

**Raimundo Nonato Uchôa Araújo**

**RELAÇÕES DA INFORMAÇÃO  
COM OS PEQUENOS NEGÓCIOS, A PARTIR DO BALCÃO  
- ALÉM DA RIMA -  
HÁ SOLUÇÃO**

**Belo Horizonte - MG  
Abril de 2001**

Raimundo Nonato Uchôa Araújo

**RELAÇÕES DA INFORMAÇÃO  
COM OS PEQUENOS NEGÓCIOS, A PARTIR DO BALCÃO  
- ALÉM DA RIMA -  
HÁ SOLUÇÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciência da Informação.

Área de Concentração – Informação Gerencial e Tecnológica.

Orientadora: Profa. Dra. Isis Paim (UFMG)

Co-orientadora: Profa. Dra. Maria das Graças Targino (UFPI)

Belo Horizonte – MG  
Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais  
Abril de 2001

**RELAÇÕES DA INFORMAÇÃO  
COM OS PEQUENOS NEGÓCIOS, A PARTIR DO BALCÃO  
– ALÉM DA RIMA –  
HÁ SOLUÇÃO**

**Raimundo Nonato Uchôa Araújo**

Submetida à Banca Examinadora em: 27 de abril de 2001

BANCA EXAMINADORA:

---

Orientadora - Profa. Dra. Isis Paim

---

Participante - Prof. Dr. Eduardo José Wense Dias

---

Participante - Prof. Dr. Eduardo de Campos Valadares

Escola de Ciência da Informação da UFMG  
Belo Horizonte – MG

À família, aos amigos e aos mestres  
que nos ensinam, dia após dia, a arte de  
viver aprendendo a lutar em busca da  
realização de nossos sonhos.

***EM ESPECIAL***

*Àqueles que lutam dias,  
Em busca de algum sustento,  
Sejam josés ou marias,  
Cada qual em seu intento,  
Que para manter suas crias  
Não medem o sofrimento.*

*Àqueles como o Geraldo  
Pai e filho, irmãos de luta,  
Que apesar do pouco saldo,  
Jamais fogem da labuta.  
É neles que me respaldo  
E pauto minha conduta!*

(do próprio autor)



## AGRADECIMENTOS

Ao primeiro orientador professor doutor Jorge Tadeu de Ramos Neves, pelos caminhos apontados, pelo estímulo e o apoio amigo – essenciais para que conseguíssemos iniciar essa caminhada.

À orientadora professora doutora Isis Paim, pela presteza, acolhida e dedicação dispensadas, na orientação final, requisitos fundamentais para que concluíssemos este trabalho.

À co-orientadora professora doutora Maria das Graças Targino, pela atenção e dedicação, quase materna, com que nos encaminhou nessa etapa de busca e aprendizado.

Aos professores(as) da Escola de Ciência da Informação da UFMG, que com denodo e dedicação nos repassaram dados e informações para que alcançássemos o conhecimento.

Aos amigos que, como companheiros, dividiram conosco o prazer de aprender.

Aos servidores técnicos da UFMG, pela atenção e dedicação dispensadas.

Ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Piauí, em especial aos que nos acolheram (diretor superintendente Cláudio Montenegro, diretor técnico Fontenelle, Luzinete do Centro de Documentação e Informação, aos técnicos José Luís, Cândia e demais integrantes do Balcão), sem os quais seria impossível realizar este trabalho.

Ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais, em especial a Sílvia Lobato, pelas informações e atenção dispensadas.

A Lúcia Maria Enout Mendonça, do Centro de Documentação e Informação do SEBRAE Nacional, pela atenção dispensada e pelo incentivo, quando de nossa visita ao órgão.

Ao reitor da Universidade Federal do Piauí, professor Pedro Leopoldino, pela determinação com que tem conduzido os destinos da Instituição e de seu pessoal, através dos investimentos em capacitação.

A Jesus Lopes, diretor do Centro Tributário Estadual – Zona Sul (CTE - Sul) da Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí, pela acolhida e empenho em ajudar na realização da pesquisa.

A Paulo Darcy, Coordenador de Serviços Gerais da UFPI, pela compreensão e apoio – importantes para que desenvolvêssemos este trabalho.

A João Batista Teles do Instituto Piauiense de Opinião Pública (IPOP), pela orientação e assessoria na tabulação dos dados da pesquisa.

Enfim, a todos os que tornaram possível o sonho de conquistar mais este grau de responsabilidade na vida acadêmica.

*“A riqueza das nações funda-se muito  
mais sobre a propriedade do  
conhecimento, da técnica e do saber,  
do que sobre a propriedade  
dos recursos naturais”.*

(João Paulo II)

## SUMÁRIO

	<b>LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS</b>	ix
	<b>LISTA DE QUADROS E TABELAS</b>	xi
	<b>LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS</b>	xii
	<b>RESUMO</b>	xiii
	<b>ABSTRACT</b>	xiv
<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	15
<b>2</b>	<b>A INFORMAÇÃO COMO INSUMO BÁSICO E RECURSO ESTRATÉGICO NO MUNDO GLOBALIZADO</b>	24
2.1	Dados, informação e conhecimento: alguns conceitos	27
2.2	Informação para negócios	35
2.3	Informação e capacitação na cultura brasileira	38
<b>3</b>	<b>SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE</b>	42
3.1	Caracterização	42
3.2	Produtos e serviços de informação disponibilizados	65
3.3	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Piauí (SEBRAE-PI)	70
<b>4</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	77
4.1	Sujeitos	78
4.2	Instrumentos de coleta	78
4.3	Procedimentos	79
<b>5</b>	<b>RESULTADOS E COMENTÁRIOS</b>	82
5.1	Resultados e comentários da pesquisa no SEBRAE-PI	82
5.2	Resultados e comentários da pesquisa na SEFAZ/PI	115
5.3	Comparação dos resultados	126
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS E PROPOSIÇÕES</b>	131
6.1	Considerações finais	131
6.2	Proposições	133
<b>7</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	139
<b>8</b>	<b>ANEXOS</b>	145
8.1	Roteiro das entrevistas realizadas no SEBRAE-PI	146
8.2	Roteiro das entrevistas aplicadas [por telefone a partir de levantamento realizadAS] no CTE-Sul da SEFAZ/PI	151

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABASE	- Associação Brasileira dos Sebraes das Unidades Federadas
ABDE	- Associação Brasileira das Instituições Financeiras de Desenvolvimento
ANPEI	- Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Industriais
ANPROTEC	- Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas
APEX	- Agência de Promoção de Exportações
BASA	- Banco da Amazônia S. A.
BB	- Banco do Brasil S. A..
BEP	- Banco do Estado do Piauí S. A.
BNB	- Banco do Nordeste do Brasil S. A.
BNDES	- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CACB	- Confederação das Associações Comerciais do Brasil
CDI	- Centro de Documentação e Informação
CDN	- Conselho Deliberativo Nacional
CEAG-PI	- Centro de Apoio à Pequena e Média Empresa do Estado do Piauí
CEBRAE	- Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa
CEF	- Caixa Econômica Federal
CEFETs	- Centros Federais de Educação Tecnológica
CNA	- Confederação Nacional da Agricultura
CNC	- Confederação Nacional do Comércio
CNI	- Confederação Nacional da Indústria
CTE-Sul	- Centro Tributário Estadual da Zona Sul
EMPRETEC	- <i>Workshop</i> comportamental de capacitação de empreendedores
FEPEME	- Feira da Micro e Pequena Empresa do Piauí
FINEP	- Financiadora de Estudos e Projetos
FOMINP	- Fomento Industrial do Piauí
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INSS	- Instituto Nacional de Seguridade Social
MPE´s	- Micro e Pequenas Empresas
MICT	- Ministério da Indústria, Comércio e do Turismo
NAG	- Núcleo de Assistência Gerencial
NAI	- Núcleo de Assistência Industrial
OIT	- Organização Internacional do Trabalho
PATME	- Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas

PDV	- Programa de Desligamento Voluntário
PNDA	- Pesquisa Anual por Amostra de Domicílios
PRODART	- Fundação para o Desenvolvimento do Artesanato, da Arte e da Ciência.
PRODER	- Programa de Emprego e Renda
PROMICRO	- Programa de Crédito para Microempresa
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro Pequenas Empresas
SEFAZ/PI	- Secretaria da Fazenda de Estado do Piauí
SEPLAN	- Secretaria do Planejamento de Estado do Piauí
SESAPI	- Secretaria de Estado da Saúde do Piauí
SUDENE	- Superintendência para o Desenvolvimento do Nordeste
UFPI	- Universidade Federal do Piauí

## LISTA DE QUADROS E TABELAS

QUADRO 1	CORRESPONDÊNCIAS ENTRE AS FORMULAÇÕES DE KANDO E NONAKA/TAKEUCHI SOBRE INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO	32
QUADRO 2	PROGRAMA “CONEXÃO SEBRAE” NA TELEVISÃO	68
QUADRO 3	PROGRAMA “CONEXÃO SEBRAE” NO RÁDIO	68
TABELA 1	DISTRIBUIÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS POR RAMOS DE ATIVIDADE E PORTE DAS EMPRESAS NO PIAUÍ	76
TABELA 2	RESUMO DO PERFIL SOCIAL, ECONÔMICO E DEMOGRÁFICO.	83
TABELA 3	BENS DE CONSUMO DO CLIENTE DO BALCÃO	88
TABELA 4	INFORMAÇÕES SOBRE O NEGÓCIO	89
TABELA 5	FREQUÊNCIA DE USO DOS RECURSOS INFORMACIONAIS	98
TABELA 6	FATORES IMPORTANTES PARA O SUCESSO DO EMPREENDEDOR	100
TABELA 7	NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE O RAMO OBJETIVADO	106
TABELA 8	NÍVEL DE PREPARAÇÃO PARA O NEGÓCIO	108
TABELA 9	DIFICULDADES PARA IMPLANTAR, AMPLIAR OU MODERNIZAR O NEGÓCIO.	110
TABELA 10	SENTIMENTO DO CLIENTE APÓS ENTREVISTA	114
TABELA 11	PERFIL DO EMPREENDEDOR QUE BUSCA A SEFAZ/PI PARA REGISTRAR SUA MPE	116
TABELA 12	INFORMAÇÕES SOBRE O NEGÓCIO REGISTRADO	117
TABELA 13	OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE O EMPREENDEDOR	119

## LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

FIGURA 1	CICLO DE GERAÇÃO DE INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO	28
FIGURA 2	DIAGRAMA DE CONVERSÃO DE CONHECIMENTO	33
FIGURA 3	ORGANOGRAMA DO SEBRAE NACIONAL	44
GRÁFICO 1	DEMANDA POR DIA DA SEMANA	82
GRÁFICO 2	MOTIVOS QUE INFLUENCIAM A AÇÃO DO EMPREENDEDOR	92
GRÁFICO 3	FATORES CONSIDERADOS IMPORTANTES PARA O SUCESSO DO NEGÓCIO	94
GRÁFICO 4	RAZÕES DE CONFIANÇA NA DECISÃO	95
GRÁFICO 5	INFORMAÇÕES QUE O EMPREENDEDOR POSSUI	102
GRÁFICO 6	OUTROS MOTIVOS QUE INFLUENCIAM A DECISÃO DE IMPLANTAR, AMPLIAR OU MODERNIZAR O NEGÓCIO.	112
GRÁFICO 7	INFORMAÇÕES IMPORTANTES PARA QUEM INICIA UM NEGÓCIO	122
GRÁFICO 8	AÇÕES, ATITUDES E/OU PROVIDÊNCIAS PARA DESENVOLVER AS MPE's PIAUIENSES.	124

## RESUMO

UCHÔA ARAÚJO, Raimundo N. **Relações da informação com os pequenos negócios, a partir do Balcão – além da rima – há solução.** Belo Horizonte: UFMG/UFPI, 2001. Dissertação (Mestrado Interinstitucional em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais e Universidade Federal do Piauí, 2001. 151p.

Investigam-se as bases informacionais, sobre as quais, o micro e pequeno empreendedor implanta, amplia e/ou moderniza seu negócio, a partir da procura por informações que realiza junto ao Balcão SEBRAE-PI. Procura-se, através de pesquisa direta, identificar o perfil do usuário do Balcão, as informações e recursos que mais o influenciam, bem como, razões e motivos que levam esse sujeito a se aventurar no mundo dos negócios, tornando-se empresário. Contempla-se, também, o momento em que, de fato e de direito, realiza seu intento, ao registrar seu negócio no órgão fazendário – no caso a Secretaria da Fazenda de Estado do Piauí. Demonstra-se que a informação, na atual conjuntura social, econômica e política, é insumo de fundamental importância para o processo de criação e manutenção das empresas, de onde se conclui que sua falta e/ou emprego inadequado pode inviabilizar o empreendimento logo no início, antes de seu estabelecimento propriamente dito. Nessa perspectiva, investigam-se como uma das hipóteses das causas de falência prematura das micro e pequenas empresas a ausência e/ou o uso inadequado do insumo informacional. Isto, considerando, principalmente, o que se entende como informação para negócios. Os resultados obtidos corroboram as hipóteses levantadas, segundo as quais, há falhas tanto do lado de quem disponibiliza as informações, como do lado de quem as procura, para os fins mencionados. Apresentam-se, ao final, proposições para os órgãos e entidades que lidam com o incremento e desenvolvimento das micro e pequenas empresas, na tentativa de contribuir para obtenção de melhores resultados.

**CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL  
CRIAÇÃO DE NEGÓCIOS.  
INFORMAÇÃO E CULTURA  
INFORMAÇÃO PARA NEGÓCIOS  
MICRO E PEQUENOS NEGÓCIOS  
MORTALIDADE DE EMPRESAS  
SISTEMA SEBRAE**

## ABSTRACT

UCHÔA ARAÚJO, Raimundo N. **Information and small business, from the “Balcão” – beyond the rhyme – exists “solução”(solution)**. Belo Horizonte: UFMG/UFPI, 2001. Dissertação (Mestrado Interinstitucional em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais e Universidade Federal do Piauí, 2001. 151p.

*This study investigates the informational basis provided by Balcão do SEBRAE-PI, with which the micro and small entrepreneurs install, amplify and modernize their business. By means of a direct research it was possible to delineate the profile of entrepreneurs who ask for information at Balcão SEBRAE-PI, what kind of information and resources they consider of great relevance as well as their reasons to enter in the business world. It was also investigated the moment when, in fact, they register their enterprises at the competent institution - in this case, Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí. According to the premise that information, as presented in business literature, is the main input to creation and maintenance of enterprises, especially considering the present social, economic and political context in the Brazil, this study demonstrates that the lack or inadequate use of information may determine premature bankruptcy. In generic terms, it can be concluded that there are faults both in the provision of information and in its use. Some suggestions are presented in order to contribute to the performance of institutions that failures support micro and small entrepreneurs.*

**DEVELOPMENT ENTERPRISE  
MANAGERIAL DEVELOPMENT  
BUSINESS INFORMATION  
SMALL BUSINESS IMPLEMENTATION  
DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS  
ENTERPRISES OF MORTALITY  
SEBRAE SYSTEM**

# 1 INTRODUÇÃO

---

Os motivos que têm acarretado o fechamento prematuro das micro e pequenas empresas (MPE's) preocupam estudiosos, em muitos lugares e em diversos momentos da vida econômica e social brasileira. Por conseguinte, economistas, contadores, administradores e muitos outros profissionais vêm dando significativa contribuição para o entendimento dessa problemática. Muito já se avançou, no sentido de compreender causas e conseqüências que o fenômeno tem provocado, principalmente porque dificulta o desenvolvimento e o fortalecimento econômico das regiões, sobretudo em se tratando das mais carentes, onde os pequenos negócios constituem importantes alternativas de ocupação e fonte de sustento para boa parte da população.

As MPE's desempenham papel de fundamental importância para a economia do País e isso, conforme ALVIM (1998), é demonstrado através dos números que esses estabelecimentos representam, conforme indicação abaixo, o que, de certa forma, justifica todas as atenções que se possam dispensar-lhes, no sentido de preservá-los, implementá-los e expandí-los

- são, aproximadamente, quatro milhões de empresas constituídas;
- respondem por 60% da oferta total de empregos formais;
- são responsáveis por 42% de todos os salários pagos no País;
- alcançam 21% de participação no Produto Interno Bruto (PIB);
- totalizam 96,3% dos estabelecimentos existentes no Brasil.

A importância dos pequenos empreendimentos cresce, ainda, na mesma proporção e à medida que se agrava a crise social provocada pelo desemprego e pela crescente onda de desestatização implementada pelos governos estaduais e federal. No último Programa de Desligamento Voluntário (PDV), promovido pelo Governo Federal, por exemplo, havia um incentivo oferecido, através de linha de crédito, para que os servidores que aderissem ao programa pudessem, se assim preferissem, montar um pequeno negócio. Isso para assegurar, de certa forma, que o "*desligado*" se estabelecesse como micro empresário, aplicando os recursos, oriundos do desligamento, na geração de empregos e renda.

Outro sinal do despertar para a importância das MPE's para o fortalecimento da economia brasileira é perceptível, também, através de programas como o Brasil Empreendedor, lançado em outubro/99 pelo Governo Federal em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Banco do Brasil (BB), Caixa Econômica (CEF), Banco do Nordeste (BNB), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e Banco da Amazônia (BASA), com o objetivo de criar três milhões de postos de trabalho por meio da implantação e do fortalecimento de MPE's, através da capacitação de empresários e/ou novos empreendedores, facilitando o acesso ao crédito para implantação, ampliação ou modernização de seus negócios.

John Naisbitt é citado em documento do SEBRAE (199?, p. 6) quando aborda o que considera de megatendências da presente era, assinalando que *“quanto maior a economia mundial, mais poderosos os seus protagonistas menores”*. E continua argumentando: *“à medida que o mundo integra-se economicamente, suas partes estão-se tornando mais numerosas, menores e mais importantes...”* Daí, conclui que o domínio das pequenas e médias empresas cresce em medida e proporção equivalentes à expansão e à abertura da economia mundial.

Isso, de certa forma, se confirma nos últimos anos, principalmente, graças a dois motivos: primeiro, aos avanços tecnológicos ocorridos na área das telecomunicações, criando facilidades para o intercâmbio de experiências; segundo, em virtude da grande flexibilidade das MPE's, o que possibilita sua imediata adaptação, garantindo, portanto, sua sobrevivência em circunstâncias inéditas e/ou adversas.

Ademais, no caso brasileiro, marcado sobremaneira por profundas e preocupantes desigualdades sociais, a expansão das MPE's funciona como importante mecanismo gerador de oportunidades de trabalho e de obtenção de renda para significativa parcela da população que vive de subempregos e/ou na informalidade o que, sem dúvida, ameniza parte das tensões e conflitos sociais atualmente verificados.

O incremento das MPE's, principalmente, nos estados menos industrializados, reduz, sob tal perspectiva, diferenças pessoais e entre regiões, promovendo ascensão social e diminuindo desigualdades, o que, de certa forma, consolida a democracia política, a qual se torna frágil, e até inalcançável, em locais onde a primeira e mais importante preocupação é garantir a própria sobrevivência.

No Piauí, lócus deste trabalho, as MPE's desempenham papel ainda mais importante do que no resto do País, haja vista a participação desses empreendimentos na economia do Estado. Dos 36.665 contribuintes cadastrados pela Secretaria da Fazenda do Estado do Piauí (SEFAZ/PI), 21.663 são enquadrados como microempresas, o que significa 60,74% de participação na arrecadação total de impostos do Piauí, conforme levantamento da própria SEFAZ/PI, realizado em 1999. Acrescente-se a isso, o fato de que, no Estado, existem poucas indústrias. Os maiores empregadores, ainda, são os governos municipal, estadual e federal o que o torna ainda mais dependente economicamente desses empreendimentos.

Outro parâmetro para que se analise a economia do estado do Piauí é representado pelos números levantados por TAJRA e TAJRA (1995), que traduzem a concentração de atividade econômica em Teresina, capital do Estado e local de realização da presente pesquisa. Segundo esses autores,

- 75% de toda atividade econômica do Estado concentra-se em Teresina, apesar deste município abrigar, apenas, 24% da população;
- Teresina é responsável por 76,13% do total arrecadado no Estado.

Esse panorama preliminar revela a importância das MPE's na economia nacional e, mormente, na economia piauiense. O estigma de estado pobre, além de afetar a auto-estima de seu povo, reduz o interesse de investidores externos. Isso aumenta a responsabilidade e o desafio, no sentido de se buscar o incentivo dos micro e pequenos negócios, caminho que, segundo os autores supracitados, é a via sobre a qual o Estado fará sua passagem do subdesenvolvimento para uma situação menos aflitiva e preocupante.

Nesta dissertação, a problemática que envolve as MPE's e que diz respeito diretamente ao seu insucesso, i.e. à sua mortalidade prematura, é abordada sob perspectiva que destaca, especialmente, a utilização de recursos informacionais por empreendedores e/ou candidatos a empreendedores piauienses que, ao manifestarem interesse na implantação, ampliação ou modernização de um negócio (micro ou pequeno), procuram orientação no SEBRAE-PI, através do Balcão – principal interface que a instituição mantém com seu público usuário (micro e pequenos empresários) e que constitui “*serviço especial*” criado “*para acompanhar bem de perto o micro e pequeno empresário*” que “*quer montar seu próprio negócio e lhe garantir solidez...*”. (SEBRAE, 199?, p. 18). Segundo o mesmo documento, os Balcões representam

*“... mais de 500 unidades fixas e 40 móveis espalhadas por todo o país, com tudo o que os pequenos empreendedores precisam saber sobre abertura de empresas, tributação, obrigações trabalhistas e previdenciárias, fontes de financiamento, comercialização, administração, exportação, registro de empresas e produtos, etc”.*

Analisa-se, a partir do Balcão SEBRAE/PI, que recursos são utilizados por esses empreendedores. Acredita-se que as bases informacionais, sobre as quais estruturam seus negócios, constituem fator de fundamental importância. Determinam as chances futuras do empreendimento, ou seja, as possibilidades reais de sobrevivência e/ou manutenção, em oposição ao fechamento de suas portas, antes mesmo de completar um ano de existência, como ocorreu com 35% dessas MPE's, conforme pesquisa divulgada pela revista *Veja*, de 24 de maio de 2000, realizada pelo próprio SEBRAE, envolvendo 3.000 participantes, de todo o País, durante o ano de 1999. Revelou, ainda, que essa mortalidade atingiu 46% das empresas, no segundo ano de existência e alcança o percentual de 56% no terceiro ano, o que representa um total de 1.680 empresas fechadas.

A informação é insumo ou recurso, cuja importância tem crescido na mesma proporção em que ocorrem avanços nas tecnologias de comunicação e há muito vem se destacando como um diferencial, diante do qual vantagens são determinadas a partir de sua apropriação, domínio e utilização. Daí admite-se que a decisão de implantar, ampliar ou modernizar um negócio, independentemente de qualquer categorização (micro, pequeno, médio ou grande), não deve prescindir do emprego adequado e conveniente de

informações, ou seja, daquilo que já se convencionou chamar de “informação para negócios” (*business information*), a fim de que se possam minimizar riscos e maximizar acertos. Isso implica a adoção de medidas e o cultivo de hábitos que transcendem os procedimentos puramente técnicos, pois envolvem sobremaneira aspectos de natureza cultural.

Nesse sentido, alguns empreendimentos já surgem fadados ao insucesso, visto que, durante a fase de sua implantação, seus proprietários não recorrem, de forma adequada, a bases informacionais capazes de ampliar a margem de acerto e as possibilidades do negócio de sobreviver às muitas dificuldades que, certamente surgem, logo no primeiro ano de funcionamento – período considerado muito difícil, principalmente, para iniciantes tendo em vista a necessidade de adaptação à nova realidade e ao fato de que, no início (dois primeiros anos, em média, segundo a pesquisa do SEBRAE, antes citada), os ganhos são inferiores aos investimentos –, o que gera dúvidas, insegurança e incertezas.

Este estudo, portanto, tenta focalizar o empreendimento no momento em que é idealizado, numa fase em que o empreendedor ainda pode redirecionar seus investimentos, evitando ônus maiores com o fracasso futuro, que acontecerá, caso insista em equívocos evitáveis, mediante o emprego dos recursos informacionais de que pode dispor, através de agentes, órgãos e entidades de apoio e fomento aos micro e pequenos negócios, como é o caso do SEBRAE com sua rede de Balcões, que funciona em todas as capitais e principais cidades brasileiras.

Diante do exposto, o objetivo mais amplo da presente pesquisa pode ser assim enunciado:

identificar as bases informacionais sobre as quais os empreendedores, que buscam apoio no Balcão SEBRAE/PI, se fundamentam para implantar, ampliar e/ou modernizar seus negócios.

Os objetivos específicos estão assim formulados:

(a) traçar o perfil social, econômico e demográfico dos empreendedores;

- (b) identificar as informações que exercem maior influência no processo de implantação, ampliação e/ou modernização de MPE's;
- (c) identificar os recursos informacionais que melhor funcionam para divulgar informações sobre negócios e, dessa forma, influenciam nas decisões.

Prosseguindo, tem-se como complemento dessas averiguações, analisar o estado informacional em que se encontram os empreendedores, logo após obterem (no Balcão) respostas às suas indagações. Por último, através desses indicativos verifica-se, também, o funcionamento dos mecanismos de divulgação dos produtos e serviços de informação para negócios disponibilizados pelo SEBRAE/PI.

Para a consecução dos objetivos propostos, recorreu-se à pesquisa de campo efetivada em duas etapas: a primeira, através de entrevistas estruturadas aplicadas durante dois meses na sede do SEBRAE/PI, logo após os clientes serem atendidos por um dos técnicos que atuam no serviço. A segunda, através de entrevistas, também estruturadas, aplicadas entre empreendedores que solicitaram inscrição de uma MPE no Centro Tributário Estadual – Sul (CTE - Sul) da SEFAZ/PI, no período correspondente àquele em que se processou a coleta de dados no SEBRAE/PI (de setembro a outubro de 2000). Isso para que se pudessem estabelecer possíveis relações existentes entre aqueles empreendedores que buscaram o SEBRAE/PI, manifestando interesse em abrir um negócio e aqueles que, de fato, o fizeram, no mesmo período.

A pretensão mais importante deste trabalho, longe de negar os estudos que existem sobre a problemática que envolve a mortalidade prematura das MPE's, é a de mostrar que o fenômeno reside, também, e, sobretudo, no nascedouro desses empreendimentos, ou seja, no momento em que são gestados, em face do uso ou do emprego inadequado do insumo informacional. Outro viés do problema ocorre, também, pelo emprego equivocado de dados que, à primeira vista, são tomados como indicadores de oportunidade de negócio e que não são considerados de forma conveniente, mas apenas e tão-somente como dados e não como informações, tomadas no sentido lato da palavra, capaz

de satisfazer necessidades e modificar estruturas cognitivas, conforme KANDO (1997).

No pressuposto subjacente à execução da presente pesquisa, qual seja, 'a de que muitos empreendimentos já surgem fadados ao insucesso devido à falta de informações precisas sobre o ramo escolhido, consideram-se dois aspectos centrais:

- (a) o fato ocorre por desconhecimento ou incapacidade do empreendedor de buscar e identificar informações úteis para estruturar seu negócio;
- (b) as instituições que lidam com informações para negócios falham, principalmente, no tocante à identificação das necessidades dos usuários e nos mecanismos que possibilitam melhor acesso às fontes de pesquisa, pois não estão ao alcance de suas capacidades, visto que não consideram, também, limitações de ordem econômica e social desses usuários (com destaque para o grau de escolaridade).

Acredita-se que, no caso ora estudado, os recursos utilizados para disseminação da informação para negócios, que envolvem meios, formas e conteúdos, devam adequar-se às peculiaridades e particularidades regionais visando, sobremaneira, a atender às expectativas dos usuários locais. Busca-se, assim, analisar, à luz dos dados levantados, a eficácia da estratégia utilizada pelo SEBRAE/PI na divulgação de seus produtos e serviços de informação e, daí, sugerir medidas que maximizem seus resultados enquanto instituição de fomento e desenvolvimento das MPE's no Estado. Tudo isso, considerando, sobretudo, o conteúdo do documento "Direcionamento Estratégico 1999 - 2000" autorizado pelo SEBRAE Nacional, através de seu Conselho Deliberativo, em 28 de janeiro de 1999, no qual estão relacionadas medidas importantes que, se consideradas integralmente, conferem à entidade uma feição social mais ampla e mais comprometida com as camadas menos favorecidas economicamente.

Pretende-se, portanto, enfatizar a importância da informação no atual contexto marcado por profundas transformações (políticas, econômicas, sociais e tecnológicas), que têm levado as organizações a valorizá-las como recursos estratégicos, importantes para assegurar vantagem competitiva diante da concorrência, conforme assinala VIEIRA (1993). Focaliza-se, essencialmente, a

informação para negócios no tocante à capacidade de reduzir o grau de incerteza no estado de conhecimento, destacado por BELKIN (citado por KANDO, 1978).

Com isso, espera-se uma mudança de atitude dos empreendedores em relação ao valor e à importância da informação no universo das MPE's, como insumo fundamental capaz de reduzir os riscos, os quais, para DOLABELLA (1999), sempre existirão e não há como eliminá-los. Reconhece, no entanto, que é possível e necessário minimizá-los, ao máximo, aumentando as chances de acerto dos negócios. Propósito que, uma vez alcançado, redundará em ganhos sociais, econômicos e culturais significativos, pois a alta taxa de mortalidade verificada entre as MPE's brasileiras representa custo incalculável, se considerados todos os aspectos da questão, inclusive aqueles de caráter subjetivo, que não podem ser mensurados sob parâmetros meramente econômicos, entre os quais se encontra a esperança nutrida por milhares de pessoas, no decorrer de suas vidas: montar seu próprio negócio e, com isso, conquistar independência financeira.

Outra contribuição que se pretende oferecer com este trabalho diz respeito, diretamente, ao SEBRAE/PI, no tocante a aspectos relacionados à sua atuação, que podem aumentar, ainda mais, a importância da missão que desempenha em benefício das MPE's piauienses.

No plano pessoal, este trabalho representa uma conquista em busca de qualificação para atuar nas atividades de pesquisa e disseminação de conhecimentos específicos nas áreas de gestão de informação voltada para micro e pequenos negócios. Espera-se agregar o esforço pessoal aos esforços maiores de muitos que se preocupam com os destinos dos micro e pequenos investimentos – principais meios de sobrevivência de uma nação formada por cerca de 60 milhões de brasileiros.

Sabendo-se que a problemática abordada é ampla e envolve aspectos transdisciplinares, porquanto é examinada por outras ciências, sob ângulos diversos, delimitou-se a temática, valendo-se de estudos específicos da área da ciência da informação, enfocando-se, no segundo capítulo, a importância da informação no atual contexto globalizado e aspectos conceituais da informação para negócios. Ressalte-se, daí, a situação de países como o Canadá e Estados

Unidos da América do Norte (EUA), onde a matéria há muito é estudada e se consolida como ferramenta importante capaz de contribuir para o fortalecimento e manutenção das MPE's. Frente a isso está o Brasil, ainda despertando para a necessidade de se definirem estratégias que integrem as diversas entidades e órgãos potencialmente capazes de atender às demandas nacionais e regionais por informações para negócios, como o SEBRAE se propõe a realizar, em todos os estados brasileiros.

No terceiro capítulo, apresenta-se o SEBRAE, que se configura como a maior e mais importante entidade nacional voltada para os micro e pequenos negócios. Enfocam-se, então, os principais produtos e serviços de informação que disponibilizam para seus usuários realizarem projetos de implantação, modernização, expansão e capacitação de pessoal. Apresenta-se, ainda, o SEBRAE/PI: sua evolução histórica e sua atuação no Estado; principais produtos e serviços de informação, bem como, seu potencial frente às demandas apresentadas pelas MPE's piauienses.

No capítulo seguinte, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados para a coleta de dados, apresentando os sujeitos que participaram do processo, bem como, os materiais empregados. Daí chega-se aos resultados alcançados através da pesquisa, apresentados em gráficos e tabelas para melhor análise e entendimento.

Com a consciência de que o assunto não se esgota neste trabalho, enunciam-se conclusões e sugestões, com as quais se espera contribuir, no sentido de indicar mais caminhos a serem explorados na busca de soluções que reduzam a taxa de mortalidade prematura das MPE's, no caso do Piauí, a partir da entidade de maior expressão que lida com esses empreendimentos – o SEBRAE/PI.

Espera-se, finalmente, que o esforço seja também válido para despertar o interesse de outros pesquisadores, que vêem nos pequenos negócios possíveis soluções para alguns dos muitos problemas sociais que afligem a maior parte da população brasileira, como o desemprego e/ou subemprego, a fome, a falta de moradia, a violência urbana e rural e diversas outras formas de exclusão social, para as quais deve-se indicar soluções urgentes e, igualmente, eficientes.

## 2 A INFORMAÇÃO COMO INSUMO BÁSICO E RECURSO ESTRATÉGICO NO MUNDO GLOBALIZADO

---

O advento das modernas tecnologias de comunicação, aliado ao processo de globalização da economia, vem provocando profundas transformações no mundo dos negócios, elevando, sobremaneira, a utilização e a importância da informação.

Nesse contexto, a informação tem adquirido *status* de insumo e recurso estratégico, em todas as atividades humanas, das mais simples às mais complexas, quer envolvam processos produtivos, prestação de serviços e outros procedimentos de qualquer natureza. LAUNO (1993) reconhece que a informação e a competência são considerados os mais importantes fatores para obtenção de sucesso de nações, empresas e pessoas. De fato, constata-se que, na atual conjuntura socioeconômica, o uso e o emprego adequado desse recurso ou insumo é indispensável para estabelecer diferenças e determinar posições, presentes e futuras. Nesse sentido, FREIRE (1991) também assinala que em termos econômicos, cada vez mais se reconhece e se admite que a informação com seu efetivo compartilhamento é o recurso mais importante para eficiência de qualquer empresa, seja industrial, prestadora de serviços ou comercial.

Pelo exposto, considera-se, portanto, a informação como insumo básico, na medida em que subsidia a realização de atividades essenciais à sobrevivência de empresas e de profissionais, que dela dependem para se manter e se desenvolver, em meio aos desafios e conflitos surgidos como consequência do processo de “globalismo”, na perspectiva analisada por IANNI (1998)<sup>1</sup>. Apóia-se tal afirmação, também, no destaque de REYS (1997, p.78):

*“Muchos especialistas coinciden en que a medida que se acerca el Siglo XXI, la sociedad va reconociendo el valor de la información como recurso. Incluso hay quienes le conceden la categoría de insumo básico para las actividades de los países, como lo fue alguna vez la propiedad de la tierra, la mano de obra calificada o bien los energéticos”.*

---

<sup>1</sup> “O globalismo são relações, processos e estruturas de dominação e apropriação desenvolvendo-se em escala mundial. São relações, processos e estruturas polarizadas de integração e acomodação, bem como de fragmentação e contradição, envolvendo condições e possibilidades de soberania e hegemonia” (n. p.)

Destacam-se, ainda, as múltiplas conseqüências e repercussões que o fenômeno da globalização provoca, exigindo das diversas áreas do conhecimento respostas, adaptações e acomodações à altura dos desafios impostos por esta

*“totalidade não só abrangente e integrativa, mas complexa, fragmentária e contraditória, [que] subsume crescentemente indivíduos e coletividades, povos e tribos, nações e nacionalidades, grupos sociais e classes sociais, (...) culturas e civilizações”.* (IANNI, 1998 n. p.).

E que, por isso mesmo, implica revisões conceituais desafiadoras e inéditas para todas as áreas de estudo, como explicitado, por exemplo, por autores arrolados por IANNI:

- ◆ para a sociologia – significa processos pelos quais povos do mundo inteiro são incorporados em sociedade mundial, global (Albrow, 1990);
- ◆ para a política – representa processos de múltiplas relações e interconexões entre países e sociedades, focalizando acontecimentos e decisões com desdobramentos e conseqüências para indivíduos e grupos em lugares distantes (McGrow, 1992);
- ◆ para a economia – traduz o sistema que se beneficia das divisões territoriais, tirando o máximo de proveitos, através da redução de custos, da economia de impostos e fuga dos regulamentos de preservação ambiental e de controle sobre o trabalho (Cox, 1994).

Nesse contexto, como ciência social, transdisciplinar e multirelacional encontra-se a ciência da informação realizando seu mister, com seu principal objeto de estudo – a informação e todos os resultados que dela derivam (sistemas de informação, bases de dados e centros de informação) – dos quais se servem todas as demais áreas do conhecimento, sofrendo, também, implicações causadas pelo citado fenômeno. A primeira e, talvez, a mais importante é a emergência do conceito de sociedade do conhecimento<sup>2</sup>, que estabelece como diferencial dessa nova era, a posse da ou, pelo menos, a garantia de acesso à informação, conforme assinala ALVIM (1998). Nessa mesma direção, destaca, ainda, o mesmo autor,

---

<sup>2</sup> Muitos autores utilizam o termo sociedade da informação. Prefere-se, no entanto, a denominação ‘sociedade do conhecimento’ por considerá-la mais completa e mais abrangente.

*“Os esforços que estão sendo feitos no sentido de organizar e analisar dados, de forma a que sejam disponibilizados como informação, com valor agregado, para subsidiar processos de tomada de decisão, é a estrutura orgânica da nova sociedade do conhecimento” (p. 28).*

Infere-se, daí, que a informação, mais que um mero produto resultante de elaborações humanas, constitui recurso estratégico importante para obtenção de vantagens, o que a torna *“arma poderosa”* diante da *“guerra”* em que se vêm transformando as disputas mercadológicas.

Pelo exposto, considera-se a obtenção de informações (adequadas às necessidades, confiáveis, em momento oportuno e de baixo custo) fundamental para determinar condições de sobrevivência de empresas e de profissionais, que se encontram inseridos no mercado ou que pretendem nele ingressar, seja como autônomos ou empresários de qualquer setor. Tal consideração baseia-se em BORGES (1995, p.181), quando destaca que: *“A informação é o insumo básico do paradigma da sociedade do conhecimento. Em função disso, inúmeras têm sido as transformações verificadas no âmbito social, econômico e político”*.

Concorda-se com a autora supracitada e complementa-se seu destaque, ressaltando, ainda, que através da obtenção e da posse de insumos informacionais é possível, inclusive, prever a ocorrência das referidas transformações, mediante a projeção e elaboração de cenários, o que oportuniza, não somente, a tomada de decisões, mas a escolha daquela capaz de assegurar os melhores resultados, tendo em vista os objetivos que se pretendam alcançar.

Sabe-se, por outro lado, que essa sociedade do conhecimento, caracterizada sobretudo pelo saber e pela competência, muda constantemente, exigindo adaptações criativas, em face das disputas e conflitos mencionados, anteriormente. Isso eleva, ainda mais, a valorização da informação e da tecnologia da informação, visto que integram o elenco de recursos estratégicos, através dos quais se obtêm vantagens para competir, em meio a concorrência, conforme reconhece VIEIRA (1993).

Dessa forma, torna-se indispensável, principalmente, para as empresas, a implantação de mecanismos de gestão da informação, como elemento diferenciador para obtenção de vantagens e de sucesso. Portanto, segundo

SOUZA NETO (1996), é imprescindível que cada empresa desenvolva seu próprio modelo de sistema de informação, que atenda suas necessidades e contemple características e peculiaridades. Ademais, antever o seguinte fato,

*“A empresa que não estiver em processo de constante mudança adaptativa está destinada a desaparecer, porque uma determinada vantagem competitiva nunca é eterna. Rapidamente, a concorrência encontrará meios de eliminá-la”. (p. 102)*

Imagina-se, portanto, na medida em que se avançar no tempo, mais desafios surgirão, em função do alto grau de sofisticação das manobras provocadas pelo acirramento da concorrência. Isso exigirá das empresas e profissionais, em geral, o domínio de habilidades e competências, na gestão do conhecimento e no desenvolvimento de sistemas de informação, cada vez mais complexos. Por isso, é provável que a importância da informação cresça, ainda mais, em todos os níveis de aplicação e abrangência. Sobre essa possibilidade FREITAS (1995, p. 73) se reporta, prevendo que,

*“Quanto maior a complexidade da sociedade e das organizações, maior a importância da informação, dentro das organizações. Em todos os níveis organizacionais – operacional, tático e estratégico –, a informação é um recurso fundamental”.*

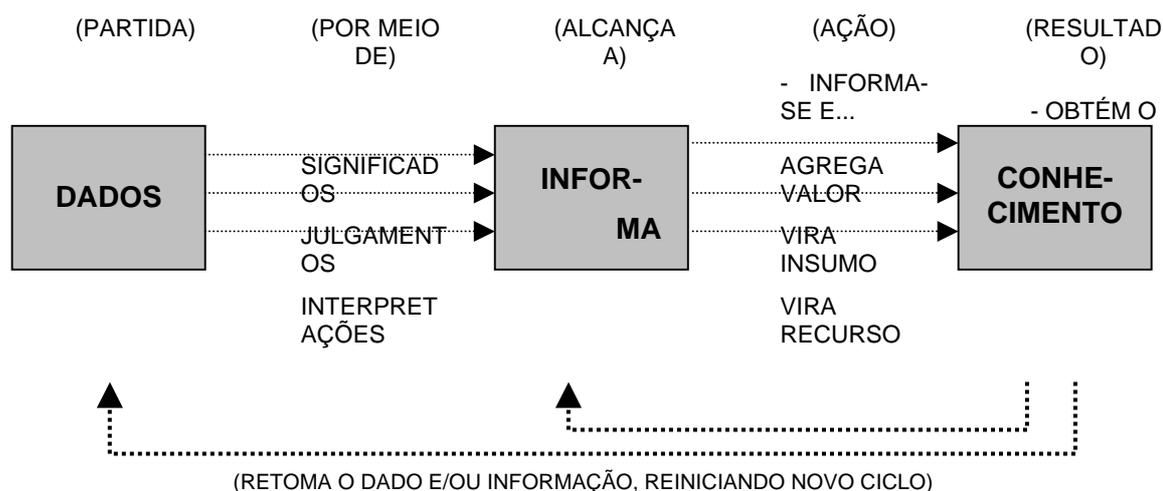
## **2.1 Dados, informação e conhecimento: alguns conceitos**

Convém, a essa altura, esclarecer o que se caracteriza como dado, diferenciando-o da informação e, ainda, do conhecimento, o qual pode ser alcançado por meio do uso e emprego adequado desta, alargando, com isso, a margem de acerto dos processos decisórios gerenciais, relacionados com o objeto de estudo do presente trabalho.

Admite-se, inicialmente, que há variedade de interpretações e conceitos, acerca dos três elementos – dados, informação e conhecimento – o que gera controvérsias, quando não se define, antecipadamente, o contexto específico, o fenômeno estudado e o propósito do estudo, conforme preceitua KANDO (1999) ao reexaminar conceitos aplicados à área de ciência da informação.

Assim sendo, deve-se lembrar que o presente trabalho refere-se à informação enquanto insumo básico e recurso estratégico, relacionando-a ao processo de implantação, ampliação e/ou modernização de pequenos negócios, de onde se procura analisar sua importância, diante das possibilidades de acerto e/ou de equívoco, em face das escolhas realizadas. Portanto, restringe-se aos conceitos e definições que mantêm estreita relação com o assunto, a fim de se evitarem teorizações e as referidas controvérsias.

Sugere-se, então, como recurso didático o modelo de processo, segundo o qual o dado é o elemento básico de partida e/ou retomada do ciclo formador de conhecimento, que inclui a informação como elemento essencial, de passagem e agregação de valor. Daí, com base em autores como BELKIN (1999); DAVENPORT e PRUSAK (1998); KANDO (1999) e outros, propõe-se a seguinte ilustração:



Fonte: elaborado pelo autor com base em estudos sobre os autores citados

FIGURA 1 – CICLO DE GERAÇÃO DE INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

A FIG. 1 demonstra que, a partir de dados, por meio de significados, julgamentos e interpretações formula-se a informação. Esta, por sua vez, mediante a ação do sujeito, agrega valor e transforma-se em insumo básico e/ou recurso estratégico, possibilitando que o sujeito alcance o conhecimento e tome decisões seguras e confiáveis. É possível, ainda, que se forme novo ciclo de geração de conhecimento, retomando-se o ponto inicial (os dados) ou informações obtidas, em ciclos anteriores, que integram a base de conhecimento

da empresa ou do sujeito. Daí, forma-se o *know-how*, patrimônio intangível da organização, que constitui importante recurso estratégico, devendo, por isso ser registrado e protegido, convenientemente, em banco ou base de dados.

Os dados, pelo visto, podem constituir elemento de partida no ciclo de formação de conhecimento. Isoladamente, nada dizem enquanto não forem analisados, julgados e interpretados, dentro de um determinado contexto. DAVENPORT e PRUSAK (1998, p. 2-3) fornecem as seguintes indicações:

*“Dados são um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos (...) Dados não têm significado inerente (...) descrevem apenas parte daquilo que aconteceu; não fornecem julgamento nem interpretação e nem qualquer base sustentável para a tomada de ação (...) nada dizem sobre a própria importância ou relevância. Porém, os dados são importantes para as organizações – em grande medida, certamente, porque são matéria prima essencial para a criação da informação”.*

Os autores sugerem, ainda, formas mediante as quais se pode transformar dados em informação, conferindo-lhes valor de diversas maneiras, como por exemplo:

- através da contextualização: identificando-se a aplicação e a finalidade dos dados coletados;
- por meio de categorização: quando se conhece as unidades de análise ou os componentes essenciais dos dados;
- realizando-se cálculos: os dados são interpretados e analisados matematicamente e/ou estatisticamente, indicando tendências e possibilidades;
- condensando-se a apresentação: os dados podem ser agrupados e resumidos em apresentações concisas na forma de gráficos e tabelas, para facilitar o processo de interpretação e análise.

Para serem transformados em informação e alcançar alguma utilidade, os dados devem ser analisados, dentro do contexto específico em que são obtidos, tendo em vista, ainda, a finalidade do estudo e objetivos que se pretendam alcançar.

MCGEE e PRUSAK (1994) ressaltam que os dados só se transformam em informação depois que as relações entre os vários fatos e suas implicações, para a organização e os indivíduos forem descobertas, tornando-se visíveis e explícitos. A partir de então, quando se possuem dados válidos, tanto quanto a compreensão sobre as relações entre os mesmos, é que se pode afirmar a existência de algo semelhante à informação.

Por último, CHIAVENATO (1994) considera os dados elementos que servem de base para resolução de problemas ou na formação de opinião, acerca de um determinado fato. São apenas índices ou manifestações objetivas que dependem de análise e interpretação subjetiva para serem manipulados. Os dados só adquirem valor e importância quando são classificados, armazenados e relacionados entre si, com fatos e/ou eventos. Somente assim, permitem a obtenção de informações e, portanto, significação.

Segundo ARAÚJO (1996), a palavra informação deriva do latim *informare* que significa: dar forma, por em forma ou dar aparência, criar, representar, apresentar, criar uma idéia ou noção sobre algo que é posto em forma, em ordem. Isso remete à complexidade da ação e a explica, em boa parte, – de informar e se informar –, pois o processo envolve estruturas cognitivas, porquanto, exige capacidade de ordenação e interpretação daquele que informa, bem como daquele que absorve a informação.

A informação pode ser vista inicialmente, como resultado da interpretação de um ou mais dados – dotados de significado, relevância e propósito – e se destina a subsidiar alguma atitude a ser tomada pelo observador. Isso, de acordo com DRUCKER (1989) acontece, tendo em vista ainda que a definição da informação ocorre em função do desempenho, da estratégia, da tática e do contexto, no qual atua o sujeito ou a organização.

MC GEE e PRUSAK (1994), por outro lado, ressaltam que a informação não se limita a dados coletados: a informação, na verdade, resulta de dados coletados, organizados e ordenados, para os quais se atribuem significação e contexto. Entende-se, portanto, que a informação guarde estreita relação com o ambiente no qual é produzida e sobre o qual, seu emprego e

utilização se fazem oportunos e úteis, patrocinando a obtenção de algum resultado.

Outro conceito, que se relaciona com o presente estudo, é apresentado por BELKIN citado por KANDO (1997), que considera informação como algo capaz de reduzir o grau de incerteza em determinado estado de conhecimento. Nesse sentido, a informação que, de fato, interessa ao tomador de decisões, é aquela que fornece os maiores e melhores subsídios, permitindo a esse sujeito realizar a escolha mais segura. Nessa perspectiva, JOBIM FILHO (1979), reconhecendo essa propriedade da informação, destaca que a informação é todo e qualquer conhecimento – ou mensagem – que pode ser empregado para permitir a realização de determinada ação ou seu aprimoramento no processo decisório.

BURRICHE (1981, p. 29) é outro que apresenta a seguinte contribuição:

*“informação é o processo pelo qual determinado dado ou fato é levado ao conhecimento de interessado(s), incorporando-se então ao conjunto de fatores que determinam ou podem determinar suas decisões ou comportamentos”.*

Pelo exposto, intui-se que a informação tem o poder de, também, determinar condutas e procedimentos, de forma, ligeiramente, próxima ao que provoca os condicionantes sociais e culturais, assimilados, pelo indivíduo, através do processo de socialização<sup>3</sup>. É nisso, provavelmente, que a mídia encontra respaldo para incutir, através de campanhas publicitárias, hábitos e práticas de consumo, fazendo uso massivo de recursos informacionais.

Para NONAKA e TAKEUCHI (1997), a informação pode ser analisada sob duas perspectivas: a primeira refere-se à informação sintática, relativa ao volume de informações e a segunda diz respeito aos significados, é a informação semântica. O segundo aspecto – semântico da informação – é considerado o mais importante para a elaboração do conhecimento, tendo em vista que se concentra no significado transmitido. Infere-se daí, que o aspecto qualitativo da informação é mais importante do que o quantitativo. Portanto, de nada adianta possuir muitas informações, se as mesmas não

---

<sup>3</sup> A socialização é o processo através do qual o indivíduo incorpora valores, regras sociais de conduta e procedimentos, tornando-se integrante de determinada sociedade.

contiverem substância significativa para serem utilizadas na formulação de conhecimento.

Quanto ao conhecimento, conforme se demonstra no ciclo proposto, inicialmente, é alcançado ou obtido como resultante de processos mentais desencadeados a partir da informação, pela ação do sujeito, considerando-se seus aspectos objetivos e subjetivos, conforme assinalado por KANDO (1997). Para ele, existe a informação objetiva, relacionada ao aspecto físico, ou seja, ao próprio documento e seu conteúdo. Há, por outro lado, a informação subjetiva, a qual se relaciona à alteração de estruturas cognitivas do sujeito que absorve a informação. Por último, existe o processo, mediante o qual é possível extrair-se informação subjetiva da informação objetiva, através da transformação de uma em outra, permitindo que se formule conhecimento.

NONAKA e TAKEUCHI (1997) destacam a existência de dois tipos de conhecimento: o tácito, que é inerente, intrínseco ao sujeito, resultante de todas as suas experiências, formulações e correlações. É subjetivo e por isso não pode ser capturado em nenhuma base de dados. O outro, é o explícito: que pode ser explicado, repassado e ensinado. É objetivo e pode, portanto, ser registrado em bases físicas e virtuais. Para eles é possível, através da conversão, transformar conhecimento explícito em conhecimento tácito ou vice-versa.

Unindo-se as duas formulações é possível chegar-se ao seguinte esquema de correspondências e/ou equivalências:

QUADRO 1 – CORRESPONDÊNCIAS ENTRE FORMULAÇÕES DE KANDO E NONAKA/TAKEUCHI SOBRE INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

Para KANDO a Informação pode ser	PROPRIEDADES COMUNS	Para NONAKA e TAKEUCHI o conhecimento pode ser
----------------------------------	---------------------	--

OBJETIVA <<  
<<

<<PODE SER  
COISIFICADO>>  
<<INERENTE AO  
INDIVÍDUO>>

>>>>→EXPLÍCITO

>>>>→TÁCITO

SUBJETIVA←

&lt;&lt;

PROCESSO←

&lt;&lt;&lt;&lt;

<TRANSFORMA uma em  
outra>>>>>→CONVERSÃO  
O

---

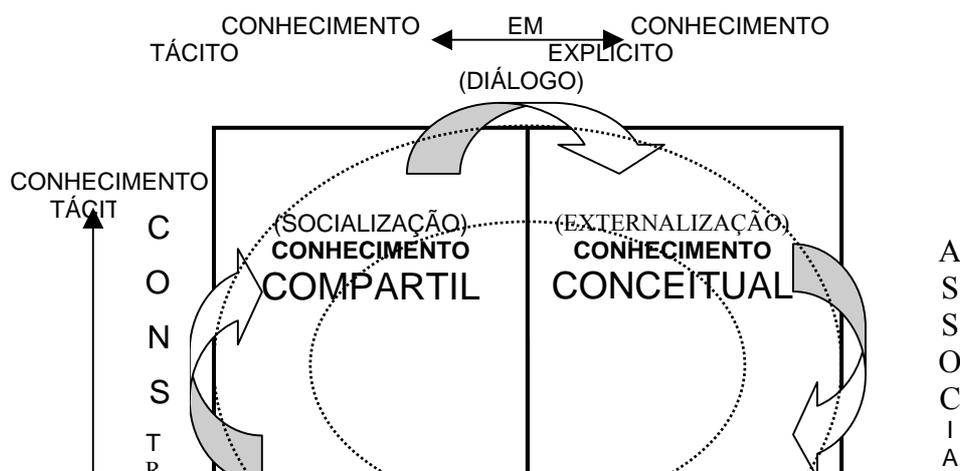
 Fonte: elaborado pelo autor baseado em estudos sobre os autores mencionados.

Nessa perspectiva, admite-se que a informação objetiva possa gerar conhecimento explícito, assim como a informação subjetiva pode gerar conhecimento tácito, tendo em vista as propriedades que são comuns e correspondentes, a ambos, conforme se demonstra no quadro.

Baseando-se ainda em NONAKA e TAKEUCHI (1997), ressalta-se que o conhecimento pode ser alcançado, transformado ou convertido, através de quatro modos distintos e inter-relacionados. Esses modos ou mecanismos de absorção de conhecimento podem ser apresentados, resumidamente, da seguinte maneira:

- pela socialização, através da utilização do diálogo, o conhecimento tácito pode ser compartilhado e, dessa forma, ao ser externalizado, transforma-se em conhecimento explícito ou conceitual;
- através da externalização o conhecimento explícito é manifestado e representado, por intermédio da formulações de conceitos (conhecimento conceitual), convertendo-se em conhecimento, igualmente, explícito ou sistêmico;
- pela combinação é admissível converter o conhecimento sistêmico (explícito) em conhecimento operacional e, da mesma forma, explícito;
- o conhecimento operacional, por sua vez, ao passar pela internalização, deixa de ser explícito para se tornar tácito.

A formulação dos autores pode ser representada, na ilustração:



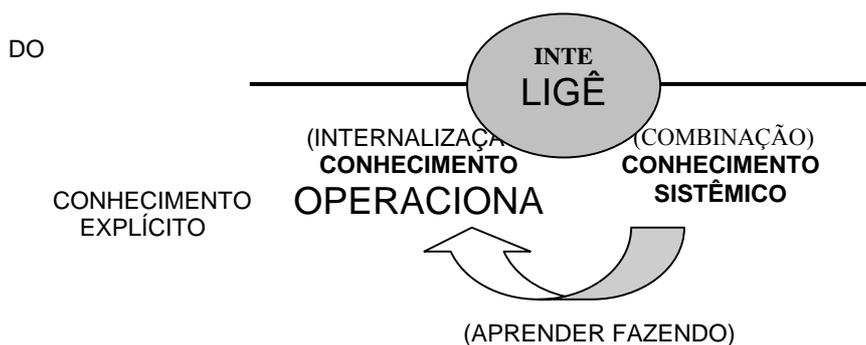


FIGURA 2 – DIAGRAMA DE CONVERSÃO DE CONHECIMENTO

Fonte: elaborado pelo autor baseado em estudos sobre NONAKA e TAKEUCHI (1997)

A FIG. 2 sugere que os diversos tipos de conhecimento se relacionam entre si, formando um processo contínuo, mediante o qual vão-se convertendo, se acumulando e crescendo. Os veículos dessa conversão são o diálogo, a associação de conhecimentos explícitos, a imitação (aprender fazendo) e a construção de campo. É como se realizassem movimentos espirais, de dentro para fora. Em meio a todo esse processo vai-se plasmando e se construindo a inteligência<sup>4</sup> – maior e mais importante recurso do sujeito e da organização –, através do qual se capacita (o sujeito e a organização) para enfrentar os desafios do mercado.

Diante do exposto, deduz-se que o conhecimento envolve todas as potencialidades e habilidades do sujeito, está sempre em movimento e não pára de crescer, enquanto o mesmo se mantiver ávido para buscá-lo e receptivo para recebê-lo.

VIEIRA (1993, p. 100) ao tratar o conhecimento como recurso estratégico empresarial enfatiza que,

*“O conhecimento é o núcleo da competência profissional do indivíduo; nas organizações, é a garantia da capacidade de atuação competente no mercado e da possibilidade de se rever, repetir ou reproduzir ações passadas e de se ensinar a futuros empregados aquilo que ali se desenvolve ou se realiza com sucesso”.*

<sup>4</sup> Diferentemente dos autores citados, está-se empregando o termo sem adjetivação, como por exemplo ‘inteligência empresarial’, com o propósito de incluir o sujeito, além da empresa no processo de formação, em questão.

Diante do exposto até então sobre dados, informação e conhecimento, pode-se concluir com a citação de FERNÁNDEZ-MOLINA (citado por MONTALLI, 1999, p. 29):

*“é possível se estabelecer uma clara distinção entre dados, informação e conhecimento: os dados são informação potencial, que somente são percebidos por um receptor se forem convertidos em informação e esta passa a converter-se em conhecimento no momento em que produz uma modificação na estrutura de conhecimento do receptor”.*

## 2.2 Informação para negócios

O termo, apesar de sua especificidade, é amplo, tendo em vista que engloba vários aspectos relacionados a negócios, independentemente, da natureza, tamanho e área de atuação. Há muito vem sendo utilizado nos países desenvolvidos, como EUA e Reino Unido, e conforme CAMPELLO e BORGES (1997), refere-se ao conjunto de informações tomadas como subsídios, pelas organizações, para desenvolverem suas atividades, no sentido de otimizar sua atuação e seu processo de desenvolvimento. Ressaltam, por outro lado, que há autores que definem informação para negócios, empregando tipologia que considera as diversas categorias de informação. Destacam o conceito de VERNON (1984), o que se considera apropriado, visto que ilustra a abrangência e peculiaridade do assunto:

*“informações para negócios são dados, fatos e estatísticas publicados, necessários à tomada de decisão nas organizações de negócios, públicas ou privadas, bem como no governo. Inclui informações mercadológicas, financeiras, sobre bancos e empresas, leis e regulamentos de impostos, informações econômicas e comerciais, bem como informação factual sobre o ambiente no qual os negócios se realizam”* (CAMPELLO e BORGES, 1997, p. 150)

Baseando-se em LAVIN e HAYDEN (citados pelas autoras supracitadas), o acervo de informações para negócios de determinada organização, pode ser subdividido em duas categorias distintas: a) informação interna, produzida no interior da própria organização, a partir de suas experiências e/ou como consequência de seu trabalho; b) informação externa, conseguida fora da organização por meios variados. Podem-se, ainda, obter informações para

negócios através de meios formais e informais. As informações informais são obtidas em eventos realizados dentro e fora da organização tais como, seminários, palestras, jantares de negócios e conferências. As informações formais são conseguidas por meio de registros e/ou instituições regulares e são passíveis de resgate e/ou recuperação em sistemas de informação.

No Brasil, a informação para negócios, ainda, não está consolidada, pois além de questões relativas à imprecisão conceitual, que dificulta o pleno entendimento sobre a matéria, há falta de sintonia entre as diversas instituições que poderiam promover o desenvolvimento e aprofundamento sobre o assunto, popularizando seu emprego e utilização, ampliando, com isso, benefícios. Nesse sentido, FONT (citado por MOTA, 1999, p. 79) observa que,

*“os principais problemas da América Latina são os seguintes: (...) falta de comunicação interinstitucional e ausência de sistemas nacionais de inovação (...) inexistência de uma linguagem comum entre empresários e pesquisadores; débeis mecanismos de coordenação entre os próprios organismos que executam atividades científicas e tecnológicas; escasso nível de complementariedade entre o setor empresarial e o setor científico-tecnológico (...)”*

BORGES e SOUZA (1996) observam, também, que no Brasil o conhecimento sobre a existência de informação para negócios é acanhado. Trata-se de área nova e pouco explorada, precisando, portanto, ser consolidada em termos de conhecimento teórico, organização de fontes, oferta de serviços e de produtos. Isso dificulta, sobretudo, o desenvolvimento tecnológico do País, em função do mercado, o qual exige contínuas atualizações e inovações, o que requer conhecimento real e potencial sobre o ambiente dos negócios, tais como, concorrentes, fornecedores, índices econômicos e financeiros etc.

Na mesma direção, MONTALLI e JANNUZZI (1999, p.28) fazem o seguinte alerta:

*“As informações produzidas e/ou disponibilizadas no país, de extrema importância para o desenvolvimento econômico, não são utilizadas pela maior parte das micros, pequenas e médias empresas, que compõem, segundo Reis (1994) a chamada força social da economia.”*

Isso, de certa forma, reflete a existência de um paradoxo e deve despertar preocupação, tendo em vista as causas e conseqüências que a falta ou uso inadequado da informação pode provocar, para empresas estabelecidas ou que pretendem ingressar no mercado. É provável que a compreensão dessa problemática esteja na hipótese sugerida por CYSNE (1996, p.26),

*“Uma hipótese para o paradoxo da inadequada utilização da informação disponível é a de que não existem mecanismos apropriados nem metodologias adequadas que tornem a riqueza de recursos informacionais mais socializados e economicamente utilizável (sic).”*

De fato, existe no Brasil capacidade instalada com potencial para atuar como fonte provedora de informações para negócios. A entidade que se acredita com maior capacidade para atuar, nesse contexto, é o Sistema SEBRAE, apresentado e analisado no capítulo que se segue. Afinal, é o único que se identifica como apoiador dos micro e pequenos negócios, que está presente em todas as capitais e principais cidades brasileiras. Ademais, ressalta-se seu potencial tendo em vista, o que destacam MATOS e MENDONÇA (1991, p. 82),

*“O acervo do Sistema Sebrae possui uma característica básica: é constituído por um volume substancial e variado de documentos, incluindo livros, folhetos, manuais, anais de congressos, monografias e teses, entre outros, descentralizados nos 27 estados do país”.*

Outras respostas para o paradoxo ora discutido podem estar na imprecisão do termo e, conseqüentemente, no entendimento acerca de sua importância, tendo em vista, ainda, que o termo foi introduzido no País, há pouco tempo, por MONTALLI, que caracteriza a informação para negócios como:

*“aquela que subsidia o processo decisório do gerenciamento das empresas industriais, de prestação de serviços e comerciais nos seguintes aspectos: companhias, produtos, finanças, estatísticas, legislação e mercado.”* (MONTALLI e CAMPELLO, 1997, p. 321)

Por outro lado, ao reconhecer que a informação para negócios requer crescente complexo de diferentes tipos de dados, para apoiar decisões, FIGUEIREDO (199?) relaciona os segmentos pelos quais se podem categorizá-las, propondo, então o seguinte conteúdo: preços de ações, apólices, certificados de valores e de mercadorias; análise financeira; análise

econômica; verificação e análise de crédito; *marketing* e planejamento da mídia; notícias sobre negócios e indústria.

Pelo visto, ainda não há consenso quanto à conceituação do termo. Há várias possibilidades de observação ou perspectiva, sob as quais se pode observar e conceituar a questão. Uma delas, que se julga procedente, tendo em vista o caráter representativo para a economia nacional, é a que se refere aos micro e pequenos negócios. Por isso, à guisa de contribuição, consideram-se informações para pequenos negócios aquelas relacionadas ao ambiente de atuação, leis e regulamentos sobre impostos e tributos, concorrentes, clientes, colaboradores, gerenciamento ou administração e procedimentos contábeis.

Acredita-se, contudo, que outra importante vertente a ser explorada, diante dessa problemática, seja a cultural, relacionada principalmente ao comportamento do empresário brasileiro e das instituições que lidam com o provimento e disseminação de informações. É o que se tenta, analisar a seguir.

### **2.3 Informação e capacitação na cultura brasileira**

Verificando-se a literatura que trata do comportamento do pequeno empreendedor<sup>5</sup> brasileiro e das instituições que lidam com insumos informacionais para negócios é possível enumerar alguns equívocos, que se acredita, constituam entraves para consolidação e desenvolvimento dos pequenos negócios no âmbito brasileiro.

Ao que parece, o pequeno empreendedor desconhece o valor e a importância da informação e, por isso, cometa equívocos, logo no início, quando se dispõe a investir na criação do próprio negócio. TRAVESSO NETO (1994), por exemplo, já alertava para essa tendência: “*o pequeno empresário, além de desconhecer o de que necessita, não sabe nem mesmo onde procurar as informações que subsidiem o direcionamento de suas atividades*” (citado por MONTALLI e JANNUZZI, 1999, p. 28).

---

<sup>5</sup> Para Dolabela (2000) um traço comum entre os empreendedores é que “*eles cultivam uma auto-imagem extremamente positiva, [seu] principal atributo...*” (p. 250).

Quanto às instituições de provimento e disseminação de informações para negócios é possível que incorram em falhas na identificação das necessidades de seus usuários ou, ainda, nos métodos e técnicas de atuação, conforme hipótese de CYSNE, apresentada anteriormente. Nesse sentido, a advertência de AGUIAR (1992) continua atual e oportuna:

*“o conhecimento das necessidades efetivas de informação dos usuários é antes de tudo um pressuposto do que resultado de estudos com adequado embasamento científico; os serviços oferecidos pecam freqüentemente por falta de objetividade, a oferta é mal conhecida; a contribuição efetiva dos técnicos especialistas na elaboração de produtos e serviços é acanhada etc.”* (citado por MONTALLI e JANNUZZI, p. 28)

Outra importante indicação, que reforça a advertência supracitada, foi detectada através da pesquisa realizada pela CNI em 1996, sobre demanda por informação tecnológica pelo setor produtivo, na qual se identificaram como maiores dificuldades enfrentadas na busca de informações, na relação com as instituições ofertantes: o excesso de burocracia, com 39,3%; a falta de divulgação das informações existentes, com 36,4% e o desconhecimento dos centros e serviços de informação, com 28,3% das respostas. O que, conforme recomendação da pesquisa *“representa a necessidade de as instituições reverem métodos de trabalho, dinamizando o atendimento, e estabelecendo políticas firmes de divulgação dos seus produtos/serviços”*. (CNI/ Dampi e Senai – DN/Ciet, 1997, p. 296).

É provável que a base elucidativa para o entendimento desses comportamentos deficitários, de ambas as partes, esteja na cultura, entendida enquanto modo de proceder, fazer e agir, que se formou ao longo de séculos, tendo em vista, as matrizes étnicas e sócio culturais que plasmaram a sociedade brasileira, na perspectiva descrita por DARCY RIBEIRO<sup>6</sup> (1997).

MARTINEZ (1999, p. 213), por exemplo, ao analisar os esforços envidados para consolidar o uso da informação no País destaca:

*“apesar das iniciativas mencionadas, o Brasil não possui a cultura de consolidar dados, organizar fontes e investir em produtos e serviços de*

---

<sup>6</sup> Para Darcy Ribeiro o brasileiro é um povo único, diferente de todos os demais que existem no mundo. Isso se deu por que resulta de heranças genéticas, culturais e étnicas diversas ( indígena, africana, européia, etc).

*informação e muitas empresas não consideram a informação como insumo na tomada de decisões”.*

ALVIM (1998, p.28) é outro que também aborda o assunto, na mesma direção e acrescenta que:

*“Os poucos usuários que sempre tiveram acesso à informação organizada e tratada geralmente por estruturas vinculadas a entidades de âmbito governamental criaram a cultura do acesso e do uso gratuito da informação”.*

O modo de agir do empresário brasileiro pode ser também explicado conforme CARBONE (1996), comparando-se esse modo aos aspectos dominantes em culturas de outras nações. Tomando-se, por exemplo, o que ocorre nos EUA e no Japão, é possível colher alguns subsídios:

- no primeiro país, o empreendimento é o que importa e sua essência é a legitimidade, pois ele faz a sociedade crescer, dominar, possuir. Ademais, traduz a vontade do povo de se desenvolver e solucionar seus problemas;
- a cultura do Japão valoriza e bonifica a equipe empreendedora. São submissos aos ritos e mitos tradicionais. O herói é coletivo e quase sempre anônimo. A progressão é gradativa e natural. Crescer é a meta de todos e há respeito e valorização da experiência, principalmente dos anciãos.

Para se entender o que ocorre no Brasil, é preciso entender o que o autor denomina de vetores formadores do movimento cultural brasileiro, apoiando-se para isso, em obra do antropólogo Roberto Da Matta. Enumera, então, os três vetores representativos dos modos dominantes de como se comporta o brasileiro:

- ✓ o primeiro vetor - de *“reforço”* - é externalizado pelas *“paradas”*, por *“caxias”*, pelas autoridades. Isso faz do brasileiro o povo mais hierarquizado, controlador e autoritário do mundo;
- ✓ o segundo vetor - de *“inversão”* - é representado pelos carnavais, seres marginais e/ou liminais. O herói desse movimento é o malandro, o esperto, o que faz do brasileiro o sujeito mais oportunista e *“criativo”* do planeta, no sentido *“de fazer de tudo para se dar bem”*;

- ✓ o terceiro e último vetor é o da “*renúncia*” manifestado por meio das procissões, santos, romeiros, peregrinos e renunciadores. Isso é responsável pela índole submissa, conformada e tolerante de grande parte do povo brasileiro.

Ressalta, ainda, que diante da constatação de que nenhum desses movimentos viabiliza o Brasil, surge, então, como solução do dilema, o quarto “*meta-herói*” representado por Dona Flor – o personagem criado por Jorge Amado – que resolve conciliar a dupla identidade ética: a da emoção (“*inversão*”) com a da razão (“*reforço*”), mediando, dessa forma, o próprio conflito e de terceiros.

Conclui sua análise, ressaltando que a cultura brasileira neutraliza o empreendedor, na medida em que, se compartilhar do sentido dos comportamentos tradicionais de cada vetor, passa a ser mal visto pela cultura. Dessa forma, desmotivados e excluídos, realizam seus intentos, com poucas opções para atuarem, de forma produtiva, isenta e honesta.

Pelo exposto, percebe-se que os aspectos culturais são relevantes na determinação das políticas de atuação das instituições que lidam com informações para negócios, assim como no comportamento dos empreendedores, que utilizam produtos e serviços disponibilizados por essas instituições. Assim sendo, devem ser contemplados, diante de análises, avaliações e julgamentos referentes à produção, disseminação e utilização de informação para negócios, principalmente, para os micro e pequenos empreendimentos, para quem esses insumos são desconhecidos ou pouco valorizados.

De fato, Fillion prefaciando “A vez do sonho” (Dolabela, 2000) destaca que “*o empreendedorismo começa com o saber ser, o que significa que ele surge e se desenvolve a partir de culturas regionais e locais*” (p. 11). Na mesma obra o autor destaca que a característica fundamental dos empreendedores é a busca pela renovação constante de suas metas, seus empreendimentos e suas visões de mundo. Mudar é processo constante em suas vidas. Através de sua conclusão é possível deduzir, ainda, que o empreendedor é alguém capaz de:

- entender o meio ambiente, construindo visão própria e estabelecendo rede de relações;
- criar um ambiente de liberdade propício à inovação, onde o erro é visto como parte integrante do processo;
- conceber resultados para si, sem contudo, perder de vista os resultados positivos para a comunidade;
- compreender a necessidade de se aproximar do cliente para satisfazê-lo;
- identificar oportunidades de negócios e transformá-las em produtos e serviços de sucesso.

Por último destaca-se a recomendação de FREITAS (1995 p. 84): “A organização e a sociedade precisam ter consciência da importância da informação, seja no que tange à produção de bens e serviços, seja na formação cultural e social”, reiterando a força da informação enquanto insumo básico e recurso estratégico na sociedade contemporânea.

### **3 SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE)**

---

#### **3.1 Caracterização**

Definido como instituição técnica de apoio ao desenvolvimento das MPE's, o SEBRAE foi criado a partir do antigo CEBRAE (Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa, integrante da estrutura governamental), em 9 de setembro de 1990, através da Lei 8.029 de 12.4.90, alterada depois pela Lei nº 8.154 de 28.12.90 do Poder Executivo. Foi regulamentado, no mesmo ano, pelo Decreto nº 99.570 de 9.10.91 para desempenhar função pública, embora seja administrado, predominantemente, pela iniciativa privada, conforme aqui explicitado: “... *Constitui-se em serviço social autônomo – uma sociedade civil sem fins lucrativos que, embora operando em sintonia com o setor público, não se vincula à estrutura pública federal*”.(SEBRAE, 199?, p. 4)

O SEBRAE assume a missão básica de fomentar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas industriais, comerciais, agrícolas e de serviços considerando seus aspectos tecnológicos, gerenciais e de recursos humanos. Para isso, acompanha as políticas e planos nacionais de desenvolvimento

procurando atuar como interlocutor junto aos Poderes Legislativo e Executivo, bem como, entre formadores de opinião, a fim de defender e enaltecer o papel dos pequenos investimentos e sua importância para a economia do País. Preocupa-se, ainda, em aperfeiçoar o desempenho das MPE's, com vistas a que obtenham melhores resultados, fortalecendo seu papel social.

O Sistema SEBRAE está presente nas 27 unidades da Federação e nas principais cidades brasileiras. Com núcleo central em Brasília (DF) possui como instância mais alta o Conselho Deliberativo, com a seguinte composição:

- Associação Brasileira de Instituições Financeiras de Desenvolvimento (ABDE);
- Associação Brasileira dos Sebraes das Unidades Federadas (ABASE);
- Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas (ANPROTEC);
- Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Industriais (ANPEI);
- Banco do Brasil S. A.
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social;
- Caixa Econômica Federal;
- Confederação das Associações Comerciais do Brasil (CACB);
- Confederação Nacional da Agricultura (CNA);
- Confederação Nacional do Comércio (CNC);
- Confederação Nacional da Indústria (CNI);
- Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP);
- Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo (MICT)

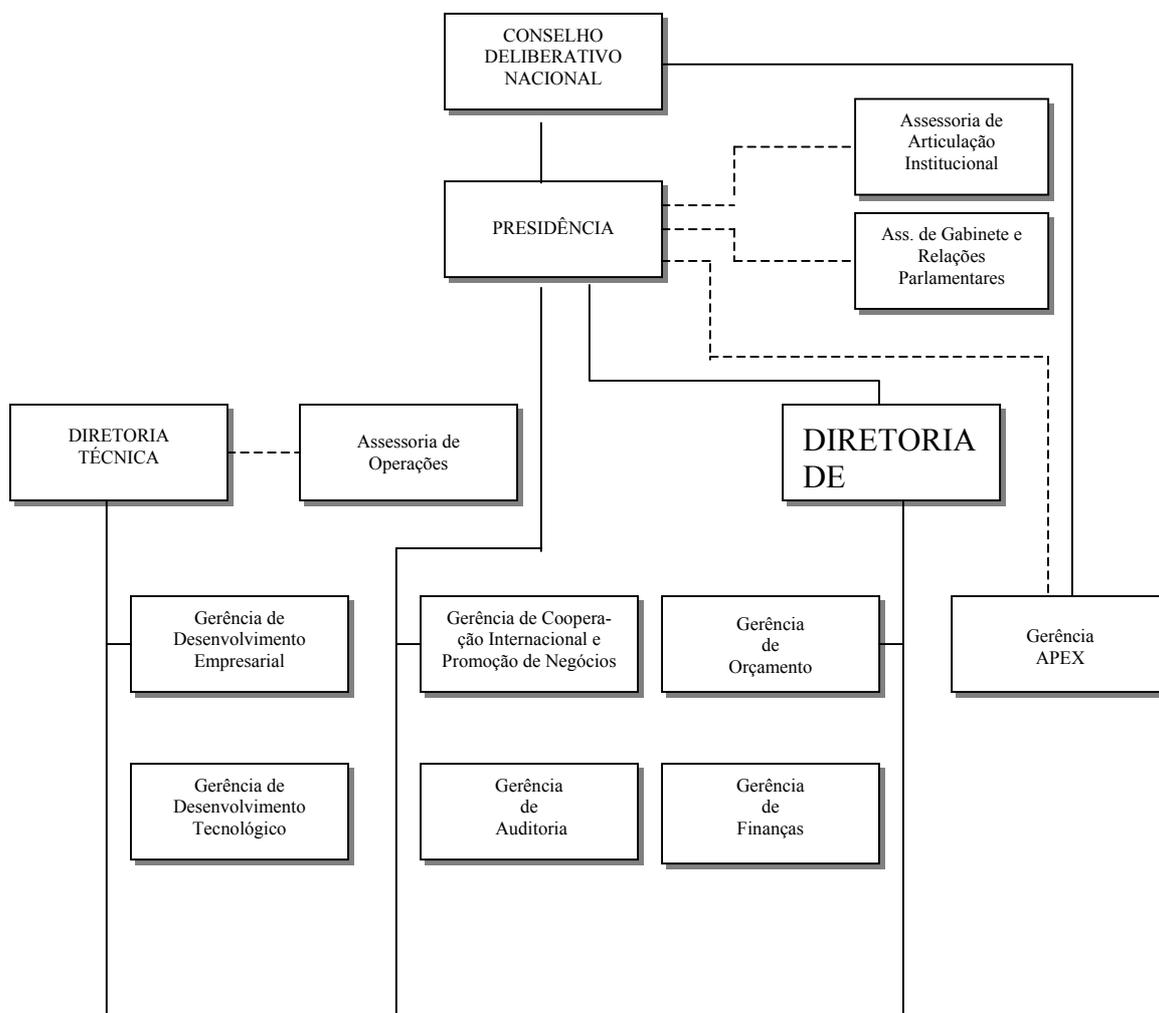
O núcleo central é operado por Diretoria Executiva, composta por: diretor presidente, diretor técnico e diretor administrativo e financeiro, auxiliados por gerentes, responsáveis diretos pela execução de programas, projetos e atividades cotidianas do SEBRAE. De modo similar, essa estrutura é reproduzida nas unidades federadas, inclusive, com os respectivos conselhos deliberativos (de composição análoga à nacional), superintendências e gerências, com a

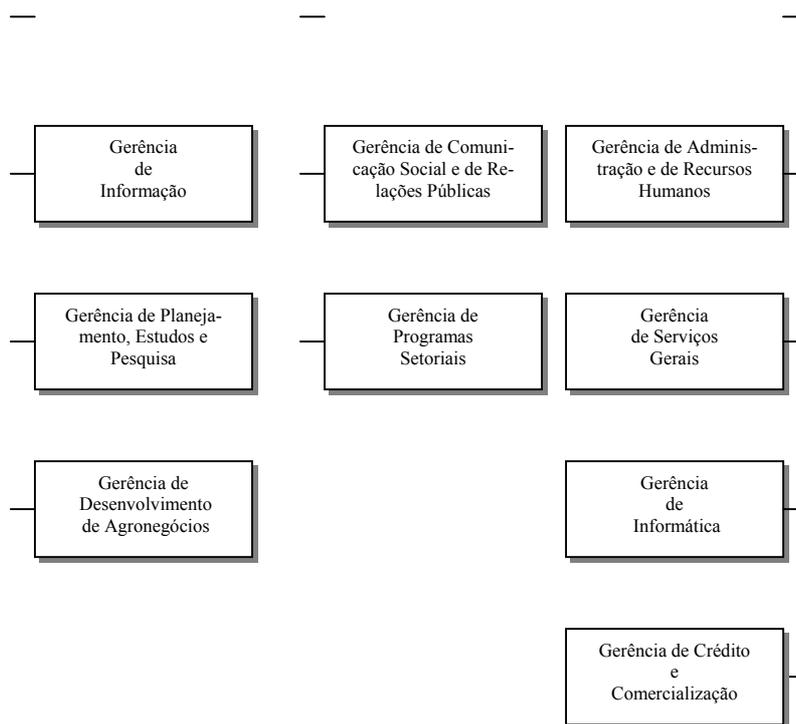
ressalva de que, segundo o próprio SEBRAE (199?, p. 8), as unidades estaduais e do Distrito Federal,

*“... desfrutam de ampla autonomia no desempenho de suas funções, cabendo ao núcleo central orientar e coordenar a atuação do sistema, estabelecer normas e estratégias e incumbir-se das atividades de natureza política, em âmbito nacional”.*

O sistema é mantido com recursos oriundos do recolhimento de contribuição de 0,3% que incidem sobre as folhas de pagamentos de salários das empresas, recolhida, concomitantemente, à cobrança das contribuições previdenciárias. O repasse desses recursos ao SEBRAE, pelo Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS), é assegurado pelo artigo 8º, parágrafo 3º da Lei nº 8.029, de 12.4.90. Obtém recursos, também, através das unidades federadas com o repasse de material informativo que edita, tais como, livros e cartilhas; e a realização de cursos de capacitação, embora considere essa cobrança simbólica, mediante o argumento de que não aufer lucros com tais atividades. Em todo caso, o material editado é muito procurado por pequenos empreendedores de todo o País.

Para melhor visualização da estrutura organizacional do SEBRAE, segue organograma da unidade nacional:





**FIGURA 3 – Organograma do SEBRAE Nacional**

Fonte: material de divulgação do próprio SEBRAE

Recorrendo à FIG. 3 ora exposta e retomando as idéias iniciais, acrescenta-se que o SEBRAE compõe-se de

*“um Conselho Deliberativo Nacional (CDN), de um Conselho Fiscal e de uma Diretoria Executiva. O Conselho Deliberativo traça a estratégia de ação da entidade a ser executada pela Diretoria., cujos atos são fiscalizados pelo Conselho Fiscal”* (SEBRAE, 199?, p.15)

Em termos operacionais, percebe-se, sobretudo em consulta aos documentos gerados pela instituição em estudo, que o SEBRAE direciona seu trabalho *“em busca de uma cultura empreendedora”*. Para tanto, acompanha as tendências ocorridas nos países centrais do capitalismo industrial, onde o desemprego cresce, a cada ano, criando graves problemas sociais. Por isso comunga com o princípio constante das resoluções da 79ª Conferência Internacional do Trabalho, promovida pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), em 1982, segundo o qual *“a melhor forma de gerar e ampliar emprego é criar e fortalecer empresas”* e acredita que *“a solução fundamental dos problemas sociais está na criação de condições necessárias à promoção, com a contribuição*

*imprescindível das empresas, do crescimento da produção e do emprego”* (SEBRAE, 1997, p.10).

Nessa perspectiva, o SEBRAE ratificou e atualizou suas diretrizes básicas, através do Conselho Deliberativo Nacional, desenvolvendo esforços, desde aquele momento (abril de 1997), no sentido de implementá-las. As diretrizes presentes no “Direcionamento Estratégico” daquele período (conforme fonte supracitada) se resumiam a:

- *“viabilizar e ampliar linhas de crédito, propiciando às microempresas recursos de investimento e capital de giro;*
- *empreender providências para a simplificação, a desregulamentação e a facilitação de suas atividades;*
- *privilegiar ações e programas voltados para a geração de emprego e renda;*
- *ampliar ações visando a oferecer garantias que viabilizem a concessão de financiamentos às micro e pequenas empresas;*
- *direcionar todas as ações para as efetivas necessidades das micro e pequenas empresas, pesquisando e aprimorando a qualidade de todos os produtos oferecidos;*
- *privilegiar as ações no campo da educação, dando prioridade ao treinamento dos recursos humanos e à formação dos empreendedores;*
- *direcionar as ações voltadas para o desenvolvimento econômico e social para as regiões geoeconômicas menos favorecidas;*
- *interiorizar as ações do Sistema SEBRAE;*
- *articular entidades e associações de classe empregadora, universidades e escolas, em níveis nacional e internacional, visando à realização conjunta de programas de capacitação gerencial e tecnológica;*
- *promover o crescimento das receitas próprias do SEBRAE, reduzindo a dependência dos recursos de contribuição compulsória”.*

Periodicamente, o SEBRAE avalia estas diretrizes e redireciona sua atuação. Assim sendo, em 28 de janeiro de 1999, um novo “Direcionamento Estratégico” é autorizado pelo Conselho Deliberativo Nacional que delega sua condução à Diretoria Executiva, com a participação de representantes das entidades integrantes do Conselho. Tal processo, denominado de *“reinvenção de um novo SEBRAE”* contou com ampla consulta às direções estaduais, integrantes do governo e consultores externos. Fundamenta-se, prioritariamente, em metodologia de empresa especializada em gestão estratégica (Amana-Key) e

*“... em estudos de cenários de longo prazo e seus impactos nos pequenos negócios, com ênfase na facilitação do crédito, redução das desigualdades regionais e sociais, participação nas exportações, atualização tecnológica, capacitação.” (SEBRAE, 2000, p. 7).*

Aprovado na 5ª Reunião do Conselho Deliberativo Nacional, ocorrida em 1 de julho de 1999, o documento em pauta destaca que o propósito do SEBRAE é trabalhar de:

*“... forma estratégica, inovadora e pragmática para fazer com que o universo das micro e pequenas empresas no Brasil tenha as melhores condições possíveis para uma evolução sustentável, contribuindo para o desenvolvimento do país como um todo.” (grifos deste autor)*

É importante destacar que, logo após enunciar o propósito, os termos “importantes”, sublinhados por este autor, integrantes do enunciado supracitado, são conceituados e explicados, um a um, o que demonstra preocupação em estabelecer e/ou garantir a unidade do sistema, sobre seu entendimento, como por exemplo:

- *“... MELHORES CONDIÇÕES – leis adequadas, ausência de burocracia, acesso a crédito, capital, tecnologia, informação e conhecimento de ponta, igualdade de oportunidades, formas criativas de compensação de desigualdades iniciais...”.*
- *PAÍS COMO UM TODO – todos no Brasil evoluindo, vida digna para todos”. (SEBRAE, 2000, p. 10-11)*

A leitura do documento na íntegra evidencia acentuada preocupação com aspectos de caráter, marcadamente, sociológico, o que, de certa forma, coloca o SEBRAE em sintonia com movimentos populares organizados, que reclamam dos governantes medidas que minimizem o sofrimento de parte da população ante o desemprego e falta de perspectivas em busca de melhor qualidade de vida. Resta averiguar, através das ações concretas, se o propósito formulado no documento faz, de fato, surgir o “novo SEBRAE” “efetivamente transformador da realidade brasileira” (SEBRAE, 2000, p. 8).

Ademais, o conjunto de “premissas fundamentais” relacionadas no documento e que demonstram, de certa forma, parte das dificuldades experimentadas pelas MPE’s para nascerem, crescerem e se manterem. De forma similar, mostram os desafios que o SEBRAE enfrentará, nos próximos

anos, para apoiá-las. Do total das cinco premissas destacam-se as duas seguintes que mantêm estreita vinculação com o presente objeto de estudo:

- *“o agregado das micro e pequenas empresas terá um papel cada vez mais significativo para a evolução sustentável do país em todos os sentidos (político, econômico e social);*
- *... para que as micro e pequenas empresas tenham condições ideais de nascer e evoluir de forma sustentável será preciso mobilizar um grande número de instituições – na verdade uma complexa rede de potenciais apoiadores, facilitadores e impulsionadores, parte dos quais são hoje, paradoxalmente, dificultadores e desmotivadores...”* (SEBRAE, 2000, p.11)

Entre esses “dificultadores” e “desmotivadores”, é possível incluir órgãos da própria estrutura de governo, nos planos municipal, estadual e federal, responsáveis pelo estabelecimento das políticas fiscal e tributária, que penalizam as MPE’s com a cobrança de encargos impossíveis de serem arcados, logo de início, quando o empreendimento ainda se estrutura, como se não bastassem os obstáculos naturais que enfrentam como a falta de experiência e a concorrência.

Com vistas a minimizar parte desses entraves e dificuldades, verificadas, principalmente, com relação ao recolhimento de tributos, o SEBRAE vem tendo uma atuação institucional positiva com a implantação e evolução do SIMPLES (esquema simplificado de tributação para MPE’s) que reduziu, ainda que de forma insatisfatória, a carga tributária e as exigências burocráticas apresentadas pelos organismos oficiais para legalização e funcionamento dos micro e pequenos negócios. Nesse sentido, reconhece-se que há, ainda, muito que avançar.

Retomando-se o “Direcionamento Estratégico 1999 - 2000” focaliza-se o “horizonte” para o qual o SEBRAE pretende conduzir as MPE’s. A esse plano idealizado denomina “visão macro: onde queremos chegar” e enumera os principais pontos do desafio que a entidade chama para si, na tentativa de cumprir seu papel de principal incentivador e defensor dos micro e pequenos empreendimentos no País. Desse conjunto de “idealizações”, ressaltam-se as seguintes, que, de certa forma, refletem tendências da atual conjuntura econômica e social:

- *“Micro e pequenas empresas em todo o país evoluindo de forma sustentável em todas as regiões contribuindo para o desenvolvimento das comunidades e do próprio país...”*
- *Rede de micro e pequenas empresas no Brasil sendo referência em todos os sentidos:*
  - *alta sintonia com estratégia de país;*
  - *excepcional índice de sucesso/sustentabilidade; ...*
  - *competitividade em nível mundial;*
  - *presença marcante em setores emergentes;*
  - *inovação contínua em gestão e uso estratégico de novas tecnologias;*
  - *e novos conhecimentos;...*
  - *criatividade no desenvolvimento de micro e pequenas empresas,*
  - *inclusive de regiões menos favorecidas e em condições adversas.*
- *A evolução sustentável das micro e pequenas empresas sendo fundamental para alcançar os objetivos de promoção do crescimento econômico sustentado, de geração de empregos e de oportunidades de renda, de eliminação da fome, de combate à pobreza e à exclusão social e de melhoria da distribuição de renda no País”. (SEBRAE, 2000, p. 12-13).*

O SEBRAE, mais uma vez, demonstra preocupação com causas sociais e aponta como solução, pelo menos parcial, para os graves problemas nacionais, o incremento e desenvolvimento das MPE's. Reconhece que o uso estratégico de novas tecnologias e novos conhecimentos, bem como da criatividade são fundamentais para tornar as MPE's referência, sob qualquer perspectiva. Vê-se, por outro lado, que o compromisso do SEBRAE se ampliou, no sentido de assumir, também, o papel de agente transformador da realidade sugerindo caminhos para milhões de miseráveis, que vivem sem ocupação e que, por isso, vivem alijados, sem participação na vida econômica e social brasileira.

Em seguida o documento ora descrito traz oito estratégias a serem empregadas para que o *“novo papel”* do SEBRAE seja implementado e os propósitos alcançados. Começa, então, chamando a atenção para *“conscientização quanto ao propósito maior”* da entidade e reconhece, logo no início da primeira estratégia que *“hoje, poucas pessoas estão conscientes do real potencial de contribuição do SEBRAE ao desenvolvimento do país. O foco ainda*

*está no desenvolvimento de micro e pequenas empresas per si, sem vinculá-lo a questões maiores...*" (p. 15). De fato, acredita-se que esse reconhecimento, além de oportuno, é necessário para que a entidade não caia no marasmo e assuma, de vez, o papel que lhe cabe, como representante, não somente das MPE's estabelecidas, mas de milhões de potenciais empreendedores que necessitam, apenas, de estímulo e apoio para se estabelecerem.

A ênfase dessa conscientização, conforme o documento, deve recair, principalmente, sobre os componentes do sistema SEBRAE, pois se não conhecerem bem a missão que realizam dia-a-dia e a razão última de ser da entidade - não haverá motivação e nem criatividade. Também, não acontecerão inovações e nem mudanças e o risco de ocorrerem desvios, em relação a seus objetivos maiores, estará sempre presente. Pretende, em síntese, nessa premissa, *"assegurar a compreensão do SEBRAE como organização-cidadã ajudando a desenvolver empreendedores com senso de cidadania e valores positivos"*. (SEBRAE, 2000, p.16).

Eis outra mostra de que o SEBRAE tenciona sintonizar-se com as tendências econômico-sociais do momento. Afinal, como entidade de caráter público, embora administrado pela iniciativa privada, utiliza recursos parafiscais e deve, portanto, resgatar sua dívida social, principalmente, frente aos que mais necessitam de sua decisiva atuação: os prováveis micro e pequenos empreendedores que anseiam por oportunidades mais profícuas de trabalho.

Essa premissa finaliza, reconhecendo que a elevação da consciência (incluindo os clientes) é a essência do processo educativo, sem a qual todas as demais ações (treinamento, cursos etc) não fazem sentido. Entende-se, daí, que a entidade pretende adotar uma linha pedagógica problematizadora, através da qual seus clientes atinjam níveis mais elevados de consciência sobre o ambiente em que atuam.

A estratégia seguinte clama por mudança na *"concepção de ser"* da organização e que, até então, consistia em *"fazer muito e em muitas frentes"*. Em vez desta, a organização passa a adotar a concepção *"de fazer para catalisar/articular"*, pois acredita que isto gerará um salto qualitativo nos

resultados obtidos, garantindo mais benefícios para a sociedade brasileira. (SEBRAE, 2000, p. 17)

Observa, por outro lado, que há sérias dificuldades a serem superadas para que tal mudança seja adotada. A principal delas é assegurar agentes catalisadores/articuladores em quantidade suficiente para realizar a transição, uma vez que o próprio órgão reconhece que *“tem poucos colaboradores com o perfil, a vocação, as competências e conhecimentos tácitos do articulador profissional”*. (SEBRAE, 2000, p.18).

De fato, a informação e o conhecimento na área de negócios, em virtude das modernas tecnologias de comunicações e da integração de mercados, crescem, em importância e volume e isso exige do SEBRAE a implantação de mecanismos que garantam constante acompanhamento para o aperfeiçoamento contínuo de seus agentes catalisadores/articuladores. Isso manterá a organização atualizada com as últimas tendências e, portanto, apta a prestar relevantes serviços à sua vasta clientela.

A terceira estratégia enfatiza a necessidade de alinhamento entre a realidade das MPE's e a postura adotada em território nacional frente ao mundo globalizado. Destaca que o reconhecimento da importância das MPE's para a economia nacional é inócua se estas não mantiverem estreita relação com a estratégia maior do País, para fazê-la acontecer. Para tanto, é necessário: primeiro, que o Brasil defina, claramente, uma estratégia; segundo é importante que as MPE's atuem em sintonia com essa estratégia e, por último, seja contemplada (na estratégia) a ação das MPE's, de tal sorte que não se sintam menos importantes do que as grandes.

Em seguida, o SEBRAE defende sua participação na formulação das estratégias brasileiras como meio de elevar a sintonia mencionada. Entende-se, que há justeza nessa reivindicação, porquanto a presença e a atuação da entidade nos 27 estados e principais cidades brasileiras, são suficientes para credenciar tal participação. No entanto, reconhece que: *“A forma de atuação do SEBRAE está hoje muito aquém do seu potencial, e a despeito do grande número de parcerias, produtos e projetos não tem conseguido gerar os resultados desejáveis...”* (SEBRAE, 2000, p.20)

Com a mudança de estratégia, a organização pretende, essencialmente, alinhar-se com a estratégia do País para contribuir e influir em sua concepção, formulação e evolução, atuando de forma integrada com organizações comunitárias e empresariais, locais e regionais. Pretende, ainda, provocar impacto cultural, de ordem interna e externa, e alcançar visibilidade na sociedade, mediante a consecução de projetos de grande alcance.

A quarta estratégia aborda a necessidade de “*mudança de foco*” levando a organização a atuar de forma universal, abrangente e provocativa. Acredita que, atuando em direção aos “*coletivos*” em vez do “*individual*” e usando estratégias multiplicadoras, os resultados, na geração de postos de trabalho, virão mais rapidamente. Mudando o foco, a organização envolverá, indistintamente, regiões ricas e pobres bem como, públicos de diversas origens, formações e características. Com isso, maximizará sua atuação conquistando abrangência e afastando o risco de se tornar elitista e reducionista. Para tanto, enfatiza a participação de entidades associativas e comunitárias, de forma direta e indireta, em suas ações.

A quinta estratégia questiona a relação entre o SEBRAE Nacional e os SEBRAEs estaduais, tendo como ponto de partida a “*mudança em filosofia de gestão*”, uma vez que a organização reconhece que é possível e salutar “*...melhorar sensivelmente o potencial de contribuição às micro e pequenas empresas do país por mudanças das regras e princípios que regulam essa relação.*” (SEBRAE, 2000, p.23). Acredita-se ser possível que a dimensão do Brasil, com diversas realidades (sociais, econômicas e culturais), em cada região, pode gerar, de fato, inúmeras dificuldades para que o SEBRAE realize suas ações de forma sistêmica, sem gerar conflitos e desvios de conduta na execução de seus projetos e programas. E mais, outro destaque importante da referida estratégia, que merece comentário, está assim transcrito:

*“A transformação da filosofia de gestão no SEBRAE (atenção ao qualitativo, atenção ao intangível, aos aspectos menos concretos/objetivos da vida organizacional, maior ênfase às competências duráveis e à mudança paradigmática na direção do “biológico”) traz como decorrência natural a transformação do próprio SEBRAE.”* (SEBRAE, 2000, p.23)

Parece oportuno que o SEBRAE se preocupe com esses aspectos, pois através de avaliações qualitativas e de inferições subjetivas, seus agentes podem perceber a existência de outras dificuldades enfrentadas pelas MPE's e que não pertencem à esfera econômica e/ou administrativa e contábil, haja vista que envolvem hábitos e costumes culturais e que, por isso mesmo, sofrem variações de acordo com a região.

Outro aspecto importante reconhecido pelo SEBRAE diz respeito à valorização de conhecimentos (tácito e explícito) dentro da organização, que evolui provocando mudança na concepção de alocação de pessoal (*“pessoa certa no lugar certo”*), além de ampliar o foco acerca desse conhecimento para dentro e fora do sistema. Admite, por outro lado, que a mudança na filosofia de gestão exige esforço para reeducar todos os colaboradores, do posto mais elevado ao mais simplório, ou seja, do presidente ao *office-boy*, pois isso representa radical mudança de sua cultura. Finalmente, esta estratégia destaca que pretende atingir, mediante a mudança em filosofia de gestão, os seguintes aspectos, entre outros:

- *“recriação da relação SEBRAE Nacional/SEBRAE Estaduais;*
- *adequação da estrutura do sistema ao propósito de uma forte presença junto a empreendedores, micro e pequenas empresas nas comunidades;*
- .....
- *mudança de paradigma (de empresa como “máquina” para empresa como “organismo vivo”);*
- .....
- *foco em competências duráveis e valores, e não em conhecimentos que ficam obsoletos rapidamente ... (SEBRAE, 2000, p.24)*

Além do mais, credita à mudança de filosofia de gestão a reformulação dos modelos de avaliação equilibrando resultados quantitativos com os qualitativos, empregando, também, de forma equilibrada, talentos internos e externos para assegurar retenção de *know-how* e vocações apropriadas para cada projeto, sem esquecer de revisar os limites, até então definidos sobre talentos internos *versus* externos.

A sexta estratégia preconiza mudança na estrutura da organização. Reconhece que o atual arranjo tradicional e hierárquico cria empecilhos para uma

ação mais ampla, abrangente, flexível e adaptativa do SEBRAE. Destaca a liberdade e criatividade (no contato com os clientes) como condições indispensáveis para que se alcance a universalização pretendida com o processo de reinvenção. Acredita, assim, na possibilidade de criar estrutura “*sob medida*” combinando soluções tradicionais, segmentando o SEBRAE em unidades independentes de negócio com modelos avançados de organizações que evoluem continuamente, como as organizações “*caórdicas*” e “*biológicas*”. Outro destaque diz respeito à necessidade de se buscar equilibrar o uso de tecnologia de ponta com o contato humano. Reconhece que “*o humano é universal; o tecnológico ainda alcança poucas micro e pequenas empresas no Brasil*”. (SEBRAE, 2000, p. 28).

Esta estratégia critica, ainda, o gasto de energia e recursos em atividades meio e na manutenção da própria estrutura do SEBRAE, em detrimento de seu fim último: o atendimento às necessidades do cliente. Essa relação pretende reverter com a mudança estrutural, a qual alcançará, também, entre outras conquistas a:

- *“definição de princípios de essência que assegurarão unidade com muita liberdade na ponta;*
  - *foco agudo nas necessidades do cliente, investindo energia maior no propósito maior;*
  - *adequação da estrutura ao novo paradigma;*
- .....
- *Banco de Conhecimentos sobre “Melhores Práticas e Informações” montado sob medida para os agentes articuladores do SEBRAE.”* (SEBRAE, 2000, p. 28-29)

A sétima estratégia destaca a introdução de conhecimentos inovadores/inéditos. Preconiza que isso provoca mudanças, naturalmente, de forma biológica<sup>7</sup>, e admite que há muito a ser introduzido no sistema SEBRAE para que amplie sua base de conhecimentos e, assim, realize seu propósito com eficácia. Daí destaca as duas bases de conhecimentos que o SEBRAE deve gerenciar: a primeira, sobre gestão de micro e pequenas empresas e a segunda, sobre *know-how* de ponta em gestão de grandes organizações. Entende que

---

<sup>7</sup> A mudança de paradigma de empresa como “máquina” para empresa como “organismo vivo” é um dos objetivos pretendidos com a mudança de filosofia de gestão.

essas bases devem ser gerenciadas separadamente, pois misturá-las será prejudicial. Nesse sentido, vale mencionar as ações desenvolvidas pelo Centro de Inovação Multidisciplinar da UFMG (CIM-UFMG), através de seu DPM (Desenvolvimento de Produtos e Mercados), que convergem para esta estratégia.

O SEBRAE admite que precisa investir em conhecimentos que influenciam na criação e implantação de novos negócios. Para isso, deve estimular sua produção nas universidades e centros de pesquisa, uma vez que provêm da área de ciências, cuja evolução ocorre de forma acelerada. Pretende, então, conhecer o ambiente e a realidade das MPE's, em território nacional, alcançando qualidade em suas ações para se posicionar entre os melhores do mundo. Para tal, pretende investir na criatividade, ousadia e capacidade de articular. Os objetivos propostos que visam a alcançar com a *“introdução de conhecimentos inovadores/inéditos”* são resumidos em dois blocos:

- 1 produção, acompanhamento, organização e disseminação de conhecimentos dentro e fora do sistema sobre o ambiente e a realidade das MPE's, bem como sobre negócios do futuro;
- 2 identificação de necessidades de produzir conhecimentos para as MPE's e incentivar sua produção nos ambientes científicos e tecnológicos para então obter: conhecimento de ponta em gestão, sobre ambiente, negócios do futuro, tecnologias inovadoras e melhores práticas.

Isso inclui, ainda, a realização do “Congresso Mundial no Brasil sobre Micro e Pequenas Empresas” promovido pelo SEBRAE, bem como de outros mecanismos que oferecem condições para disseminar e aplicar esses conhecimentos, inclusive, colocando o próprio SEBRAE como franqueador de produtos inovadores na área de gestão. Aliás, a parceria com instituições de ensino e pesquisa já vem sendo realizada pelo SEBRAE com relativo sucesso. No entanto, é possível e necessário melhorá-las.

A oitava e última estratégia aborda *“o modo de fazer”* empregado pelo SEBRAE e admite que a organização não tem cultura apropriada para desenvolver grandes movimentos. Por isso, atua no varejo, não alcançando o impacto desejável. Ressalta que a reinvenção exige experiência em projetos que envolvam milhares de pessoas e milhares de pontos de atuação a exemplo do

que ocorre com megaorganizações complexas, de ação abrangente, como as que atuam nas áreas de prestação de serviços médicos e financeiros. Em seguida reconhece “... o SEBRAE tem condições de criar soluções inéditas ‘sob medida’ para as condições brasileiras, de grande heterogeneidade em todos os sentidos e grande dispersão territorial” (SEBRAE, 2000; p. 36)

Com esta estratégia - processos inéditos de fazer acontecer - o SEBRAE espera, de fato, provocar impacto (interno e externo) para alcançar os pontos abordados anteriormente. Estabelece, então, os seguintes procedimentos a serem adotados:

- *“formulação de grandes desafios (equações-chave) que estimulem participação e criatividade de todo o sistema;*
- *uso de metodologias inéditas ou inovadoras, que envolvam grandes grupos na criação de soluções ...;*
- *sistemas inovadores “de massa” (uso criativo da tecnologia da informação, multiplicação de conhecimentos explícitos e tácitos)...” (SEBRAE, 2000, p.36)*

A estratégia em pauta encerra relacionando as condições necessárias para que a reinvenção do SEBRAE aconteça, com sucesso, quais sejam:

- *“reflexões estratégicas contínuas ...;*
- *redesenho do cargo dos postos de direção, saindo do operacional para o estratégico ...;*
- *assegurar uma equipe enxuta e altamente qualificada de assessores para a direção do SEBRAE Nacional ...;*
- *assegurar que em toda a rede SEBRAE haja equipes de direção alinhadas aos valores do novo SEBRAE ...;*
- *investimento contínuo na equipe SEBRAE, e não ‘por espasmos’ ...;*
- *assegurar um conjunto de talentos compatível com o desafio que o SEBRAE tem pela frente ...;*
- *ajuste imediato dos indicadores de sucesso sustentável do SEBRAE...;*
- *persistência em fazer as decisões estratégicas serem implantadas com 100% de eficácia e qualidade ...;*
- *fazer do “empreendimento” SEBRAE um grande sucesso ...;*
- *assegurar a divulgação de exemplaridade na rede SEBRAE ...;*

- *criar instrumentos que meçam os resultados das ações junto às micro e pequenas empresas e não só a satisfação do cliente”. (SEBRAE, 2000, p. 36-38)*

A última parte do “Direcionamento Estratégico 1999-2000” relaciona os princípios sobre os quais o SEBRAE pauta as ações que possibilitam realizar seu propósito maior. Em seguida, apresenta os projetos, planos e programas que implantará e/ou intensificará, tendo em vista a reinvenção da organização. Estes princípios, pelo que sinalizam, estão aqui transcritos:

- “1. *Ética nas intenções e ações.*
2. *Respeito absoluto ao ser humano nas relações internas e externas.*
3. *Interesse genuíno pelo desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas no país.*
4. *Austeridade, uso criativo dos recursos materiais e humanos visando multiplicação.*
5. *Comunicação honesta e verdadeira; transparência; gestão aberta.*
6. *Eliminação radical das situações potenciais de conflito de interesses que possam gerar desvios em relação ao propósito maior.*
7. *Postura positiva, construtiva em tudo o que se faz; ausência de politicagem, cinismo, ceticismo, críticas destrutivas.*
8. *Busca de competência classe mundial em tudo o que se faz.*
9. *Consciência quanto ao propósito último em tudo o que se faz.*
10. *Inclusão, universalidade de acesso”.* (SEBRAE, 2000, p. 39-40)

Para o SEBRAE, a formulação de projetos estratégicos é fundamental para consolidar o processo de reinvenção. Para tanto, implementará dois conjuntos de projetos: o primeiro para gerar novas MPE's e fortalecer e expandir as existentes; segundo, os que definam modelo próprio de gestão, capazes de responderem aos desafios impostos pela sua reinvenção. Com isso, espera estabelecer sintonia com as grandes questões nacionais levando as MPE's a contribuírem com a redução das desigualdades sociais, antes mencionadas, dos desequilíbrios regionais, mediante a adoção de medidas indispensáveis, quais sejam, aumento de emprego e renda e melhoria da *performance* tecnológica no âmbito nacional.

Tais projetos visam, também, a facilitar o acesso ao crédito, organizar informações para melhor utilização e disseminação, dando ênfase à capacitação de empreendedores e de lideranças que podem multiplicar os benefícios. O propósito da organização é fazer com que os projetos estratégicos desse conjunto sejam implementados sob a perspectiva de desenvolvimento local integrado e sustentável, seguindo delimitação local/regional e setorial, observado, também, aspectos relativos à demanda (mudança de foco) e ao estabelecimento de parcerias (mudança de estratégia) com entidades governamentais, empresariais e do terceiro setor. Pretende, então, expandir projetos e programas tradicionais que desenvolve há algum tempo como o Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas (PATME) e o EMPRETEC – *Workshop* comportamental de capacitação de empreendedores, bem como programas na área rural, os de apoio às incubadoras de empresas e ao associativismo/cooperativismo.

Entre os projetos estratégicos que compõem o segundo conjunto estão os que se relacionam ao novo modelo de gestão do SEBRAE e que visam à sua reestruturação administrativa para adequá-lo ao “novo SEBRAE”; a mudança de gestão de recursos humanos; a implantação da gestão de conhecimento; e a gestão de *marketing*.

O destaque seguinte são os projetos de geração, fortalecimento e expansão de micro e pequenas empresas, envolvendo questões relacionadas a crédito. São pontuados seis aspectos que a organização reconhece como prioritários para facilitar a expansão das MPE's e gerar emprego e renda:

- Superação às restrições ao crédito / Apoio à geração de emprego e renda;
- Microcrédito (Crédito Produtivo Popular);
- Fundo de Aval (próprio ou construído com parceiros);
- Cooperativas de Crédito ou de Garantia de Crédito;
- Securitização de Recebíveis;
- Lastro para Operação de Crédito;
- Capital de Risco e Mercado de Balcão.

O SEBRAE apregoa, também, que o Brasil precisa aumentar seu nível de inovação, o mais rápido possível, para assegurar sua inserção no novo paradigma tecnológico. Para tanto, apóia iniciativas que favoreçam esse objetivo, desenvolvendo e implementando as seguintes ações:

- Apoio a Iniciativas nos Segmentos de Tecnologia de Ponta – para que as MPE's adotem tecnologias inovadoras;
- Novas Tecnologias em Gestão Ambiental – para gerar novas oportunidades de negócios a partir do aproveitamento de rejeitos e que levem ao desperdício zero;
- Rede Tecnológica – para apoiar centros tecnológicos existentes e incentivar a criação de centros técnicos locais/regionais que prestem auxílio às MPE's.

A seguir, descreve sua atuação, tendo em vista a redução das desigualdades numa perspectiva regional, local e setorial, através de estudos e projetos que desenvolve como o Programa de Emprego e Renda (PRODER) e o Setorial/ "Empreender". Ressalta, então, que o Novo PRODER *"...será executado sob o prisma de desenvolvimento local, integrado e sustentável, considerando as oportunidades de realização de negócios nos meios urbano e rural..."* (SEBRAE, 2000, p.46). Com o Setorial/"Empreender" promoverá setores em que as MPE's têm predominância ou participação destacada como é o caso dos calçados, artesanato, móveis, plásticos, jóias, vestuário, alta tecnologia e turismo. Tudo isto através da execução de projetos que tornam esses setores mais competitivos. Nesse sentido, o SEBRAE, em determinado *cluster* de produtores e em parceria com fabricantes locais, manterá centro de *design* com a participação de especialista de renome para aprimorar produtos. Por fim, espera que a experiência (com o "Empreender") possa se expandir por toda a Nação.

Outro ponto que o SEBRAE explora é a contribuição das micro e pequenas empresas para o *superávit* comercial. Está certo de que se trata de esforço inestimável com vistas a elevar as exportações desses negócios, que, atualmente, representam menos de 2% do total exportado pelo Brasil. No entanto, confia que os resultados obtidos através dos projetos estratégicos, abaixo relacionados, com o apoio a substituição de importações (nas cadeias produtivas) e a capitalização de empresas, alcançarão níveis satisfatórios:

- Formação de *traders* – para organizar e mobilizar grupos de MPE que pretendam iniciar ou expandir suas exportações;
- Consórcios de exportação – para agrupar MPE que, isoladamente, enfrentam dificuldades para exportar facilitando, dessa forma, aumento de volume em curto prazo;
- Comércio eletrônico – para superar deficiências estruturais das MPE's, facilitar a venda direta ao consumidor estrangeiro e aumentar a participação das vendas via Internet;
- Feiras e outros eventos de promoção à exportação - estabelecendo política única de participação em feiras e eventos internacionais para elevar crescimento das exportações brasileiras;
- Representação permanente para venda de produtos das MPE's em mercados com grande potencial, mantendo *show-rooms* permanentes no exterior.

A este respeito, é importante ressaltar que para as principais ações que pretende realizar, o SEBRAE conta com a participação e o apoio da Agência de Promoção de Exportações (APEX).

Outro ponto destacado como projeto estratégico é a informação e capacitação dos empreendedores e das lideranças locais. Sobre esse aspecto, a organização inicia, reconhecendo que:

*“A informação estratégica não chega como deveria às micro e pequenas empresas. O SEBRAE terá de mudar para atender à grande demanda de seu público-alvo que, hoje, se encontra reprimida. Para começar, deverá alterar, radicalmente, a forma de atendimento aos empreendedores, pondo de lado o comportamento passivo, de quem está atrás de um balcão...”* (SEBRAE, 2000, p.49)

Enfatiza que deve empregar modernos instrumentos de disseminação da informação, tais como a Internet e a TV SEBRAE, e quanto à capacitação, vai priorizar projetos que favoreçam alto retorno para os participantes. Sinaliza, a seguir, para a mudança mais significativa nessa área: a criação da Central de Atendimento Integrado em substituição ao tradicional Balcão SEBRAE. Essa Central prestará atendimento pró-ativo e estará preparada tecnicamente para orientar a maioria das questões que lhes forem apresentadas, inclusive, as de

caráter jurídico, a exemplo do que realiza o *Small Business Administration* para as empresas norte-americanas. Ademais, a organização pretende operar através de rede de franqueados espalhados pelo Brasil. Prosseguindo, “Informação, Educação e Comercialização” é outro programa desse sub-item que deve ser incrementado via mídias e tecnologias adequadas como a TV SEBRAE e a Internet, para alcançar os objetivos abaixo descritos:

- Educação – visando a potenciais empreendedores, facilitadores e demais empreendedores estabelecidos;
- Exemplaridade;
- Disseminação de cultura;
- Informação capaz de estimular e promover desenvolvimento local e sustentável;
- Comercialização de produtos e insumos para sua fabricação.

O comércio eletrônico é citado, mais uma vez, como ação da área de informação e capacitação do SEBRAE para apoiar projetos de comercialização de produtos fabricados pelas MPE's via rede de computadores. No que concerne à ação seguinte, esta diz respeito à ampliação da abrangência que o SEBRAE realizará, tendo em vista a necessidade de ampliar seu público. Para isso, recorre a meios eletrônicos, à televisão, escola aberta e rede de franqueados, que distribuirá *know-how* de gestão do sistema em todo território nacional.

Nesse conjunto de ações, destacam-se, ainda, projetos campeões na capacitação de empreendedores como o “Empretec” e o “Ideal” que serão transformados em carros-chefe dos cursos de capacitação do SEBRAE, devendo, para tanto, serem redimensionados para que atendam um número expressivo de empreendedores. Na mesma direção, serão criados, também, projetos de valorização da competência do empreendedor, oferecendo condições para que as micro e pequenas empresas se transformem em médias ou grandes.

Outra ação diz respeito às políticas de tratamento diferenciado para as MPE's, especificamente, no que tange ao seu registro e funcionamento perante os órgãos oficiais. Acrescentem-se ainda os entraves apontados pelos micro e

pequenos empresários que vêm dificultando a implantação e expansão de seus negócios decorrentes, principalmente, da falta de políticas de incentivo dos governos federal, estadual e municipal. Diante dessa realidade, o SEBRAE pretende aperfeiçoar o SIMPLES, enfatizando a área de exportações e envidando esforços para melhorar o quadro normativo e legal, através destes projetos:

- *“Fácil/Simples(ampliar para outros setores) e o Simples/Exportação”;*
- *Desburocratização em todos os níveis;*
- *Tratamento diferenciado;*
- *Definição de um estatuto moderno para os setores de artesanato e do auto-emprego (trabalhadores autônomos).”* (SEBRAE, 2000, p. 52)

Por último, o “Direcionamento Estratégico 1999-2000” trata dos projetos que definem o novo modelo de gestão, relacionados com a adequação das áreas administrativa, de recursos humanos, de gestão do conhecimento, de informática e de *marketing* aos desafios impostos pela recriação do SEBRAE e suas prioridades estratégicas. O paradigma pretendido resume-se nas palavras textuais: *“O SEBRAE deverá passar a funcionar como um verdadeiro “organismo vivo”, flexível e integrado, coeso em torno dos princípios básicos e com muita liberdade de ação nas pontas.”* (SEBRAE, 2000, p. 52). Relaciona, a partir daí, o conjunto de atributos necessários à implementação do novo modelo de gestão e ao alcance dos objetivos pretendidos. Reconhece, então, que:

*“precisará contar com recursos humanos dotados de conhecimentos específicos e das “competências duráveis”; (...) com uma estrutura tecnológica que facilite a circulação das informações em tempo real; (...) com canais eficientes e desobstruídos de comunicação com seus interlocutores dentro da sociedade, e, em especial, com um contato direto e permanente com a realidade concreta das micro e pequenas empresas e suas necessidades.”* (SEBRAE, 2000, p. 52)

Em seguida, descreve o que realizará em cada área, tendo em vista a definição do novo modelo de gestão, das quais destacam-se alguns pontos que, por seu conteúdo e alcance, são considerados importantes, visto que denunciam preocupação da organização em aperfeiçoar seu trabalho e atuação. Em se

tratando, especificamente, da área de gestão administrativa, o SEBRAE intensificará sua presença nas comunidades, adequando sua estrutura interna às decisões estratégicas, através das ações seguinte:

- *“Criação de grandes unidades de negócio e novas áreas de gestão, trabalhando integralmente a estratégia geral;*
- *Unidades de negócio dos SEBRAE Estaduais articuladas com suas contrapartes no SEBRAE Nacional;*
- *Recriação da relação entre o SEBRAE Nacional e [das unidades]... Estaduais, transformando o SEBRAE numa rede única;*

- .....
- *Revisão dos papéis das Diretorias, reforçando a filosofia da diretoria colegiada, buscando qualidade e competência na gestão;*

- .....
- *Criação de condições para muita iniciativa e liberdade de atuação nas pontas do sistema, assegurada a sintonia com as estratégias e programas do SEBRAE”. (SEBRAE, 2000, p. 53-54)*

Na área de gestão dos recursos humanos, através de Plano de Carreira dará ênfase às competências duráveis, promovendo:

- *“Treinamento e Capacitação voltados para o conhecimento de ponta aplicável ao universo das MPE, de maneira ampla e não excludente;*
- *Novo scorecard, como base de um amplo e permanente processo de avaliação, incorporando a dimensão qualitativa, e sua ligação com promoções e premiações;*
- *Criação de mecanismos inovadores para atrair e conservar novos talentos: SEBRAE Jovem (utilização de trainees), board de consultores, cadastro de colaboradores com registro e avaliação de seus trabalhos, etc;*

- .....
- *Verificar possibilidade de remuneração variável por resultados“. (SEBRAE, 2000, p. 54)*

Para a área de gestão do conhecimento, promoverá tratamento integrado do “... conhecimento corporativo, de modo a identificar, capturar, avaliar e compartilhar documentos, bases de dados, políticas e procedimentos, alavancando o capital intelectual e o know-how de seu pessoal...” (p. 55). Com isso, destaca os seguintes aspectos:

- “... Incorporação do conhecimento explícito e tácito do corpo técnico e dos colaboradores à inteligência da organização;
- Observatório das melhores práticas mundiais de apoio às MPE: detecção, assimilação e incorporação criativa dessas práticas;
- Elaboração de indicadores capazes de aferir o desempenho das micro e pequenas empresas, incorporando a dimensão qualitativa;
- Parceria com as instituições de ensino superior, órgãos públicos ou privados de pesquisa e planejamento e entidades independentes do Terceiro Setor para, por meio de mecanismos inovadores, promover e colaborar na produção, disseminação e aplicação de estudos, pesquisas e análises sobre o universo das micro e pequenas empresas; conhecimento de ponta sobre gestão; concepções e tecnologias inovadoras; ...” (SEBRAE, 2000, p. 55)

A área de Informática do SEBRAE, como ferramenta importante em todo o processo, deve atuar, de forma integrada, com as demais áreas - técnica, administrativa e de gestão do conhecimento -, oferecendo meios para que atinjam os mais altos estágios tecnológicos. Nessa direção atuará na:

- “Criação e disseminação via Internet da Base de Conhecimento contendo o know-how do SEBRAE – SEBRAENET – isto é, o conjunto de conhecimento gerado e reunido no SEBRAE, e utilizado nos seus diversos produtos e serviços, para auxiliar e fortalecer o segmento das micro e pequenas empresas;
- Disponibilização de georreferenciamento das informações de interesse empresarial suscetíveis de localização espacial: diagnósticos municipais do PRODER, cadastros empresariais setoriais, informações sobre recursos turísticos, artesanato, etc.;
- Disponibilização de toda a gama de produtos existentes no SEBRAE, e utilização dos recursos virtuais – treinamento e ensino à distância, publicações, bolsa de negócios, cadastro de eventos, comércio eletrônico – para apoiar e orientar a micro e pequena empresa;

- *Implantação de sistema informatizado que dê suporte ao Sistema Integrado de Atendimento ao Cliente;*

- .....
- *Implantação e manutenção de rede corporativa, interligando todos os pontos do sistema SEBRAE entre si e a Internet, através de rede de dados, imagem e voz baseado no conceito de Intranet.” (SEBRAE, 2000, p. 56-57)*

Através da área de gestão em *marketing*, o SEBRAE treinará seu pessoal com fins a capacitá-lo, tecnicamente, e em gerência de *marketing* visando a homogeneizar conceitos, métodos e ações, o que demanda as seguintes providências:

- *“Programa de Pesquisas de Marketing, envolvendo um conjunto de pesquisas qualitativas e quantitativas realizadas sistematicamente, visando o (sic) aperfeiçoamento da estrutura de segmentação de público e maior conhecimento dos clientes...;*
- *Sistema de Informação sobre o mercado, destinado a subsidiar os dirigentes do SEBRAE na tomada de decisões e gerenciar o relacionamento do SEBRAE com seus clientes “. (SEBRAE, 2000, p.57)*

### **3.2 Produtos e serviços de informação disponibilizados**

O SEBRAE é uma organização que atua, fundamentalmente, com informações para negócios apesar de não mencionar o termo, nos materiais de divulgação que utiliza, tal como é conhecido na área de Ciência da Informação (informação para negócios ou *business information*). Esse reconhecimento é constatado em documento do próprio órgão:

*“Em certo sentido, o SEBRAE é, sobretudo, uma instituição voltada para a disseminação de informações – sobre oportunidades de negócios, avanços tecnológicos, aperfeiçoamento gerencial, desenvolvimento de recursos humanos, crédito, mercado e toda a gama de conhecimentos e experiências de que necessita o pequeno empreendedor para criar e impulsionar seu próprio negócio”. (SEBRAE, 199?, p. 18)*

A instituição admite, claramente, que a informação constitui, atualmente, a grande demanda empresarial e que o conhecimento, bem como, seus meios de

produção e disseminação, tais como a pesquisa, o desenvolvimento científico e tecnológico e a capacitação dos recursos humanos são vitais para que as pessoas, comunidades, regiões e nações desempenhem, com êxito, as funções que se propõem a executar e que estão se tornando cada vez mais complexas. (SEBRAE, 199?, p. 18)

Côncio da necessidade de se manter atualizado com os avanços que vêm ocorrendo, em sua área, o SEBRAE mantém vários instrumentos voltados para absorver, produzir e disseminar informações, dentre os quais, se destacam os Balcões SEBRAE – principal interface da instituição com seu público alvo – formando ampla rede de atendimento, em todo o País, com mais de 500 postos sediados nas capitais e principais cidades brasileiras e que, de acordo com o “Direcionamento Estratégico 1999-2000”, serão substituídos por Central de Atendimento Integrado, com a inclusão de assistência jurídica às micro e pequenas empresas, com destaque para o novo tipo de atendimento pró-ativo.

A produção editorial do SEBRAE parece ser o principal insumo informacional utilizado pela organização para divulgar informações relevantes para a criação e o gerenciamento de negócios. A Edição SEBRAE conta com mais de 500 títulos publicados e coloca à disposição de seus usuários, livros, vídeos e outras informações informatizadas sobre assuntos de interesse do pequeno empreendedor, tais como: oportunidades de negócios, tecnologias de produção, abertura de empresas, *franchising*, contabilidade, bem como estudos e pesquisas de interesse de quem já se estabeleceu ou pretende estabelecer-se como micro ou pequeno empresário.

Esse campo envolve, ainda, a publicação regular de livros técnicos e manuais de informação, versando sobre assuntos de interesse específico do pequeno empreendedor. Segundo dados do próprio SEBRAE (199?, p. 19), existem mais de uma centena de títulos catalogados, abordando temas como: iniciação empresarial, comercialização, organização, aperfeiçoamento gerencial e capacitação de recursos humanos, *marketing* e propaganda. Esses títulos, em sua maioria, estão reunidos nas seguintes áreas:

- Iniciação empresarial – trabalhos endereçados aos empreendedores que pretendem implantar seu primeiro negócio. As séries “Oportunidades de

negócio”, “Como abrir seu próprio negócio”, “Preparando a empresa” e “Técnicas de produção” são exemplos desta temática;

- Capacitação empresarial – publicações que versam sobre administração, *marketing*, vendas, comércio internacional, associativismo e outros assuntos afins;
- Estudos e pesquisas – trabalhos oriundos de pesquisas e estudos acadêmicos de interesse para micro e pequenos empresários;
- Idéias e propostas – oportunidades de estímulo ao debate de idéias que guardem relevância e interesse para a implantação e expansão dos micro e pequenos negócios no País.

Destaca-se, também, a informatização de todo o Sistema SEBRAE, inclusive em interface com a Internet, com *home page* ([www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)) contendo variadas informações sobre a própria organização, e outros assuntos de interesse de estudiosos, pesquisadores e demais interessados no universo das MPE's. Em sua *home page*, encontram-se tabelas, gráficos, notícias, resumos de estudos e vários dados de interesse da área, que servem de subsídios para os mais variados fins, seja de interesse interno da própria rede SEBRAE ou externo, para quem pesquisa ou pretende tornar-se empreendedor.

De maneira mais direta, o SEBRAE atua, também, promovendo negócios de micro e pequenas empresas, empregando os seguintes mecanismos:

- *“Bolsa de negócios -... serviço de promoção de negócios desenvolvido... para atender a inúmeras necessidades da empresa. Atua na capacitação, tratamento mercadológico e disponibilização de ofertas e demandas de produtos, serviços e oportunidades (...);*
- *Rodas de negócios – um instrumento de mercado, com características eminente na geração de negócios, com o objetivo de criar oportunidades de alianças e parcerias tecnológicas, por meio de encontros entre empresas compradoras e fornecedores de bens e serviços;*
- *Promoção e participação em feiras no Brasil e no exterior”. (SEBRAE, 199?, p.19)*

O “Conexão Empresarial” – jornal editado, nacionalmente e/ou regionalmente, com periodicidade mensal, configura-se como outro importante veículo de divulgação para o empreendedor brasileiro, pois enfoca os mais variados assuntos de seu interesse. Noticia a realização de feiras e eventos, oportunidades de negócio, experiências bem sucedidas, artesanato, ecoturismo,

empreendedorismo, capacitação, dentre outras temáticas. Com tiragem variável, podendo aproximar-se dos 300 mil exemplares, o periódico presta importante serviço de divulgação de informações para negócios. Está disponível nas unidades do SEBRAE, entidades de classe, no *site* do órgão e, às quartas-feiras, na “Gazeta Mercantil” - jornal de circulação nacional - no caderno “Por Conta Própria”.

A televisão e o rádio são, também, utilizados pelo SEBRAE para divulgar produtos, serviços, acontecimentos, negócios e demais assuntos de interesse da organização e de seus clientes. A grade de programação é veiculada em *folders*, cartazes, no “Conexão Empresarial”, jornais das cidades e Internet, relacionando emissoras de rádio e tv, com penetração nacional, conforme sintetizado abaixo

**QUADRO 2 - Programa “Conexão SEBRAE” na Televisão**

Emissora	Dia	Horário	Duração	Reprise	Observações
TVE	sábado	9:30 h	15 minutos	domingo 8:00 h	
	domingo	19:00 h	3 minutos	-	
RECORD	sábado	10:00 h	15 minutos	-	
REDE TV	sábado	13:15 h	15 minutos	domingo 1:30 h	
BANDEIRANTES	sábado	12:30 h	15 minutos	-	
	quinta	2:00 h	3 minutos	-	
CANAL 21(SP)	sábado	12:00 h	15 minutos	domingo 1:45 h	-
C N T	sábado	14:30 h	15 minutos	segunda-feira 1:00 h	-
REDE GLOBO	domingo	7:30 h	15 minutos	-	Pequenas Empresas Grandes Negócios
S B T	domingo	8:15 h	15 minutos	-	
TV FUTURA	domingo	10:15 h	15 minutos	sexta 21:15 h	Interprogramas com vários horários
	diversos	diversos	3 minutos	diversos	

Fonte: elaborado pelo autor baseado em material de divulgação do SEBRAE

Além desses programas, o SEBRAE veicula, também, através da TVE, de segunda a sexta, às 12:10 h, o programa “Como Abrir Seu Próprio Negócio”, com duração de 10 minutos. Esse mesmo programa é apresentado, igualmente, às 19:50 h, na TV FUTURA. Ademais, toda sexta-feira às 20:30 h é apresentado por esta última emissora, o programa “Profissão Empresário”, o qual é reprisado na

terça-feira às 16:45 h. Alerta, no entanto, que toda programação, com horário de Brasília (DF) está sujeita a alterações.

**QUADRO 3 – Programa “Conexão SEBRAE” no Rádio**

<b>Estação de Rádio</b>	<b>Dia</b>	<b>Duração</b>	<b>Horário</b>	<b>Observações</b>
<b>C B N</b>	2ª a 6ª feira	2 minutos	7:35; 10:35; 11:35; 16:35 e 18:35 h	Resumos semanal de 7 minutos e meio; aos sábados às 11:40 h e Domingos às 12:30 h
<b>MEC AM (Rio e Brasília)</b>	2ª a 6ª feira	2 minutos	7:05 e 18:55 h	Dois programas diários de 2 minutos
<b>Rádio release</b>	-	-	-	Envio diário de release eletrônico p/centenas de rádios nos estados.

Fonte: elaborado pelo autor baseado em material de divulgação do SEBRAE

Por estar sujeita a alterações, o SEBRAE alerta que a programação, com os respectivos horários, poderá ser confirmada, através de consulta em sua *home page*, na Internet.

A principal base de suporte de produtos e serviços de informação, disponibilizados pelo Sistema SEBRAE fica por conta do Centro de Documentação e Informação (CDI). Definido como biblioteca especializada, esse Centro busca, prepara e disponibiliza, para as micro e pequenas empresas e o público em geral, informações relevantes, que orientaram a abertura, ampliação ou modernização de negócios. Orientam, ainda, quanto à forma de apresentar produtos e serviços, bem como, quanto a modernas técnicas de gerenciamento e administração. Quanto ao acervo, o CDI incorpora livros, revistas, periódicos, perfis de oportunidades de negócios, fitas de vídeo, *softwares* e várias publicações enfocando a área de negócios e investimentos que subsidia atividades internas e externas de quem o procura.

Preservando a autonomia que existe no Sistema SEBRAE, cada unidade federada organiza seu CDI, a partir de orientações da Central de Brasília, da troca de experiências entre Centros e de acordo com as demandas e capacidades locais. Desta forma, pode-se encontrar no CDI de determinado SEBRAE, serviços e produtos não disponibilizados em outro, o que não inviabiliza o acesso

do usuário a tal produto, uma vez que há, permanentemente, intercâmbio de produtos e serviços entre eles, utilizando-se, inclusive, de Intranet.

Considerando-se o exposto e com base em portfólio do SEBRAE/MG é possível encontrar no CDI, os seguintes serviços e produtos:

- Serviço de atendimento ao cliente – objetiva atender clientes internos e externos, suprimindo suas demandas por informação, através de breve entrevista para, posteriormente, conduzi-los ao acervo bibliográfico;
- Seleção e aquisição do acervo – avalia e atualiza o acervo, selecionando e adquirindo material bibliográfico, tais como: livros, vídeos, periódicos, *softwares* etc. Todo o material adquirido é selecionado através de consulta a Bancos de Dados, sugestões de clientes, Internet e consultores;
- Base bibliográfica empresarial – base de dados com o acervo do CDI, nos quais se encontram fitas de vídeo, revistas, livros, catálogos, folhetos etc, com ênfase em negócios, economia, *marketing*, gestão, vendas e outros;
- Serviço de resposta técnica – banco de dados com informações padronizadas e atualizadas sobre segmentos empresariais para atender pesquisadores, estudiosos e empreendedores interessados em implantar, expandir e/ou modernizar seu negócio. Esse produto, em formato de pesquisa, inclui fornecedores de materiais e insumos, máquinas e equipamentos, bem como, orientações sobre legislação, mercado consumidor, concorrência etc. Para isso, o CDI conta com a participação de associações, sindicatos, consultores e centros tecnológicos;
- Videoteca – acervo de fitas de vídeo abordando temas variados de interesse de clientes externos e internos. Essas fitas são amplamente utilizadas nos programas de capacitação realizados pelo SEBRAE e outros interessados que procuram o CDI;
- Espaço SEBRAE – sala multiuso, através da qual empresários, consultores e público em geral realizam reuniões, palestras e treinamentos. Dispõe de recursos audiovisuais e didáticos, tais como: televisor, videocassete e retroprojeto, podendo o locatário usar material da videoteca.

O CDI do SEBRAE-MG procurando inovar e diversificar sua atuação realiza, ainda, duas importantes atividades:

- edita o “CDI NEWS” – informativo com circulação bimestral que divulga e informa para os clientes internos e externos assuntos interessantes sobre pesquisas, empreendimentos, oportunidades de negócios e ocorrências da organização e sociedade empresarial em geral;
- promove a “Sessão Pipoca” – exibição de filmes para divertir, informar, integrar e socializar funcionários, estagiários e prestadores

de serviços. Realizada mensalmente, a “Sessão Pipoca” exhibe grandes sucessos do cinema, com o intuito de envolver e aprimorar colaboradores.

### **3.3 Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Piauí**

O SEBRAE-PI, até chegar à atual estrutura, passou por três estágios significativos, que contribuíram, sobremaneira, para consolidar a marca e o trabalho da organização no Estado. Em breve relato, baseado em depoimento escrito, cedido pela Superintendência do órgão, pode-se historiar esses estágios da seguinte forma:

**Estágio 1:** é criado em 15 de outubro de 1965 o Fomento Industrial do Piauí (FOMINPI), mediante convênio celebrado entre o Governo do Estado e a Superintendência para o Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE) para executar, através do Núcleo de Assistência Gerencial (NAI), o Programa de Assistência Técnica à Pequena e Média Indústria do Estado do Piauí. Nesta fase as ações do núcleo voltavam-se, essencialmente, para as atividades industriais. Não contemplava, portanto, as empresas comerciais e prestadoras de serviços.

**Estágio 2:** surge, em substituição ao NAI, o Núcleo de Assistência Gerencial do Piauí (NAG) em 12 de setembro de 1973, com a participação do Governo do Estado, Banco do Estado do Piauí (BEP), Fundação CEPRO e FOMINPI. Isso, em virtude da criação, em nível nacional, do Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (CEBRAE), que exigia de seus agentes estaduais institucionalização sob a forma de sociedade civil, sem fins lucrativos. Com isso, as ações do núcleo passariam a contemplar, também, os segmentos empresariais do comércio e da prestação de serviços, e não somente o industrial, como anteriormente acontecia, através do NAI.

**Estágio 3:** é constituído em 25 de abril de 1978 o Centro de Apoio à Pequena e Média Empresa do Estado do Piauí (CEAG-PI), sociedade civil sem fins lucrativos, integrante do sistema regional de assistência à pequena e média empresa no Nordeste, coordenado pela SUDENE. A criação desse centro, sucedendo o NAG, representava avanço e ampliação nas ações voltadas para o

segmento empresarial, pois, agora, consolidava o vínculo com o Sistema CEBRAE (Nacional) e participavam do empreendimento outros órgãos de notável peso político como o BNB, o Governo do Estado, como parte dos mantenedores, através de Secretaria de Planejamento do Estado do Piauí (SEPLAN) e da própria SUDENE.

Chega-se, então, ao SEBRAE/PI, constituído no dia 9 de janeiro de 1991, mediante iniciativa do BEP, Governo do Estado, BNB, Universidade Federal do Piauí (UFPI) e, novamente, a SUDENE. Vinculado ao órgão nacional, então criado para substituir o CEBRAE, que integrava a estrutura do governo, a unidade federada do Piauí iniciou sua trajetória, marcando, definitivamente, desde aquela época, a história do Estado.

Contemplando-se os momentos, pelos quais passou o SEBRAE-PI, até dias próximos, é possível assinalar, pelo menos, três que tiveram destacada importância, porquanto foram realizados programas e projetos significativos, que mudaram a face econômica do Piauí e impulsionaram o próprio órgão, consolidando-o. Baseando-se, ainda, no depoimento citado, tem-se o seguinte:

- 1 Durante a atuação do NAG foi implantado, em setembro de 1976, o Programa de Crédito para Microempresa (PROMICRO), possibilitando ao núcleo desenvolver o primeiro programa de crédito orientado, utilizando recursos oriundos do BEP e da SEPLAN. A inovação, que constitui marco na história das MPE's no Estado, consistia na exigência de diagnóstico empresarial e consultoria como pré-requisito para obtenção do crédito. Esse período foi muito fértil para o NAG, tendo em vista que, muitas empresas, ora existentes, foram implantadas à época.
- 2 Funcionando, ainda, como CEAG, foi implementado o Programa Pólo Nordeste, em parceria com o BNB, SUDENE, SEPLAN e CEBRAE, com o objetivo de interiorizar o PROMICRO, o que serviu, também, para expandir a instituição, pois nesse período instalaram-se escritórios nos municípios de Corrente, Picos, Parnaíba, Bom Jesus, Oeiras, Piripiri e Simplício Mendes. Em seguida, foi implementada a Feira da Micro e Pequena Empresa do Piauí (FEPEME), que se consolidou, desde à época, como o maior espaço anual do gênero, no Estado, atraindo, inclusive, participantes de estados

vizinhos e até mesmo, empresas do Sul do País. Data, ainda, desse período, a criação do “Projeto Viver de Verdade”, que visava a conceder crédito, de forma solidária, a grupos de produção, dos bairros de Teresina, usando fundo rotativo, idealizado pelo CEAG/PI, com o aporte de recursos provenientes da SEPLAN. A experiência, inspirada no “Projeto Sol”, desenvolvido no Ceará, possivelmente serviu para embasar o “Crediamigo”- Programa de Crédito Solidário – desenvolvido pelo BNB, em virtude de apresentar idênticas características financeiras e operacionais;

- 3 Nesse momento, já atuando como SEBRAE, ocorreram importantes e decisivas ações que mudaram, substancialmente, o caráter da instituição e sua presença nos negócios do Estado. Primeiro, a modernização da rede de Balcões, com ampliação dos canais de acesso à informação pelos clientes. Segundo, a inauguração e mudança para a sede própria, em outubro de 1996, o que se configurou em marco, visto tratar-se da realização de um grande sonho. Terceiro, a modernização dos escritórios dos municípios de Parnaíba, Floriano e Picos; a implantação dos Balcões de Piri-piri, Campo Maior e Oeiras e abertura de escritórios em São Raimundo Nonato e Corrente. A isso, acrescenta-se a entrada em funcionamento de três unidades móveis do Balcão Itinerante para atender a outros municípios e bairros da capital. Os últimos fatos marcantes do período, protagonizados pelo SEBRAE-PI e artesãos piauienses, foram as conquistas dos prêmios concedidos pela Fundação para o Desenvolvimento do Artesanato, da Arte e da Ciência (PRODART), nas feiras internacionais de artesanato, realizadas em Córdoba (Argentina). [Naquela, realizada em abril de 1994, foi considerada a melhor delegação brasileira e no ano seguinte, a melhor representação estrangeira.

A sede do SEBRAE-PI, a exemplo de outras unidades federadas, funciona em modernas e amplas instalações situadas no centro da capital piauiense, à Av. Campos Sales, 1046, onde realiza vários programas de capacitação/ treinamento, reuniões, atendimento a clientes, palestras e demais ações inerentes à natureza do trabalho que realiza, em prol do desenvolvimento das MPE's piauienses. Há muito, vem se firmando como centro de referência e passagem obrigatória para

quem pretende implantar, expandir ou modernizar seu próprio negócio e, para tanto, necessita de orientação e apoio.

Sob tal perspectiva, é indiscutível a inserção da organização no cenário social, político e econômico do Piauí, como instituição de referência, não somente para os micro e pequenos empreendedores mas, também, em todas as iniciativas (governamentais e não governamentais), nas quais se discutem os destinos da economia estadual. Assim, vem implementando várias ações, tais como feiras, mostras e encontros, que divulgam potencialidades locais, com vistas à exploração econômica e ao conseqüente desenvolvimento, como atividade produtiva. As iniciativas têm gerado importantes benefícios para o artesanato do Estado e, da mesma forma, pode incrementar as atividades de turismo – foco de atenções do órgão, no momento. Isso à guisa de exemplo de outras frentes, em que vem atuando, com sucesso.

Durante o ano de 2000, o SEBRAE, através do Balcão, realizou 59.954 atendimentos, dos quais 33.168 a pessoas físicas e 26.745, a pessoas jurídicas. Foram comercializados 1.687 produtos editoriais, tais como livros, cartilhas e manuais. Contando com 119 funcionários, distribuídos nas atividades técnicas e administrativas, que realiza na Capital e interior, o órgão contribui, também, para o treinamento direto de futuros profissionais, oportunizando estágios remunerados a estudantes universitários e de graus inferiores. Sob essa perspectiva, funciona como escola preparatória para jovens que estão se iniciando em carreiras técnicas, executivas e até administrativas e que podem, dessa forma, vivenciar, na prática, o que estão aprendendo nas salas de aula.

Na área de treinamento/capacitação, o SEBRAE-PI divulga, mensalmente, lista de cursos que oferece para empreendedores e comunidade em geral, abordando temas que variam do “Gerenciamento de Pequenos Negócios” a específicos como “Determinação do Preço de Venda na Indústria de Panificação”, com carga horária que varia entre 20 horas (mínima) a 80 horas (máxima), com a possibilidade de ampliação, conforme necessidade da clientela.

Apesar dos esforços empreendidos pelo órgão, é possível que as instalações disponíveis, incluindo-se o auditório com capacidade para 213 pessoas, estejam subutilizadas, frente às necessidades da comunidade piauiense

e à capacidade do SEBRAE, para atuar na qualificação e capacitação de mão-de-obra para o trabalho, suprimindo, assim, muitas carências que existem no Estado.

Em consonância com o SEBRAE Nacional, participa de todos os esforços, objetivando ampliar os horizontes e oportunidades para os micro e pequenos negócios. Para tanto, participou da primeira fase do Programa “Brasil Empreendedor”, ministrando palestras e cursos nos bairros e em sua própria sede. A realização dos esforços envolveu 408 turmas e 220 palestras, totalizando 9.574 participantes (4.909, na Capital; 4.665, no interior), que se qualificaram para iniciar seu próprio negócio ou simplesmente, obtiveram noções sobre crédito, administração e/ou gerência de negócios, melhorando, certamente, suas *performances* como empresários estabelecidos, em vias de se estabelecer ou, ainda, exercendo alguma atividade informal.

Outro esforço nacional, recente, do qual o SEBRAE-PI também tomou parte foi a campanha realizada junto aos candidatos a prefeitos de todo o País, com vistas a chamar sua atenção para a importância das MPE's na vida do município. Essa campanha “*por um voto a favor da micro e pequena empresa*”, lançada no dia 21 de setembro/2000, concomitantemente, em todo o Brasil, mobilizou a imprensa falada, escrita e televisionada. A campanha visava a sensibilizar cada candidato para a necessidade de promover o desenvolvimento local e sustentável, através de incentivos às micro e pequenas empresas – principais geradoras de emprego e renda. Esses incentivos dar-se-iam através da redução ou isenção de tributos, cobrados pelo município, pela cessão de benefícios diretos ou, simplesmente, pela preferência de empresas locais, na contratação de serviços ou aquisição de produtos. A campanha enumerava 10 passos considerados importantes para que o “*prefeito do século XXI*”, além de bom administrador, torne-se “*impulsionador do progresso econômico local*”.

O SEBRAE-PI, em face do que representam as MPE's para a economia do Estado, tem sérios desafios a enfrentar. O maior é, sem dúvida, expandir os micro e pequenos negócios, gerando oportunidades de emprego e obtenção de renda, melhorando, por conseguinte, a qualidade de vida da população. Para que isso ocorra, há dificuldades a superar. A maior, talvez, esteja na própria estrutura socioeconômica do Estado, em que predominam os baixos níveis de produção e

produtividade, a concentração perversa de terras e de renda, a pouca oferta de empregos (no campo e cidades), a falta de aproveitamento racional das potencialidades naturais e, por último, a consequência de tudo isso: a migração incontrolável para centros maiores, inchaço urbano e violência, principalmente, na capital (conforme Análise Situacional do Setor Saúde no Estado do Piauí, da SESAPI, 1997, p. 19-25). Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) indicam que o Piauí apresenta taxa de urbanização entre as mais altas do País (5,9% a. a.), com destaque para as regiões com maioria populacional urbana, tais como Teresina, com 83,3%; Floriano, 61,3%; Zona Litorânea, 58,6% e Médio Parnaíba, 52,3%.

Outro parâmetro do desafio imposto ao órgão é demonstrado, através dos números apresentados pela SEFAZ/PI, através da Diretoria do CTE - Sul, os quais dão conta de que, em 1999, foram registradas, em todo o Estado, 1879 empresas, sendo 1761 comerciais; 114 industriais e quatro prestadoras de serviços. No entanto, foram canceladas 1538, das quais 1439 são comerciais; 85, industriais e 14, prestadoras de serviços, o que representa saldo de, apenas, 341 empresas – o que inspira cuidados e preocupação.

E mais, estimativas do próprio SEBRAE-PI, baseadas em dados do IBGE, Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), Ministério da Fazenda e Instituto Nacional de Seguridade Sociais (INSS), apresentadas no quadro, ilustram, também, a dimensão do desafio e a importância do trabalho que o órgão terá de realizar em solo piauiense, salvaguardando o papel decisivo das MPE's. Por este quadro, vê-se, que as MPE's desempenham, indiscutivelmente, papel de suma importância para a economia piauiense. Constituem as maiores empregadoras, totalizando 39.436 estabelecimentos (99,21%). Isso sem considerar as inúmeras atividades informais, exercidas ao largo dos controles institucionais e legais e que têm crescido ano após ano, em face da redução na oferta de empregos:

**TABELA 1 - DISTRIBUIÇÃO DOS ESTABELECEMENTOS  
POR RAMOS DE ATIVIDADE E PORTE DAS EMPRESAS NO PIAUÍ**

DISCRIMINAÇÃO	TOTAL	%	MICRO	%	PEQUENA	%	MÉDIA E GRANDE	%	TOTAL
INDÚSTRIA	2.750	6,92	2.580	93,83	135	4,91	35	1,26	<b>100</b>
COMÉRCIO	24.000	60,38	21.360	89,00	2.400	10,00	240	1,00	<b>100</b>

SERVIÇO	13.000	32,70	12.480	96,00	481	3,70	39	0,30	<b>100</b>
<b>TOTAL</b>	<b>39.750</b>	<b>100,00</b>	<b>36.420</b>	<b>91,62</b>	<b>3.016</b>	<b>7,59</b>	<b>314</b>	<b>0,79</b>	<b>100</b>

FONTE: Relatório do SEBRAE-PI (Panorama da Micro e Pequena Empresa na Economia Piauiense: tendências e perspectivas, 199?, p.16)

Diante do exposto, e com base no “Direcionamento Estratégico 1999-2000”, vislumbram-se importantes mudanças na atuação do SEBRAE-PI, frente à realidade do Estado, tendo em vista as carências que apresenta em sua base econômica e social e o que preconiza aquele documento, principalmente, no tocante à “mudança de estratégia” e “mudança de foco”. É possível que, a partir da implantação definitiva do seu novo modelo, a instituição intensifique suas ações e maximize a contribuição que tem prestado às MPE’s e ao Estado, como um todo.

#### **4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

---

Por se tratar de estudo descritivo, através do qual se pretende identificar as bases informacionais sobre as quais os empreendedores se fundamentam para criar, ampliar ou modernizar seus negócios, empregou-se, na realização desta pesquisa de campo, método quantitativo, porquanto é importante recorrer-se a instrumentos estatísticos na coleta e na interpretação de dados, conforme assinala RICHARDSON (1989, p. 29).

A temática envolve, ainda, aspectos comportamentais dos pesquisados e, por isso, os instrumentos de coleta de dados incorporam questões de natureza qualitativa. Tal decisão baseia-se no que o mesmo autor ressalta ao admitir que *“... algumas vezes os imperativos impostos pela quantificação dos resultados limitam o modo de coletar os dados, comprometendo, em parte, os objetivos que se deseja atingir”*. (p. 39)

Esta pesquisa realiza-se em dois momentos e em instituições distintas, tendo em vista a complementaridade da ação focalizada, empregando-se instrumentos similares, a fim de se confrontarem situações seqüenciais que provavelmente ocorrem, quando alguém resolve iniciar seu próprio negócio. A primeira, caracterizada pela busca de informações pelo empreendedor, no Balcão

do SEBRAE-PI. A segunda, referente à ação concreta, quando esse indivíduo registra sua intenção ao cadastrar seu empreendimento em órgão oficial. No caso, um dos postos da Secretaria da Fazenda Estadual. Há, portanto, destacada diferença entre intenção e fato consumado. Eis, portanto, a importância de confrontá-los, observando como agem os empreendedores, nas duas situações, principalmente, em relação à informação para negócios e ao principal órgão que a disponibiliza, no Estado.

Isso posto, descrevem-se, a seguir, os sujeitos que participaram da pesquisa, nos dois momentos, os materiais e os procedimentos empregados, tanto na coleta de dados, bem como na interpretação dos resultados obtidos.

#### **4.1 Sujeitos**

No primeiro momento, pesquisaram-se 35 indivíduos, de ambos os sexos, com idade igual ou superior a 18 anos, que se dirigiram ao Balcão da sede do SEBRAE, em Teresina (PI), no período compreendido entre o dia 5 de setembro a 8 de novembro de 2000, em busca de informações, manifestando o interesse de implantar, ampliar ou modernizar seu próprio negócio. Essa caracterização do sujeito da pesquisa se faz necessária tendo em vista: primeiro, o objeto da pesquisa – informações para negócios e, segundo, pelo fato de o SEBRAE-PI ser procurado por outros sujeitos com finalidades e objetivos diversos dos interesses diretos desta dissertação.

Em outro momento, após levantamento no CTE - Sul da SEFAZ/PI e identificação prévia, foram selecionados, aleatoriamente, 10 indivíduos, de ambos os sexos e faixas etárias variáveis, que durante o período antes enunciado, no qual se efetuou o levantamento no SEBRAE, registraram naquele posto de atendimento, sua micro ou pequena empresa.

#### **4.2 Instrumentos**

Para coletar dados, utilizou-se no primeiro momento, da técnica de entrevista estruturada, contendo questões fechadas com diversas alternativas.

Organizado em quatro blocos de questões, o roteiro (ANEXO 1) aborda os seguintes aspectos:

- I) o perfil social, econômico e demográfico do empreendedor - dados sobre sexo, idade, escolaridade, procedência, experiência anterior, nível de renda, número de pessoas na família, situação de moradia e listagem de bens;
- II) informações sobre o negócio pretendido - descrição das características, natureza e localização do negócio pretendido, acrescida de questões relativas aos motivos que levaram à abertura, à ampliação ou à modernização do negócio, fatores considerados importantes para obtenção de sucesso e confiança no acerto da escolha;
- III) utilização de recursos informacionais - formas usadas para obtenção de informações sobre negócios, a frequência com que usa livros, jornais, revistas e internet, qual a importância de fatores como experiência, escolaridade e informação para o sucesso do empreendedor;
- IV) informações relevantes para o negócio - que informações possui sobre o negócio, o nível de conhecimento sobre clientes, concorrentes e fornecedores, como se considera para exercer a atividade e qual nível de dificuldade encontrou para se estabelecer, considerando-se obtenção de crédito, informação, instalação etc. Exploram-se, ainda, outros motivos que influenciaram na decisão do empreendedor e, por último, o estado de dúvida e incerteza.

No segundo momento, no CTE – Sul da SEFAZ/PI, utilizou-se, também, de entrevista estruturada, empregando-se roteiro simplificado, baseado no modelo anteriormente usado no SEBRAE. As questões, agrupadas de forma similar, obedeceram a ordem:

- I) perfil do empreendedor;
- II) informações sobre o negócio que inscreveu na SEFAZ/PI (CTE – Sul);
- III) experiência anterior;
- IV) informações sobre negócios;
- V) opiniões e sugestões.

No último bloco de questões, havia espaço para que o entrevistado opinasse, livremente, sobre o assunto pesquisado, o que, em alguns casos, conduziu a críticas e desabaços. A brevidade desse roteiro (ANEXO 2), justificava-se pelo fato de a entrevista ter sido realizada por telefone, em horário comercial.

#### **4.3 Procedimentos**

Definido o roteiro de entrevista, com base nos resultados da aplicação do pré-teste, iniciou-se a realização dos trabalhos de coleta de dados, na sede do SEBRE-PI, contando-se com a colaboração e apoio dos técnicos que atuam no serviço de orientação empresarial, prestada através do Balcão.

A opção pela entrevista estruturada, para coleta de dados, se justifica por se tratar de instrumento que possibilita contato próximo com o público pesquisado e permite, ao mesmo tempo, esclarecimentos imediatos, o que, no presente caso, se fazia necessário, tendo em vista que, a clientela do SEBRAE-PI é formada por pessoas com nível de escolaridade que varia entre o alfabetizado ao pós-graduado. Há, portanto, níveis de compreensão variáveis, o que requer do entrevistador, esforço e habilidade para adaptar o instrumento a cada situação apresentada.

Realizou-se cada entrevista, logo após o cliente encerrar sua audiência com o técnico que o atendera, fornecendo as informações, sobre a ação por ele pretendida (implantação, ampliação ou modernização de negócio). Isso ocorreu, durante o período supracitado, em dias e turnos alternados e/ou seguidos, tendo em vista a necessidade de se identificar, também, em que dias da semana ocorria maior procura pelo serviço e quais as prováveis causas que motivam tais demandas.

A escolha do momento, para a realização da entrevista, logo após o cliente receber as orientações pleiteadas, teve importância fundamental, diante dos fatos que se pretendiam verificar com a presente pesquisa, pois era de se esperar que, nesse momento, suas dúvidas e incertezas, bem como seu desconhecimento acerca de questões preliminares, tais como clientela, concorrência, fornecedores, demanda e lucratividade tivessem sido, pelo menos, em parte, esclarecidas, em

níveis satisfatórios, através do serviço que acabara de receber. Partindo-se disso, acreditava-se ser possível observar a abrangência e profundidade do serviço realizado pelo SEBRAE-PI, por intermédio da equipe que realiza a orientação empresarial.

Diante de cada entrevistado, delineavam-se, inicialmente, os objetivos do trabalho e, mediante sua compreensão e anuência, iniciava-se o questionamento, seguindo-se o roteiro passo a passo, explicando-se, em alguns casos, as questões que suscitavam dúvidas ou incertezas. Isso ocorreu em lugar próximo ao Balcão, com todos os requisitos necessários ao bom desenvolvimento do trabalho, tais como: privacidade, conforto e segurança, o que, além de facilitar a ação, para o entrevistador e o entrevistado, prolongava o contato que permitia abordagem de outras questões pertinentes ao tema investigado, como as que envolvem hábitos e costumes dos empreendedores piauienses, para os quais, cunharam-se os termos 'cultura da aparência' e 'cultura da esperteza'. Sobre o primeiro assunto, que, acredita-se, é, também, causador de insucesso para micro e pequenos empresários, faz-se adiante, breve elaboração *en passant*.

A coleta complementar de dados, processada através de dados da SEFAZ/PI – CTE – Sul, com o objetivo de confrontá-la com a que se empreendeu no SEBRAE-PI, ocorreu nos dias 20, 21 e 22 de novembro de 2000, após levantamento, realizado no arquivo do citado Centro. Para tal, conforme se assinalou, anteriormente, utilizou-se roteiro simplificado aplicado por telefone, a 10 empresários escolhidos, aleatoriamente. São proprietários de negócios das áreas do comércio, da indústria e da prestação de serviços, que concordaram, prontamente, em responder às questões, confiando que estão, de alguma forma, contribuindo para melhorar o quadro em que se encontram as MPE's piauienses.

Como o objetivo dessas entrevistas, realizadas pelo telefone, era o de coletar dados, para confrontá-los com os obtidos através da pesquisa realizada no SEBRAE-PI e sabendo-se que no CTE-Sul da SEFAZ/PI, são registradas, por mês, cerca de 25 empresas, determinou-se, sob orientação de estatístico, que 10 entrevistas, atenderiam aos objetivos mencionados, anteriormente.

Para a tabulação dos dados obtidos no primeiro momento, contou-se com a assessoria de estatístico, que empregou, para tal, o programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS, versão 10.1). Os resultados estão expostos em tabelas de percentuais e gráficos, ilustrando e subsidiando os resultados obtidos, com as entrevistas realizadas no SEBRAE-PI.

Os questionários aplicados por telefone, com os 10 empresários, identificados através da SEFAZ/PI, foram tabulados manualmente e as questões que geraram depoimentos e desabaços, foram discutidas e exibidas, no capítulo de apresentação dos resultados.

## 5 RESULTADOS E COMENTÁRIOS

Seguem os resultados da pesquisa realizada em dois momentos, conforme citado anteriormente. Adotando-se a lógica temporal dos fatos, apresenta-se, primeiro, a realizada no SEBRAE-PI. Em seguida a realizada, através de levantamento processado nos arquivos do CTE – Sul da SEFAZ/PI.

### 5.1 Resultados e discussão da pesquisa realizada no SEBRAE-PI

O primeiro tópico relatado refere-se à procura pelos serviços do Balcão do SEBRAE-PI, em cada dia da semana. Os dados coletados indicam fluxos alterados da demanda nas quartas-feiras (31,43%) e quintas-feiras (22,86%), o que pode decorrer da programação, às quartas-feiras, de palestras preconizadas no programa “Brasil Empreendedor”, do Governo Federal, que conta com a parceria do SEBRAE-PI. Isso sugere que, mediante estímulo e acenos de incentivo por parte dos organismos oficiais, que lidam com crédito, capacitação e informação para negócios, é possível despertar o interesse da população, em busca das “*facilidades*” anunciadas.

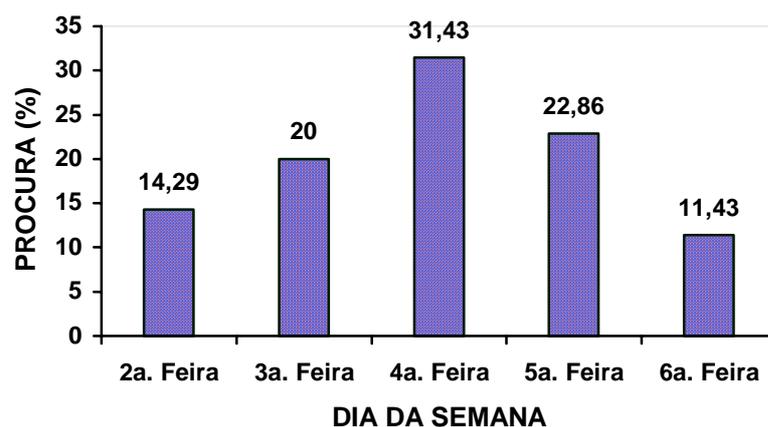


GRÁFICO 1 - DEMANDA POR DIA DA SEMANA

Os dados, por outro lado, mostram declínio acentuado da procura às sextas-feiras (11,43%), provavelmente por se tratar de finais de semana.

## ☺ QUEM PROCURA O BALCÃO

A TAB. 2 sintetiza os dados representativos do perfil dos clientes do Balcão, em consonância com o proposto no objetivo inicial da pesquisa.

TABELA 2 - RESUMO DO PERFIL SOCIAL, ECONÔMICO E DEMOGRÁFICO

CATEGORIA	PERCENTUAIS DE OCORRÊNCIAS POR FAIXA			
<b>SEXO</b>	MASCULINO <b>62,86</b>		FEMININO <b>37,14</b>	
<b>IDADE</b>	18 a 20 anos <b>2,86</b>	21 a 25 anos <b>11,43</b>	26 a 30 anos <b>20,00</b>	31 a 35 anos <b>14,29</b>
	36 a 40 anos <b>37,14</b>	41 a 45 anos <b>2,86</b>	46 a 50 anos <b>5,71</b>	Mais de 50 anos <b>5,71</b>
<b>ESCOLARIDADE</b>	Até fund. completo <b>37,15</b>	Até méd. completo <b>34,28</b>	Até sup. incompleto <b>17,14</b>	Até sup. completo <b>11,43</b>
<b>PROCEDÊNCIA</b>	Natural de Teresina <b>51,43</b>	De outro município <b>34,28</b>		De outro estado <b>14,29</b>
<b>EXPERIÊNCIA ANTERIOR</b>	Autônomo <b>40,00</b>	Empregado privado <b>34,29</b>	Funcionário público <b>11,43</b>	Outras <b>14,28</b>
<b>RENDA FAMILIAR</b>	Até 3 S. M. <b>37,14</b>	Até 6 S. M. <b>40,00</b>	Até 10 S. M. <b>20,00</b>	Mais de 10 S. M. <b>2,86</b>
<b>Nº DE PESSOAS NA FAMÍLIA</b>	Até 4 pessoas <b>57,14</b>	Até 6 pessoas <b>25,71</b>	Até 8 pessoas <b>14,29</b>	Mais de 10 pessoas <b>2,86</b>
<b>SITUAÇÃO DE MORADIA</b>	Casa própria <b>71,43</b>		Casa alugada <b>17,14</b>	Outra relação <b>11,43</b>

Fonte: pesquisa direta, realizada no SEBRAE-PI de set. a nov./2000

S. M. – salário mínimo

Observando-se o primeiro item, que trata do sexo, a grande maioria entre os que procuram o Balcão em busca de informações, para implantar, ampliar ou modernizar seu negócio, é constituída por homens (62,86%), confirmando a predominância do sexo masculino nas atividades empresariais, em Teresina. Por outro lado, pode indicar a existência, ainda marcante na sociedade piauiense, de resquícios de antigos preconceitos sociais, segundo os quais, à mulher compete gerir, preferencialmente, os negócios domésticos, reservando ao homem o exercício das tarefas externas de provimento e abastecimento da família. A inserção da mulher no mercado de trabalho, de fato, continua

ainda, difícil, frente à existência de muitos preconceitos, conduzindo-a, inclusive, a perceber remuneração inferior à do homem pelo desempenho das mesmas atividades, mesmo atingindo nível de produtividade idêntico ou superior. Dados do IBGE sobre rendimento médio mensal nominal das pessoas com 10 anos ou mais, no Nordeste, aferidos através da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNDA –1999), exemplificam a condição de subavaliação do trabalho feminino em relação ao masculino ao mostrar que, enquanto o homem percebe 1,8 salário mínimo, a mulher percebe apenas a metade (0,9). Isso, apesar de ela apresentar, em média, mais anos de estudo (4,7 anos) do que ele (4 anos). Outro dado, que reforça as críticas sobre a situação contraditória em que vive a trabalhadora nordestina, é a taxa de analfabetismo. Na região, residem mais analfabetos (28,7%) do que analfabetas (24,6%).

A faixa de idade com maior ocorrência na procura do Balcão SEBRAE é a que vai dos 36 aos 40 anos (37,14%). Somando-se essa faixa com a anterior (31 a 35 = 14,29) chega-se aos 51,43%, mais da metade do universo pesquisado. Deduz-se, portanto, que a maior parte dos que procuram o Balcão, manifestando os objetivos citados, é constituída por pessoas, com idade superior a 30 e inferior ou igual a 40 anos, com amplas condições físicas e maturidade para decidir seu destino. O dado remete, ainda, às seguintes indicações:

- o SEBRAE-PI é ainda pouco conhecido entre os jovens, principalmente, por aqueles que estão iniciando ou poderiam iniciar alguma atividade empresarial, como é o caso de centenas de egressos das instituições piauienses de ensino superior, formados a cada ano;
- o órgão é conhecido por quem já se encontra, há algum tempo, no mercado de trabalho, exercendo alguma atividade. Essa indicação é reforçada por resultados que apontam os trabalhadores autônomos e os da iniciativa privada, como os clientes predominantes do Balcão, totalizando 74,29%.

Acerca da escolaridade, predominam, entre os que procuram orientação empresarial, os portadores de nível fundamental (37,15%), seguidos pelos que completaram o nível médio tradicional ou equivalente (34,28%). Esses dados fornecem indicações que reforçam a preocupação manifestada pelo Governo Federal, através do MEC, segundo a qual o trabalhador brasileiro precisa de qualificação, para melhorar sua

condição de emprego e de remuneração, justificando com isso seus esforços para incrementar o ensino médio profissionalizante e de empreendedorismo, através dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs). Apontam, como os maiores interessados em obter informações, sobre implantação, ampliação ou modernização de negócios, no SEBRAE-PI, os portadores dos citados níveis. Dessa forma, considerando-se as duas faixas predominantes, conclui-se que 71,43% da clientela do Balcão, apesar das considerações oficiais, possuem escolaridade média, acima da que predomina na região nordestina, conforme citação anterior. Por isso, é possível estabelecer com esses clientes interlocuções, abordando temas de razoável complexidade técnica, tais como, pesquisa de mercado, determinação de clientela, composição de preço, concorrência etc., que são de suma importância para empreendedores neófitos.

Quanto à procedência, sabendo-se que Teresina abriga 714.318 habitantes (IBGE, 2000) dentre os quais, 676.596 residem no perímetro urbano, constituindo a principal fonte arrecadadora de tributos no Estado - 76,13% do total - é de se esperar que os dados mostrem os nativos da cidade (51,43%), formando a maioria dos clientes que procuram o Balcão, com os objetivos anunciados. Percebem-se, ainda, os sinais da ocorrência, rumo a Teresina, de fluxo migratório de pessoas provenientes de outros municípios e até de outros estados. São naturais de outros municípios 34,28%, e de outro estado 14,29%, representando 48,57% do total de entrevistados.

Em se tratando do item - experiência anterior - os trabalhadores autônomos (40% dos entrevistados), seguidos pelos empregados da iniciativa privada (34,29%), formam o maior contingente de clientes do Balcão (74,29%). Sobre os primeiros, destaca-se o fato de que, apesar de se identificarem como autônomos são, na verdade, integrantes do amplo grupo formado por camelôs, biscateiros, vendedores ambulantes, trabalhadores avulsos e/ou temporários, que não gostam de ser identificados como tais. Esses trabalhadores informais formam, possivelmente, o exército dos incansáveis sobreviventes do atual modelo econômico vigente em países capitalistas emergentes como o Brasil, que privilegiam o capital e as grandes corporações, em detrimento das demandas sociais, nas quais se incluem a educação, saúde e atenção aos micro e pequenos empreendimentos, para os quais reservam pífiás políticas de incentivo e apoio. Quanto aos empregados privados, não é difícil entender porque manifestam interesse em implantar seu próprio negócio. O desemprego crescente nos centros urbanos e no campo provocado pela automação e outras

contradições do atual sistema econômico, que coloca o capital acima do homem e de suas necessidades, vem, a cada dia, forçando esses trabalhadores a se submeterem a subempregos e à aceitação de salários, cada vez mais irrisórios, que não satisfazem às suas necessidades. Buscam, portanto, formas alternativas para complementar seus rendimentos. Não é raro encontrar graduados realizando funções simples, aquém de sua qualificação, por pura necessidade ou falta de oportunidade e opção.

A análise dos dados sobre renda familiar adicionada à análise anterior que identificam os maiores clientes do Balcão, como sendo os “*trabalhadores autônomos*” e empregados privados, reflete o quadro de desemprego, subemprego e arrocho salarial, em que vivem milhares de pessoas no Brasil. Esse quadro é ainda mais grave em estados como o Piauí, com alta concentração de renda e de terras e fraco incremento industrial. Restam, portanto, aos cidadãos de boa fé, a aventura e o sonho de criar e/ou ampliar seu próprio negócio, melhorando, com isso, seu rendimento e, por conseguinte, sua vida. Eis o porquê de a maioria, entre os que procuram o Balcão, ser constituída por pessoas que percebem, no máximo, seis salários mínimos (77,14%).

Sobre o número de pessoas na família predomina o total de até quatro pessoas (57,14%), indicando média próxima dos padrões predominantes na Região, que é de 3,7 (IBGE, 1999). É possível que os casais, atualmente, tenham reduzido o número de filhos para até dois, em face do nível de esclarecimento, obtido por intermédio das campanhas de controle da natalidade ou, até, por força das próprias condições socioeconômicas, em que vive a maioria dos entrevistados, conforme assinalado, anteriormente. Baseando-se, ainda, na taxa de fecundidade da Região (2,59), de conformidade com o IBGE (1999), é possível enquadrar a clientela pesquisada em faixa abaixo da média. Isso pressupondo-se que se trate de modelo familiar, tradicionalmente conhecido, formado por pai, mãe e dois filhos.

Analisando-se os dados sobre situação de moradia, é possível imaginar que, após a conquista da casa própria (sonho de milhões de brasileiros), a meta seguinte seja a criação ou expansão do próprio negócio. Pelo menos, é isso que sugere o percentual obtido, através da pesquisa; 71,43% dos que procuram o Balcão do SEBRAE-PI, manifestando interesse sobre negócios, são proprietários do local onde residem. Pressupõe-se, contudo, que boa parte não detém, ainda, a posse definitiva do imóvel, pois são devedores de agentes financeiros imobiliários oficiais e/ou privados.

## ☺ O QUE POSSUI O CLIENTE DO BALCÃO

Integra, também, esta parte de identificação do perfil, o levantamento dos bens de consumo, parâmetro importante para determinar o grau de inserção do sujeito na sociedade, bem como seu acesso a serviços de informação, formação, diversão e entretenimento. A TAB. 3 resulta da indicação, por entrevistado, dos bens que integram o patrimônio da família, que lhe permite, como sujeito – integrar-se, socialmente e, como trabalhador, exercer, dignamente, seu mister.

À primeira vista, os números parecem refletir, fielmente, as condições dos principais clientes do Balcão, ou seja, “*trabalhadores autônomos*” e da iniciativa privada, com até dois filhos, proprietários do local onde residem, com renda inferior ou igual a seis salários mínimos, com nível de escolaridade do fundamental ao médio, residentes em Teresina etc.

TABELA 3 – BENS DE CONSUMO DO CLIENTE DO BALCÃO

DISCRIMINAÇÃO	NÚMERO	%
1 Televisor	34	97,14
2 Rádio	32	91,43
3 Telefone residencial	31	88,57
4 Telefone celular	17	48,57
5 Automóvel	16	45,71
6 Assinatura de revista	13	37,14
7 Computador	9	25,71
80 Acesso à Internet	7	20,00
9 Motocicleta	6	17,14

10 TV p/assinatura	2	5,71
TOTAL	35	-

FONTE: pesquisa direta...

Pergunta com resposta múltipla – não totaliza 100%

O comentário inicial induz a se indagar: como é possível a aquisição de alguns bens, por pessoas com tais rendimentos? É provável que a resposta esteja no modelo de crediário atualmente praticado, que combina pequenas prestações com os prazos ditos “*a perder de vista*”. Outro fato a ser considerado é a popularização com a conseqüente redução de preço de alguns produtos. Mediante o exposto, infere-se o seguinte:

- o televisor é o bem mais comum entre os pesquisados e constitui, portanto, o meio de maior alcance para veiculação de informações de seu interesse;
- o rádio receptor ocupa o segundo lugar, na lista de bens possuídos pelos entrevistados, o que indica que ainda é muito utilizado para captar informações, apesar da televisão e da Internet;
- o telefone, em face da privatização do sistema e, mais, em função da concorrência, está acessível à boa parte da população, facilitando a execução de muitas ações em casa e no trabalho. O *telemarketing* é exemplo de sua aplicação nos negócios;
- o computador continua pouco usado por grande parcela da população, principalmente, quando se trata de micro e pequenos empresários piauienses, que não descobriram, ainda, seu valor como ferramenta de trabalho. É provável que o fato decorra do desconhecimento sobre as vantagens e da falta de domínio sobre o equipamento e menos pelo custo, tendo em vista as facilidades para adquiri-lo, inclusive, à prazo;
- o acesso à Internet, de grande importância na pesquisa de informações e oportunidades de negócios, é ainda pouco conhecido pelos entrevistados. O custo do computador e dos serviços para estabelecê-lo são as justificativas mais comuns para a não utilização da *Rede*.

## ☉ INFORMAÇÕES INFLUENTES

Identificar as informações mais influentes no processo de criação e ampliação de pequenos negócios é o segundo objetivo proposto na pesquisa. Nesse sentido, apresenta-se o resultado, discutindo-se os dados, na tentativa de elucidar as influências que recebem os empreendedores quando decidem agir, tendo em vista tais perspectivas. Com esse propósito, investigam-se, primeiro, as características da ação do empreendedor - se implantação, ampliação ou modernização; e a natureza do negócio em questão - se comércio, indústria ou serviços. Depois, explora-se o tempo médio, gasto pelo empreendedor piauiense, cliente do Balcão, para atualizar seu negócio, seja através de ampliação ou modernização (TAB. 4).

TABELA 4 – INFORMAÇÕES SOBRE O NEGÓCIO

INFORMAÇÕES	OBJETIVO			NATUREZA DO NEGÓCIO			
	IMPLANTAÇÃO	AMPLIAÇÃO	MODERNIZAÇÃO	COMÉRCIO	INDÚSTRIA	SERVIÇOS	OUTRA
QUANTIDADE	27	3	5	14	2	15	4
<b>%</b>	<b>77,14</b>	<b>8,57</b>	<b>14,29</b>	<b>40,00</b>	<b>5,71</b>	<b>42,86</b>	<b>11,43</b>

Fonte: pesquisa direta...

Implantar seu próprio negócio é, de longe, a principal vontade, manifestada por quem procura o Balcão (77,14%). A prestação de serviços é, por outro lado, o tipo de negócio preferido, relatado por 42,86% dos entrevistados. Identifica-se, ainda, que alguns entrevistados fazem ligeira confusão ao definir a natureza predominante do negócio - se comércio ou prestação de serviços ou, ainda, as duas coisas juntas - comércio com prestação de serviços, a exemplo do que ocorre com alguns estabelecimentos que comercializam produtos de informática (*hardware e software*).

Dentre os empreendedores, exatamente 50% decidem expandir ou modernizar seu negócio, só após o quinto ano de atuação no ramo. É provável que isso seja reflexo de sua insegurança diante da política econômica praticada pelo Governo Federal. Afinal, até bem pouco tempo vivia-se sob a égide dos inesperados “*pacotes econômicos*”, que mudavam bruscamente os rumos da economia, gerando pânico e desespero. Diante disso e, também, da falta de políticas de incentivo, o pequeno empreendedor resolve, então, reinvestir no

próprio negócio só depois de se assegurar de que os riscos de falir foram afastados ou, pelo menos, minimizados. É admissível, ainda, que não dispondo de mecanismos que o atualizem frente às inovações que ocorrem diariamente, esteja-se retraindo e perdendo oportunidade de incorporar novidades ao negócio e, com isso, crescer. Ademais, lembrando SOUZA NETO (1996), citado no capítulo 2, esses empreendimentos estão sujeitos, inclusive, a desaparecer se não incorporarem constantemente vantagens competitivas, tendo em vista a dinâmica do mercado.

Os dados sobre natureza do negócio indicam preferência por atividades de prestação de serviços em relação às comerciais, com diferença percentual de 2,86% das primeiras (42,86%) em relação as segundas (40%). É provável que isso ocorra em função da tendência que se julga muito explorada em Teresina – cidade com forte vocação para tornar-se importante pólo comercial na região “meio norte”. De fato, segundo estimativa do SEBRAE-PI baseado em dados do IBGE, RAIS, Ministério da Fazenda e INSS, existem no Estado, aproximadamente 24.000 estabelecimentos comerciais, 13.000 prestadores de serviços e 2.750 industriais. Sabedores disso é natural que os empreendedores prefiram negócios menos explorados. É possível, ainda, que os custos de implantação exerçam, também, influência diante da escolha entre explorar atividade comercial ou de prestação de serviços, uma vez que, para a primeira, na maioria dos casos, os investimentos necessários são maiores do que para a segunda.

Cruzando-se dados do perfil com as informações sobre o negócio pretendido, obtêm-se as seguintes indicações:

- a prestação de serviços é a natureza de negócio preferida entre 53,85% das mulheres participantes da pesquisa;
- os homens manifestam igual interesse por atividades comerciais e por prestação de serviços (36,36%). Vislumbram, provavelmente, a possibilidade de unirem, no mesmo empreendimento, as duas atividades (comércio com prestação de serviços);
- as famílias com até quatro pessoas, que predominam entre os entrevistados (57,14%), preferem os negócios de prestação de serviços, possivelmente, para dar continuidade a alguma atividade que realizam, informalmente

## ☺ MOTIVOS QUE INFLUENCIAM

A questão seguinte explora os motivos que mais influenciam na decisão do empreendedor diante do objetivo abordado, conforme GRAF. 2.

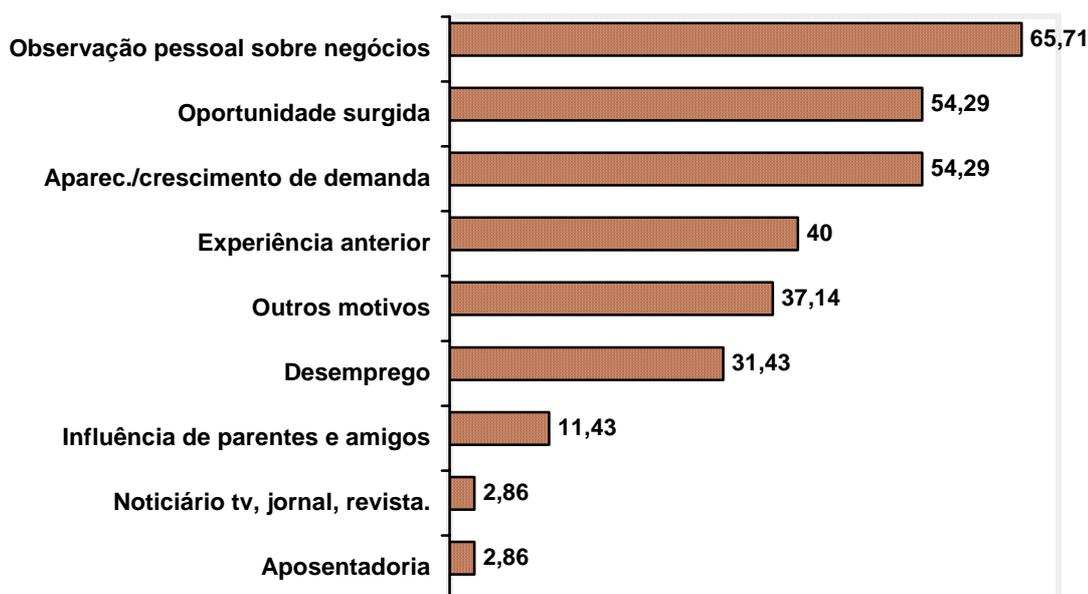


GRÁFICO 2 – MOTIVOS QUE INFLUENCIAM A AÇÃO DO EMPREENDEDOR

Os dados indicam que a observação pessoal sobre outros negócios é o que mais influencia na decisão dos que pretendem implantar, ampliar ou modernizar um negócio próprio. É o que 67,71% dos entrevistados manifestam. A seguir, oportunidade surgida e aparecimento e crescimento de demanda, ambos com coincidentes 54,29%, constituem os outros motivos de maior incidência, como indicadores sobre os quais se baseiam para

tomarem a decisão abordada. É cabível imaginar-se, diante do fato, que a maioria dos entrevistados agindo de forma aleatória, sem empregar qualquer instrumento científico, esteja, na verdade, influenciada por alguma tendência momentânea, dominante no mercado, que se configura, equivocadamente, como oportunidade de negócio. Essas “ondas” ocorrem, comumente, e são percebidas por vários profissionais da área, inclusive técnicos do SEBRAE-PI e, até mesmo, por indivíduos leigos e/ou de outras áreas acadêmicas. Exemplo disso pode ser o que vem ocorrendo em Teresina, nos últimos dois anos, com a expansão, provavelmente, descabida, de postos de venda de combustíveis e produtos afins. É possível que exista oferta muito acima da demanda, o que pode resultar no fechamento de alguns, em futuro próximo. Ademais, há indicação de que a experiência anterior é o terceiro motivo ressaltado por 40% dos entrevistados para agirem naquela direção, o que está dentro das expectativas.

#### ☺ CONDICIONANTES DE SUCESSO

No que se refere aos fatores considerados importantes para o sucesso do negócio, o GRAF. 3 mostra as tendências, predominando a capacidade para administrar como a mais importante. É o que apontam 91,43% dos entrevistados<sup>8</sup>. Em seguida, elegem a criatividade para diferenciar produtos e serviços (77,14%) e o acesso a informações adequadas sobre o ramo escolhido, com 65,71% de indicações. Sobre os dados em geral, ressalte-se o último, no qual, apenas 14,29% dos entrevistados destacam o incentivo do Governo como fator importante para garantir sucesso ao empreendimento, reafirmando a crítica, segundo a qual, o Governo, tanto no plano federal como no estadual (no caso, o do Piauí), não apóia e nem incentiva os micros e pequenos empreendimentos. Outro destaque é a menção da informação como fator importante para garantir sucesso dos pequenos negócios, conforme referencia mais da metade dos entrevistados, o que demonstra seu reconhecimento como insumo importante, indispensável na pauta de quem decide empreender. É possível que estejam descobrindo oportunidades de alavancar seu negócio

---

<sup>8</sup> Este resultado confirma o dado obtido na pesquisa piloto realizada em Minas Gerais, sobre “fatores condicionantes da mortalidade de empresas”, em que 54,4% dos entrevistados indicaram “a presença de um bom administrador” como o fator condicionante mais importante para o sucesso da empresa (VALE, 1998, p. 38)

por meio do acesso à informação e ao seu uso adequado, transformando-a em conhecimento para, em seguida, convertê-la em bem econômico e social, conforme preconiza ALVIN (1998, p. 34).

O acesso a novas tecnologias foi mencionado por apenas 22,86% dos entrevistados, o que pode indicar limitações acerca da compreensão e do valor desse importante diferencial, frente às mudanças e aos desafios impostos pela concorrência, no atual contexto socioeconômico.



GRÁFICO 3 – FATORES CONSIDERADOS IMPORTANTES  
PARA O SUCESSO DO NEGÓCIO

#### ☺ CONFIANÇA NA DECISÃO

A confiança na decisão de implantar, expandir ou modernizar um negócio pressupõe certo grau de conhecimento, domínio de algumas habilidades técnicas, disponibilidade de recursos e informações acerca da atividade escolhida. Isso requer, geralmente, a elaboração do que os especialistas chamam de “Plano de Negócios”, o que

nem sempre acontece, induzindo as pessoas a agirem sob impulsos que, à primeira vista, são confundidos como oportunidade real de negócio. A investigação sobre esse quesito resultou nos dados, mediante os quais se estruturou o GRAF. 4:



GRÁFICO 4 – RAZÕES DE CONFIANÇA NA DECISÃO

Percebe-se, de imediato, que há tendência de as pessoas associarem o acerto na atividade escolhida mais com o lucro que possa auferir, através da mesma, que com o fato de se sentirem preparados, tecnicamente e financeiramente, para exercê-la. Pelo menos é isso que indica a maioria dos entrevistados (74,29%). Denota, por outro lado, que a necessidade de melhorar o rendimento é, na verdade, o principal propulsor de sua motivação. Essa possibilidade ganha reforço considerando-se a renda média predominante entre os pesquisados (TAB. 1). É provável, no entanto, que esse dado, associado à experiência no ramo, – indicada por 65,71% dos entrevistados como razão para confiar na decisão –, valide pelo menos, em parte, a existência de fato da oportunidade de negócio. Isso considerando-se, não mais o dado isolado, mas a tendência indicada pela combinação dos dois, o que se pode resumir na sentença: “sei que dá lucro, por que conheço o negócio”. Sobre a realização de sonho confessado por 48,57% dos entrevistados considera-se normal e previsível, tendo em vista razões já abordadas, tais como:

desemprego, subemprego, baixos salários, dentre outras. Ademais, como ressalta FILION (2000), o empreendedor é “*uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões*” (p. 31)

Quanto às outras duas razões exploradas, diante das quais, coincidentemente, 14,29% dos entrevistados manifestaram a mesma posição, podem-se emitir as seguintes opiniões:

- é possível que, na realidade, existam mais negócios criados por influências momentâneas, do que o dado indica, de forma similar ao que ocorre no “mundo da moda”. Isso não se confirmou nesta pesquisa, provavelmente, em função dos esforços que o próprio SEBRAE-PI, vem empreendendo, através da orientação empresarial e com o desenvolvimento do programa de mapeamento regional sobre negócios existentes nos bairros da Capital. Os empreendedores, por outro lado, podem estar começando a entender que essa razão de confiança, na maioria dos casos é enganosa e, por isso mesmo, deve ser evitada;
- o baixo índice de entrevistados que acreditam na possibilidade de o Governo apoiar os pequenos negócios pode ser justificado pelo descrédito e pela desconfiança que, há algum tempo, vem acometendo a comunidade piauiense, tendo em vista a veiculação pela mídia de inúmeras denúncias de irregularidades envolvendo instituições e autoridades dos três poderes. Ademais, conforme se mencionou anteriormente neste trabalho, o incentivo do Governo, como fator de sucesso para o negócio, foi destacado por iguais 14,29% dos entrevistados (GRAF. 3).

O fato de apenas 17,14% confiarem na decisão por se sentirem preparados denuncia o caráter informal com que a maioria dessas pessoas trata as questões sobre a decisão explorada neste trabalho.

#### ☺ CULTURA DA APARÊNCIA

Merece tratamento à parte o dado referente ao conhecimento sobre casos de sucesso, como garantia de acerto do negócio escolhido, para 45,71% entre os respondentes

da pesquisa (GRAF. 4). É comum ocorrer, no meio empresarial, tendência de se copiar o que se pressupõe ser um bom negócio. Verifica-se isso, na maioria das vezes, baseando-se, apenas, no que seja possível perceber a olhos nus sem nenhuma investigação, que enfatize a demanda existente e a experiência exigida. É possível que se trate de tendência permeada por hábitos e costumes ditados, mais pelas regras de consumo veiculadas pela mídia, do que pela cultura – no que se refere aos padrões, crenças e atitudes em função das quais agem as pessoas, conforme observa MURDOCK citado por CHINOY (1993).

Dessa forma, depara-se com manifestação tortuosa, que se denomina *a priori*, neste trabalho, de ‘cultura da aparência’ referindo-se, de um lado, ao comportamento do empresário que, na tentativa de impressionar seus pares com o pseudo-sucesso conquistado, investe mais no plano pessoal do que no empresarial – aparentando, com isso, boa condição econômica e financeira. De outro lado, iludido pelas impressões, encontra-se o candidato a empreendedor influenciado pelo que vê – decidido, então, a copiar o empreendimento que acredita “bem sucedido”, tendo em vista a falsa capacidade de consumo exibida por seu proprietário. Reforçam essa indicação outros dados comentados anteriormente tais como, a observação pessoal sobre outros negócios, como fator de motivação (GRAF. 2) e lucratividade, como razão de confiança na decisão tomada (GRAF. 4).

Convém, outra vez, lembrar FILION (2000) ao chamar atenção para o que denomina de “*oportunidades armadilhas*”:

- a primeira é a sedução das coisas da moda, que à primeira vista se apresenta como algo fantástico, mas sem durabilidade. São como “*fogo de palha*”;
- a segunda é a tentação de se colocar o lucro antes da vocação.

## ☺ RECURSOS INFORMACIONAIS INFLUENTES

O objetivo seguinte é identificar os recursos informacionais que exercem maior influência no universo pesquisado. Tenta-se, por um lado, verificar os veículos e meios utilizados por empreendedores para obter informações sobre negócios e, por outro lado, analisar a estratégia empregada pelo SEBRAE-PI para disseminá-las. Pretende-se, com

isso, obter informações e oferecer sugestões para que a instituição maximize seus resultados. Os dados obtidos, mediante indicação dos entrevistados, estão dispostos na TAB. 5.

TABELA 5 – FREQUÊNCIA DE USO DOS RECURSOS INFORMACIONAIS

RECURSO OU MEIO	FREQUÊNCIA DE USO (%)			
	NUNCA	RARAMENTE	ÀS VEZES	SEMPRE
1 Televisão	-	-	20,00	<b>80,00</b>
2 Conversa com amigos	2,86	2,86	28,57	<b>65,71</b>
3 Jornais	5,72	17,14	25,71	<b>51,43</b>
4 Revistas	5,72	25,71	28,57	<b>40,00</b>
5 Livros	22,86	17,14	<b>34,29</b>	25,71
6 Rádio	14,28	<b>34,29</b>	<b>34,29</b>	17,14
7 Internet	<b>68,57</b>	5,72	8,57	17,14
8 Folhetos/panfletos	22,86	25,71	<b>40,00</b>	11,43
9 Cursos/treinamentos	17,14	22,86	<b>48,57</b>	11,43
10 Associações de classe	<b>62,86</b>	20,00	8,57	8,57
11 Outro recurso ou meio	<b>84,38</b>	9,38	3,12	3,12
12 Outdoors	<b>45,71</b>	28,57	22,86	2,86

Fonte: pesquisa direta

A observação dos resultados obtidos enseja os seguintes comentários:

- a veiculação de informações através da televisão alcança o maior número de empreendedores, apresentando, portanto, os melhores níveis de utilização, pois 80% dos entrevistados relatam que sempre usam o televisor para se informar e 20%, às vezes;
- para 65,71% a troca de idéias com amigos e parentes é o meio sempre usado para obter informações sobre negócios, revelando, outra vez, o caráter informal de como o cidadão comum trata a maioria de seus assuntos comerciais, inclusive, aqueles cuja importância merece as melhores atenções, visto que envolvem, além de recursos, expectativas e esperança de conquistarem dias melhores. Isso é reforçado com o dado sobre razão de confiança no acerto do negócio, em que apenas 17,14% manifestam segurança por se sentirem preparados tecnicamente e financeiramente (GRAF. 4);

- as informações veiculadas por meio de jornais de circulação diária são sempre lidas por 51,43% dos entrevistados, o que, tendo em vista o custo de manutenção, pode representar boa alternativa para divulgarem produtos e serviços voltados para as MPE's;
- as revistas, em geral, apresentam razoável penetração entre os entrevistados, destacando-se como o terceiro meio de obtenção de informação sempre utilizado por 40% dos respondentes;
- apenas 34,29% dos entrevistados relatam que, às vezes, utilizam livros para obter informações, o que pode refletir, de certa forma, o pouco hábito de leitura do povo brasileiro, em geral;
- o rádio é utilizado raramente e às vezes por 34,29% dos entrevistados para obtenção de informações, revelando média apreciável de seu alcance na zona urbana, frente a outros veículos que incorporam maiores vantagens e melhores desempenhos tais como a televisão e a Internet;
- 68,57% revelam que nunca utilizam a Internet para se informar, o que corrobora dados anteriormente relatados, acerca de bens possuídos. Indica, por outro lado, o desconhecimento e o despreparo dos micro e pequenos empreendedores na utilização desse importante recurso para captação de informações e para criação de oportunidades de negócios;
- folhetos e panfletos são, às vezes, utilizados por 40% da clientela pesquisada, o que pode despertar atenção para a relação custo/benefício, tendo em vista que são muito empregados pelo SEBRAE, apresentando invariavelmente excelente acabamento, o que revela seu alto custo de produção, frente a uso apenas relativo;
- cursos e treinamentos constituem, às vezes, meios para obtenção de informações para 48,57% dos entrevistados, o que revela bom começo para inserção de programas mais abrangentes e mais eficazes;
- o fato de as associações de classe nunca serem utilizadas por 62,86% dos entrevistados aponta para as seguintes possibilidades: primeiro, para a inexistência de qualquer forma de organização social desses sujeitos; segundo, se há alguma forma de organização, seu desempenho é incipiente ou quase

inexistente, principalmente, no tocante à informação e orientação sobre oportunidades de negócios;

- os *outdoors* nunca são utilizados por 45,71% dos respondentes e raramente por 28,57%, demonstrando baixa eficácia desse “moderno” recurso informacional, tendo em vista os sujeitos e objetivos explorados nessa pesquisa;

### ☺ FATORES DE SUCESSO DO EMPREENDEDOR

No quesito seguinte exploram-se algumas qualidades ou atributos que comumente são realçados como fatores importantes para que o empreendedor, enquanto sujeito da ação de empreender, obtenha sucesso através do investimento pretendido. As respostas obtidas estão dispostas na TAB. 6.

TABELA 6 – FATORES IMPORTANTES  
PARA O SUCESSO DO EMPREENDEDOR

ATRIBUTO ou FATOR	NÍVEL DE IMPORTÂNCIA (%)			
	BAIXO	MÉDIO	ALTO	MUITO ALTO
1 Vocação para o negócio	-	8,58	<b>45,71</b>	<b>45,71</b>
2 Reciclagem de conhecimento	-	11,43	<b>45,71</b>	42,86
3 Acesso à informação	-	2,86	<b>57,14</b>	40,00
4 Experiência no ramo	2,86	20,00	<b>40,00</b>	37,14
5 Capital financeiro	-	25,72	<b>45,71</b>	28,57
6 Boa escolaridade	2,86	28,57	<b>42,86</b>	25,71

Fonte: pesquisa direta

A análise dos resultados obtidos desvela as seguintes possibilidades:

- ter vocação para o negócio é atributo comumente considerado importante, tanto por leigos como por profissionais. A pesquisa demonstra que, coincidentemente, 45,71% consideram seu nível de importância, para obter sucesso, alto e muito alto,

totalizando 91,42%, somando-se as duas faixas que se encontram acima do ponto médio da tabela;

- reciclar conhecimento é outro fator para o qual os empreendedores despertam considerável atenção, pois 45,71% lhe atribuem nível de importância alto e 42,85%, muito alto – o que reforça o argumento de que o conhecimento e a informação, na atual conjuntura social e política de globalização de mercado, vêm despertando interesse e atenção, conforme itens 2 e 3 da TAB. 6.
- o acesso à informação é o fator que alcança os maiores índices na escala de importância para os entrevistados, pois 57,14% consideram-no em alto nível e 40%, muito alto, totalizando surpreendentes 97,14% - considerando-se as duas faixas superiores da tabela. É indicação de que a informação, enquanto insumo que agrega valor a produtos e serviços vem despertando atenção até mesmo nas camadas humildes da população;
- a experiência no ramo é considerada como fator de alta importância por 40% dos entrevistados e muito alta por 37,14% , indicando, portanto, que para 77,14% esse requisito ocupa lugar de destaque em sua escala de valores;
- dispor de capital financeiro para investir é considerado como de alto nível de importância para 45,71% dos respondentes e muito alto para 28,57%, o que está dentro das expectativas considerando-se o nível de renda prevalecente entre os pesquisados. Não se pode ignorar o fato de 25,72% considerar médio, o nível de importância desse fator, tendo em vista a possibilidade de se conseguir empréstimo, apesar das dificuldades que relataram;
- ter boa escolaridade é requisito cada vez mais exigido no mercado globalizado. Nesse sentido percebe-se que há movimento crescente na sociedade no sentido de se obter novos conhecimentos, às vezes extrapolando os níveis formais. Observe-se, por exemplo, o crescimento da oferta de vagas nos cursos superiores e em cursos de línguas estrangeiras, principalmente, inglês e espanhol;

## ☺ INFORMAÇÕES RELEVANTES PARA O NEGÓCIO

Exploram-se nesta seção, inicialmente, as informações que o investidor possui sobre o negócio pretendido, a fim de que se possa avaliar seu domínio sobre aspectos essenciais, que, uma vez identificados e assimilados, se constituem vantagens e facilidades e, por isso, condicionantes positivos para obtenção de êxito no empreendimento.

Diante do elenco de alternativas apresentadas, assinalaram aquelas, sobre as quais possuíam alguma informação, o que resulta no GRAF. 5.

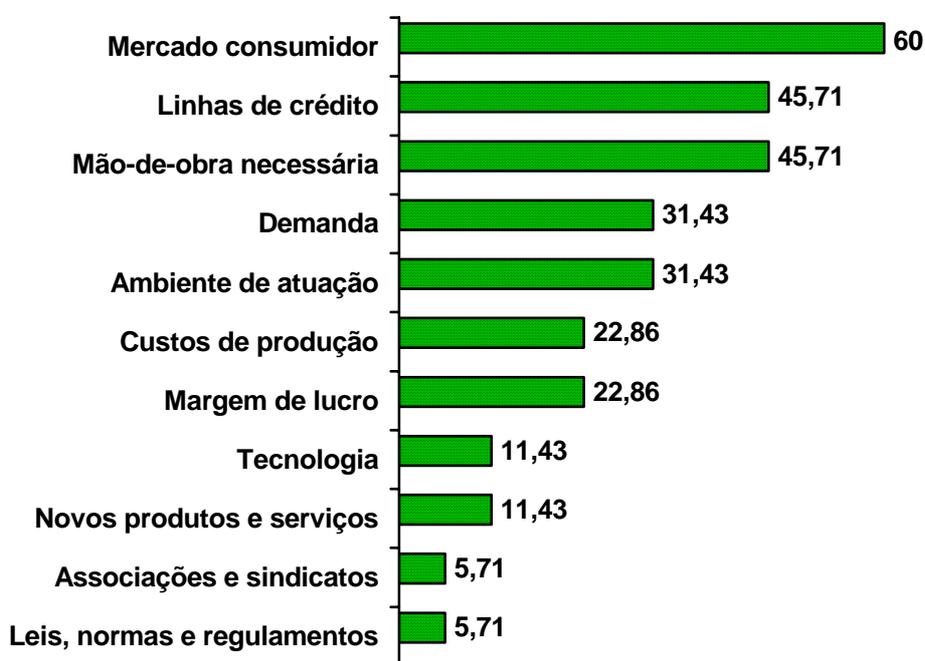


GRÁFICO 5 – INFORMAÇÕES QUE O EMPREENDEDOR POSSUI

Baseando-se nas respostas apresentadas é possível emitir as seguintes considerações:

- diante do questionamento prevaleceu, mais uma vez, o caráter informal, tendo em vista que as informações, que 60% dos respondentes dizem possuir, acerca do mercado consumidor, foram obtidas de forma aleatória, casual ou espontânea, sem aplicação de nenhum método ou técnica, que lhe assegurasse confiabilidade e comprovação;

- é provável que os 45,71% que relatam possuir informações sobre linhas de crédito estejam-se referindo às informações repassadas durante as palestras do programa “Brasil Empreendedor”, o que restringe sua abrangência para as três principais instituições bancárias que participam do citado programa: CEF, BNB e BB;
- os 45,71% que se dizem informados sobre mão-de-obra necessária referem-se, na maioria dos casos, somente à quantidade necessária e não à qualidade, ou seja o conhecimento que detêm, ou deve deter esses profissionais, que assegure o bom desempenho das atividades que pretenda implantar ou desenvolver, o que revela contradição tendo em vista a ênfase dada ao conhecimento qualificado na TAB. 6;
- tanto a demanda como o ambiente de atuação que 31,43% dos entrevistados, coincidentemente, dizem possuir informações estão relacionados, provavelmente, ao ambiente restrito no qual vivem, qual seja o bairro e no máximo a zona geográfica da cidade. Isso, também, sem o emprego de qualquer método ou técnica que assegure qualidade e eficácia às informações;
- as informações sobre custos de produção e margem de lucro apropriadas por coincidentes 22,86% dos entrevistados estão, possivelmente, baseadas em pequenas operações de compra e venda de produtos que comercializam como vendedores informais ou ainda por intermédio de pequenos proprietários e prestadores de serviços, haja visto a utilização da conversa com amigos e parentes como segundo meio ou recurso mais empregado para obtenção de informações;
- as informações sobre tecnologia e novos produtos, que somente 11,43% dizem possuir, revelam, por um lado, parte da fragilidade da decisão que pretendem tomar, pois sem acrescerem qualquer diferencial à atividade pleiteada é provável que simplesmente copiem algo existente. Por outro lado, podem demonstrar a distância e o desconhecimento ainda prevalentes entre os cidadãos comuns acerca de temas amplamente abordados nas academias e nos centros de pesquisas;
- o fato de somente 5,71% revelarem possuir informações sobre associações e sindicatos e, também, sobre leis, normas e regulamentos desperta preocupação, tendo em vista que pode demonstrar, no primeiro caso, o desconhecimento acerca do valor e da importância do associativismo na defesa dos interesses da categoria e,

no segundo caso, o risco de se surpreenderem com o peso dos encargos tributários somente após implantarem e legalizarem seus negócios;

Do cruzamento de dados sobre o seu perfil com as informações que possuem os empreendedores é possível relacionar as seguintes observações:

- as mulheres concentram mais informações acerca das linhas de crédito (76,92%), mercado consumidor (69,23%) e mão-de-obra necessária (61,54), enquanto os homens ressaltam mais as relacionadas ao mercado consumidor (54,55%), ao ambiente de atuação (45,45%) e à mão-de-obra necessária (36,36);
- os autônomos afirmam estar melhor informados sobre mercado consumidor (78,57%), linhas de crédito (57,14%) e mão-de-obra necessária (42,86%);
- os residentes em Teresina e os portadores de nível superior incompleto apresentaram indicações sobre posse de informações muito próximas e ordens de escolha similares: mercado consumidor, linhas de crédito e mão-de-obra necessária;
- os portadores de nível médio estão mais informados acerca das linhas de crédito (60%) e da margem de lucro, do mercado consumidor e da mão-de-obra necessária, alcançando cada um dos três itens 40% das indicações.

Percebeu-se em todas as faixas de escolaridade que as variações sobre posse de informações são mínimas, prevalecendo as relacionadas ao mercado consumidor, mão-de-obra necessária e linhas de crédito, o que pode significar carência de informações, ainda, acentuada, dessa clientela, tendo em vista os baixos níveis de conhecimento apresentados sobre outros fatores, tais como tecnologia, novos produtos e/ou serviços, associações e sindicatos. Isso considerando-se suas pretensões de se estabelecer, se expandir e/ou se modernizar.

Diante do que expõe VIEIRA (1993), ao destacar o valor da informação e da tecnologia da informação, na sociedade do conhecimento, pode-se considerar o quadro preocupante. Isso, principalmente, tendo em vista as características do atual contexto mercadológico marcado por acirradas disputas.

### ☺ CONHECIMENTO SOBRE O RAMO PRETENDIDO

Outro parâmetro que se acredita válido para analisar a posse de informações relevantes para o negócio, bem como para o estado informacional do empreendedor, é através da investigação de seu nível de conhecimentos sobre o ramo pretendido ou exercido, que envolvem clientes, concorrentes, fornecedores e colaboradores. É possível que o alcance de altos níveis de conhecimento, acerca desses fatores, aumente as possibilidades reais de o empresário obter êxito ou, pelo menos, de reduzir, substancialmente, os riscos de falência prematura.

A compilação dos dados obtidos nesta investigação, junto aos pesquisados, está disposta na TAB. 7.

TABELA 7 – NÍVEL DE CONHECIMENTO SOBRE O RAMO OBJETIVADO

FATORES	NÍVEL DE CONHECIMENTO (%)			
	BAIXO	RAZOÁVEL	BOM	ÓTIMO
1 Clientes	5,71	22,86	<b>54,29</b>	17,14
2 Colaboradores	20,00	22,86	<b>42,86</b>	14,29
3 Concorrentes	5,71	<b>42,86</b>	37,14	14,29
4 Fornecedores	20,00	34,29	<b>40,00</b>	5,71

Fonte: pesquisa direta

Insiste-se, inicialmente, ressaltando que a maioria dos entrevistados ao se reportar aos fatores analisados considera-os apenas em seu ambiente mais restrito, ou seja, na rua,

no bairro e, no máximo, na região onde pretende instalar ou ampliar o negócio. Não contempla, portanto, a possibilidade de que ao se estabelecer como micro ou pequeno empresário, estará de fato integrando ampla rede de relações, que transcende os limites da rua, do bairro, da região, da cidade e, quiçá do estado e, até, do país. Afinal, o advento da globalização do mercado rompeu os limites estabelecidos pelas fronteiras físicas. Baseando-se, então, nos números da TAB. 7, é possível estabelecer que:

- os 54,29% que afirmam possuir bom nível de conhecimento sobre clientes estão se referindo às pessoas próximas de seu convívio diário, com as quais pretende contar também como clientes. Outra possibilidade, considerando-se quem já se encontra estabelecido formalmente ou informalmente, é que esteja-se referindo de fato à pequena clientela que possui e espera manter. Em todo caso, não enquadra o cliente como segmento socioeconômico caracterizado por gênero, faixa de renda, escolaridade, faixa etária, descendência e/ou por outras particularidades ou peculiaridades;
- apesar de os percentuais sobre colaboradores não despertarem grandes atenções, tendo em vista que 42,86% possuem bom nível de conhecimento sobre os mesmos e 22,86% razoável, alerta-se para o fato de que a maioria dos entrevistados, como se constatou na entrevista, tenha dificuldades para identificar e definir esses agentes, restringindo-os, portanto, ao ciclo de parentes e amigos, que apóiam sua idéia;
- os 42,86% que acreditam possuir razoável nível de conhecimento sobre os concorrentes conhecem apenas aspectos aparentes daqueles indivíduos estabelecidos na rua ou no bairro, onde pretendem implantar seu negócio. Desconhecem, portanto, outros concorrentes mais distantes e mesmo daqueles próximos nada ou pouco sabe sobre quanto fatura, qual seu lucro real, seu poder de compra e relações comerciais, quem são seus fornecedores e se possuem outros negócios, além do que supõe que conhecem;
- os dados sobre fornecedores são preocupantes, uma vez que as duas faixas mais baixas da tabela totalizam mais da metade dos entrevistados, que dizem possuir níveis de conhecimento razoável (34,29%) e baixo (20%). A preocupação é justificada, tendo em vista a possibilidade de que existe de esse investidor vir a se

tornar refém de um único fornecedor – o que inviabilizará seu empreendimento, dependendo da existência ou não de outras alternativas de fornecimento;

Em todo caso, deve-se reconhecer que poucos entrevistados arriscam-se a responder que possuem níveis ótimos de conhecimento sobre os fatores supramencionados. Alguns por desconhecimento e incapacidade de identificar e definir claramente todos os fatores apresentados, outros por entendê-los e admití-los somente no seu ambiente próximo, conforme se alertou.

### ☺ PREPARAÇÃO PARA O NEGÓCIO

Ressalta-se, aqui, a importância para o empreendedor, principalmente o iniciante, da atenção para aspectos relacionados à sua própria preparação, a fim de que realize, satisfatoriamente, seu intento. Nessa perspectiva, procura-se aferir, através de quadro de conceitos sobre alguns atributos, o nível de preparação, em que ele próprio julga enquadrar-se, até mesmo, para alertá-lo da necessidade de aprimorar sua condição e com isso maximizar suas possibilidades de acerto e, conseqüentemente, de sucesso. O resultado dessa aferição apresenta-se na TAB. 8.

TABELA 8 – NÍVEL DE PREPARAÇÃO PARA O NEGÓCIO

ATRIBUTO OU CONDIÇÃO	NÍVEL DE PREPARAÇÃO (%)			
	MAL	MEDIANAMENT E	BEM	MUITO BEM
1 Apoiado	11,43	20,00	<b>40,00</b>	28,57
2 Assessorado	22,86	<b>34,29</b>	25,71	17,14
3 Qualificado	11,43	28,57	<b>45,71</b>	14,29

4 Informado	2,86	34,29	<b>51,43</b>	11,43
5 Capitalizado	<b>45,71</b>	<b>45,71</b>	8,57	-

Fonte: pesquisa direta

Da observação sobre os atributos e respectivos percentuais indicados, pode-se inferir que:

- os 40% que se dizem bem apoiados complementam a informação apontando, como apoiadores, mais as pessoas próximas - membros da família e amigos - do que entidades e instituições públicas e/ou privadas;
- os números sobre assessoria denunciam por um lado, o desconhecimento acerca do valor e da importância desse serviço para área das MPE's e, por outro, a indisponibilidade de assessores acessíveis ao pequeno empreendedor, tendo em vista a sua pouca ou nenhuma capacidade de pagamento por estes serviços;
- tendo em vista que a experiência anterior foi apontada por 40% dos entrevistados como motivo de influência e que, apenas, 17,14% se dizem preparados para confiar na decisão, pode-se intuir que os 45,71% que se julgam bem qualificados para o negócio (item 2, TAB. 8), estejam confundindo este atributo ou condição com a experiência anterior;
- é provável que os 51,43% que se consideram bem informados estejam-se referindo a aspectos pontuais relacionados a mercado, mão-de-obra necessária e linhas de crédito. Entretanto, tendo em vista que, como verificado anteriormente, manifestam carência e desconhecimento sobre outros aspectos como, tecnologia, associações e sindicatos, leis e regulamentos, considera-se que haja imprecisão na definição dessa condição. De fato, dado a complexidade e amplitude do termo é provável que não assimilem a informação para negócios como a que *“inclui informações mercadológicas, financeiras, sobre bancos e empresas, leis e regulamentos de impostos, informações econômicas e comerciais, bem como informação factual sobre o ambiente no qual os negócios se realizam”* conforme assinala VERNON (citado por CAMPELLO 1997, p. 150). É provável, ainda, que estejam confundindo *“informação circulante”* – sem interesse direto ou indireto

para o negócio – com “*informação estruturante*”, na perspectiva abordada por FILION (2000);

- o fato de 91,42% se considerarem medianamente e mal capitalizados condiz com a condição da clientela pesquisada. Confirma, por outro lado, a dificuldade de acesso ao crédito que o cidadão comum enfrenta para se estabelecer como micro ou pequeno empresário;

### ☺ DIFICULDADES ENFRENTADAS

É comum ouvir-se entre os micro e pequenos empreendedores relatos dando conta das dificuldades que têm ou tiveram de enfrentar para implantar, ampliar e/ou modernizar seus negócios. Identificar o grau de cada uma dessas dificuldades, na visão do empreendedor pode inspirar o estabelecimento de estratégias e políticas que contemplem essas necessidades, contribuindo, dessa maneira, para fortalecer e expandir as MPE's. A investigação sobre essas questões resultou na elaboração da TAB. 9 que segue:

TABELA 9 – DIFICULDADES PARA IMPLANTAR, AMPLIAR E/OU MODERNIZAR O NEGÓCIO

REQUISITO	GRAU DE DIFICULDADE (%)			
	PEQUENO	MÉDIO	GRANDE	ENORME
1 Crédito	2,86	20,00	<b>48,57</b>	28,57
2 Instalação	<b>40,00</b>	20,00	28,57	11,43
3 Qualificação	34,29	<b>48,57</b>	11,43	5,71
4 Informação	28,57	<b>48,57</b>	20,00	2,86
5 Empregados	<b>77,14</b>	11,43	8,57	2,86

Fonte: pesquisa direta

Os resultados encontrados confirmam algumas indicações obtidas, através de dados discutidos anteriormente. Senão observe-se o seguinte:

- ❑ o acesso ao crédito para o micro e pequeno empreendedor, tendo em vista sua condição socioeconômica é, na sua opinião, um dos maiores entraves para que realize seu projeto. É o que justifica 48,57% o fato de os entrevistados apontarem, como grande o grau de dificuldade para obtê-lo e 28,57% considerá-lo enorme;
- ❑ o pequeno grau de dificuldade que ressaltam 40% dos respondentes para se instalar ocorre, supostamente, em face da utilização de parte da própria residência para tal, visto que é comum recorrer-se a essa medida para reduzir custos;
- ❑ os entrevistados consideram o grau de dificuldade para se qualificar entre médio (48,57%) e pequeno (34,29%), possivelmente, por saberem que o SEBRAE-PI mantém programação mensal de cursos voltados para capacitação e qualificação de micro e pequenos empreendedores;
- ❑ obter informação para a maioria (77,14%) dos entrevistados (item 2 da TAB. 8) não se constitui tarefa de grande ou de enorme dificuldade. Isso se justifica, possivelmente, em face da atuação e participação do SEBRAE-PI, através do Programa “Brasil Empreendedor”, realizando palestras e disponibilizando seus produtos e serviços para os participantes e demais interessados, que se dirigem ao órgão por alguma razão;
- ❑ conforme se comentou anteriormente, face a necessidade de reduzir custos, é muito comum, nas MPE's o emprego de mão-de-obra familiar. Daí, provavelmente ser considerado pequeno, para 77,14% dos entrevistados, o grau de dificuldade para conseguir empregados. É nessa utilização de mão-de-obra doméstica que, na opinião do sociólogo Domenico De Masi (em sua visita ao SEBRAE Nacional em maio/2000), repousa a causa e o diferencial da micro e pequena empresa em relação à grande – para não sofrer de *stress* – tão comum a esta última;

É possível que outros motivos exerçam influência sobre a decisão do empreendedor, além dos verificados até este momento. Nessa perspectiva, busca-se, também, identifica-los e discuti-los para, posteriormente, sugerir medidas que possam contribuir com órgãos e entidades, que lidam com o incremento de tais iniciativas, em suas ações. O resultado desse questionamento é a seguir apresentado no GRAF. 6.

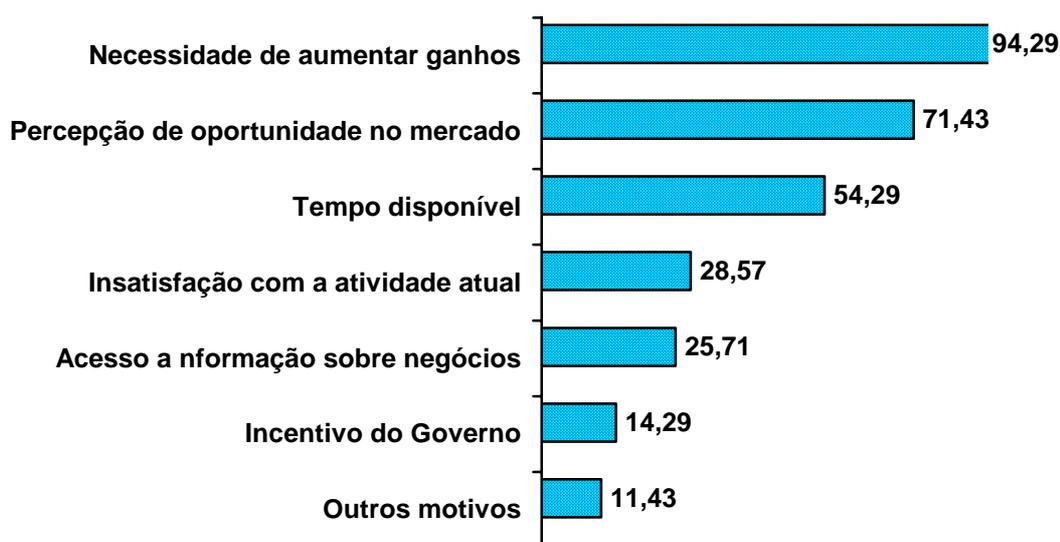


GRÁFICO 6 – OUTROS MOTIVOS QUE INFLUENCIAM A DECISÃO DE IMPLANTAR, AMPLIAR E/OU MODERNIZAR O NEGÓCIO.

Os dados revelam mais indicações e respaldam outras anteriormente abordadas. Observe-se, portanto, o seguinte:

- a maioria dos entrevistados, ou seja, 94,29% necessitam aumentar seu rendimento e, por isso, anseiam por oportunidade para criar ou melhorar seu próprio negócio. Isso ocorre em face da situação em que vive a maior parte do universo pesquisado: pessoas com renda igual ou inferior a seis salários mínimos e atuando informalmente ou como “autônomo”, enfrentando dificuldades de toda sorte para a manutenção própria e de sua família (TAB. 2);
- a percepção de oportunidade no mercado alegada por 71,43% como motivo para decidir, pode estar fundamentada sobre as mesmas bases informais, ressaltados anteriormente (GRAF. 6). Mostra, por outro lado, coerência com outros dados

sobre motivação e confiança na decisão tomada (GRAF. 4). É provável, ainda, que estejam confundindo idéia de negócio com oportunidade de negócio, conforme alerta FILION (2000).

- os “autônomos” formam o maior contingente entre os entrevistados seguidos pelos empregados da iniciativa privada. É possível que isso explique o fato de 54,29% alegarem tempo disponível como outro motivo para justificar sua pretensão;
- a insatisfação com a atividade atual que 28,57% apontam como motivo para pretender outro “meio de vida”, pode estar relacionada à baixa remuneração e à insegurança do trabalho informal;
- algumas pessoas provavelmente foram atraídas ao SEBRAE-PI em face da publicidade veiculada pelos meios de comunicação, divulgando “facilidades” disponíveis através do Programa “Brasil Empreendedor” (GRAF. 1). Portanto, é de se supor que esses 25,71% que se dizem motivados por terem obtido acesso à informação sobre negócios estejam, na verdade, influenciados mais pela publicidade do citado programa que por outros mecanismos apropriados de busca e apropriação de insumos informacionais tais como, pesquisa de mercado ou em sistemas de informação;
- o incentivo do governo indicado por 14,29% coincide com dados, antes discutidos (razões de confiança na decisão conforme GRAF. 4) correspondendo, portanto, com as expectativas.

#### ☺ SENTIMENTOS APÓS ENTREVISTA

Entende-se que o simples fato de se inquirir aos participantes com as questões contidas na entrevista pode suscitar sentimentos de dúvida, incerteza e/ou insatisfação, por que o conteúdo das questões abordadas abrange detalhes, às vezes, inéditos ou desprezados por muitos entrevistados. Nesse sentido, busca-se, também, ao final de cada entrevista, averiguar esse estado do respondente, através da formulação objetiva de questões,

conforme se apresenta no roteiro de entrevista (ANEXO 1). O resultado dessa averiguação apontou alguns sentimentos, conforme TAB. 10, que se segue:

TABELA 10 – SENTIMENTO DO CLIENTE APÓS ENTREVISTA

TIPO DE SENTIMENTO	OCORRÊNCIA (%)					
	ENTRE HOMENS		ENTRE MULHERES		TOTAL	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
NECESSIDADE DE SE INFORMAR MAIS	<b>86,36</b>	13,64	<b>76,92</b>	23,08	<b>82,86</b>	17,14
PRECISA APROFUNDAR DECISÃO	<b>81,82</b>	18,18	<b>69,23</b>	30,77	<b>77,14</b>	22,86
SENSAÇÃO DE DÚVIDA	18,18	<b>81,82</b>	30,77	<b>69,23</b>	22,86	<b>77,14</b>

Fonte: pesquisa direta

É possível, através da análise da TAB. 10, obter indícios acerca do estado informacional em que se encontra o empreendedor, após o recebimento da orientação empresarial disponibilizada pela equipe do Balcão, bem como, sobre a eficiência do próprio serviço. Observe-se, portanto, o seguinte:

- a necessidade de buscar mais informações, conforme assinalam 82,86% dos entrevistados (TAB. 10), provavelmente, resulte da atenção despertada pela entrevista, acerca de questões, até então desconhecidas ou pouco percebidas. Pode, ainda, indicar deficiências do serviço de orientação empresarial do Balcão, que atuou, minutos antes do cliente ser entrevistado. É de se supor que o serviço tenha se limitado a responder, somente, ao que perguntou o cliente, não tendo ousado, portanto, ir além do que apresentou – questionando-o, provocando-o e testando-o – para melhor orientá-lo;
- o fato de 77,14% dos participantes ressaltarem que precisam aprofundar a decisão mencionada revela a fragilidade e insuficiência das informações que alegaram possuir, em questões anteriormente exploradas. Pode-se traduzir como reconhecimento de que o insumo informacional do qual dispõem, para a aventura

de se tornarem empreendedores, ainda não seja suficiente. Por isso, admitem que necessitam ir além, em busca da satisfação de suas necessidades de informação. Isso corrobora a afirmação de JOBIM FILHO (1979), antes citada, acerca da propriedade da informação e reduzir incertezas, diante de situações que envolvem decisão. Sugere ainda que esse sujeito diante do serviço de orientação empresarial, não conseguiu externar satisfatoriamente sua necessidade de informação;

- sobre a sensação de dúvida, acerca da implantação, ampliação e/ou modernização do negócio pretendido, percebe-se pelos números que há, no total, mais certeza do que incerteza. Isso, de certa forma, reflete o anseio e a necessidade da busca de alternativas que possam maximizar seus rendimentos e, com isso, sua qualidade de vida. Entre os homens, esse anseio se apresenta mais intensamente, em virtude, talvez, do papel social que lhe é atribuído – como provedor, sobre quem pesa mais a responsabilidade de conseguir o sustento para suprir as necessidades da família – fato que não é regra, mas predomina culturalmente, apesar de todas as considerações sobre a ascensão e participação da mulher na atual conjuntura social, econômica e política e na própria relação familiar, onde, em muitos casos, chega a mesma a perceber rendimento superior ao do marido cabendo-lhe, portanto, arcar com a maior parte das despesas da casa.

## **5.2 Resultados e discussão da pesquisa realizada na SEFAZ-PI**

Apresentam-se, deste ponto em diante, os resultados do segundo momento da pesquisa realizada no CTE-Sul da SEFAZ/PI, a qual objetiva coletar dados para serem confrontados com aqueles obtidos na que foi realizada no SEBRAE-PI, conforme se mencionou. Busca-se, com isso, comparar situações para que se possam posteriormente apresentar sugestões.

### **☺ QUEM REGISTRA EMPRESA**

A TAB. 11 caracteriza o empreendedor que de fato registra seu negócio, confirmando com isso a decisão de se tornar empresário.

**TABELA 11 - PERFIL DO EMPREENDEDOR QUE BUSCA A SEFAZ/PI PARA REGISTRAR SUA MPE.**

<b>CATEGORIA</b>	<b>PERCENTUAIS DE OCORRÊNCIAS POR FAIXA</b>			
<b>SEXO</b>	<b>MASCULINO</b> <b>80,00</b>		<b>FEMININO</b> <b>20,00</b>	
<b>IDADE</b>	Até 25 anos <b>10,00</b>	De 26 a 30 anos <b>20,00</b>	De 31 a 35 anos <b>30,00</b>	
	36 a 40 anos <b>-</b>	De 41 a 45 anos <b>20,00</b>	Mais de 45 anos <b>20,00</b>	
<b>ESCOLARIDADE DE PROCEDÊNCIA</b>	Até fundamental completo <b>30,00</b>		Até médio completo <b>50,00</b>	
	Natural de Teresina <b>40,00</b>		de outro município <b>30,00</b>	de outro estado <b>30,00</b>
<b>EXPERIÊNCIA ANTERIOR</b>	Autônomo <b>40,00</b>		Empregado privado <b>40,00</b>	
<b>RENDA FAMILIAR</b>	Até 3 S. M. <b>-</b>	de 4 a 6 S. M. <b>50,00</b>	de 7 a 10 S. M. <b>10,00</b>	mais de 10 S. M. <b>40,00</b>
	<b>SITUAÇÃO DE MORADIA</b>		Casa própria <b>90,00</b>	Casa alugada <b>10,00</b>

Fonte: pesquisa direta, realizada através de levantamento no CTE-Sul da SEFAZ-PI.  
S. M. – salário mínimo.

Os percentuais de ocorrência, aferidos nesse levantamento indicam que:

- há predominância dos homens sobre as mulheres, com 80% de participação entre os que registram empresas, no CTE-Sul da SEFAZ/PI;
- a faixa de idade com maior ocorrência é a que vai dos 31 aos 35 anos, com 30% de participação. Considerando-se, no entanto, a faixa que se inicia a partir dos 26 até 35 anos, atinge-se a metade dos empreendedores;
- quanto à escolaridade, a faixa que mais se destaca é a que detém até o nível médio completo, com 50% de participação entre os que se estabelecem como micro ou pequeno empresário;
- os procedentes de Teresina representam 40% dos pesquisados, enquanto os naturais de outro município e de outro estado totalizam 60%;

- ❑ os egressos de empresas privadas e de atividades autônomas formam a maioria dos recém-estabelecidos, totalizando 80% de participação;
- ❑ a metade das empresas registradas pertencem a pessoas que percebem entre quatro e seis salários mínimos;
- ❑ 90% dos que registram empresas no CTE-Sul afirmam possuir casa própria.

### ☺ SOBRE O NEGÓCIO REGISTRADO

Sobre o empreendimento registrado, os dados permitem avaliar tendências, tendo em vista a realidade que enfrentam esses empresários para se estabelecerem. A TAB. 12 resume o levantamento realizado.

TABELA 12 – INFORMAÇÕES SOBRE O NEGÓCIO REGISTRADO

<b>INFORMAÇÃO</b>	<b>OCORRÊNCIAS (%)</b>			
<b>NATUREZA DO NEGÓCIO</b>	COMÉRCIO <b>60,00</b>	SERVIÇOS -	INDÚSTRIA <b>20,00</b>	COM. + SERVIÇOS. <b>20,00</b>
<b>RECURSOS EMPREGADOS</b>	PRÓPRIOS <b>70,00</b>	EMPRÉSTIMOS <b>10,00</b>		MISTOS <b>20,00</b>
<b>APOIO RECEBIDO</b>	FAMILIAR <b>90,00</b>	PROFISSIONAL -	INSTITUCIONAL -	TODOS <b>10,00</b>
<b>LOCALIZAÇÃO</b>	TERESINA <b>100,00</b>		OUTRO MUNICÍPIO -	
<b>LOCAL DE FUNCIONAMENTO</b>	PRÓPRIO <b>50,00</b>		ALUGADO <b>50,00</b>	
<b>EMPREGADOS</b>	EXTERNOS <b>40,00</b>		DA FAMÍLIA <b>60,00</b>	

Fonte: pesquisa realizada através de levantamento no CTE-Sul da SEFAZ/PI.

Através dos dados relacionados na Tabela 11 percebe-se que,

- ❑ predominam os empreendimentos comerciais com 60% dos registros. Desperta, contudo, atenção o registro de empresas que conjugam comércio com prestação de serviços (20%), indicando o surgimento, cada vez mais freqüente, deste tipo de empreendimento no mercado teresinense. O não aparecimento de empresa apenas

prestadora de serviços, no levantamento, pode significar opção pelo funcionamento informal desses estabelecimentos, em face dos pesados encargos que são exigidos para legalização;

- 70% dos empreendedores utilizam os próprios recursos para montar seu negócio, o que pode demonstrar dificuldades de acesso ao crédito e/ou fuga dos altos juros cobrados pelas fontes de financiamento, que, de certa forma, inviabilizam sua utilização, principalmente, para quem está se iniciando como empresário;
- o apoio familiar que 90% diz ter recebido, para se estabelecer pode denunciar supostamente a quase inexistência de políticas de incentivo e incremento voltadas para o segmento das MPE's no Estado;
- o fato de todos os estabelecimentos registrados se localizarem na Capital corresponde às expectativas, não suscitando, portanto, nenhuma surpresa;
- funcionar em local próprio constitui importante vantagem para quem se inicia como empreendedor, pois é fundamental minimizar, ao máximo, os custos de implantação - período considerado crítico, por alguns, conforme pesquisa realizada pelo SEBRAE e publicada pela *Veja*, antes citada;
- a constatação de que 60% dos empresários iniciantes utilizam mão-de-obra familiar condiz com a realidade predominante, comentada em tópicos anteriores, que ocorre em face da necessidade de reduzir custos e/ou dar continuidade a atividade que a família vem realizando informalmente.

Além do perfil, outros dados sobre a situação em que se encontrava o empreendedor, antes de legalizar seu negócio, pode fornecer subsídios importantes, principalmente, para os órgãos apoiadores e incentivadores dos pequenos negócios. Dispõe-se desses dados na TAB. 13 a seguir:

TABELA 13 – OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE O EMPREENDEDOR

INFORMAÇÃO	OCORRÊNCIAS (%)		
	EXPERIÊNCIA ANTERIOR	NA ÁREA <b>80,00</b>	EM OUTRA ÁREA <b>20,00</b>
SITUAÇÃO ANTERIOR	EMPREGADO <b>80,00</b>	DESEMPREGADO <b>20,00</b>	
ESTUDANTE	SIM <b>20,00</b>	NÃO <b>80,00</b>	
CONHECE ALGUM ÓRGÃO DE INFORMAÇÃO P/NEGÓCIOS?	SIM <b>70,00</b>	NÃO <b>30,00</b>	
CONHECE O SEBRAE?	SIM <b>10,00</b>	NÃO <b>20,00</b>	EM PARTE <b>70,00</b>

Fonte: pesquisa direta, realizada através do CTE-Sul - SEFAZ/PI em set. e out. de 2000.

Sobre os dados colhidos e dispostos nessa TAB, chega-se às seguintes indicações:

- a experiência anterior na área do negócio registrado, indicada por 80% dos entrevistados, é forte condicionante para determinação do tipo e natureza do empreendimento – atitude considerada louvável e positiva por estudiosos como DOLABELLA (1999) tendo em vista razões óbvias de aprendizado e de perspectivas de acerto e sucesso. Esse destaque, é corroborado por depoimentos de empresários bem sucedidos, colhidos através de pesquisas, como a que foi realizada pelo próprio SEBRAE, envolvendo 3.000 empresas, de todo o País, conforme se ressaltou, anteriormente;
- 80% dos empresários estavam ocupados, de alguma forma, antes de implantar seu negócio. Essa indicação reforça comentários antes apresentados, dando conta de que os autônomos e provenientes da iniciativa privada formam a maioria dos empresários iniciantes;

- entre os entrevistados, apenas 20% estudavam antes de se tornarem empresários, o que desperta atenção tendo em vista o grande número de egressos de cursos superiores, – inclusive de áreas com potencial para empreender tais como administração de empresas, ciências contábeis, publicidade e *marketing* – que parece não estão-se apresentando como candidatos a empreendedor;
- 70% afirmam ter conhecimento de órgãos que atuam com informação para negócios no Piauí, indicando o SEBRAE, o que não surpreende, pois não é raro se encontrar semanalmente em jornais, noticiários de tv e outros meios de divulgação matéria sobre produtos e serviços disponibilizados pela entidade;
- entretanto, os números que tratam especificamente sobre o SEBRAE-PI, acerca de suas realizações suscitam questionamentos, uma vez que 70% dos entrevistados alegam conhecimento parcial, 20% dizem não conhecer e, apenas, 10% ressaltam conhecer o órgão. Ademais, ao julgar o trabalho que o SEBRAE realiza no Estado, emitem o seguinte juízo: para 20% é satisfatório, para 10% é parcialmente satisfatório, para 10% é insatisfatório, e 60% alegam não ter opinião.

Em seguida, investiga-se o estado em que se encontra o empresário com relação às informações que possui sobre o empreendimento registrado, no que se obtém o seguinte resultado: 40% consideram-se bem informados e 60% medianamente informados. Isso denotaria indícios positivos sobre uso e emprego de informações para negócios, não houvesse registros anteriores, que apontam para fraca e incipiente utilização dos serviços e produtos disponibilizados pelo principal órgão que lida com esses insumos no Estado – o SEBRAE-PI. Ora, se apenas 10% julgam satisfatório o trabalho da entidade e 20%, parcialmente satisfatório, é por que dele se utilizaram, de alguma forma, para suprir necessidades de orientação e apoio. Isso alcança, apenas, 30% dos que registram empresas – o que é preocupante –

pela baixa procura que revelam, em virtude e apesar dos esforços que o SEBRAE-PI empreende, em prol das MPE's piauienses.

Os dados corroboram as idéias de MONTALLI e JANNUZZI (1999) sobre a não utilização da informação pela maior parte dos micro e pequenos empresários e confirmam, em parte, o que preconiza ALVIM (1998, p. 35)

*“No que tange ao apoio à inovação e capacitação tecnológica, os instrumentos hoje operados pelo SEBRAE, FINEP e Fundações Estaduais de Apoio à Pesquisa apresentam resultados insatisfatórios, apesar de exitosos”.*

## ☺ O QUE PRECISA SABER QUEM INICIA UM NEGÓCIO

Quem inicia um negócio precisa acerrar-se de informações mínimas, a fim de evitar surpresas desagradáveis, logo nos primeiros meses de funcionamento. Alguns empreendedores estão razoavelmente conscientes a esse respeito e possuem portanto opinião sobre os aspectos que julgam importantes conhecer antes de se lançarem como empresários de fato e de direito. A inquirição sobre esses aspectos leva ao GRAF. 7

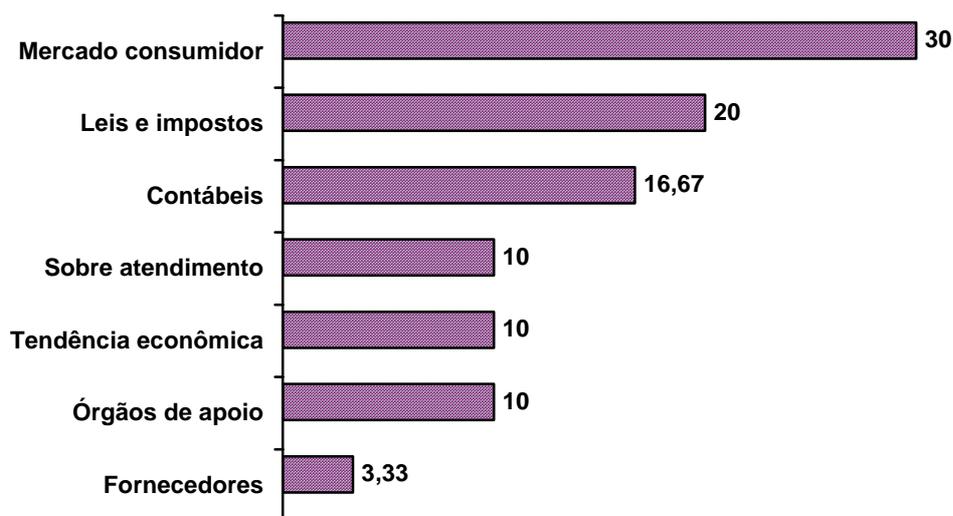


GRÁFICO 7 – INFORMAÇÕES IMPORTANTES  
PARA QUEM INICIA UM NEGÓCIO.

Sobre os dados relacionados no GRAF. 7 podem-se extrair os seguintes indicativos:

- as relações de mercado estão a cada dia evoluindo e, com isso, alcançando níveis de exigência e sofisticação cada vez mais altos. Isso requer do empresário investimento contínuo em qualificação própria e de seus colaboradores diretos. O consumidor, desde o advento do seu Código de Defesa, está cada vez mais consciente de seus direitos e exigente em relação à qualidade dos produtos, à prestação no atendimento e às vantagens de preço e prazo. O empresário, consciente dessa realidade, tenta, a todo custo, acompanhar esse movimento. Isso justifica, possivelmente, o fato de a maioria (30%) destacar as informações sobre mercado consumidor como as mais importantes. A esse respeito LEITÃO (1993, p. 118) adverte e corrobora: *“grande ênfase deve ser dada ao ambiente externo à empresa, pois sua principal finalidade é detectar, com antecedência, oportunidades e ameaças à empresa em um futuro mais remoto”*.
- os encargos e tributos que pesam sobre as empresas têm dificultado a vida de muitos empresários e até inviabilizado negócios, conforme depoimento do próprio diretor do CTE-Sul - contabilista Jesus Lopes. Saber antecipadamente o quanto representam esses custos é, portanto, para esse diretor e 20% dos pesquisados, de

fundamental importância para que o empresário dimensione os custos e assegure, portanto, liquidez e sobrevivência para o negócio;

- as informações contábeis são consideradas importantes por 16,67% dos respondentes. De fato, esse aspecto tem despertado a atenção de muitos empresários e isso se confirma em depoimentos colhidos pelo SEBRAE, na pesquisa nacional, antes citada. É possível, ainda, que a Lei de Responsabilidade Fiscal exerça também alguma influência no aumento da importância acerca dos controles contábeis, inclusive, para as MPE's;
- a importância das informações sobre atendimento, ressaltada por 10% dos empresários, reflete a importância desse aspecto tendo em vista razões que envolvem o consumidor, comentadas anteriormente;
- informar-se sobre tendências econômicas, conforme indicam 10% dos respondentes, denuncia provavelmente certa insegurança existente entre os empresários, tendo em vista as oscilações da economia provocadas por fatos internos e/ou externos, que alteram repentinamente regras de mercado, taxas de juros e condições de financiamento, provocando prejuízos e até o fechamento de empresas;
- os 10% que apontam as informações sobre órgãos de apoio como importantes, provavelmente, integrem o mesmo grupo que conhece o SEBRAE-PI e que contou com seu apoio e sua orientação para implantar seu negócio, e julga assim seu trabalho satisfatório;
- a baixa indicação da importância das informações sobre fornecedores (3,33%) traduz, supostamente, o comportamento informal adotado por muitos empresários frente às questões de fornecimento de produtos e/ou de matéria prima, principalmente, quando se sabe do fraco incremento industrial do Piauí, que o torna dependente de outros estados. Com isso, sabe-se de empresas que foram inviabilizadas, logo nos primeiros meses de implantação, ao descobrirem que dispunham de um único fornecedor e que, por isso, tiveram que se sujeitar à manobras e caprichos do tal fornecedor por não disporem de alternativas viáveis.

## ☺ O QUE FALTAM ÀS MPE's PARA SE DESENVOLVEREM

O penúltimo questionamento da pesquisa faz-se em relação às ações, atitudes e /ou providências que, segundo os participantes da pesquisa, facilitariam o incremento e o desenvolvimento das MPE's piauienses. O GRAF. 8 que se segue resume as opiniões colhidas:



GRÁFICO 8 – AÇÕES, ATITUDES E/OU PROVIDÊNCIAS  
PARA DESENVOLVER AS MPE's PIAUIENSES.

As indicações do GRAF. 8 respaldam posicionamentos anteriores e demonstram que:

- os empresários e as entidades que lidam com micro e pequenos empreendimentos, como o SEBRAE, reclamam da falta de políticas de incentivo voltadas para a área e atribuem parte do insucesso das MPE's à insensibilidade do Governo para com o setor, na medida em que este se limita a acenar de forma espasmódica, através de programas que não contemplam, de todo, necessidades e carências. Eis, portanto, a justificativa para 26,67% dos entrevistados opinarem nesse sentido;
- a redução de impostos, como medida de incentivo, pode gerar bons resultados. É o que se pode perceber em estados como o Ceará, que expandiu consideravelmente o

número de micro e pequenas indústrias, gerando emprego e renda para milhares de famílias, que antes atuavam na informalidade em instalações improvisadas nos fundos de quintais. Nisso, provavelmente, se baseiam 20% dos pesquisados para apontarem tal redução como medida de incentivo e apoio ao crescimento e à expansão das MPE's piauienses;

- o acesso ao crédito para o micro e pequeno investidor é muito dificultado, em face das exigências que lhe são impostas como garantia de pagamento e isso tem levado o próprio SEBRAE a intervir, junto aos governos federal, estadual e municipal e às instituições creditícias, no sentido de reduzir tais exigências, bem como, as exorbitantes taxas de juros praticadas pelos bancos, que inviabilizam a tomada de empréstimos. Por isso, 20% dos pesquisados propugnam por tal facilidade;
- reduzir a “burocracia” é condição importante para que as MPE's se desenvolvam no Piauí. É o que pensam 13,33% dos entrevistados e com justa razão, em face das dificuldades que enfrentam para atender às inúmeras exigências apresentadas pelos organismos oficiais para procederem ao registro e à legalização do negócio. São tantas que é comum a contratação de contadores e despachantes para a execução da tarefa. É possível que ao se referirem à “burocracia” como entrave, estejam incluindo também o acesso à informação, conforme apontou a pesquisa realizada pela CNI/Dampi, citada anteriormente;
- o destaque da importância de informações adequadas para o desenvolvimento das MPE's deve-se, provavelmente, às últimas campanhas de esclarecimento desenvolvidas pelo SEBRAE, abrangendo todo o território nacional, como a que visava a sensibilizar os candidatos a prefeito, ressaltada, anteriormente. Por outro lado, conforme se comentou, é provável que esse grupo seja o mesmo que se supôs ter utilizado serviços e produtos do SEBRAE-PI para implantar negócios, pois o percentual de 10% coincide com os que dizem conhecer o SEBRAE (conforme se demonstra na TAB. 13);
- de forma similar, ao que ocorre em outras áreas, acredita-se que a união de instituições e entidades, além de oportuna é necessária para aumentar a eficiência e eficácia das ações que visam a desenvolver e fortalecer as MPE's piauienses. Pelo

menos 10% dos entrevistados pensam nessa direção, o que demonstra amadurecimento incipiente, merecendo, portanto atenção.

A última questão visa à identificação das bases utilizadas pelos empresários para definição de seus negócios. A esse respeito apresentam a seguinte posição:

- 70% basearam-se na experiência anterior;
- 10% utilizaram-se de pesquisa de mercado;
- 20% de outros motivos.

Percebe-se, portanto, que a maioria fundamenta-se, novamente, no aprendizado e no conhecimento assimilado e agregado ao longo de suas incursões como trabalhador. Isso corrobora outros comentários apresentados e discutidos ao longo dos resultados desta pesquisa. Evidencia, por outro lado, a hipótese levantada por CYSNE (1996), enunciada no capítulo 2, abordando o paradoxo da inadequada utilização da informação disponível pela falta de mecanismos e metodologias adequadas.

### **5.3 Comparação dos resultados**

Busca-se, neste ponto, comparar os resultados obtidos nas duas etapas da pesquisa, estabelecendo-se as possíveis relações existentes entre empreendedores que buscam o SEBRAE-PI e aqueles que, de fato, registram um micro ou pequeno negócio na SEFAZ/PI. Com isso, esperam-se obter dados que subsidiem medidas e procedimentos a serem sugeridos ao final desta dissertação.

Diante do exposto, comparando-se dados relativos ao perfil, constata-se que:

- em relação ao sexo, predomina entre empreendedores os homens, com 62,86% de participação na pesquisa realizada no SEBRAE-PI e 80% na executada com base em levantamento feito junto ao CTE-Sul da SEFAZ/PI;
- a faixa de idade que se destaca dentre os entrevistados no SEBRAE-PI é a compreendida entre 36 e 40 anos (37,14%), ao passo que dentre os pesquisados no CTE-Sul da SEFAZ/PI é a que vai dos 31 aos 35 anos (30%);

- quanto à escolaridade predominam, nos dois casos, os portadores de nível médio completo – 34,28%, no primeiro e 50%, no segundo;
- os procedentes de Teresina formam a maioria, nas duas instâncias – 51,43%, no SEBRAE-PI e 40%, na SEFAZ/PI;
- nos dois instantes da pesquisa destacam-se os que têm experiência anterior como autônomos e empregos privados. No primeiro, representam 40% e 34,28%, respectivamente. No segundo, coincidentes 40%, para as duas categorias;
- a renda familiar predominante entre os que procuram os dois órgãos é de seis salários mínimos;
- a situação de moradia que predomina, em ambos os casos, é a de proprietários do local onde moram – 71,43%, no SEBRAE-PI e 90% na SEFAZ/PI;

Quanto à natureza do negócio, há diferenças entre os números aferidos através dos dados obtidos nas duas situações. Observe-se que,

- no SEBRAE-PI o negócio que desperta mais interesse é o que se caracteriza como prestador de serviços com 42,86% de indicações, seguido dos comerciais com 40% de preferência (TAB. 4);
- na SEFAZ/PI, a maioria das empresas registradas são comerciais (60% dos processos) seguidas das industriais e mistas (comércio mais prestação de serviços), ambas com 20% de registro (TAB. 12). Não houve registro de empresa prestadora de serviços, contrariando o que se constata no SEBRAE-PI, onde 42,86% manifestam intenção de implantarem tais negócios.

Explorando-se os motivos que influenciam a decisão de implantar o negócio, constata-se que,

- na pesquisa realizada no SEBRAE-PI o motivo de maior destaque é a observação pessoal sobre outros negócios, com 65,71% de indicações, ao

passo que, entre os empresários recém legalizados pesa mais, no momento de escolher o que implantar, a experiência anterior;

- no SEBRAE-PI, 31,43% alegam que pretendem implantar um negócio por que está desempregado. Na SEFAZ/PI constata-se que, apenas, 20% dos novos empresários estavam desempregados e 80%, exerciam alguma atividade;
- no primeiro momento da pesquisa, apenas, 11,43% confessam motivação pela influência de parentes e amigos para implantarem seus próprios negócios. No segundo, 90% confessam receber apoio da família para se estabelecer e nenhum apoio profissional e/ou institucional. Os 10% restantes alegam receber apoio de todos, ou seja, da família, de profissionais e de instituições;
- na SEFAZ/PI, nenhum dos recém-estabelecido aponta, como motivo para decidir tornar-se empresário, notícias veiculadas nos meios de comunicação ou qualquer participação em cursos e treinamentos, o que deve despertar a atenção do SEBRAE-PI, tendo em vista as estratégias que emprega para divulgar produtos e serviços, objetivando expandir e/ou qualificar os micro e pequenos empreendimentos.

Em relação à possibilidade de o Governo incentivar e/ou apoiar o negócio e isso vir a constituir fator importante para alcançar sucesso ou, ainda, razão para confiar na decisão tomada, que apenas coincidentes 14,29% apontam no SEBRAE-PI, a realidade obtida na pesquisa da SEFAZ/PI confirma e explica em parte essa descrença, pois 70% dos novos empresários utilizam recursos próprios para se estabelecerem; apenas 10% recorrem a empréstimos, e 20% empregam recursos mistos, ou seja, próprios e de outras fontes.

Por outro lado, é ressaltado por 26,67% dos empresários, como o mais importante fator de desenvolvimento para as MPE's piauienses, o incentivo do Governo (GRAF. 8), o que pode significar crítica, segundo a qual o Governo principalmente no plano estadual não dispõe de política voltada para o segmento, conforme se percebe em depoimentos e no documento analisado no capítulo 3.

Destacam-se, por último, algumas opiniões colhidas entre os entrevistados, que se consideram importantes, enquanto manifestação espontânea, tendo em vista, ainda, a expectativa que nutrem em relação ao trabalho, qual seja, a de que estariam, de alguma forma, contribuindo para melhorar o quadro em que se encontram as MPE's no Estado:

*“Há, no Piauí, uma carência total de informações para negócios. Deve-se unir universidades e órgãos, como o SEBRAE, para realizar trabalho de conscientização”.*  
(Empresário do ramo ceramista)

*“Para dar certo, tem que gostar do que se faz, senão...”.*  
(Comerciante de materiais de construção)

*“Há concorrência desleal, em face de apoios políticos”.*  
(Proprietário de farmácia)

*“O SEBRAE precisa divulgar mais oportunidades de negócio”*  
(Proprietário de comércio e prestação de serviços de informática)

*“Deve-se fazer de tudo para não pegar dinheiro de bancos”*  
(Proprietária de comércio e serviços de informática)

*“É muito importante saber comprar e conhecer os meios legais”*  
(Pequeno fabricante de tintas)

*“Deve-se casar esforços da Universidade e SEBRAE para orientar e formar empreendedores”* (Fabricante de pré-moldados de concreto)

*“Sugiro mais orientação do SEBRAE e acesso facilitado”*  
(Comerciante de medicamentos)

*“O material de divulgação do SEBRAE é tão requintado que a impressão que se tem é que a receita ali contida é impraticável, para os pequenos...”*  
(Sociólogo que pretende implantar negócio)

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E PROPOSIÇÕES

---

Apresentam-se, neste capítulo, as considerações finais formuladas a partir de síntese obtida, através da análise dos dados colhidos e comentados no presente trabalho. Espera-se, com isso, melhorar a compreensão dos aspectos pesquisados. Em seguida, complementa-se com a apresentação de proposições, esperando com isso, contribuir com as entidades e instituições que lidam com os micro e pequenos negócios, no sentido de que otimizem suas ações e obtenham melhores resultados.

### 6.1 Considerações finais

Convém inicialmente ressaltar que, mediante análise dos dados obtidos, há fortes indicações de que a mortalidade das MPE's tenha vinculações com o uso e emprego inadequado do insumo informacional. Isso, em face dos indícios colhidos acerca dos pressupostos subjacentes formulados no início deste trabalho, que contemplam por um lado as instituições que lidam com tais insumos e as possíveis falhas que cometem ao disponibilizá-los e, por outro lado, os usuários e suas limitações, quando buscam satisfazer suas necessidades de informações para negócios. Todavia, para que se obtenha confirmação, faz-se necessário aprofundar o estudo, enfocando empresas que efetivamente desapareceram e outras que, apesar das dificuldades, conseguem sobreviver.

Prosseguindo-se, em consonância com os objetivos, inicialmente, formulados, detalha-se o perfil dos empreendedores que buscam o Balcão SEBRAE-PI da seguinte maneira: a maioria é constituída por homens, com idade entre 36 e 40 anos, portando nível de escolaridade até o médio completo, originários de Teresina, com renda mensal inferior ou igual a 6 salários mínimos, obtida por meio do desempenho de atividades "autônomas" ou como trabalhadores da iniciativa privada. Ademais, integra família com até quatro pessoas, que reside em casa própria, na Capital.

Trata-se de sujeito que procura por oportunidade, com vistas a melhorar sua condição socioeconômica, através da criação ou regularização de algo que, de certa forma, vem realizando informalmente ou como empregado de outrem. São, por outro lado, pertencentes à camada social que, nos últimos anos, vem usufruindo bens de consumo, antes de difícil acesso tais como, televisor, telefone residencial e celular, assinatura de revista e automóvel.

Ressalta-se, ainda, mediante dados colhidos nesta pesquisa (e em depoimentos de empresários, conforme se descreve nas páginas 129 e 130 deste trabalho), que a maioria dos que procuram o CTE-Sul da SEFAZ/PI não estão utilizando o serviço de orientação empresarial disponibilizado pelo SEBRAE-PI. Isso pode-se configurar em indícios da ocorrência de falhas, tanto na instituição – face às suas funções e aos seus objetivos, como nos empresários – que desejam implantar algo próspero e bem sucedido, para o que necessita de apoio e orientação disponíveis, ‘quase gratuitamente’, naquela entidade.

Quanto às informações que exercem maior influência no processo de implantação, ampliação e/ou modernização de negócios, os resultados apontam para aquelas que os empreendedores obtêm por meio da própria observação, sobre outros negócios e em oportunidades que acreditam existir no mercado. Baseiam-se, para tal, em experiências anteriores que tiveram, desempenhando atividades idênticas ou similares à que predominará no empreendimento objetivado.

Percebe-se, ainda, que esses empreendedores são influenciáveis frente a tendências momentâneas, que “*sacodem*” o mercado, vez por outra. Raramente empregam algum método ou recurso apropriado para obtenção de informações sobre negócios, fazendo da conversa informal, entre parentes e amigos, o recurso mais utilizado para troca de idéias e acesso ao que supõem ser insumo informacional.

Acreditam que a experiência anterior seja o bastante para credenciá-los a investir no próprio negócio e pensam mais no lucro que obterão, através da atividade pretendida, do que na preparação e qualificação que necessitam obter, para melhor desempenhá-la. Reconhecem, no entanto, que para garantir o

sucesso do empreendimento é necessário ter capacidade para administrar e ser criativo para diferenciar produtos e serviços. São, contudo, incapazes de definir com clareza quem são seus clientes, concorrentes e colaboradores.

Sobre os recursos informacionais que apresentam a melhor *performance* na ação de informar o candidato a empreendedor e, dessa forma, influenciam a tomada de decisões, esta pesquisa não revela grandes surpresas porquanto aponta a mídia televisionada como detentora de maior poder de penetração entre os respondentes. Desperta, contudo, preocupação ao indicar a conversa informal, entre amigos e parentes, conforme se mencionou, como o segundo recurso, através do qual os empreendedores se informam, o que pode resultar em fragilidade e inconsistência do insumo informacional obtido.

Ademais, revela que jornais e revistas são bem utilizados por grande parte dos empreendedores, na busca de informações sobre negócios. O mesmo, no entanto, não ocorre com relação à Internet e as associações de classe, que continuam desconhecidas para a maioria e, por isso, inexploradas e desvalorizadas, como ferramenta de pesquisa e mecanismos de defesa de interesses, respectivamente.

Quanto à utilização pelo SEBRAE de folheto e/ou *folder* para divulgar produtos e serviços, tendo em vista o custo de produção à sua utilização, acredita-se que haja necessidade de submetê-los a outras avaliações, para redimensionar seu emprego e sua adequação. É possível encontrar outros recursos que apresentem melhores respostas com menores custos e que melhor se adaptem a cada caso, considerando-se peculiaridades da atividade e do meio, onde se pretende atuar e intervir.

## **6.2 Proposições**

Baseando-se nos resultados e nas considerações apresentadas é possível formular algumas sugestões, contemplando necessidades e carências que foram percebidas durante a realização desta pesquisa. Isso, no entanto, não impede e nem esgota outras possibilidades de interpretação, questionamento e

contribuições, passíveis de ocorrerem, confirmando ou negando, o que aqui se apresenta.

Primeiro, tendo em vista a caracterização do cliente do Balcão, recomenda-se a criação de programas e projetos específicos, voltados para atender às suas necessidades de informação, que contemplem peculiaridades e limitações de ordem econômica, social e, principalmente, que sejam adequados ao seu nível de escolaridade. Nessa perspectiva, é importante que se busquem firmar parcerias com os governos municipal, estadual e federal, com vistas, inclusive, ao estabelecimento de concessão de incentivos fiscais e linhas de crédito subsidiadas, que atendam, de fato, às expectativas desses usuários. Essa proposição respalda-se no documento do SEBRAE analisado, ao reconhecer que *“para que as micro e pequenas empresas tenham condições ideais de nascer e evoluir de forma sustentável será preciso mobilizar um grande número de instituições...”* (p. 11)

Outra ação, mais ousada, que se pode vislumbrar, é a criação (e implantação) do ‘Banco do Micro e Pequeno Empreendedor’, o qual funcionaria como cooperativa de apoio à implantação e à expansão de MPE’s, no Estado. Ao SEBRAE-PI, sugere-se, ainda, a elaboração de serviços e produtos voltados, especificamente, para o segmento em questão, como as atividades que implementou, envolvendo feirantes tendo resultado na edição de cartilha apresentada em formato de cordel.

Envolver universidades e centros de ensino públicos e privados é outra sugestão que se apresenta, em função das necessidades e carências identificadas neste trabalho. Sobre esse aspecto, alguns entrevistados manifestam, espontaneamente, opiniões que corroboram o exposto. Afinal, sabe-se que nessas instituições, além da produção de conhecimento, encontram-se centenas de jovens, com excelente potencial empreendedor. Nessa perspectiva, é possível realizar exposições, debates, *workshops* e oficinas, com o propósito de despertar interesse e motivação nesses potenciais empreendedores. Outra intervenção mais ousada seria a criação e introdução, no currículo dos cursos afins, da disciplina ‘empreendedorismo’, medida que vem sendo implementada nos Centros Federais de Educação Tecnológica.

Outras proposições, que se apresentam, visam a contemplar aspectos relacionados às informações influentes no processo questionado neste trabalho, que, em vez de proporcionar aos empreendedores avanços e satisfação, produzem fracassos e decepção, por que resultam mais de falsos contextos elaborados, a partir de impressões e dados mal interpretados, por parte dos usuários, do que de informações propriamente ditas, concebidas em sentido estrito, voltadas para negócios.

Isso posto, acredita-se válida e cabível a realização de campanhas de esclarecimento sobre o que se configura oportunidade real de negócios frente aos “*modismos*” ou “*ondas*” que ocorrem, vez por outra, conforme se ressaltou, anteriormente. Em meio a essas “*febres*” o SEBRAE poderia fazer soar “*um alarme*”, chamando atenção para o fenômeno para evitar perdas de esforços e de recursos. Nesse elenco, inclui-se, também, a necessidade de se esclarecer o quanto e o quê representa regularizar um negócio<sup>9</sup>.

Outra sugestão, que se julga procedente, é a exploração pedagógica dos casos envolvendo empresas mal sucedidas. Afinal, é próprio da natureza humana aprender mais com o erro do que com o acerto. O emprego de abordagem bem humorada seria, talvez, a mais apropriada nessas intervenções.

É essencial que o SEBRAE incorpore, nas suas interlocuções diárias, internas e externas, o termo ‘informações para negócios’. Essa medida, aparentemente sem importância, pode contribuir para consolidar e disseminar noções sobre o conceito, o significado e a abrangência do termo, amplamente, difundido em países como os Estados Unidos, Inglaterra e Canadá, onde existem, inclusive, bibliotecas especializadas sobre o assunto (business information).

No tocante aos recursos informacionais, que melhor funcionam para divulgar informação sobre negócios, sugerem-se alguns procedimentos, visando, sobretudo, a melhorar a *performance* do SEBRAE-PI, frente às carências existentes no Estado, às quais se refere, neste trabalho. Com essa intenção é admissível sugerir a realização de atividades, nos bairros e municípios do interior,

---

<sup>9</sup> Isso, provavelmente, evitará surpresa e decepção para vários incautos empreendedores, que desconhecem leis, normas e regulamentos e, por isso, são incapazes de dimensionar custos operacionais, antecipando procedimentos e medidas essenciais à sobrevivência de seu negócio, logo no período de estréia, quando os gastos são, normalmente, maiores que os ganhos, conforme depoimentos de empresários que participaram da pesquisa divulgada pela revista *Veja*, antes citada.

objetivando capacitar e profissionalizar empresários e empreendedores para que identifiquem oportunidades, qualifiquem produtos e serviços e, assim, progredam em quantidade e qualidade. A realização de mini-cursos, envolvendo associações de moradores, de mães e de produtores, talvez seja a estratégia apropriada para consecução dessa sugestão. É possível que falte ao SEBRAE-PI um pouco mais de agressividade em suas ações e propósitos.

Demonstrar a importância da Internet, adequando sua utilização aos contextos específicos, como ferramenta de trabalho, através da qual se podem obter informações, estabelecer e expandir negócios, divulgar produtos e serviços, conhecer parceiros e trocar idéias é necessidade imperiosa, com a qual o SEBRAE-PI deve ater-se para atingir seus objetivos.

O contexto em que se encontra o micro e pequeno empreendedor piauiense, conforme se constata, sugere que a utilização de cartilhas, como recurso para divulgar informações e instruções sobre negócios seja possivelmente mais apropriada e eficiente do que outros recursos impressos, que vêm sendo utilizados pela entidade tais como, cartazes e *folders*. Deve-se, por outro lado, dispensar mais atenção ao conteúdo do que a aparência desses materiais, pois altos padrões de edição e acabamento podem despertar impressões equivocadas e desconfiança no usuário humilde e pouco instruído.

Intensificar o uso da televisão é outra medida a ser adotada pelo SEBRAE, com vistas a ampliar seus níveis de audiência e popularidade. Sob essa perspectiva, os jornais e as revistas também devem ser aproveitados, de forma mais conveniente, certamente que de acordo com a capacidade de atendimento da instituição.

Tornar os treinamentos mais atraentes e acessíveis à clientela em questão é outro procedimento que se considera pertinente, em virtude de razões elencadas, ao longo desta dissertação, nas quais se destacam os níveis de renda e de escolaridade. Nesse sentido, consideram-se essenciais a adequação dos métodos, técnicas e conteúdos dos treinamentos, bem como, a redução máxima, possível, dos valores cobrados para inscrição e participação. É importante que se avalie a capacidade de desembolso, de quem percebe até seis salários mínimos e qual seu entendimento, acerca do que representa tais participações para sua capacitação e qualificação.

Incentivar a formação e a constituição de associações de classe e cooperativas pode ser outra estratégia, a ser adotada pelo SEBRAE-PI, para fortalecer e expandir as MPE's piauienses. Por intermédio desses organismos é possível melhorar o poder de barganha dos empreendedores, diante de fornecedores, de concorrentes e até do próprio Governo.

Admite-se finalmente que entre as proposições aqui apresentadas, muitas estejam direta ou indiretamente, contempladas no “Direcionamento Estratégico do SEBRAE” conforme se descreve no capítulo 2 que versa especificamente sobre a matéria. Todavia, cabe lembrar que há distância entre intenção e ação e que, o cenário, ao qual se reporta e sobre o qual o autor da presente pesquisa se fundamenta, para apresentar tais proposições, guarda peculiaridades e particularidades sociais, culturais, econômicas e políticas próprias – o que o torna diferente e merecedor de atenção e tratamento diferenciados, no sentido de adequar propósitos à realidade que enfrentam o SEBRAE-PI e os micro e pequenos empreendedores, muitos dos quais em situação de absoluta carência e/ou pré-falimentar. Afinal, o documento apreciado no capítulo 3 desta dissertação preconiza que o propósito do SEBRAE é trabalhar de “...*forma estratégica, inovadora e pragmática [e] efetivamente transformadora da realidade brasileira*”, conforme se destaca, anteriormente (SEBRAE, 2000, p. 8 e 9)

Diante do exposto, espera-se que esta pesquisa possa contribuir para o surgimento do novo SEBRAE cidadão, plenamente, consciente de seu potencial de transformação. O agente de mudanças capaz de eliminar desigualdades e dependências sociais e políticas, conforme preceitua seu “Direcionamento Estratégico”. Enfim, um agente problematizador e compenetrado da sua missão, capaz de realizá-la enquanto entidade viva partícipe, ativa e inserida no contexto – é o que, também, se propugna.

Para finalizar, sugerem-se, a seguir, temas para outros estudos e pesquisas, que podem ser realizadas, complementando e/ou aprofundando questões omitidas ou abordadas neste trabalho de forma sucinta ou superficial, conforme se descreve:

- a “cultura da aparência”<sup>7</sup> *versus* informação para negócios, no universo dos micro e pequenos empreendimentos e seus desdobramentos, como condicionante negativo para obtenção de sucesso;
- o equívoco que constitui a “cultura da esperteza”, face à manipulação de dados e informações sobre o próprio negócio e suas causas e conseqüências;
- estudos com vistas à elaboração de matriz de processo decisório, aplicável aos micro e pequenos empreendimentos;
- investigação sobre a eficácia pedagógica da exploração de exemplos de casos de empresas mal sucedidas, como estratégia para disseminar informações sobre negócios, tendo em vista que é natural do ser humano aprender, também, com os erros próprios e dos outros;
- averiguação sobre a indução de equívocos patrocinada pela divulgação abrangente e descontextualizada, de negócios regionalmente bem sucedidos.

---

<sup>7</sup> O termo foi cunhado pelo autor desta dissertação para enfatizar tendência, conforme se descreve no Capítulo 5, página 96. Filion (2000), por outro lado, classifica essa tendência de “oportunidade armadilha” que ocorre como uma sedução das coisas da moda. Daí recomenda que esse tipo de oportunidade de negócio deve ser evitada.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

ALVIM, Paulo César Rezende de Carvalho. O papel da informação no processo de capacitação tecnológica das micro e pequenas empresas. *Ciência da Informação*, Brasília, v.27, n.1, p.28-35, jan/abr. 1998.

AGUIAR, A. C. Informação e atividades de desenvolvimento científico, tecnológico e industrial: tipologia proposta com base em análise funcional. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 20, n.1, p.07-15, jan/jun. 1991.

ATAÍDE, M. E. M. O lado perverso da globalização na sociedade da informação. *Ciência da Informação*, v. 26, n. 3, p. 268-270, set/dez. 1997.

BARBOSA, Ricardo. Acesso a necessidades de informação de profissionais brasileiros: um estudo exploratório. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v. 2, n. 1, p.5-35, jan/jun. 1997.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A eficiência técnica e econômica e a viabilidade de produtos e serviços de informação. *Ciência da Informação*, v. 25, n. 3, 1996.

BETTIOL, Eugênia Maranhão. Necessidades de Informação: uma revisão. *Revista de Biblioteconomia*, Brasília, v. 18, n. 1, p. 59-69, jan/jun. 1990.

BORGES, Mônica Erichsen Nassif. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. *Ciência da Informação*, Brasília, v.24, n.2, p.181-188, maio/ago. 1995.

BORGES, Mônica Erichsen Nassif., SOUZA, Teresinha de Fátima Carvalho de. Instituições provedoras de informação tecnológica no Brasil: análise do potencial para atuação com informação para negócios. *Ciência da Informação*, Brasília, v.25, n.1, p.52-58, jan/abril. 1996.

BURRICHE, Luiz Ary Reis. *Manual de divulgação de informações*. IBMEC/APEC. 1981.

CAMPELLO, Bernadete S, CAMPOS, Carlita M. *Fontes de Informação especializada: características e utilização*. 2 ed. Belo Horizonte: UFMG, 1993. 162 p.

CAMPELLO, Bernadete Santos., BORGES, Mônica Erichsen Nassif. A organização da informação para negócios no Brasil. *Perspectiva em ciência da informação*. Belo Horizonte, v.2, n.2, p.149-161, jul/dez. 1997.

CARBONE, Pedro Paulo. Os heróis do setor público: a teia cultural engolindo o empreendedor. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v.30, n.3, p.93-102, maio/jun. 1996

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos humanos*. Edição compacta, 3ª. São Paulo: Editora Atlas S/A, 1994.

CHINOY, Ely. *Sociedade: uma introdução à sociologia*. São Paulo: Editora Cultrix, 1993. 386 p.

CNI/Dampi e Senai – DN/Ciet. Pesquisa de demanda por informação tecnológica pelo setor produtivo. *Ciência da Informação*, v. 26, n. 3, p. 296-306, set/dez. 1997.

COONEY, James P. Qual o real valor da informação? *Revista de Escola de Biblioteconomia*, Belo Horizonte, v. 20, n. 2, p. 176-190, jul/dez. 1991.

CYSNE, Fátima Portela. Transferência de tecnologia e desenvolvimento. *Ciência da Informação, Brasília*, v.25, n.1, p.26-35, jan/abr. 1996.

CRONIN, Blaise. Esquemas conceituais e estratégicos para a gerência da informação. *Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG*, Belo Horizonte, v.19, n.2, p.195-220, set. 1990.

DAVENPORT, Thomas H., PRUSAK, Laurence. *Conhecimento empresarial*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DEMO, Pedro. *Metodologia científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1985.

DOLABELLA, Fernando. *O segredo de Luísa*. Uma idéia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. São Paulo: Cultura Editora Associados, 1999. 312 p.

\_\_\_\_\_. *A vez do sonho*. São Paulo: Cultura Editora Associados, 2000. 250 p.

DRUCKER, Peter F. *As novas realidades*. São Paulo: Nova Fronteira, 1989.

FÉLIX, Júlio C. Informação tecnológica: estratégia para o desenvolvimento. *Ciência da Informação*, Brasília, v.12, n.2, p.43-57, jul/dez. 1993.

FERNANDES, A. A., ALVES, M. M. *Gerência estratégica da informação: obtendo vantagens competitivas*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1992.  
(Tecnologia da Informação e estratégias competitivas definindo oportunidades, p.1-69)

FIGUEIREDO, Nice M. Aspectos especiais de estudos de usuários. *Ciência da Informação*, Brasília, v.12, n.2, p.43-57, jul/dez. 1993.

FIGUEIREDO, Nice. *Informação para negócios: um novo desafio*. IBICT/DEP. Rio de Janeiro, 1996.

- FILION, Louis Jacques., DOLABELA, Fernando e colaboradores. *Boa idéia! E agora?* São Paulo: Cultura Editora Associados, 2000. 344 p.
- FRANÇA, Júnia Lessa. *Manual para normalização de publicações técnico-científicas*. 4. ed. Belo Horizonte: UFMG, 1998. 213 p.
- FREIRE, Isa Maria. Barreiras na comunicação da informação tecnológica. *Ciência da Informação*, Brasília, v.20, n.1, p.51-54, jan/jun. 1991.
- FURTADO, Marco Antônio Tourinho. *Fugindo do quintal: empreendedores e incubadoras de empresas de base tecnológica no Brasil*. Brasília: SEBRAE, 1998. 277p.
- FURTADO, João Salvador. Informação técnico-econômica: mais importante do que nunca. *Ciência da Informação*, Brasília, v.20, n.1, p.20-22, jan/jun. 1991.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 1991.
- GUSMÃO, Marcos. Por que as empresas quebram. *Revista Veja*, edição de 31/março/1999, p. 118-120.
- Instituto Brasileiro de Informações em Ciência e Tecnologia. *Nomenclatura da rede de núcleos de informação tecnológica*. Brasília, 1997.
- IANNI, Otávio. As ciências sociais na época da globalização. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 13, nº. 37 (on line). São Paulo, jun/98 (n. p.)
- JOBIM FILHO, Paulo. *Uma metodologia para o planejamento e desenvolvimento de sistemas de informação*. São Paulo: Edgar Blucher, 1979.
- KANDO, Noriko. *Conceitos de informação reexaminados*. (on line), acessado em 10.09.99. <http://www.nacsis.ac.jp/~kando/inf.html>

KIELGAST, Soren, HUBBARD, Bruce A. Valor agregado à informação: aspectos conceituais. In: *Seminário Internacional Valor-agregado à informação*. Anais... Rio de Janeiro, 21 nov. Rio de Janeiro, SENAI/DN-CIET, 1997, p. 9-18.

KLADIS, Constantin Metaxa., FREITAS, Henrique M. R. de. Da informação à política informacional das organizações: um quadro conceitual. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, n.29, v.3, p.73-86, jul/set. 1995.

LAUNO, Ritva. Perspectivas de informação tecnológica/industrial. *Ciência da Informação*, Brasília, v.22, n.2, p.162-165, maio/ago. 1993.

LEITÃO, Dorodame Moura. A informação como recurso estratégico. *Ciência da Informação*, Brasília, v.22, n.2, p.118-123, maio/ago. 1993.

MCGEE, James., PRUSAK, Laurence. *Gerenciamento estratégico da informação*. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MARTINI, Giorgio. Business information as a strategic factor in company development. *Information services & Use*. New York, v.12, p.3-7, 1992.

MARTINEZ, Adriana Maria Evaristo. A indústria da informação no Brasil. *Perspectiva em ciência da informação*. Belo Horizonte, v.4, n.2, p.211-216, jul/dez. 1999.

MATOS, Márcia Maria de., MENDONÇA, Lúcia Maria Enout. Produtos e serviços de informação no Sebrae: as experiências no desenvolvimento de aplicativos em MicrolSIS. *Ciência da Informação*, Brasília, v.20, n.1, p.82-84, jan/jun. 1991.

MATTOS, Max Cirino. *As informações que dão suporte ao processo decisório e a influência dos grupos que as processam*. Belo Horizonte: Escola de

Biblioteconomia da UFMG, 1998. 141p. (Dissertação de Mestrado em  
Ciência da Informação).

MONTALLI, Kátia Maria Lemos. *Subsídios para a formulação de uma política de  
informação científica e tecnológica*. São Carlos: Universidade Federal de  
São Carlos/Departamento de Letras, 22 p. (projeto de pesquisa de pós-  
doutoramento).

MONTALLI, Kátia M. L., JANNUZZI, Celeste A. S. C. Informação tecnológica e  
para negócios no Brasil: introdução a uma discussão conceitual. *Ciência da  
Informação*, Brasília, v. 28, n. 1, p. 28-36, jan/abr. 1999

MOTA, Teresa L. N. da G. Interação universidade – empresa na sociedade do  
conhecimento: reflexões e realidade. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 28,  
n. 1, p. 79-86, jan/abr. 1999.

MOURA, Luciano Raizer. Informação: a essência da qualidade. *Ciência da  
Informação*, Brasília, v.25, n.1, p.36-42, jan/abril, 1996.

NONAKA, Ikujiro., TAKEUCHI, Hirotaka. *Criação do conhecimento na empresa*.  
Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PEDRAS, Beatriz Junqueira et al. *Qualidade da Informação*. Belo Horizonte:  
Escola e Biblioteconomia da UFMG, 1998. 78p. (Trabalho de aluno).

PEREIRA, Heitor José, SANTOS, Sílvio Aparecido. *Criando seu próprio negócio:  
como desenvolver o potencial empreendedor*. São Paulo: SEBRAE, 1995.  
316p.

PINHEIRO, Marisa Gurjão. Informação para a indústria. *Ciência da Informação*,  
Brasília, v.20, n.1, p.16-19, jan/jun. 1991.

- REYS, Victorico R. Los servicios de nformación en el próximo milenio. *Ciência da Informação*. Brasília, v. 26, n. 1, p. 78-87, jan/abr. 1997.
- RIBEIRO, Darcy. *O povo brasileiro: a formação e o sentido do Brasil*. São Paulo: Cia. das Letras, 1995. 475 p.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa social: mitos e técnicas*. 2<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- RUDIO, Franz Victor. *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. Petrópolis: Vozes, 1978.
- SANTANA, João. *Como entender o mundo dos negócios: qualidades do empreendedor, a empresa, o mercado*. Brasília: SEBRAE, 1993. v.1, 64p.
- SANTOS, Vanda Ferreira dos. Criação de produtos de informação: a experiência do Sebrae/MT. *Ciência da Informação*, Brasília, v.27, n.1, p.96-98, jan/abr. 1998.
- \_\_\_\_\_. Resposta técnica: proposta de metodologia para os Agentes Sebrae da Região Centro-Oeste. *Ciência da Informação*, Brasília, v.26, n.1, p.28-38, jan/abr. 1997.
- Secretaria de Estado da Saúde do Piauí., Universidade Federa do Piauí – Núcleo de Estudo de Saúde Pública/Associação de Saúde Pública do Piauí (NESPE/ASPP). *Análise situacional do setor saúde no estado do Piauí*. Teresina: COMEPI, v. 1, p. 19-25, 1997.
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Direcionamento Estratégico 1999 – 2000*. Edição SEBRAE, série documentos. Brasília, 1999. 57 p.

- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Piauí (SEBRAE/PI). *Indicadores econômicos da indústria de Teresina*. Teresina: v. 7. 1996.
- SEBRAE/PI. *Indicadores econômicos do comércio lojista de Teresina*. Teresina: v.3, n.04. 1996.
- SEBRAE/PI. *Panorama da micro e pequena empresa na economia piauiense: tendências e perspectivas*. Relatório de serviço [199?] (n. p.)
- SEBRAE/SP. *Gestão empresarial – apoio à formação de micro e pequenas empresas*. São Paulo: [s.n.], [1998?].
- SEBRAE. *No Brasil as pequenas empresas sabem com quem contar*. Edição SEBRAE. Brasília: [199?]. 34 p.
- SETTI, Adriana. O manual do novo patrão. *Revista Veja*, edição de 24/maio/2000, p. 136-137.
- SILVA, Gabriela Lopes da. Fontes de Informação. *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*, Lisboa, n.3, p.27-34, 1993.
- SOUZA, Teresinha de Fátima Carvalho de & BORGES, Mônica Erichsen Nassif. Instituições provedoras de informação tecnológica no Brasil: análise do potencial para atuação com informação para negócios. *Ciência da Informação*, v.25, n.1, jan/abr. 1996.
- SOUZA NETO, Mário José de. Gestão da Informação: estratégia para o sucesso de qualquer empresa. *TECBAHIA R. Baiana Tecnológica*, Camaçari, v.11, n.1, p.102-113, jan/abr. 1996.
- TARGINO, Maria das Graças. *Comunicação científica: o artigo de periódico nas atividades de ensino e pesquisa do docente universitário brasileiro na pós-*

*graduação*. Brasília: 1998. 387 p. (Tese, Doutorado em Ciência da Informação).

TAJRA, Jesus Elias, TAJRA FILHO, Jesus E. O comércio e a indústria no Piauí.  
In: SANTANA, R. N. Monteiro (Org.) *Piauí: formação – desenvolvimento – perspectivas*. [FUNDAPI. Piauí, 1995]. Teresina: UFPI, 1995.

VALE, G. M. V., AGUIAR, M. A. S., ANDRADE, N. A. *Fatores condicionantes da mortalidade de empresas: pesquisa piloto realizada em Minas Gerais*. SEBRAE. Brasília, 1998.

VIEIRA, Anna da Soledade. Informação tecnológica no Brasil pós-PADCT.  
*Ciência da Informação, Brasília*, v.25, n.1, p.59-75, jan/abril. 1996.

\_\_\_\_\_. Conhecimento como recurso estratégico empresarial. *Ciência da Informação, Brasília*, v.22, n.2, p.99-101, maio/ago. 1993.

## 8 ANEXOS

---

### 8.1 Anexo 1

Roteiro de entrevistas realizadas no Balcão do SEBRAE-PI.....pg. 146

### 8.2 Anexo 2

Roteiro de entrevistas realizadas por telefone, a partir de levantamento executado no CTE-Sul da SEFAZ/PI. ....pg. 151

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**MESTRADO INTERINSTITUCIONAL EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**  
**MESTRANDO: Raimundo Nonato Uchôa Araújo**  
**ORIENTADORES: Jorge Tadeu de R. Neves e Maria das Graças Targino**

**PESQUISA**

**INFORMAÇÃO E PEQUENOS NEGÓCIOS NO BALCÃO SEBRAE/PI.**

**ROTEIRO DE ENTREVISTA**

Data: \_\_\_ / \_\_\_ /2000 Nº \_\_\_\_\_

Dia da semana: \_\_\_\_\_

**I PERFIL SOCIAL, ECONÔMICO E DEMOGRÁFICO DO  
 EMPREENDEDOR**

<b>A) Sexo:</b>	<sup>1</sup> ( ) masculino <sup>2</sup> ( ) feminino	[ ]
<b>B) Idade:</b>	<sup>1</sup> ( ) de 18 a 20 anos <sup>2</sup> ( ) de 21 a 25 anos <sup>3</sup> ( ) de 26 a 30 anos <sup>4</sup> ( ) de 31 a 35 anos <sup>5</sup> ( ) de 36 a 40 anos <sup>6</sup> ( ) de 41 a 45 anos <sup>7</sup> ( ) de 46 a 50 anos <sup>8</sup> ( ) + de 50 anos	[ ]
<b>C) Escolaridade:</b>	<sup>1</sup> ( ) fundamental incompleto <sup>2</sup> ( ) fundamental completo <sup>3</sup> ( ) nível médio incompleto <sup>4</sup> ( ) nível médio completo <sup>5</sup> ( ) superior incompleto <sup>6</sup> ( ) superior completo <sup>7</sup> ( ) alfabetizado <sup>8</sup> ( ) sem instrução formal	[ ]
<b>D) Procedência:</b>	<sup>1</sup> ( ) Teresina <sup>2</sup> ( ) outro município do Piauí <sup>3</sup> ( ) outro estado <sup>4</sup> ( ) outro país	[ ]
<b>E) Experiência anterior:</b>	<sup>1</sup> ( ) empregado privado <sup>2</sup> ( ) autônomo <sup>3</sup> ( ) funcionário público <sup>4</sup> ( ) atividade informal <sup>5</sup> ( ) desempregado <sup>6</sup> ( ) artesanato <sup>7</sup> ( ) agropecuária <sup>8</sup> ( ) outra. Especific. _____	[ ]
<b>F) Nível de renda familiar:</b>	<sup>1</sup> ( ) até 3 S.M. <sup>2</sup> ( ) até 6 S.M. <sup>3</sup> ( ) até 10 S.M. <sup>4</sup> ( ) + de 10 S.M. <sup>5</sup> ( ) sem resposta	[ ]
<b>G) Número de pessoas na família:</b>	<sup>1</sup> ( ) até 4 pessoas <sup>2</sup> ( ) até 6 pessoas <sup>3</sup> ( ) até 8 pessoas <sup>4</sup> ( ) até 10 pessoas <sup>5</sup> ( ) acima de 10 pessoas	[ ]
<b>H) Situação de moradia:</b>	<sup>1</sup> ( ) casa própria <sup>2</sup> ( ) casa alugada <sup>3</sup> ( ) outra. Especificar: _____	[ ]

<b>I) Assinale os bens de consumo que possui:</b>		
<sup>1</sup> ( ) automóvel	<sup>2</sup> ( ) motocicleta	[ ] [ ]
<sup>3</sup> ( ) televisor	<sup>4</sup> ( ) computador	[ ] [ ]
<sup>5</sup> ( ) assinatura de revista	<sup>6</sup> ( ) tv p/assinatura	[ ] [ ]
<sup>7</sup> ( ) telefone celular	<sup>8</sup> ( ) telefone residencial	[ ] [ ]
<sup>9</sup> ( ) acesso à internet	<sup>10</sup> ( ) rádio	[ ] [ ]

## II INFORMAÇÕES SOBRE O NEGÓCIO PRETENDIDO

<b>A) Característica do negócio:</b>	<sup>1</sup> ( ) Implantação	<sup>2</sup> ( ) Expansão	[ ]
- <i>Se expansão há quanto tempo atua no ramo?</i>			
<sup>1</sup> ( ) até 1 ano	<sup>2</sup> ( ) até 2 anos	<sup>3</sup> ( ) até 5 anos	<sup>4</sup> ( ) mais de 5 anos
<b>B) Natureza:</b>	<sup>1</sup> ( ) comércio	<sup>2</sup> ( ) indústria	<sup>3</sup> ( ) serviços
	<sup>4</sup> ( ) outra: _____		[ ]
<b>C) Localização:</b>	<sup>1</sup> ( ) capital	<sup>2</sup> ( ) interior	<sup>3</sup> ( ) capital e interior
	<sup>4</sup> ( ) outro estado		[ ]

### D) A decisão de abrir o negócio foi motivada por: (priorize 3 respostas)

<sup>1</sup> ( ) experiência anterior	[ ]
<sup>2</sup> ( ) oportunidade surgida	[ ]
<sup>3</sup> ( ) noticiário (tv, jornal, rádio, revista etc.)	[ ]
<sup>4</sup> ( ) observação pessoal sobre outros negócios	[ ]
<sup>5</sup> ( ) influência de parentes e amigos	[ ]
<sup>6</sup> ( ) desemprego	[ ]
<sup>7</sup> ( ) aposentadoria	[ ]
<sup>8</sup> ( ) programa de desligamento voluntário	[ ]
<sup>9</sup> ( ) outro motivo. Especificar: _____	[ ]

### E) Os fatores mais importantes para o sucesso de seu negócio são: (priorize 3 respostas)

<sup>1</sup> ( ) capacidade para administrar	[ ]
<sup>2</sup> ( ) informações adequadas sobre o ramo escolhido	[ ]
<sup>3</sup> ( ) disponibilidade de capital e mão-de-obra	[ ]
<sup>4</sup> ( ) criatividade para diferenciar produtos e serviços	[ ]
<sup>5</sup> ( ) acesso a novas tecnologias	[ ]
<sup>6</sup> ( ) incentivos do governo	[ ]
<sup>7</sup> ( ) outro fator. Especificar: _____	[ ]

### F) Você confia nessa decisão (impl./exp./modernizar) por que... (priorize 3 respostas)

<sup>1</sup> ( ) está preparado tecnicamente e financeiramente	[ ]
<sup>2</sup> ( ) é um negócio de boa lucratividade	[ ]
<sup>3</sup> ( ) tem experiência no ramo	[ ]

<sup>4</sup> ( ) é o “ <i>negócio do momento</i> ”	[ ]
<sup>5</sup> ( ) há possibilidade de incentivos do governo	[ ]
<sup>6</sup> ( ) conhece casos de sucesso	[ ]
<sup>7</sup> ( ) é a realização de um antigo sonho	[ ]
<sup>8</sup> ( ) outra razão. Especificar: _____	[ ]

### III UTILIZAÇÃO DE RECURSOS INFORMACIONAIS

#### A) Você, quase sempre, obtém informações sobre

#### negócios através... (priorize 3 respostas)

<sup>1</sup> ( ) livros	[ ]
<sup>2</sup> ( ) jornais	[ ]
<sup>3</sup> ( ) revistas	[ ]
<sup>4</sup> ( ) televisão	[ ]
<sup>5</sup> ( ) folhetos/panfletos	[ ]
<sup>6</sup> ( ) cursos, treinamentos e palestras	[ ]
<sup>7</sup> ( ) conversas com amigos	[ ]
<sup>8</sup> ( ) rádio	[ ]
<sup>9</sup> ( ) associações de classe	[ ]
<sup>10</sup> ( ) internet	[ ]
<sup>11</sup> ( ) <i>outdoors</i>	[ ]
<sup>12</sup> ( ) outro recurso. Especificar: _____	[ ]

#### B) Identifique a frequência com que você usa esses recursos para se informar:

(nunca) (raramente) (às vezes) (sempre)

	1	2	3	4	[ ]
1. livros	1	2	3	4	[ ]
2. jornais	1	2	3	4	[ ]
3. revistas	1	2	3	4	[ ]
4. televisão	1	2	3	4	[ ]
5. folhetos/panfletos	1	2	3	4	[ ]
6. cursos, treinamentos e palestras	1	2	3	4	[ ]
7. conversa com amigos	1	2	3	4	[ ]
8. rádio	1	2	3	4	[ ]
9. associações de classe	1	2	3	4	[ ]
10. internet	1	2	3	4	[ ]
11. <i>outdoors</i>	1	2	3	4	[ ]
12. outro recurso	1	2	3	4	[ ]

### C) Indique o nível de importância de cada fator para o sucesso do empreendedor

	(baixo)	(médio)	(alto)	(muito alto)	
1. experiência no ramo	1	2	3	4	[ ]
2. boa escolaridade	1	2	3	4	[ ]
3. acesso à informações	1	2	3	4	[ ]
4. capital financeiro	1	2	3	4	[ ]
5. vocação para o negócio	1	2	3	4	[ ]
6. reciclagem de conhecimentos	1	2	3	4	[ ]

### IV INFORMAÇÕES RELEVANTES PARA O NEGÓCIO

A) Assinale as informações que você possui sobre o negócio: (priorize 3 respostas)

<sup>1</sup> ( ) linhas de crédito	[ ]
<sup>2</sup> ( ) mercado consumidor	[ ]
<sup>3</sup> ( ) demanda	[ ]
<sup>4</sup> ( ) associações/sindicatos	[ ]
<sup>5</sup> ( ) custos de produção	[ ]
<sup>6</sup> ( ) leis, normas e regulamentos	[ ]
<sup>7</sup> ( ) margem de lucro	[ ]
<sup>8</sup> ( ) novos produtos e/ou serviços	[ ]
<sup>9</sup> ( ) ambiente de atuação	[ ]
<sup>10</sup> ( ) mão-de-obra necessária	[ ]
<sup>11</sup> ( ) outra. Especificar: _____	[ ]

B) Na atividade pretendida você tem o seguinte nível de conhecimento, sobre:

	(baixo)	(razoável)	(bom)	(ótimo)	
1. clientes	1	2	3	4	[ ]
2. concorrentes	1	2	3	4	[ ]
3. fornecedores	1	2	3	4	[ ]
4. colaboradores	1	2	3	4	[ ]

C) Sobre o nível de preparação para o negócio você se considera...

	(mal)	(medianamente)	(bem)	(muito bem)	
1. informado	1	2	3	4	[ ]
2. qualificado	1	2	3	4	[ ]
3. capitalizado	1	2	3	4	[ ]

4. assessorado	1	2	3	4	[ ]
5. apoiado	1	2	3	4	[ ]

**D) Sobre as dificuldades para abrir o negócio, marque o grau de cada uma citada:**

	(pequeno)	(médio)	(grande)	(enorme)	
1. crédito	1	2	3	4	[ ]
2. informação	1	2	3	4	[ ]
3. instalação	1	2	3	4	[ ]
4. empregados	1	2	3	4	[ ]
5. qualificação	1	2	3	4	[ ]

**E) Outros motivos que influenciaram na criação do negócio foram: (priorize 3 respostas)**

<sup>1</sup> ( ) necessidade de aumentar ganhos	[ ]
<sup>2</sup> ( ) incentivo do governo (crédito disponível)	[ ]
<sup>3</sup> ( ) insatisfação com a atividade atual	[ ]
<sup>4</sup> ( ) tempo disponível	[ ]
<sup>5</sup> ( ) percepção de tendência de mercado	[ ]
<sup>6</sup> ( ) acesso a informações sobre o negócio	[ ]
<sup>7</sup> ( ) outro. Especificar: _____	[ ]

**F) Sobre as questões formuladas nessa entrevista assinale:**

- Provocaram alguma sensação de dúvida ou incerteza?	<sup>1</sup> ( ) sim <sup>2</sup> ( ) não	[ ]
- Demonstraram que necessita de mais informações?	<sup>1</sup> ( ) sim <sup>2</sup> ( ) não	[ ]
- Mostraram que sua decisão precisa de aprofundamento	<sup>1</sup> ( ) sim <sup>2</sup> ( ) não	[ ]



# MESTRADO INTERINSTITUCIONAL EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

## UFMG/UFPI

Mestrando: Raimundo Nonato Uchôa Araújo  
Orientadores: Dr. Jorge Tadeu de R. Neves e Dra. Maria das Graças Targino

### PESQUISA

#### A INFORMAÇÃO E OS PEQUENOS NEGÓCIOS NO PIAUÍ

#### ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADA P/TELEFONE, COM BASE EM DADOS OBTIDOS ATRAVÉS DE LEVANTAMENTO NO CTE/SUL DA SEFAZ/PI

#### I PERFIL DO EMPREENDEDOR

Data: \_\_\_\_\_

/\_\_\_\_\_/2000

<b>A. Sexo:</b> <sup>1</sup> ( ) masculino <sup>2</sup> ( ) feminino	[ ]
<b>B. Idade:</b> <sup>1</sup> ( ) 20 - 25 anos <sup>2</sup> ( ) 26 - 30 anos <sup>3</sup> ( ) 31 - 35 anos <sup>4</sup> ( ) 36 - 40 anos <sup>5</sup> ( ) 41 - 45 anos <sup>6</sup> ( ) 46 - 50 anos <sup>7</sup> ( ) acima de 50 anos	[ ]
<b>C. Escolaridade:</b> <sup>1</sup> ( ) 1º Gr. Compl. <sup>2</sup> ( ) 1º Gr. Inc. <sup>3</sup> ( ) 2º Gr. Compl. <sup>4</sup> ( ) 2º Gr. Inc. <sup>5</sup> ( ) 3º Gr. Compl. <sup>6</sup> ( ) 3º Gr. Inc. <sup>7</sup> ( ) Sem Instrução	[ ]
<b>D. Procedência:</b> <sup>1</sup> ( ) Capital <sup>2</sup> ( ) Interior <sup>3</sup> ( ) Outro Estado	[ ]
<b>E. Nível de Renda:</b> <sup>1</sup> ( ) Até 3 SM <sup>2</sup> ( ) 4-6 SM <sup>3</sup> ( ) 7-10 SM <sup>4</sup> ( ) Acima de 10 SM	[ ]
<b>F. Moradia:</b> <sup>1</sup> ( ) Própria <sup>2</sup> ( ) Alugada	[ ]

#### II SOBRE O EMPREENDIMENTO QUE INSCREVEU NO CTE-Sul da SEFAZ/PI

<b>A. Natureza:</b> <sup>1</sup> ( ) Comércio <sup>2</sup> ( ) Serviços <sup>3</sup> ( ) Indústria <sup>4</sup> ( ) Comércio e Serviços	[ ]
<b>B. Recursos Empregados:</b> <sup>1</sup> ( ) Próprios <sup>2</sup> ( ) Empréstimos <sup>3</sup> ( ) Misto	[ ]
<b>C. Apoio que recebeu:</b> <sup>1</sup> ( ) familiar <sup>2</sup> ( ) profissional <sup>3</sup> ( ) institucional <sup>4</sup> ( ) todos	[ ]
<b>D. Localização:</b> <sup>1</sup> ( ) Capital <sup>2</sup> ( ) Interior	[ ]
<b>E. Local de funcionamento:</b> <sup>1</sup> ( ) Próprio <sup>2</sup> ( ) Alugado	[ ]
<b>F. Empregados:</b> <sup>1</sup> ( ) Externos <sup>2</sup> ( ) Família	[ ]

#### III EXPERIÊNCIA ANTERIOR

<b>A. Na área do empreendimento inscrito:</b> <sup>1</sup> ( ) Sim <sup>2</sup> ( ) Não	[ ]
<b>B. Vínculo empregatício:</b> <sup>1</sup> ( ) Público <sup>2</sup> ( ) Privado <sup>3</sup> ( ) Autônomo	[ ]
<b>C. Estava desempregado:</b> <sup>1</sup> ( ) Sim <sup>2</sup> ( ) Não	[ ]
<b>D. Era estudante:</b> <sup>1</sup> ( ) Sim <sup>2</sup> ( ) Não	[ ]

#### IV INFORMAÇÕES SOBRE NEGÓCIOS

<b>A. Sua decisão de abrir o negócio foi motivada por:</b> <sup>1</sup> ( ) Experiência anterior <sup>2</sup> ( ) Pesquisa de mercado <sup>3</sup> ( ) Meios de comunicação <sup>4</sup> ( ) Curso/treinamento <sup>5</sup> ( ) Outra Qual? R.	[ ]
<b>B. Conhece alguma órgão/entidade que fornece informação s/negócios no Piauí?</b> <sup>1</sup> ( ) Não <sup>2</sup> ( ) Sim Qual? R.	[ ]
<b>C. Conhece o SEBRAE/PI e seu trabalho?</b> <sup>1</sup> ( ) Sim <sup>2</sup> ( ) Não <sup>3</sup> ( ) Em parte	[ ]

<b>D. Se conhece o SEBRAE e seu trabalho qual sua opinião?</b> <sup>1</sup> ( ) satisfatório <sup>2</sup> ( ) parcialmente satisfatório <sup>3</sup> ( ) insatisfatório <sup>4</sup> ( ) não tem opinião	[ ]
<b>E. Com relação a informação sobre seu negócio, como você se considera?</b> <sup>1</sup> ( ) Bem informado <sup>2</sup> ( ) Medianamente Informado <sup>3</sup> ( ) Mal informado <sup>4</sup> ( ) Não sabe opinar	[ ]

**V OPINIÕES E SUGESTÕES** (considerar até 3 alternativas)

<b>A. Quais informações são importantes para quem inicia um negócio?</b>	[ ] [ ] [ ] [ ] [ ]
<sup>1</sup> ( ) Mercado <sup>2</sup> ( ) Leis e impostos <sup>3</sup> ( ) Fornecedores <sup>4</sup> ( ) Atendimento <sup>5</sup> ( ) Contábeis <sup>6</sup> ( ) Crédito bancário <sup>7</sup> ( ) Tendência <sup>8</sup> ( ) Órgão de apoio	[ ] [ ] [ ] [ ] [ ]
<b>B. O que falta para que as MPE's se desenvolvam no Piauí</b>	[ ] [ ] [ ]
<sup>1</sup> ( ) incentivo do Governo <sup>2</sup> ( ) redução da "burocracia" <sup>3</sup> ( ) crédito facilitado <sup>4</sup> ( ) redução de impostos <sup>5</sup> ( ) informações adequadas <sup>6</sup> ( ) unir ações institucionais	[ ] [ ] [ ]

Ramo de atividade: \_\_\_\_\_ Outras sugestões: \_\_\_\_\_

Uchôa Araújo, Raimundo Nonato  
A663i Relações da informação e os pequenos negócios, a partir  
do Balcão – além da rima – há solução/Raimundo Nonato Uchôa  
Araújo.- Belo Horizonte: UFMG, 2001.  
151 p.  
Dissertação (Informação Gerencial e Tecnológica)  
UFMG, 2001.

1 Informação Gerencial  
2 Negócios (Economia)  
3 Piauí – Economia