos cuidadosamente. Conhece profundamente o ambiente do negócio e por isso pode antever problemas e sucessos.	
6. Estabelecimento de metas objetivas	As pessoas geralmente têm sonhos e alguns objetivos a curto prazo, na maioria das vezes, vagamente definidos. A tendência do empreendedor é definir os objetivos de longo prazo e estabelecer os de curto prazo que lhe possibilitem reunir as condições necessárias para a realização de seus projetos mais amplos.	Conjunto de planejamento
7. Busca de informação	Com objetivos claros e definidos, a tendência do empreendedor é realizar uma cuidadosa busca das informações necessárias para fundamentar e possibilitar a elaboração de estratégias racionais, com boas chances de êxito.	
8. Planejamento e monitoramento sistemáticos	Sempre buscando informações e atualizando ativamente fontes de realimentação que lhe permitam avaliar criticamente as conseqüências das próprias ações, o empreendedor tem os elementos necessários para a formulação de estratégias que lhe possibilitem alcançar os resultados almejados.	
9. Persuasão e redes de contatos	Poder é a capacidade de conseguir que se façam as coisas como e quando se quer, de moldar mudanças no mundo e de conseguir cooperação e ação. Os empreendedores são otimistas e criativos e, desta forma, obtêm a confiança e o apoio das pessoas com as quais mantêm relações comerciais.	Conjunto de Poder
10. Independência e Autoconfiança	Além de independentes, os empreendedores de sucesso são pessoas autoconfiantes que aceitam correr riscos e assumem responsabilidade pessoal por sucesso ou fracasso. Atualmente, pesquisadores citam características diversas destas, e há uma série extensa de habilidades e atributos pessoais que podem ser desenvolvidos pelos empreendedores.	

Fonte: Andres et al (2008), adaptado de McClelland (1962)

Logicamente não é necessário ter todas essas características reunidas para se obter sucesso, porém observa-se a presença de várias delas em empreendedores que conseguem a realização de seus sonhos.

Uma característica peculiar a empreendedores é o conhecimento do negócio, pois quanto maior o conhecimento, maior será a chance de obter sucesso. Outra característica interessante é a cultura empreendedora citada por Dolabela (1999b, p. 33), quando diz que “o empreendedorismo é um fenômeno cultural, ou seja, é fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas.” Segundo Filion (2000), estas características e habilidades, as competências empreendedoras, variam de pessoa para pessoa e de acordo com as situações nas quais estas se encontram.

Hisrich, Peters e Shaphered (2009) falam da auto-eficácia entre as características empreendedoras, considerando que ela reflete a crença do poder fazer, que leva a conseguí-lo. Segundo os autores, alta auto-eficácia leva a perceber as ações empreendedoras como viáveis e reforça a iniciativa e a persistência, favorecendo o alcance dos resultados desejados. Tais constatações são apresentadas no bojo da afirmação de que a ação empreendedora é intencional, isto é, os empreendedores intencionam buscar certas oportunidades.

“A educação é importante na criação do empreendedor. Sua importância se reflete não só no nível educacional obtido, mas também no fato de que continua a desempenhar um grande papel ao auxiliar os empreendedores a lidar com os problemas que enfrentam.” (HISRICH; PETERS; SHAPHERED, 2009, p. 80). Ao tratar do tema educação, estes autores citam uma pesquisa em que as empreendedoras tiveram alguma desvantagem em relação aos empreendedores, pois, apesar de na grande maioria terem curso superior, poucas tinham diploma em engenharia, ciências ou matemática. Tanto empreendedores, quanto empreendedoras manifestaram necessidades nas áreas de finanças, planejamento, marketing e administração.

Outra constatação de pesquisadores é que os possíveis empreendedores seguidamente são influenciados por modelos de conduta, que podem ser pais, irmãos ou outros parentes empreendedores. Tais modelos de conduta são indivíduos que influenciam a escolha ou estilo de ser de outros indivíduos. (HISRICH; PETERS; SHAPHERED, 2009, p. 80).

## **METODOLOGIA**

A pesquisa apresentada é de natureza aplicada, pois buscou, através de investigações, identificar e analisar fatores que influenciam o sucesso de empreendedores.

A abordagem do problema foi feita por meio de pesquisa quantitativa, pois se buscava descobrir quantos participantes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae compartilhavam das mesmas características empreendedoras.

Para atingir os objetivos foi realizada uma pesquisa descritiva, que visou obter informações sobre os vencedores do Desafio Sebrae e identificar relações entre as condições e o sucesso dos empreendedores. Para tanto foram utilizados procedimentos técnicos como a pesquisa documental, de campo, bibliográfica e estudo de caso.

A pesquisa documental foi realizada nos arquivos do Sebrae Nacional e da COPPE/UFRJ - Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-graduação e Pesquisa de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, com o intuito de coletar dados pertinentes ao jogo de empresas Desafio Sebrae e aos sujeitos da pesquisa.

Na pesquisa bibliográfica, foram levantados os conceitos de empreendedorismo e características do empreendedor, bem como definições de jogo de empresas e informações relevantes sobre o Desafio Sebrae, que possibilitaram uma visão mais abrangente sobre o tema pesquisado, utilizando-se de livros, artigos, internet e relatórios.

O universo da pesquisa compreendeu os participantes das equipes vencedoras do jogo de empresas em estudo, no certame nacional no período de 2000 a 2008. Foram nove (9) equipes formadas de quatro (4) ou cinco (5) componentes, tendo-se um total de 44 vencedores neste período. Pretendeu-se trabalhar com o universo, porém obteve-se um retorno de 50% dos questionários enviados, o que correspondeu a 22 respondentes, que constituíram uma amostra não probabilística por conveniência. Este índice se deu, na maior parte, por causa de

problemas relacionados à desatualização do cadastro de endereços eletrônicos dos participantes do certame.

Na pesquisa de campo, foram aplicados dois questionários fechados. O primeiro questionário foi elaborado com a finalidade de investigar a realidade sócio-econômica e educacional dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae, e levantar as características dessas equipes.

O segundo questionário, com 30 questões, elaborado por Andres et al (2008), de acordo com a teoria de McClelland, tem o formato da Escala de Likert e sua validação seguiu os seguintes passos: elaboração de proposições/itens/questões que foram submetidas ao processo de padronização; avaliação preliminar dos itens (avaliação procedida por 4 juízes); avaliação principal - consistência interna; avaliação complementar (teste das duas metades – t Student) e significação dos resultados (classificação em altamente empreendedor, medianamente empreendedor e pouco empreendedor). Na presente pesquisa, ele teve como finalidade medir o perfil empreendedor dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae. A Escala de Likert é um ‘tipo de escala de atitude na qual o respondente indica seu grau de concordância ou discordância em relação a um determinado objeto’ (APOLINÁRIO, 2004, p.81 apud ANDRES et al 2008).

Os questionários foram enviados via e-mail aos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae, para efeito de economia financeira e minimização de tempo, além da praticidade. Entre os respondentes, houve representação das equipes vencedoras de todos os anos de realização do certame, exceto do ano de 2003, do qual não se teve nenhuma devolução.

No tratamento dos dados foi utilizado o procedimento estatístico básico de distribuição de frequência, verificando-se a frequência absoluta e relativa das características e fatos investigados. Para facilitar a análise dos dados, eles foram apresentados por meio de tabelas.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

O questionário elaborado e validado por Andres et al (2008) e neste estudo utilizado com o intuito de medir o perfil empreendedor dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae, revelou que a grande maioria dos vencedores são altamente empreendedores, tendo apenas um respondente se mostrado medianamente empreendedor, como é demonstrado na tabela 1.

**Tabela 1: Perfil empreendedor dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae**

Nível do Perfil Empreendedor	Nº	%
Altamente Empreendedor	20	95,24
Medianamente Empreendedor	1	4,76
Pouco Empreendedor	-	-
Não respondeu	1	4,76
Total	22	100,00

Fonte: Dados Primários

É importante salientar que o instrumento referido acima foi aplicado a todos os respondentes no mesmo período, isto é, em abril de 2009, independentemente do ano de participação no jogo, que pode ter ocorrido de 2000 a 2008.

O questionário que foi aplicado para se levantar dados sobre a realidade sócio-econômica, educacional e familiar dos vencedores do jogo Desafio Sebrae, bem como

características das equipes, mostrou a incidência de determinadas condições que serão analisadas a seguir.

Pôde-se perceber que a maioria dos componentes das equipes vencedoras são jovens entre 19 e 22 anos (78,38%), sendo também maioria do sexo masculino (88,64%). Com relação à renda familiar os dados indicam que os respondentes são de classe média, verificando-se 68% pertencentes a famílias com renda até 20 salários mínimos.

**Tabela 2: Renda familiar dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae**

<b>Renda familiar</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Até 10 salários mínimos	10	45,45
Entre 11 e 20 salários mínimos	5	22,73
Acima de 20 salários mínimos	7	31,82
Total	22	100,00

Fonte: Dados Primários

No âmbito educacional, grande parte cursou o ensino médio em instituição privada (68,18%), sendo que todos (100%) cursaram o ensino superior em instituição pública. Este dado confirma uma tendência das famílias de classe média de matricular seus filhos no ensino médio em escolas particulares, visando o sucesso no vestibular das universidades públicas.

Com relação à área de estudos dos respondentes, predominou a área de ciências exatas, como se pode observar na tabela 3:

**Tabela 3: Área de estudos dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae**

<b>Área de estudos</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Ciências Exatas	15	68,18
Ciências Humanas	4	18,18
Ciências Biológicas	3	13,64
Total	22	100,00

Fonte: Dados Primários

Levantamento de dados cadastrais de todos os componentes das equipes vencedoras mostrou sua distribuição pelos cursos superiores, onde se destaca o predomínio de estudantes de engenharia, vindo em segundo lugar, com uma distância significativa, os estudantes de administração (tabela 4).

**Tabela 4: Cursos dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae**

<b>Cursos</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Engenharia	22	50,00
Administração	6	13,64
Ciência da Computação	5	11,36
Estatística	5	11,36
Enfermagem	2	4,55
Medicina	2	4,55

Farmácia	1	2,27
Direito	1	2,27
Total	44	100,00

Fonte: COPPE/UFRJ

A maioria dos respondentes, à época do Desafio Sebrae, ocupava-se com os estudos e estágio (40,91%) ou apenas com os estudos (36,36%). Observa-se que somente 23 % dos participantes das equipes vencedoras trabalhavam concomitantemente aos estudos.

Em relação à situação familiar, a maioria desses vencedores morava com seus pais (63,64%) e pertence a famílias pequenas com até 3 filhos (81,82%). Observa-se também que grande parte dos pais dos respondentes tem escolaridade de nível superior, conforme tabela 5.

**Tabela 5: Grau de escolaridade dos pais dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae**

Grau de escolaridade dos pais	Pai		Mãe	
	Nº	%	Nº	%
Superior	10	45,45	10	45,45
Nível Médio	6	27,27	7	31,82
Fundamental	3	13,64	3	13,64
Técnico	2	9,09	2	9,09
Mestrado	1	4,55	0	-
Total	22	100,00	22	100,00

Fonte: Dados Primários

Outro dado relevante para o estudo é que 55% dos respondentes têm algum empresário na família, ainda que esta condição não caracterize parte significativa do grupo (45%).

Os vencedores do Desafio Sebrae, em sua maioria, decidiram participar do jogo por influência de amigos ou em busca de conhecimento. Houve pouca influência da universidade/faculdade e dos prêmios e nenhuma influência da família na decisão de participação, conforme mostra a tabela 6.

**Tabela 6: Motivação dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae (a questão admitia mais de uma resposta por respondente)**

Motivação	Nº	%
Amigos	13	59,09
Conhecimento	13	59,09
Gosto por jogos	5	22,73
Prêmios	3	13,64
Universidade/Faculdade	3	13,64
Competitividade	1	4,55
Família	-	-
Total	22	100,00

Fonte: Dados Primários

Indagados sobre os fatores que julgavam terem sido determinantes para a vitória no jogo, os participantes das equipes vencedoras destacaram o espírito de equipe (59,09%) e a determinação (54,55%).

**Tabela 7: Fatores determinantes para a vitória das equipes vencedoras do Desafio Sebrae (a questão admitia mais de uma resposta por respondente)**

<b>Fator determinante para a vitória</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Espírito de Equipe	13	59,09
Determinação	12	54,55
Conhecimento	7	31,82
Criatividade	6	27,27
Flexibilidade	5	22,73
Otimismo	5	22,73
Estratégia	1	4,55
Equipe multidisciplinar	1	4,55
Seriedade / Encarar o jogo como realidade	1	4,55
Sorte	1	4,55
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados Primários

Buscou-se verificar, ainda, como ocorreu o processo de liderança nas equipes vencedoras, ao que se identificou que predominantemente (50%) todos os componentes participaram sem uma liderança definida e parte significativa das equipes (32%) teve um mesmo líder o tempo todo.

**Tabela 8: Nível de participação dos componentes das equipes vencedoras do Desafio Sebrae**

<b>PARTICIPAÇÃO</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Todos participaram, sem uma liderança definida	11	50,00
Todos participaram, porém havia um líder o tempo todo	7	31,82
Todos participaram, porém havia um líder a cada etapa	2	9,09
Apenas alguns participaram	2	9,09
Apenas o líder participava	-	-
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados Primários

Com base nos dados cadastrais obtidos junto à COPPE/UFRJ verificou-se que, das nove equipes vencedoras, apenas duas equipes eram multidisciplinares, isto é, compostas por estudantes de diferentes formações, as demais equipes eram compostas por alunos de uma mesma formação.

## **CONCLUSÃO**

O objetivo desta pesquisa foi analisar os fatores que influenciam o sucesso de empreendedores por meio do estudo de caso do Desafio Sebrae.

Apesar de não se ter obtido respostas do universo de participantes vencedores, como se pretendia, e ter se trabalhado com uma amostra não probabilística de 50% dos sujeitos, foi

possível chegar a várias constatações que respondem à questão levantada e aos objetivos do estudo, no mínimo em nível de hipóteses para novos estudos.

A primeira constatação, trazida pela aplicação do instrumento elaborado e testado por Andres et al. é que, com base nas características empreendedoras relacionadas por McClelland, é possível considerar que os vencedores do Desafio Sebrae são altamente empreendedores. Mesmo que se possa levantar a questão sobre quando foram desenvolvidas estas características, uma vez que o decurso de tempo entre a participação no jogo e a testagem varia por equipe, o resultado homogêneo obtido leva a considerar que a própria participação e a vitória podem ser indicadores dessas características, já presentes, então, à época do jogo.

Observou-se que os vencedores do Desafio Sebrae, no período abrangido pelo estudo, são predominantemente jovens do sexo masculino, da área de ciências exatas, estudantes de engenharia. Aqui é possível fazer uma relação com a pesquisa citada por Hisrich, Peters e Shaphered (2009) em que empreendedoras tiveram desvantagem em relação a empreendedores, pois, apesar de terem curso superior, poucas tinham diploma em engenharia, ciências ou matemática. Parece se ter, então, indicação de áreas das ciências que levam a melhores condições para o enfrentamento de problemas típicos da gestão de negócios e em que são mais freqüentes sujeitos do sexo masculino.

Constatou-se também que os vencedores do Desafio Sebrae são de classe média, haja vista a renda familiar à época do jogo, e que moravam com os pais e se dedicavam a estudar e estagiar ou somente a estudar. A maioria cursou o ensino médio em instituição privada e a totalidade cursou o ensino superior em instituição pública. Outros dados que podem ser agrupados aos anteriores é que eles pertencem a famílias pequenas com até três filhos, cujos pais têm predominantemente curso superior. É possível considerar que este conjunto de fatores constituiu um ambiente sócio-cultural que pode ter influenciado favoravelmente as condições para o êxito no certame.

Outro aspecto significativo em relação à natureza da pesquisa é que mais da metade dos respondentes afirmaram ter algum empresário na família. Tal constatação pode ser relacionada à afirmação de Hisrich, Peters e Shaphered (2009) de que os possíveis empreendedores seguidamente são influenciados por modelos de conduta, que podem ser pais, irmãos ou outros parentes empreendedores.

Com relação às características das equipes, constatou-se que sete (78%) das nove equipes vencedoras foram compostas por estudantes de formação idêntica e apenas duas foram equipes multidisciplinares, quando se tinha a hipótese de que a multidisciplinaridade favoreceria melhores resultados (o que não se confirmou). Quanto ao funcionamento da equipe, a grande maioria afirma que todos os componentes participaram do jogo, sendo que metade dos respondentes diz que não houve uma liderança definida, o que não surpreende, uma vez que todos os componentes apresentam características altamente empreendedoras. Também são compatíveis com tais características os fatores apontados como determinantes da vitória: espírito de equipe e determinação.

Os participantes ainda responderam sobre os motivos que os levaram à participação no Desafio Sebrae, sendo mais constantes a influência de amigos (59%) e a busca de conhecimento (59%). Comparecem com baixa freqüência os prêmios e a influência da Universidade/Faculdade. Estes dados são de especial interesse do Sebrae e das instituições de ensino superior que podem utilizá-los para explorar os fatores de maior poder de influência e para buscar formas de potencializar os demais fatores na obtenção de índices cada vez maiores de adesão ao jogo.

Ainda que não tenha sido abordada na pesquisa, ressalte-se a riqueza do jogo de empresas como meio de aprendizagem vivencial, pela proximidade às situações reais, em que coloca o estudante. Como destaca Gramigna (1993, p. 3), “através do jogo as pessoas

exercitam habilidades necessárias ao seu desenvolvimento integral e, dentre elas, autodisciplina, sociabilidade, afetividade, valores morais, espírito de equipe e bom senso.” Certamente é possível considerar que o Desafio Sebrae promove tal desenvolvimento, haja vista o crescimento exponencial do número de participantes no país e o crescente interesse da parte de outros países.

Como contribuição a novos estudos, recomenda-se a continuidade desta pesquisa, abrangendo um universo maior, considerando as oito equipes finalistas do Desafio Sebrae de cada ano (que participam da última etapa), que também podem ser consideradas vitoriosas no jogo, dado o grande número de equipes concorrentes. Os questionários também podem ser aprimorados, incluindo, por exemplo, perguntas sobre a atividade que o vencedor está realizando atualmente e se o Desafio Sebrae contribuiu para a atividade em desenvolvimento.

Dentre as limitações do estudo, considera-se a mais significativa o índice de não-resposta aos questionários, da ordem de 50%, o que se deu, na maior parte, como já foi dito, por causa de problemas relacionados à desatualização do cadastro de endereços eletrônicos.

## REFERÊNCIAS

**A UTILIZAÇÃO de jogos de empresas no ensino de administração.** Disponível em: <[http://www.administradores.com.br/artigos/a\\_utilizacao\\_de\\_jogos\\_de\\_empresas\\_no\\_ensino\\_da\\_administracao/22614/](http://www.administradores.com.br/artigos/a_utilizacao_de_jogos_de_empresas_no_ensino_da_administracao/22614/)>. Acesso em: 30 set. 2008.

ANDRES, Rafael et al. **Uma discussão da personalidade e a criação de um instrumento quantitativo:** Um estudo frente ao perfil empreendedor. In: Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração - Enangrad. XIX, Curitiba, 2008.

AZEVEDO, K. R. M. **Os impactos do jogo de negócios Desafio Sebrae sobre o aprimoramento das competências empreendedoras dos estudantes de graduação da UFPB.** Trabalho de Conclusão de Estágio. Centro de Ciências Sociais, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa: UFPB, 2006.

DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor:** A metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999a.

\_\_\_\_\_. **O Segredo de Luísa.** São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999b.

DORNELAS, José Carlos. **Empreendedorismo:** transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DRUKER, P. F., **Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship):** prática e princípios. 2a. Edição. São Paulo: Editora Pioneira Thompson, 2003.

FIANE, Ronaldo. **Teoria dos Jogos:** Com Aplicações em Economia, Administração e Ciências Sociais. 2ª ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

FILION, Louis Jacques. Empreender: Um sistema ecológico de vida. In: DOLABELA, Fernando (org.); \_\_\_\_\_.(org.). **Boa idéia! E agora?** São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR - GEM. **Empreendedorismo no Brasil:** 2006 / Marcos Mueller Schlemm et al. Curitiba: IBQP, 2007.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM. **Empreendedorismo no Brasil:** 2008 / Simara Maria de Souza Silveira Greco et al. Curitiba: IBQP, 2009.

GRAMIGNA, Maria Rita Miranda. **Jogos de empresa.** São Paulo, SP: Makron Books, 1993.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo.** Tradução: Lene Belon Ribeiro. 5ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2004.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo.** Tradução: Teresa Cristina Felix de Sousa. 7ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2009

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração:** da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

**REGULAMENTO do jogo de empresas Desafio Sebrae 2009.** Disponível em: <<http://www.desafio.sebrae.com.br/Script/SbrJogoReg.asp>>. Acesso em: 28 Mar. 2009.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento Organizacional.** Tradução: Reynaldo Marcondes. 9ª Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTOS, Magda R. G. F; LOVATO, Siusuane. Os Jogos de Empresas como Recurso Didático na Formação de Administradores. **Novas Tecnologias na Educação**, Rio Grande do Sul, v. 5, n. 2, Dez. 2007.

SAUAIA, Antônio Carlos Aidar. Conhecimento versus Desenvolvimento das Organizações: Um estudo empírico com jogos de empresas. **REAd**, São Paulo, Edição 49, v. 12, n. 1, jan-fev. 2006.

SEBRAE. *Briefing* do Desafio Sebrae. Brasília: Sebrae, 2008 (não publicado)