



University of
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

revistafsa

www4.fsnet.com.br/revista

Rev. FSA, Teresina, v. 18, n. 6, art. 1, p. 3-28, jun. 2021

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2021.18.6.1>

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

WZB
Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung



Zeitschriftendatenbank



MIAR



Habilidades Empreendedoras e Competências Gerenciais em Empresas de Prestação de Serviços

Entrepreneurial Abilities and Management Competencies in Service Companies

Marivane Vestena Rossato

Doutora em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa
Professora Associada da Universidade Federal de Santa Maria
E-mail: marivanevest@gmail.com

Sabrina Letícia Neuenschwander

Bacharela em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Santa Maria
E-mail: sabrina.in@hotmail.com

Jaqueline Oliveira Felin

Bacharela em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Santa Maria
E-mail: jaqueline.felin@outlook.com

Cristiane Krüger

Doutora em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria
Professora Adjunta da Universidade Federal de Santa Maria
E-mail: Cristiane.kruger@ufsm.br

Endereço: Marivane Vestena Rossato

Universidade Federal de Santa Maria, Av. Roraima nº
1000, Prédio 74c, Cidade Universitária, Bairro Camobi,
Santa Maria - RS, CEP: 97105-900. Brasil.

Endereço: Sabrina Letícia Neuenschwander

Universidade Federal de Santa Maria, Av. Roraima nº
1000, Prédio 74c, Cidade Universitária, Bairro Camobi,
Santa Maria - RS, CEP: 97105-900. Brasil.

Endereço: Jaqueline Oliveira Felin

Universidade Federal de Santa Maria, Av. Roraima nº
1000, Prédio 74c, Cidade Universitária, Bairro Camobi,
Santa Maria - RS, CEP: 97105-900. Brasil.

Endereço: Cristiane Krüger

Universidade Federal de Santa Maria, Av. Roraima nº
1000, Prédio 74c, Cidade Universitária, Bairro Camobi,
Santa Maria - RS, CEP: 97105-900. Brasil.

**Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar
Rodrigues**

**Artigo recebido em 05/04/2021. Última versão
recebida em 20/04/2021. Aprovado em 21/04/2021.**

**Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review
pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review
(avaliação cega por dois avaliadores da área).**

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação



RESUMO

No atual mercado, as empresas sofrem com a concorrência. Perante isso, é necessário que elas, por meio de seus conhecimentos, busquem por diferenciais empreendedores para se manterem competitivas. Atentando-se para os municípios brasileiros, as empresas de prestação de serviços são as principais contribuintes para o crescimento das cidades. Diante desse fato, este estudo teve por objetivo analisar a relação das habilidades empreendedoras e o grau de importância atribuído às competências gerenciais para suas empresas. Para tanto, realizou-se uma pesquisa quantitativa, descritiva, de levantamento, com a aplicação de questionários. Como resultado, verificou-se que a habilidade de motivação para realização demonstrou-se importante para explicar a avaliação atribuída à competência gerencial de operação/produção para as empresas pesquisadas, sendo que as demais habilidades não exerceram efeito significativo sobre tal avaliação. A investigação trouxe evidências de que devido ao fato de os empreendedores avaliarem que as competências gerenciais são importantes para as empresas, a não possibilidade de associação às habilidades empreendedoras pode estar sendo explicada em função do baixo, e até mesmo mediano, desenvolvimento destas junto aos empreendedores.

Palavras-chave: Comportamento Empreendedor. Autoconhecimento. Prestadores de Serviços.

ABSTRACT

In the current market, companies suffer from competition. Given this, it is necessary that they, through their knowledge, search for entrepreneurial differentials to remain competitive. Paying attention to Brazilian municipalities, service providers are the main contributors to the growth of cities. Given this fact, this study objective to analyze the relationship of entrepreneurial skills on the degree of importance attributed to managerial skills for their companies. For this, a quantitative, descriptive, survey was conducted, with the application of questionnaires. It was found that the motivation to perform skill proved to be important to explain the evaluation attributed to the managerial operation/production competence for the companies surveyed, with the other skills having no significant effect on such evaluation. The investigation brought evidence that because entrepreneurs evaluate that managerial skills are important for companies, the non-possibility of association with entrepreneurial skills may be explained due to the low, and even average, development of these with entrepreneurs.

Keywords: Entrepreneurial Behavior. Self-knowledge. Service Providers.

1 INTRODUÇÃO

Os organismos mais adaptados ao meio têm maiores chances de sobrevivência do que os menos adaptados, reza a teoria da evolução de Charles Darwin (ALMEIDA, 2019). Considera-se que essa frase pode ser aplicada não somente à evolução das espécies, como também ao setor empresarial, pois indica que quem consegue se adaptar ao mercado em que está inserido consegue sobreviver. Nesse cenário, destaca-se o indivíduo empreendedor, comportalmente reconhecido pelas características de predisposição para aprender, busca pelo autoconhecimento, atualização e adaptação ao meio em que atua (KRÜGER; RAMOS, 2020).

De uma maneira geral, os empreendimentos para se manterem ativos no mercado precisam buscar por diferenciais, como preço, qualidade, novos produtos, atendimento, entre outros (FERREIRA; DIAS, 2019). Além disso, o principal instrumento que contribui para o desenvolvimento econômico e tecnológico dos países é o empreendedorismo (GARCIA, ARAÚJO *et al.*, 2012). Dado que o indivíduo empreendedor manifesta uma série de características que o identificam, distinguindo-o, de acordo com o conjunto de habilidades que mais se aproxima da sua forma de ser (LORENTZ; MINELLO; BÜRGER, 2017; SCHAEFER; MINELLO, 2019).

Nesse sentido, apontam-se o comportamento empreendedor e o entendimento sobre a relevância das suas habilidades comportamentais, juntamente com as competências gerenciais, conforme evidenciam os estudos de McClelland (1972, 1987). Essas características comportamentais empreendedoras podem contribuir para o sucesso dos empreendimentos (ENGELMA; FRACASSO, 2013). Segundo McClelland (1972), o sucesso dos negócios está associado ao perfil comportamental do empreendedor, pois o fato de a empresa existir partiu desse sujeito e está atrelado às suas próprias características, podendo ou não ser influenciadas pelo meio em que o indivíduo vive. Desse modo, o empreendedor tem sido investigado e descrito não mais como uma forma de saber, mas como uma forma de ser (SCHAEFER; MINELLO, 2017).

Diante disso, preliminarmente McClelland evidenciou a relação entre a motivação para realização e o desenvolvimento econômico (MCCLELLAND, 1972). Anos mais tarde, o autor e outros apontaram um total de 42 características associadas ao perfil do empreendedor (MANSFIELD *et al.*, 1987). Entre elas, destacam-se: comprometimento, persistência, planejamento, iniciativa, busca de informações, percepção, proatividade e *networking*. Além disso, para se manter competitivo no mercado, o empreendedor precisa de conhecimento (KRÜGER; PINHEIRO; MINELLO, 2017).

Neste contexto, resgata-se o estudo realizado por Morais, Magela, Santos, Ferreira e Carmo (2017), que traz uma comparação entre o perfil do empreendedor e sua relação com a longevidade da empresa. Na pesquisa verificou-se positiva a relação entre o perfil do empreendedor e a longevidade do empreendimento. Para o empreendedor, as características de sucesso são inovação, adaptabilidade, flexibilidade, agilidade, sabedoria para a tomada de decisões e liderança. Simultaneamente, o empreendedor justifica a seleção desses atributos por considerar o tripé: recursos humanos, recursos financeiros e informações, o principal entrave para o sucesso de um empreendimento, atribuindo ainda ao seu sucesso a capacidade de gestão, cultura familiar e equipe bem formada (MORAIS *et al.*, 2017). Tendo em vista o exposto, questiona-se: como se relacionam as habilidades empreendedoras e as competências gerenciais dos empreendedores de empresas prestadoras de serviços?

Em consonância à questão problema, o estudo buscou atingir o objetivo geral de analisar a relação entre habilidades empreendedoras e competências gerenciais dos empreendedores de empresas prestadoras de serviços. A pesquisa perseguiu os seguintes objetivos específicos: i. identificar as habilidades empreendedoras dos pesquisados; ii. descrever o autoconhecimento dos proprietários em relação às competências gerenciais; iii. avaliar o grau de importância atribuído às competências gerenciais para as empresas pesquisadas; e, iv. determinar a relação das habilidades empreendedoras sobre o grau de importância atribuído às competências gerenciais.

O enfoque em empresas prestadoras de serviços é justificado pela Agência de Desenvolvimento de Santa Maria/RS (ADESM, 2011), que aponta que no município pesquisado as empresas de prestação de serviço representam a maior parte do PIB, correspondendo a 74,91% do total do PIB municipal. Fazendo uma comparação entre o período de 1939 e 2011 e, em relação às empresas de outros segmentos, como o agropecuário e o industrial, a prestação de serviços sempre teve a maior participação no PIB municipal (ADESM, 2011). Corroborando, o SEBRAE (2019) mostra que as empresas de prestação de serviços permanecem como majoritárias no cenário brasileiro, tanto em quantidade de empresas, quanto em vínculos empregatícios.

Além disso, optou-se pelas 50 empresas de prestação de serviço de maior capital social de Santa Maria/RS, pelo fato de essas empresas necessitarem de um melhor trabalho de gestão, conforme verificado no estudo de Morais *et al.* (2017). No município pesquisado, a maioria das empresas é de prestação de serviços, segundo dados de 2012, do total de 18.207 empresas, 12.807 (70,3%) são do setor de serviços, o que reforça e justifica tal seleção. A partir da relevância do setor de serviços para a economia municipal, a escolha dessas

empresas também é motivada pela conveniência e acessibilidade, pelo fato de os pesquisadores residirem em Santa Maria/RS.

Este estudo tem potencial contributivo para a sociedade, pois contemplam-se empresas que têm destaque na participação do PIB municipal, demonstrando sua relevância para o crescimento da cidade pesquisada. A pesquisa contribui também para a área do conhecimento, a partir do momento que evidencia como se relacionam as habilidades empreendedoras e as competências gerenciais necessárias para o sucesso empreendedor. Ainda, traz contribuições para os empreendedores, ao demonstrar que as competências gerenciais podem servir como instrumentos de gestão, auxiliando-os nas tomadas de decisões.

O artigo é estruturado em cinco seções. Inicialmente contemplou-se a introdução que apresentou o problema de pesquisa, os objetivos, geral e específicos, bem como a justificativa e potenciais contribuições. Em seguida, o referencial teórico discorre sobre as temáticas basilares para o estudo. Posteriormente, a metodologia é descrita, detalhando-se o enquadramento científico e o tratamento dos dados quanto à coleta e à análise dos dados. A quarta seção detalha a análise e discussão dos resultados, na qual os resultados são interpretados e relacionados com a teoria. Por fim, a última seção compreende a conclusão da pesquisa, momento em que a problemática é respondida e os achados do estudo são revelados. Ainda, são enunciadas contribuições, limitações da pesquisa e sugestões para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico contempla os enfoques que compõem o estudo desenvolvido. Inicialmente, são apresentadas as habilidades empreendedoras e, em seguida, constam as competências gerenciais.

2.1 Habilidades empreendedoras

As habilidades empreendedoras são relevantes para a evolução da empresa, sendo que parte delas podem ser inatas ou aperfeiçoadas, pois o empreendedor não é um ator social estático no que se refere ao seu comportamento, mas um indivíduo dinâmico (KRÜGER & MINELLO, 2018). O desenvolvimento das habilidades empreendedoras é um modo de autoenriquecimento, e esses aspectos comportamentais podem distinguir um empreendedor de um não empreendedor (SCHAEFER; MINELLO, 2019).

Existem diferentes autores que desenvolveram conjuntos de habilidades para o empreendedor de sucesso, dentre eles ganha destaque McClelland (BRANCHER; OLIVEIRA; RONCON, 2012). A partir dos estudos de McClelland, elencam-se cinco habilidades empreendedoras consideradas para este estudo, sendo elas: motivação para a realização, autocontrole, propensão de assumir riscos, resolução de problemas e a de influenciador (UNITECNE, 2004). Tais habilidades são detalhadas na Tabela 1.

Tabela 1 – Habilidades empreendedoras

Motivação para a realização
<p>Fatores motivacionais influenciam na melhor capacidade de atuação, que contribuem para a qualidade de vida das pessoas, sendo essa qualidade um impulsionador de força e interesse na vida (Soares, 2015). A motivação leva as pessoas a exercerem suas atividades profissionais com dedicação, esforço, energia para a realização das suas obrigações diárias e consecutivamente consegue o alcance de um bom resultado (Vilas Boas, 2015). Cabe destacar que o empreendedor de sucesso faz as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias (Vilas Boas, 2015).</p>
Autocontrole
<p>O autocontrole, como habilidade comportamental do empreendedor, pode ser caracterizado como a busca por autonomia em relação às normas e controles de outros, tendo em vista que conforme expõe Vilas Boas (2015) esse indivíduo mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores. O empreendedor de sucesso expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio. Empreendedores buscam seus objetivos com respeito, valores reais e humanos e possuir autocontrole significa ter em seu perfil capacidade de lidar com impulsos e estados de espírito, além de possuir um grande grau de propensão a não fazer julgamentos, tendo cautela antes de tomar alguma decisão (Mota, 2013).</p>
Propensão a assumir riscos
<p>A propensão a assumir riscos mostra o quanto o indivíduo está disposto a se arriscar em determinada oportunidade (Pereira, Marques, Botelho, Castro, & Vieira, 2015). Para esses autores uma elevada propensão ao risco significa que o indivíduo opta por alternativas cujas consequências estão muito além de suas expectativas. São empreendedores que não se intimidam com um ambiente incerto. Vale ressaltar que essa característica aumenta de acordo com o nível de desenvolvimento do negócio (Pereira et al., 2015). De acordo com McClelland (1987), pessoas com necessidade de realização, que visam o sucesso, seja ele profissional ou pessoal, são pessoas com maior propensão ao risco. Corroborar Vilas Boas (2015) quando registra que a propensão a assumir riscos, ou correr riscos calculados, representa comportamentos de quem avalia e calcula riscos deliberadamente, toma medidas para reduzir os riscos ou controlar os resultados e coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.</p>
Resolução de problemas
<p>A habilidade de resolver problemas pode ser definida como o modo de agir perante a um evento que não estava previsto no cotidiano (Krüger <i>et al.</i>, 2017). Outra característica associada a esse perfil é a capacidade de resolver o problema antes mesmo de que ele aconteça, pois está sempre atento aos mínimos detalhes, se utilizando da sua criatividade e capacidade de inovação. Um empreendedor com essa habilidade tem maior autoconfiança, ele acredita na sua capacidade (McClelland, 1987). Ele constantemente revisa seus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças circunstanciais (Vilas Boas, 2015). Quando você sente que tem razão ou que está correto em determinado assunto, significa que você está seguro em relação ao seu pensamento ou suas próprias decisões. O que pode ser aplicado em situações específicas, como por exemplo, a tomada de decisão do empreendimento. Empreendedores com autoconfiança conseguem enfrentar os desafios e problemas encontrados com total domínio sobre as situações, os mesmos acreditam em suas habilidades para superá-los (Brito, Pereira & Linard, 2013).</p>
Influenciador
<p>De modo geral, o fato de ter coragem para abrir seu próprio negócio traz consigo uma influência na sociedade, pois perante ao fato de ter a coragem necessária para empreender, já se torna um fator influenciador. Para Vilas Boas (2015) o empreendedor de sucesso deve apresentar um comportamento persuasivo, utilizando-se de estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros. Além disso o caráter influenciador deve estar atrelado a uma rede de contatos, na qual utiliza-se de pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos. O empreendedor influenciador age para desenvolver e manter relações (Vilas Boas, 2015).</p>

Fonte: Autores.

A partir da apresentação das habilidades empreendedoras consideradas para este estudo (Tabela 1), detalha-se a seguir as competências gerenciais.

2.2 Competências gerenciais

As pesquisas sobre empresas buscam responder aos motivos da baixa sobrevivência e encerramento precoce de novos empreendimentos. Nesse sentido, Costa (2019) elenca como fatores as competências de seus gestores. Diante disso, torna-se necessário conhecer as competências gerenciais pelo fato de elas serem relevantes para o sucesso dos diferentes empreendimentos, sendo determinantes para a competitividade econômica (COSTA; FURTADO, 2016). Esses autores ressaltam que com base nas exigências mercadológicas compreende-se que é de extrema relevância a gestão baseada em competências pela possibilidade do gerenciamento e da evolução do capital humano, o que transforma o capital empreendedor e torna a empresa cada vez mais competitiva.

Sendo assim, as competências gerenciais remetem ao saber agir responsável do gestor que envolve mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades que adicionem valor econômico à organização (COSTA, 2019). Essas competências também estão relacionadas com a capacidade de tomar decisões para solução de problemas ou até mesmo para preveni-los (COSTA; FURTADO, 2016). Para Mintzberg (2010), as competências gerenciais correspondem a uma variedade de condutas e habilidades empregadas pelo gestor na solução de problemas dentro do ambiente de trabalho.

Essas competências podem ser entendidas como uma combinação geral de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho no contexto organizacional, e que agrega valores ao indivíduo e à organização (SLOMSKI *et al.* 2019). Diante disso, nesse estudo, foram analisadas algumas competências consideradas importantes para a continuidade dos empreendimentos: marketing, operação/produção, finanças, administração e relacionamento interpessoal/equipes (*networking*).

2.2.1 Marketing

Marketing “é um processo social por meio do qual, pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos

e serviços de valor com os outros” (KOTLER, 2000, p. 30). Ritchie (2012) menciona que marketing consiste em identificar oportunidades de mercado atentando para o que os clientes desejam ou do que necessitam, além de comunicar-se com possíveis clientes-alvo, de modo a posicionar as ofertas de sua empresa no consciente deles. Essa competência gerencial tem uma relação com a dinâmica social, isso porque os seus conceitos mudam conforme a sociedade vai mudando sua maneira de conviver, consumir e de pensar (RÉVILLION, 2001).

As funções do marketing podem ser elencadas como propaganda e publicidade, pesquisa de mercado, criar necessidades por produtos/serviços, traçar estratégias de produto, inteligência de mercado, relacionamento com clientes, gerenciar a marca, criação de valor, convencer as pessoas a comprar, traçar estratégias de distribuição, traçar estratégias de preço, gerenciar a demanda, dentre outras (MINUZZI; LARENTIS, 2014). No entanto, mesmo diante dessas inúmeras funções do marketing para a continuidade dos empreendimentos, Minuzzi e Larentis (2014) concluíram que essa competência ainda recebe pouca importância nas empresas.

2.2.2 Operação/produção

Produção e operação sempre existiram, porém nos povos antigos eram realizadas de maneira precária e arbitrária, nos últimos séculos verificou-se maior preocupação com o tempo de produção, eficiência e eficácia dos recursos (PEREIRA *et al.*, 2015). Assim, a administração de produção/operação é responsável pela forma como são produzidos os bens e prestados os serviços pelas organizações (PEREIRA *et al.*, 2015). Slack, Chambers, Johnston e Betts (2008, p. 30) mencionam que a administração de operações e processos é “a atividade de gerenciar os recursos e processos que produzem produtos e serviços”. Corrêa e Corrêa (2011, p. 24) caracterizam a administração da produção como sendo a “atividade de gerenciamento estratégico dos recursos escassos”.

Sendo assim, a administração de produção e operação é “uma atividade funcional das organizações que possui um enfoque interdisciplinar, uma vez que mantém relações interdepartamentais com outras áreas da empresa” (PEREIRA *et al.*, 2015, p. 1). Diante disso, ressalta-se que por meio da interdisciplinaridade da área de produção e operação as mesmas estejam “ligadas com as demais áreas administrativas e as de apoio, pois no ambiente competitivo atual, faz-se necessário que as organizações mantenham todo o seu sistema produtivo integrado” (PEREIRA *et al.*, 2015, p. 11).

2.2.3 Finanças

Dentre as diferentes competências gerenciais, Figueira, Horbe, Vargas, Machado e Moura (2017) apontam que os empreendedores se deparam com inúmeros desafios gerenciais, principalmente o gerenciamento financeiro de seu negócio. A competência gerencial financeira pode ser definida como uma ação de natureza contábil, a qual fornece informações confiáveis, que contribuem para a tomada de decisão e que ajude a gestão do negócio (COSTA, 2020). Quanto ao aspecto administrativo, as finanças correspondem a um campo, teórico e prático, que tem por objetivo proporcionar uma eficiente captação e alocação de recursos, ocupando-se com a obtenção e aplicação de recursos, resultando em uma organização mais eficiente (ASSAF NETO, 2014).

Nesse sentido, a competência financeira condiz com planejamento financeiro, controle financeiro e a administração de ativos e passivos, referindo-se aos conhecimentos, habilidades e atitudes relacionadas ao saber fazer e querer fazer as escolhas mais acertadas quanto aos aspectos financeiros (ANDRADE, 2012). Essa competência pode ser caracterizada pelo conhecimento do gestor quanto às habilidades monetárias básicas do empreendimento, conhecimento financeiro conceitual, a utilização de instituição bancária, transações de dinheiro, discernimento financeiro e o entendimento sobre recebimentos e gastos (MARRONI *et al.* 2017).

2.2.4 Administração

A administração é entendida como a realização dos objetivos organizacionais de uma forma eficaz e eficiente, por meio de planejamento, organização, liderança e controle dos recursos organizacionais (GREGOLIN *et al.* 2019). Para Lacombe e Heilborn (2015), a competência gerencial de administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização. Sendo assim, é possível dizer que sem a organização, não haveria administração, mas sem a administração não existiria uma organização (DRUCKER, 1999).

2.2.5 Relacionamento Interpessoal/equipes

O relacionamento interpessoal é uma habilidade técnica para um empreendedor de sucesso (HISRICH; PETERS; SHEPHERD, 2014). Diante disso, percebe-se a necessidade de

se ter um setor de recursos humanos na organização, pois este “é essencial para que uma empresa cresça de forma estruturada e sustentável, uma vez que o departamento de gestão de pessoas pode orientar os colaboradores na busca dos resultados esperados” (SAAD *et al.* 2018, p. 3427).

O setor de recursos humanos, responsável pelo relacionamento interpessoal e de equipes, pode conduzir os colaboradores da empresa na busca por resultados cada vez melhores. Saad *et al.* (2018, p. 3429) discorrem que esse setor precisa nascer com o empreendimento, fazendo parte do seu ácido desoxirribonucleico (DNA), pois isso garante que as ações estarão alinhadas às necessidades de cada fase rumo ao sucesso.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Diante do objetivo de analisar a relação entre habilidades empreendedoras e competências gerenciais dos empreendedores de empresas prestadoras de serviços, esta pesquisa é classificada quanto à abordagem do problema como quantitativa, quanto aos objetivos é descritiva e quanto aos procedimentos técnicos é uma pesquisa de levantamento. Para obtenção dos dados utilizou-se de questionário previamente validado (UNITECNE, 2004).

A pesquisa quantitativa, conforme descreve Zanella (2009), faz uso do conhecimento estatístico para analisar os dados, por meio da estatística descritiva e da estatística inferencial. Dessa maneira, por ser classificada como de natureza quantitativa, se utilizou da técnica estatística denominada análise de regressão para o tratamento dos dados, o que corresponde a um dos critérios para ser enquadrada como tal. Quanto aos objetivos, é um estudo descritivo, que segundo Cruz e Ribeiro (2004, p. 18) se traduz no “estudo, análise, registro e interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador”. Para Gil (2008), esse tipo de pesquisa tem por objetivo a descrição das características de determinado grupo de pessoas ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Neste estudo buscou-se relacionar diversas variáveis, que foram utilizadas para representar as habilidades empreendedoras e as competências gerenciais junto às empresas pesquisadas, o que justifica essa classificação.

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo foi classificada como um estudo de levantamento. De acordo com Beuren *et al.* (2003, p. 85), “os dados referentes a esse tipo de pesquisa podem ser coletados com base em uma amostra retirada de determinada população ou universo que se deseja conhecer”. Nesse sentido, o estudo considerou 50 empresas prestadoras de serviços de maior capital social no município de Santa Maria/RS, no ano de

2019. Para esses empreendimentos, foi encaminhado um questionário, a fim de levantar as habilidades, o conhecimento e a importância atribuída às competências gerenciais dos seus empreendedores.

Nesta pesquisa foram consideradas as 50 empresas de prestação de serviços de maior capital social do município de Santa Maria/RS. Tal informação foi obtida junto ao Econodata, no mês de abril de 2020. As empresas selecionadas são detalhadas na Tabela 2.

Tabela 2 – Empresas de prestação de serviços

Empresa	Capital Social
Unimed Santa Maria/RS - Cooperativa de Assistência A Saúde LTDA	R\$ 18.731.470,90
Fisma - Faculdade Integrada de Santa Maria LTDA	R\$ 4.500.000,00
Pro-Ensino Sociedade Civil LTDA	R\$ 720.000,00
SOBRESP - Sociedade Brasileira para o Ensino e Pesquisa LTDA	R\$ 707.979,34
T&D Fomento Mercantil LTDA	R\$ 610.000,00
Soluttio Administração de Imóveis LTDA	R\$ 560.000,00
JTC Participações LTDA	R\$ 542.810,00
MSC Participações LTDA	R\$ 542.810,00
Da Cunha & Da Cunha Advogados	R\$ 500.000,00
GEDEZ Professores Associados LTDA	R\$ 400.000,00
A & J Administração e Investimentos LTDA	R\$ 360.000,00
Esthilo, Projeto e Construção - Fernanda Xavier Neves - EIRELI	R\$ 350.000,00
Centro De Formação De Condutores Ativa LTDA	R\$ 300.000,00
Imobiliária Gallina LTDA	R\$ 267.300,00
Balen e Guido LTDA	R\$ 222.000,00
Fazenda Xavier LTDA	R\$ 200.000,00
Enisa Locações de Imóveis LTDA	R\$ 200.000,00
CASACENTRO Imóveis - EIRELI	R\$ 200.000,00
Avaliare Engenharia LTDA	R\$ 200.000,00
Tschiedel Serviços Odontológicos LTDA	R\$ 200.000,00
Kj Odontologia Prime S/S LTDA	R\$ 200.000,00
Longevita Hospedagem Assistida SS LTDA	R\$ 200.000,00
Amiel Administração De Imóveis LTDA	R\$ 195.000,00
Santa Maria Vídeo Produtora LTDA	R\$ 160.000,00
Ímpar Odontologia Especializada S/S	R\$ 150.000,00
Martins & Coelho LTDA - BILSERVS	R\$ 145.000,00
Santa Maria Seg. Corretora de Seguros - EIRELI	R\$ 125.000,00
Prof Serviços Médicos LTDA - Instituto Do Sono Santa Maria LTDA	R\$ 112.000,00
BLATTES ADVOCACIA	R\$ 106.000,00
Contanews Contabilidade - EIRELI	R\$ 100.000,00
Pentágono Prestação de Serviços De Construção Civil LTDA	R\$ 100.000,00
Instituto Nacional de Desenvolvimento Institucional e Ação Social S/S	R\$ 100.000,00
Nilton Mendes Minervini - EIRELI / Clínica Médica Sol Nascente	R\$ 100.000,00
Stamm Zanini - Stamm E Lima Advogados Associados	R\$ 100.000,00
Jobim Advogados Associados	R\$ 100.000,00
SAMITEC - Soluções Analíticas Microbiológicas E Tecnológicas LTDA	R\$ 100.000,00
Personalite Salão de Beleza EIRELI	R\$ 100.000,00
Drape Consultores LTDA	R\$ 100.000,00
Instituto Phytus LTDA	R\$ 100.000,00
Claudia Graciolli EIRELI - Clínica De Medicina	R\$ 100.000,00
Arlindo Antônio Bolzan Advogados Associados	R\$ 100.000,00
Lancanova & CIA LTDA	R\$ 100.000,00
Martini, Medeiros e Tonetto Advogados Associados S/S	R\$ 100.000,00
Monte Bravo Agente Autônomo de Investimentos S/S LTDA	R\$ 100.000,00

André Luís Amorim EIRELI	R\$ 95.400,00
Clínica de Fisioterapia Guilherme F. Erguy - EIRELI	R\$ 95.400,00
Dr. Assessoria e Intermediação de Negócios - EIRELI	R\$ 95.400,00
Diego Rafael Severo Furquim Schafer - EIRELI	R\$ 95.400,00
Laboratório Central de Análises Clínicas - EIRELI	R\$ 94.000,00
Arquitetura Benedetti & CIA LTDA	R\$ 90.000,00

Fonte: Autores.

As empresas selecionadas para esta pesquisa foram elencadas pelo Econodata com base no último trimestre de 2019. O Econodata obtém os dados por meio de fontes públicas e de empresas parceiras. Todas as empresas evidenciadas na Tabela 2 foram contatadas e convidadas a participar da pesquisa. Salienta-se que o questionário deveria ser respondido por pelo menos um empreendedor responsável pelo negócio.

Para a obtenção dos dados, foi aplicado um questionário constituído de questões fechadas. Esse questionário foi desenvolvido pela Unitecne (2004), sendo considerado para o estudo pelo fato de mensurar as habilidades empreendedoras e possibilitar a avaliação do autoconhecimento dos empreendedores acerca das competências gerenciais e o grau de importância que eles atribuem às competências gerenciais, para as empresas nas quais investem seu capital. Com relação às questões que versam sobre as competências gerenciais, o respondente deveria realizar uma análise considerando a escala *Likert* apresentada na Tabela 3.

Tabela 3 – Escala utilizada no questionário

Escala					
Autoconhecimento	1. Insuficiente	2. Fraco	3. Regular	4. Bom	5. Excelente
Grau de importância	1. Desconhece	2. Não é importante	3. Pouco Importante	4. Importante	5. Muito importante

Fonte: Autores.

Para que fosse possível o envio do questionário por email, inicialmente, realizou-se uma busca no *site* da Receita Federal do Brasil por meio do número do CNPJ das empresas selecionadas (Tabela 2), a fim de se conseguir os contatos que estão disponibilizados no cadastro das empresas. Como obtiveram-se poucas respostas, foi necessário realizar uma visita presencial aos estabelecimentos que compõem a população pesquisada. Do total, obtiveram-se 21 respostas efetivas, 3 empresas se recusaram a responder ao questionário, respondendo ao convite de forma negativa, e das restantes não se obteve retorno, nem virtual, nem presencialmente. Assim, de um total de 50 empresas 21 responderam ao questionário, compondo a amostra pesquisada.

De posse das respostas, os dados foram tabulados no programa *Microsoft Office Excel*®, sendo posteriormente importados para o *software Eviwes*®, no qual deu-se prosseguimento às análises estatísticas de regressão. A regressão tem por objetivo “prever uma única variável dependente a partir do conhecimento de uma ou mais variáveis independentes” (HAIR JR *et al.* 2009, p. 154). Nesse estudo foi utilizada a regressão múltipla, pois existe mais de uma variável explicativa. Para Hair Jr. *et al.* (2009, p. 154), essa modalidade de regressão consiste em “uma técnica estatística que pode ser usada para analisar a relação entre uma única variável dependente (critério) e várias variáveis independentes (preditoras)”. Sendo assim, segundo Barbetta (2001), o modelo dessa regressão pode ser representado pela Equação 1.

$$Y_i = \alpha + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (1)$$

Sendo Y_i a variável dependente, α é o coeficiente linear, β_i é o coeficiente angular, X_{1i} , X_{2i} , ..., X_{ki} correspondem as variáveis independentes, e ε representa o erro aleatório, que segundo Gujarati (2006, p. 35) “representa todas aquelas variáveis omitidas no modelo, mas que, coletivamente, afetam Y”. Portanto, para alcançar o objetivo de analisar a relação das habilidades empreendedoras e o grau de importância atribuído às competências gerenciais para suas empresas, o Y_i representa as variáveis representativas das competências gerenciais (marketing, operação/produção, finanças, administração e relacionamento interpessoal/equipes), as quais são denominadas de variáveis dependentes e os X_{1i} , X_{2i} , ..., X_{ki} , e são representados pelas variáveis de habilidades empreendedoras (variáveis explicativas).

Para que fosse possível realizar essa análise, foram utilizadas siglas para representar as variáveis dependentes e explicativas, apresentadas na Tabela 4.

Tabela 4 – Variáveis utilizadas no estudo

SIGLA	DESCRIÇÃO
HABILIDADES EMPREENDEDORAS	
MR	Motivação para realização
AC	Autocontrole
PR	Propensão a assumir riscos
RP	Resolução de problemas
IN	Influenciador
COMPETÊNCIAS GERENCIAIS	
MK	Marketing
OP	Operação/Produção
FC	Finanças
AD	Administração
RI	Relacionamento interpessoal/Equipes

Fonte: Autores.

Para determinar a influência das habilidades empreendedoras sobre o grau de importância atribuído às competências gerenciais para as empresas, formularam-se 5 equações. A Equação 2 permitiu analisar a influência das habilidades empreendedoras (MR, AC, PR, RP, IN) perante a competência gerencial de marketing (MK). A Equação 3 traduz a influência das habilidades (MR, AC, PR, RP, IN) em relação à competência gerencial operação/produção (OP). Na Equação 4 foi possível ressaltar a influência das habilidades (MR, AC, PR, RP, IN) sobre a competência gerencial finanças (FC). A Equação 5 buscou determinar a influência das habilidades (MR, AC, PR, RP, IN) sobre a competência gerencial administração (AD), e por último, a Equação 6 demonstra a influência das habilidades empreendedoras (MR, AC, PR, RP, IN) sobre a competência gerencial relacionamento interpessoal/equipes (RI), as quais podem ser visualizadas na sequência.

$$MK = \beta_0 + \beta_1MR + \beta_2AC + \beta_3PR + \beta_4RP + \beta_5IN + \varepsilon_i \quad (2)$$

$$OP = \beta_0 + \beta_1MR + \beta_2AC + \beta_3PR + \beta_4RP + \beta_5IN + \varepsilon_i \quad (3)$$

$$FC = \beta_0 + \beta_1MR + \beta_2AC + \beta_3PR + \beta_4RP + \beta_5IN + \varepsilon_i \quad (4)$$

$$AD = \beta_0 + \beta_1MR + \beta_2AC + \beta_3PR + \beta_4RP + \beta_5IN + \varepsilon_i \quad (5)$$

$$RI = \beta_0 + \beta_1MR + \beta_2AC + \beta_3PR + \beta_4RP + \beta_5IN + \varepsilon_i \quad (6)$$

Tendo em vista que cada competência considera diferentes informações de caráter gerencial, foi necessário proceder-se a uma média das respostas de cada subitem, para que fosse possível trabalhar com a competência principal, interesse deste estudo. Para o tratamento e a análise dos resultados das variáveis representativas das habilidades dos empreendedores (motivação para realização, propensão a assumir riscos, resolução de problemas e influenciador), considerou-se a escala demonstrada na Tabela 5.

Tabela 5 – Escala das habilidades

Classificação	Numeração correspondente
Baixa	0,1, 2 e 3
Média	4 e 5
Alta	6 e 7

Fonte: Autores.

Ressalta-se que a habilidade de autocontrole foi avaliada com classificação diferente, pois o controle é considerado interno ou externo, sendo que quanto mais próximo do 7 maior o controle interno, e, quanto mais perto do 0, maior o controle externo. A seguir apresenta-se a análise e discussão dos resultados.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise e discussão dos resultados desta pesquisa é segregada em subseções, inicialmente consta uma breve caracterização da amostra pesquisada, seguida da apresentação das habilidades empreendedoras. Adiante consta o autoconhecimento das competências gerenciais e importância das competências gerenciais para as empresas. Finda-se com a análise das habilidades empreendedoras *versus* a importância das competências gerenciais.

4.1 Características da amostra

Participaram da pesquisa 21 proprietários de estabelecimentos prestadores de serviços, localizados em Santa Maria, RS. Quanto à caracterização, pode-se dizer que a amostra é composta em sua maioria por homens (71%), com mais de 40 anos de idade (48%), pós-graduados (67%) e que são proprietários ou sócios de empresas há mais de 10 anos (48%).

Esse resultado é sustentado pelos resultados obtidos no estudo de GEM (2018), que demonstra que as mulheres ainda têm um menor envolvimento em empreendimentos do que os homens. Além disso, chama atenção o elevado nível de estudo dos participantes, o que vai ao encontro de Fraga, Bussolo e Silva (2017), que descrevem que o empreendedor deve ter estudo e aperfeiçoamento constante para que possa conduzir a empresa da melhor maneira.

4.2 Habilidades empreendedoras

Num segundo momento, procurou-se estudar as habilidades empreendedoras dos empreendedores participantes. Foram consideradas cinco habilidades, quais sejam: motivação para realização (MR), autocontrole (AC), propensão a assumir riscos (PR), resolução de problemas (RP) e influenciador (IN). Na Tabela 6 consta a análise descritiva para essas habilidades.

Tabela 6 – Estatística descritiva para as habilidades empreendedoras

Habilidade	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Variância
MR	21	2	6	4,38	1,322	1,748
AC	21	2	5	3,33	0,966	0,933
PR	21	2	7	4,43	1,207	1,457
RP	21	0	5	2,90	1,375	1,890
IN	21	0	5	2,38	1,284	1,648
N válido (listwise)	21					

Fonte: Autores.

A partir da Tabela 6 observa-se que para os valores mínimos, nas habilidades de RP e IN houve dois pesquisados que não responderam a alguma assertiva, respeitando tal opção, obteve-se zero como resultado para tais constructos. Para o desvio padrão, a maior discrepância nas respostas ocorreu em RP (1,375), revelando heterogeneidade nas respostas, e, a menor em AC (0,966), o que demonstra singularidade entre esses resultados. Já, para a variância, que mostra quanto um conjunto de dados se desvia da média, evidencia-se que RP (1,89) seguido pela MR (1,75) representam as maiores variâncias nas respostas.

Ao analisar as pontuações máximas, nas quais o respondente poderia alcançar sete, isso ocorreu apenas no constructo de PR que também auferiu a maior média (4,43), seguido pela MR (4,38). Diante da caracterização da amostra e das habilidades empreendedoras levantadas, principalmente PR e MR, infere-se que, de acordo com Shneor e Jenssen (2014), pessoas do sexo masculino são mais ambiciosas e mais propensas a assumir riscos, o que tende a favorecer no campo empreendedor, se tais perfis estiverem aliados a um maior nível de conhecimento, isso corrobora os achados desta pesquisa, visto que a amostra é caracterizada por homens com graduação e pós-graduação.

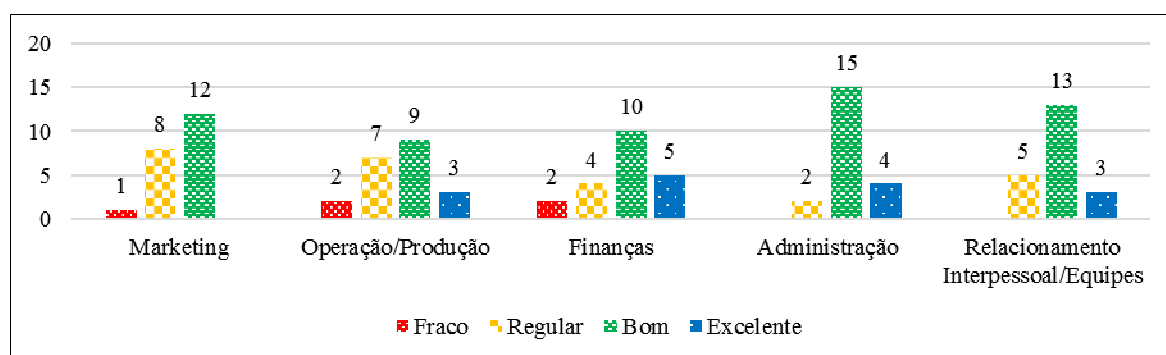
Além disso, para a habilidade de MR, demonstra-se que a necessidade de realização é presente e gera uma estrutura motivacional diferenciada no empreendedor (MCCLELLAND, 1972), mas os resultados relativos à MR revelaram que a maioria dos empreendedores apresenta um mediano grau de desenvolvimento desta, pressupondo que ainda estejam pouco motivados para “realizar”. Com respeito à habilidade de AC, os resultados permitem concluir que, em sua maioria, os empreendedores possuem controle externo, significando, assim, ter um baixo autocontrole.

Quanto à habilidade de PR, os resultados manifestaram que a maioria dos respondentes possui essa habilidade em um grau considerado moderado, conseqüentemente eles até arriscam, mas em questões sobre as quais possuem conhecimento. Na habilidade de RP, a maioria dos empreendedores detém uma baixa habilidade, o que pode ser explicado pela forma com que conduzem os problemas, talvez precisando de ajuda de terceiros para solução dos mesmos. Para a habilidade de IN, os resultados revelam que é pouco desenvolvida, considerada baixa, denotando que os empreendedores não são persuasivos. De modo geral, os proprietários pesquisados obtiveram pontuações médias baixas (AC, RP e IN) e medianas (MR e PR) para as habilidades empreendedoras.

4.3 Autoconhecimento das competências gerenciais

Em seguida, avaliou-se o grau de autoconhecimento dos empreendedores perante as competências gerenciais. Nesse sentido, foram avaliadas as seguintes competências: marketing, operação/produção, finanças, administração e relacionamento interpessoal. A Figura 1 ilustra os resultados auferidos para o autoconhecimento dessas competências.

Figura 1 – Autoconhecimento das competências gerenciais



Fonte: Autores.

Diante da Figura 1, 12 dos respondentes (57,14%) consideram ter um bom conhecimento sobre marketing. Nove afirmam ter bom conhecimento sobre operação/produção, o que representa 42,86% do total, ou seja, menos da metade. Dez proprietários consideram ter bom conhecimento em finanças (47,62%). Nota-se que a maioria dos empreendedores (71,43%), 15, avaliam ter bom conhecimento sobre administração.

Verifica-se que 13 proprietários de empresas prestadoras de serviços julgam ter um bom conhecimento acerca de relacionamento interpessoal e trabalho em equipe, representando 61,9% do total dos respondentes. Nesse sentido, é notável que a cor predominante na Figura 1 é verde (bom), assim, os respondentes consideram ter um bom autoconhecimento sobre as competências gerenciais de marketing, operação, finanças, administração e relacionamento interpessoal.

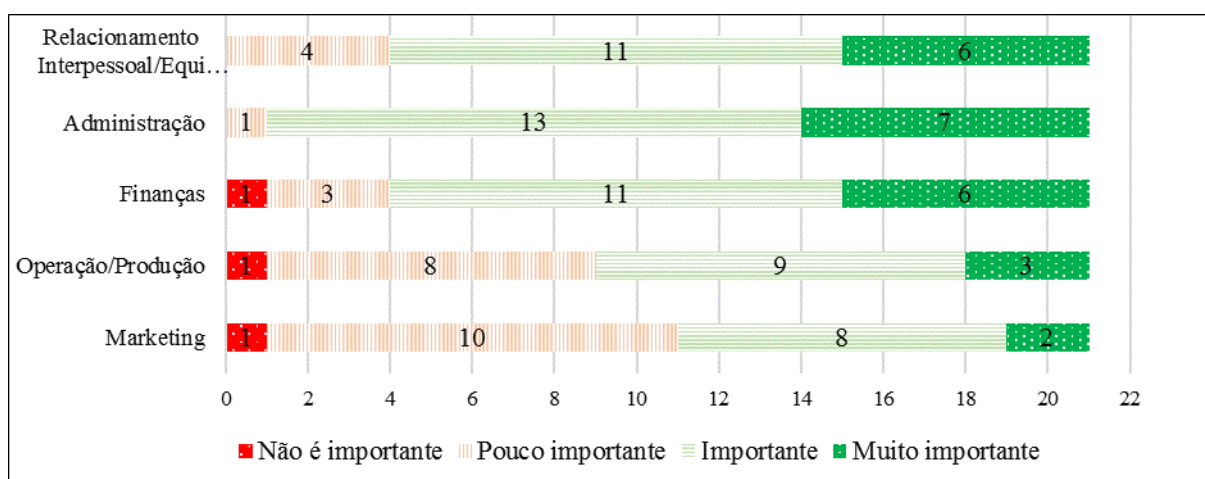
4.4 A importância das competências gerenciais

Além de verificar o autoconhecimento detido pelos proprietários acerca das competências gerenciais, no estudo também se avaliou a importância que atribuem às

competências para as empresas de prestação de serviços de Santa Maria/RS. Os resultados das atribuições são evidenciados na Figura 2.

Em detrimento à Figura 2, verifica-se a predominância dos tons verdes para as atribuições de importância às competências gerenciais. Os empreendedores consideram importante e muito importante as competências de relacionamento interpessoal, administração, finanças e operação. Chama atenção a competência de administração que obteve 95% de importância atribuída, resultado que sustenta a defesa de Ferreira, Duarte, Sampaio, Magalhães e Ferreira (2019), ao mencionar que empresas devem ter um setor de administração, pois, ajuda no planejamento da empresa, para que possa concretizar os seus objetivos. Além desse setor, Lemos (2015), enfatiza a relevância da figura do administrador para as empresas, sendo responsável por uma gestão com mais qualidade, por fazer as coisas acontecerem adequadamente.

Figura 2 – Importância atribuída às competências gerenciais



Fonte: Autores.

Ainda, percebe-se que a maioria (52%) dos proprietários de empresas prestadoras de serviços avaliam como pouco ou não importante a competência de marketing para o empreendimento. Apesar de a maioria dos respondentes apresentarem bom conhecimento sobre essa competência, eles não a consideraram relevante para suas empresas. Este resultado caminha ao encontro dos resultados de Minuzzi e Larentis (2014), nos quais o marketing também se revelou de pouca importância para os pesquisados.

Para uma abordagem final, pode-se dizer que de acordo com os 21 respondentes, a maioria diz ser um bom conhecedor das competências gerenciais, porém quando se analisou o grau de importância atribuído a essas competências para as empresas, constatou-se que quatro

delas foram avaliadas como tendo caráter importante, à exceção apenas do marketing, pois foi avaliada como pouco importante.

4.5 A relação entre habilidades empreendedoras e a importância das competências gerenciais

Visto que as habilidades empreendedoras e as competências gerenciais são importantes e podem interferir no crescimento dos empreendimentos, o estudo se propôs a analisar a influência que as habilidades empreendedoras exercem sobre a importância atribuída às competências gerenciais para as empresas de prestação de serviços pesquisadas.

Dessa maneira, as variáveis representativas das habilidades empreendedoras, que são as variáveis explicativas, foram cruzadas com as variáveis dependentes, sendo representadas pelas variáveis relativas à importância atribuída às competências gerenciais. Os resultados encontrados estão demonstrados na Tabela 7.

Tabela 7 – Habilidades empreendedoras versus Importância das competências gerenciais

Competências Gerenciais	Habilidades empreendedoras					R ²
	MR	AC	PR	RP	IN	
MK	-0.0305	-0.0227	-0.0833	0.1730	0.0375	0,086965
OP	0.2790*	0.1049	-0.1532	0.0082	-0.0162	0,226760
FC	0.0084	-0.2496	-0.2464	0.1110	0.0216	0,237626
AD	0.1555	-0.1269	-0.0301	-0.1364	-0.0806	0,309293
RI	0.1083	-0.2354	0.0387	-0.1006	0.0646	0,226875

Fonte: Autores.

* significativo a 1%

A Tabela 7 mostra que, diante da análise estatística de regressão, somente a habilidade de motivação de realização (MR) exerce influência sobre a competência gerencial de operação/produção (OP), demonstrando ser significativa a 1% de probabilidade. Dessa maneira, existem 99% de chances de a habilidade de motivação para realização influenciar na OP. As demais variáveis indicativas das habilidades empreendedoras não se revelaram importantes estatisticamente para explicar as variações de comportamento das variáveis indicativas das competências gerenciais. A Equação 7 evidencia o modelo de regressão estimado para a competência de operação/produção.

$$OP = 2,7879 + 0.2790.MR + 0.1049.AC - 0.1532.PR + 0.0082.RP - 0.0162.IN \quad (7)$$

É importante ressaltar que, de acordo com o coeficiente de determinação (R^2), o modelo utilizado para esta análise apresenta baixa qualidade de ajustamento, denotando que as variáveis determinadas para explicar o comportamento da variável de operação/produção apresentam baixo poder explicativo.

Diante do exposto, pode-se dizer, a partir das evidências estatísticas, que somente a variável de motivação para realização exerce influência sobre o grau de importância atribuído à competência gerencial de operação/produção. Sendo assim, as demais variáveis representativas de habilidades empreendedoras não se demonstraram importantes estatisticamente para explicar as variáveis dependentes, representativas do grau de importância atribuído às competências gerenciais para as empresas investidas, ou seja, não apresentaram significância estatística.

Considera-se também que, devido ao fato de os empreendedores avaliarem que as competências gerenciais são importantes às empresas, a não possibilidade de associação às habilidades empreendedoras pode estar sendo explicada em função do baixo e até mediano desenvolvimento destas nos empreendedores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, objetivou-se analisar a relação entre habilidades empreendedoras e competências gerenciais dos empreendedores de empresas prestadoras de serviços. Quanto às habilidades dos empreendedores, no geral, nota-se que a maioria dos pesquisados tem habilidades consideradas baixas a medianas, o que pode interferir no modo como agem e veem o seu negócio. A investigação sobre o autoconhecimento detido pelos proprietários acerca das competências gerenciais revelou que, para todas as competências consideradas, a maioria dos empreendedores tem um bom conhecimento. Para a análise do grau de importância, concluiu-se serem importantes as competências de finanças, administração, relacionamento interpessoal/equipes e operação/produção. No entanto, a competência marketing foi considerada como pouco importante e, até mesmo, não relevante pela maioria dos pesquisados.

Em consideração ao autoconhecimento da competência marketing, juntamente com o grau de importância a ela atribuído, evidenciou-se que os empreendedores não investem nessa atividade. Diante disso, é possível supor que quanto mais se conhece sobre determinada competência gerencial, maior se torna a visão do empreendedor para verificar se é adequada ou não. Para as demais variáveis, observou-se que os pesquisados são detentores de bom

conhecimento, logo avaliam-nas como importantes para o negócio, o que pode pressupor que os mesmos invistam nessas competências.

Por fim, apurou-se se as habilidades empreendedoras influenciam na importância das competências gerenciais, nas empresas prestadoras de serviços pesquisadas. Esta análise revelou que apenas a motivação para realização consegue explicar as variações de comportamento da competência gerencial de operação/produção, sendo estatisticamente significativa. As demais habilidades não se mostraram relevantes para determinar o grau de importância atribuído às competências gerenciais para as empresas. De uma maneira geral, os empreendedores pesquisados apresentam habilidades empreendedoras consideradas pouco desenvolvidas, o que pode justificar o fato de não estarem determinando o grau de importância atribuído às competências gerenciais para as suas empresas.

Esta pesquisa apresenta contribuições práticas e acadêmicas. As contribuições práticas referem-se à apresentação de um retrato empreendedor e gerencial do cenário das empresas de prestação de serviços de Santa Maria, que pode servir como instrumento para gestão das mesmas. A contribuição acadêmica se dá pela oportunidade de publicitar os resultados aqui encontrados, esperando que a pesquisa contribua para o aperfeiçoamento e incentivo ao empreendedorismo nas empresas pesquisadas e, conseqüentemente, no retorno à sociedade.

O estudo limitou-se ao número de respostas ao questionário aplicado. Outra dificuldade refere-se às empresas selecionadas, o que ficou restrito ao ranking obtido no Econodata. Nesse sentido, o estudo teria maior robustez se levasse em consideração todas as empresas do setor de prestação de serviços localizadas no município pesquisado. Além disso, trata-se de uma pesquisa com corte transversal, que considerou apenas algumas habilidades empreendedoras e competências gerenciais.

Para estudos futuros, sugere-se a replicação da pesquisa junto a um número maior de empresas do setor de prestação de serviços, a fim de verificar se os resultados obtidos caminham ao encontro dos resultados obtidos para as empresas que participaram deste estudo, bem como o acompanhamento longitudinal dos resultados auferidos. Da mesma forma, sugere-se a consideração de outras variáveis representativas de perfil e habilidades empreendedoras para efetuar mais análises.

REFERÊNCIAS

AGENCIA DE DESENVOLVIMENTO DE SANTA MARIA (ADESM). (2011). Recuperado em 15 de março de 2021, de <http://santamariaemdados.com.br/adesm/>

ALMEIDA, G. (2019). **Saúde além do tempo**. 1 ed. São Paulo: Pandorga.

ANDRADE, E. (2012). A importância do desenvolvimento de competência financeira. In: **Tópicos Avançados em Educação Financeira**. 2. Piracicaba: o Autor.

ASSAF NETO, A. (2014). **Finanças corporativas e valor**. 7 ed. São Paulo: Atlas.

BARBETTA, P. A. (2001). **Estatística aplicada às ciências sociais**. 4 ed. Florianópolis: UFSC.

BEUREN, I. M *et al.*, (Orgs.). (2003). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas.

BRANCHER, I. B; OLIVEIRA, E. M; RONCON, A. (2012). Comportamento empreendedor: estudo bibliométrico da produção nacional e a influência de referencial teórico internacional. **Internext**, São Paulo, 7(1), 166-193, jan./jun. <http://dx.doi.org/10.18568/1980-4865.71166-193>

BRITO, A. M.; PEREIRA, P. S; LINARD, A. P. (2013). **Empreendedorismo. Rede e-Tec Brasil. Juazeiro do Norte**: Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Ceará.

CORRÊA, H. L; CORRÊA, C. A. (2011). **Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas.

COSTA, A. C. (2019). Impacto das competências gerenciais mobilizadas no desempenho financeiro de micro e pequenas empresas rurais. **Perspectivas Online: Humanas & Sociais Aplicadas**, 9(24), 47- 68. <https://doi.org/10.25242/887692420191408>

COSTA, R. A. T; FURTADO, C. B. R. A. (2016). Empreendedorismo: características, habilidade e competência. **Revista de empreendedorismo e gestão de micro e pequenas empresas**, 1(2), 20-40. Recuperado em 21 de março de 2021, de <https://www.revistas.editora-enterprising.net/index.php/regmpe/article/view/80>

COSTA, S. A. (2020). **Contabilidade Financeira**. São Paulo: Senac.

CRUZ, C; RIBEIRO, U. (2004). **Metodologia científica: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: Axel Books do Brasil.

DRUCKER, P. F. (1999). **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira.

ECONODATA. (2019). **Ranking das 50 Maiores Empresas de Santa Maria, RS**. Recuperado em 18 de março de 2021, de <https://www.econodata.com.br/lista-empresas/RIO-GRANDE-DO-SUL/SANTA-MARIA>

ENGELMAN, R; FRACASSO, E. M. (2013). Contribuição das incubadoras tecnológicas na internacionalização das empresas incubadas. **Revista de Administração** (São Paulo), 48(1), 165-178. <https://dx.doi.org/10.5700/rausp1080>

FERREIRA, M. M. M. G *et al.* (2019). **Conhecimento, habilidades e atitudes (CHA) e gestão por competências: um estudo de caso na Faculdade da Amazônia**. Braz. J. of Develop., Curitiba, 5(12), 31950-31965.

FERREIRA, T; DIAS, T. F. (2019). Os desafios a implantação do planejamento estratégico em empresas vinculadas a uma associação privada de Parobé/RS. **Revista de Administração de Empresas Eletrônica** – RAEE, 11, 201–228.

FIGUEIRA, K. K *et al.* (2017). **Startups**: estudo do processo de abertura e gerencialismo. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 10(edição especial), 56-71, ago. <https://doi.org/10.5902/1983465924965>

FRAGA R; BUSSOLO, R. S. R; SILVA, R. (2017). A importância da escolaridade de gestores em organizações – uma visão dos empreendedores do município de Pedras Grandes-SC. **Anais...Congresso Sul Catarinense de Administração e Comércio Exterior**, 1. Recuperado em 15 de março de 2021, de <http://periodicos.unesc.net/admcomex/article/view/3678>

GARCIA, R *et al.*, (2012). Empreendedorismo acadêmico no Brasil: uma avaliação á criação de empresas por estudantes universitários. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, 1(3).

GIL, A. C. (2008). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo, SP: Atlas.

GREGOLIN, M. R. P *et al.* (2019). Aplicação de conceitos de administração em um programa deater para cooperativas de agricultores familiares. **Revista Orbis Latina**, 9(1).

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). (2018). **Empreendedorismo no Brasil 2018**, Paraná: IBQP.

GUJARATI, D. N. (2006). **Econometria básica**. Rio de Janeiro: Elsevier.

HAIR JR., J. F *et al.* (2009). Análise multivariada de dados. 6a ed., A. Sant’Anna, Trad. Porto Alegre, RS: **Bookman**. Obra original publicada em 2006.

HISRICH, R. D; PETERS, M. P; SHEPHERD, D. A. (2014). **Empreendedorismo**. 9. ed. Porto Alegre: AMGH.

KOTLER, P. (2000). **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall.

KRÜGER, C; MINELLO, I. F. (2018). As características comportamentais empreendedoras dos estudantes de graduação. **Revista Alcance**, 25(2), Maio-Agosto, 142-160. [https://www.doi.org/alcance.v25n2\(Mai/Ago\).p142-160](https://www.doi.org/alcance.v25n2(Mai/Ago).p142-160)

KRÜGER, C; PINHEIRO, J. P; MINELLO, I. F. (2017). As características comportamentais empreendedoras de David McClelland. **Revista Caribeña de Ciencias Sociales**.

KRÜGER, C; RAMOS, L. F. (2020). Comportamento empreendedor, a partir de características comportamentais e da intenção empreendedora. REGEPE – **Revista de empreendedorismo e gestão de pequenas empresas**, 9(4), 556-583, set./dez. 2020. <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v9i4.1544>

LACOMBE, F; HEILBORN, G. (2015). **Administração: princípios e tendências**. Ed. 3, São Paulo: Saraiva.

LEMOS, V. L. (2015). **Uma nova revista**. Master. Ed. 141, setembro-outubro.

LORENTZ, M. H. N; MINELLO, I. F; BÜRGER, R. E. (2017). O comportamento empreendedor de diretores de uma instituição de ensino pública e sua percepção quanto à universidade empreendedora. **Espacios** (Caracas), 38, 01-15.

MANSFIELD, R. S *et al.* (1987). The identification and assessment of competencies and other personal characteristics of entrepreneurs in developing countries. **Final report. McBer and Compay. Massachusetts**.

MARRONI, S. P *et al.* (2017). Instrumentos para avaliação da capacidade de gerenciamento financeiro em idosos: revisão integrativa da literatura. **Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia**, 20(4), 582-593. <https://doi.org/10.1590/1981-22562017020.160207>

MCCLELLAND, D. (1972). A sociedade competitiva: realização e progresso social. Rio de Janeiro: **Expressão e Cultura**.

MCCLELLAND, D. Characteristics of successful entrepreneurs. (1987). **The Journal of Creative Behavior**, 21(3).

MINTZBERG, H. (2010). **Managing**: Desvendando o dia a dia da gestão. Porto Alegre: Bookman.

MINUZZI, G; LARENTIS, F. (2014). Marketing: definições, aplicações, tendências e desafios do profissional. **Revista de Administração IMED**, 4(1), 80-97. <https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v4n1p80-97>

MORAIS, A. B *et al.* (2017). Empreendedorismo: O Perfil do Empreendedor e a Longevidade da Empresa – Estudo de Caso da Empresa Multi Formato Distribuidora S/A e de seu Presidente. **Revista Científica Multidisciplinar: Núcleo do Conhecimento**, 1(2), 142-193.

MOTA, S. A. S. (2013). Diagnóstico da capacidade empreendedora de estudantes universitários e proprietários de micro e pequenas e médias empresas. FACCAMP. Dissertação de Mestrado. Programa de Mestrado Profissional em Administração. Recuperado em 22 de março de 2021, de http://www.faccamp.br/new/arq/pdf/mestrado/Documentos/produ-cao_discente/Sonia-Aparecida-Soranzo-Mota.pdf

PEREIRA, R. M *et al.* (2015). **Administração de Produção e Operações**: Evolução, Conceito e Interdisciplinaridade com as demais Áreas Funcionais. Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende, Rio de Janeiro, Brasil, 12. Recuperado em 15 de março de 2021, de <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/22822326.pdf>

RÉVILLION, A. (2001). INTER-RELAÇÕES ENTRE AS ABORDAGENS DE MARKETING E DA TEORIA DA CONTINGÊNCIA estrutural. REAd - **Revista Eletrônica de Administração**, 7(3), 1-24.

RITCHIE, C. (2012). **Marketing: conceitos essenciais que fazem a diferença**. São Paulo: Saraiva.

SAAD, D. (2018). A administração e a importância da gestão de pessoas em pequenas empresas. *Braz. J. of Develop.*, 4(6), 3426-3435. Recuperado em 15 de março de 2021, de <https://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/download/351/304>

SEBRAE. Perfil das cidades gaúchas – Santa Maria/RS. (2019). Recuperado em 22 de março de 2021, de https://datasebrae.com.br/municipios/rs/Perfil_Cidades_Gauchas-Santa_Maria.pdf

SCHAEFER, R; MINELLO, I. F. (2019). Entrepreneurial education: entrepreneurial mindset and behavior in undergraduate students and professors. *Revista de Negócios*, 24(2), 61-90. <http://dx.doi.org/10.7867/1980-4431.2019v24n2p61-90>

SCHAEFER, R; MINELLO, I. F. (2017). Mentalidade empreendedora: o modo de pensar do indivíduo empreendedor. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 6(3), 495-524, set./dez. <http://dx.doi.org/10.14211/regepe.v6i3.422>

SHNEOR, R; JENSSEN, J. I. (2014). Gender and entrepreneurial intentions. *Entrepreneurial Women: New Management and Leadership Models*, Praeger Publishing, Santa Barbara, CA, 15-67.

SLACK, N; CHAMBERS; S., JOHNSTON, R; Betts, A. (2008). Gerenciamento de operações e de processos: princípios e prática de impacto estratégico. São Paulo: Atlas.

SLOMSKI, V. G; *et al.* (2019). Uma Análise das Percepções sobre Competências Gerenciais Observadas e Esperadas do Gestor Público, por Concluintes de Ciências Contábeis de 2018, em IES da Região Metropolitana de Belém-PA. *Anais do USP International Conference in Accounting*, São Paulo, Brasil, 19.

SOARES, B. C. M. (2017). Motivações nas organizações. *IMESA – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – São Paulo*.

UNITECNE. (2004). **Teste de perfil empreendedor: competências gerenciais, importância das competências gerenciais e Autoavaliação das Habilidades Empreendedoras**. Material da Escola de Empreendedores da Unitecne. Recuperado em 20 de março de 2021, de unitecne@uniube.br

VILAS BOAS, E. P. (2015). **O comportamento do empreendedor e suas influências no processo de criação e no desempenho da empresa**. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. doi: 10.11606/T.12.2015.tde-23062015-081259

ZANELLA, L. C. H. (2009). **Metodologia de estudo e de pesquisa em Administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências Administrativas/UFSC; CAPES: UAB.

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

ROSSATO, M. V; NEUENSCHWANDER, S. L; FELIN, J. O; KRÜGER, C. Habilidades Empreendedoras e Competências Gerenciais em Empresas de Prestação de Serviços. **Rev. FSA**, Teresina, v.18, n. 6, art. 1, p. 3-28, jun. 2021.

Contribuição dos Autores	M. V. Rossato	S. L. Neuenschwander	J. O. Felin	C. Krüger
1) concepção e planejamento.	X	X	X	
2) análise e interpretação dos dados.	X	X	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X	X	X