UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE E ATUÁRIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA E CONTABILIDADE

NATÁLIA DINOÁ DUARTE CARDOSO DE BRITO

Sucesso do microempreendedor individual no Brasil

SÃO PAULO

2016

Prof. Dr. Marco Antonio Zago
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Adalberto Américo Fischmann
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Gerlando Augusto Sampaio Franco de Lima
Chefe do Departamento de Contabilidade e Atuária

Prof. Dr. Luiz Paulo Lopes Fávero
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade

NATÁLIA DINOÁ DUARTE CARDOSO DE BRITO

Sucesso do microempreendedor individual no Brasil

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade do Departamento de Contabilidade da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela

Versão corrigida
(Versão original disponível na Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade)

São Paulo

2016

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Brito, Natália Dinoá Duarte Cardoso de
Sucesso do microempreendedor individual no Brasil / Natália
Dinoá Duarte Cardoso de Brito. – São Paulo, 2016.
121 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2016.
Orientador: Patricia Siqueira Varela.

1. Empreendedorismo 2. Microempreendedor individual 3. Su-
cesso 4. Delphi I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Eco-
nomia, Administração e Contabilidade. II. Título.

CDD – 658.564

*Ao meu pai Vilemar, in memoriam, pelo
incansável incentivo ao exercício da
leitura e da filosofia.*

*Aos meus amores Elizabeth, Gabriel e
Igor.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me cercar de pessoas tão especiais e por me fazer entender que tudo na vida tem um sentido e tem seu tempo.

À minha mãe Elizabeth, por seu amor e dedicação incondicionais. Ao meu irmão Gabriel, por sua cumplicidade e amizade. Ao meu namorado Igor, por seu apoio e compreensão nesta fase tão importante da minha vida.

À Prof.^a Dr.^a Patricia Siqueira Varela, minha orientadora, por aceitar me orientar; pela parceria na construção desta Dissertação; por dispor de seu tempo, quando mais precisei, inclusive nos fins de semana e feriados.

Aos Professores Doutores Gilberto de Andrade Martins, Jacqueline Veneroso Alves da Cunha e Rene Birochi por terem aceitado participar da minha banca de qualificação, fazendo contribuições tão significativas e relevantes.

Aos Professores Doutores do departamento e ao Coordenador do Programa, que fizeram parte desta trajetória: Andson Braga de Aguiar, Bruno Meirelles Salotti, Edgard Bruno Cornacchione Junior, Fernando Dal Ri Murcia, Francisco Henrique Figueiredo de Castro Junior, Lucas Ayres Barreira de Campos Barros, Luís Eduardo Afonso e Silvia Pereira de Castro Casa Nova. Ao Prof. Dr. Márcio Luiz Borinelli pela oportunidade a mim concedida de poder compartilhar de sua experiência em sala de aula. E não posso deixar de agradecer aos professores que estiveram presentes em todas as fases da minha vida; sem eles não seria possível chegar até aqui.

Ao Professor José Renato, por suas valiosas contribuições.

Aos funcionários da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade pela importância de sua presença e presteza. Aos funcionários da biblioteca, em especial as colaboradoras Giseli Adornato de Aguiar e Margarida Maria de Sousa, por sua paciência.

A todos os colegas de mestrado e doutorado, pela convivência enriquecedora; pelo conhecimento compartilhado. Agradeço especialmente àquelas de quem mais me aproximei: Jeíce, Suilise e Martha.

Aos especialistas que tão generosamente se dispuseram a participar da pesquisa, dividindo seu tempo e conhecimento, sem os quais a mesma não seria possível.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela concessão do auxílio financeiro para a realização da pesquisa.

RESUMO

O empreendedorismo pode ser definido como qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. No Brasil, o empreendedorismo é uma atividade exercida por dezenas de milhões de indivíduos. Destes, 6,2 milhões são microempreendedores individuais (MEI). Esta categoria de empresários tem um faturamento bruto anual limitado por lei a R\$ 60.000,00, e não pode ter mais de um empregado. Os microempreendedores individuais são importantes agentes na economia. Se todos os MEI atingirem o faturamento máximo, o valor movimentado na economia ultrapassa R\$ 370 bilhões. Percebendo a importância destes agentes, o governo expandiu os regimes fiscais favoráveis aos microempreendedores individuais. Há também outras ações de incentivo, por parte de bancos públicos e privados, aos pequenos empreendedores, como a concessão de microcrédito. Contudo, mesmo com o acesso a tais benefícios, manter um empreendimento em funcionamento pode ser uma tarefa complexa. Por dispor de poucos recursos humanos e financeiros, torna-se essencial ao MEI que almeja o sucesso, possuir conhecimentos técnicos e gerenciais. Diante disso, alguns programas têm surgido com o intuito de ensinar aos MEI a controlar suas finanças e a gerir seus negócios, tornando-os empresários de sucesso. Todavia, para auxiliar os MEI a serem bem-sucedidos, faz-se necessário compreender o que é o sucesso deste público alvo. Assim, esta pesquisa foi desenvolvida com o intuito de identificar e analisar fatores que indicam sucesso do microempreendedor individual. Para isso, optou-se pela utilização do método *Delphi*. Para participação no *Delphi*, especialistas em pequenos empreendimentos foram selecionados e submetidos a aplicações de questionários, que continham fatores que pudessem indicar sucesso do microempreendedor individual. Para a elaboração dos questionários, foi realizado um levantamento na literatura sobre sucesso do empreendedor, sendo encontrados poucos estudos voltados ao tema. Dezesesseis fatores foram levantados e apresentados aos especialistas. No decorrer das aplicações, fatores foram excluídos e incluídos. Ao final, os fatores considerados como mais importantes pelos especialistas foram: lucro, fluxo de caixa positivo, sobrevivência, vendas, remuneração do empreendedor, carteira de clientes, autorrealização, regularidade fiscal, profissionalização, separação entre pessoa física e pessoa jurídica, crescimento, independência, inovação, reconhecimento, formalização e aquisição de bens. O resultado da pesquisa permite as seguintes reflexões: 1) com exceção da autorrealização, fatores apontados como de sucesso pessoal não foram bem classificados. 2) diversos fatores como lucro, fluxo de caixa, venda, separação entre pessoas físicas e jurídicas e sobrevivência são conceitos amplamente abordados pelas Ciências Contábeis, podendo ser incorporados e enfatizados pelos programas de apoio; 3) a inovação, apresentada por teóricos como a principal atribuição do empreendedor e abordada por alguns programas de apoio, foi apontada por alguns especialistas como um fator que indica sucesso, enquanto outros afirmam que o MEI dificilmente agregaria algo inovador a seus produtos ou serviços. Espera-se que os resultados da pesquisa forneçam aos programas de apoio aos MEI e aos fomentadores de políticas públicas, subsídios para que se tornem mais eficazes ao auxiliar estes indivíduos a se tornarem bem-sucedidos.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Microempreendedor individual. Sucesso. *Delphi*.

ABSTRACT

Entrepreneurship can be defined as any attempt to create a new venture, for example, an autonomous activity, a new business or expanding an existing business. In Brazil, entrepreneurship is an activity carried out by tens of millions of individuals. Of these, 6.2 million are individual microentrepreneurs (or MEI, in Brazil). This category of business has annual gross sales limited by law to R\$ 60,000.00, and cannot have more than one employee. Individual microentrepreneurs are important agents in the economy. If all of these individuals reached the maximum billing, the amount moved in the economy would R\$ 370 billion. Realizing the importance of these agents, the government expanded the favorable tax regimes to MEI. There are also other actions taken by public and private banks to stimulate small entrepreneurs, such as microcredit. However, even with access to such benefits, maintaining an enterprise in operation can be a complex task. Because they have few human and financial resources, it is essential to a MEI that expects to be successful to have knowledge not only of technical, but also managerial issues. Therefore, some programs have emerged in order to teach MEI to manage their finances and manage their business, making them successful entrepreneurs. However, in order to assist the MEI to be successful, it is necessary to understand what success is for this target audience. Thus, this research was conducted in order to identify and analyze factors that indicate the success of individual microentrepreneurs. For this purpose, the Delphi method was selected. To participate in the Delphi, experts in small enterprises were selected and required to answer applications containing factors that could indicate the success of individual microentrepreneurs. For the preparation of questionnaires, a survey was conducted on entrepreneurial success, although there are few studies related to the theme. Sixteen factors were collected and presented to specialists. During the application, factors were excluded and included. In the end, the factors considered most important by the experts were: profit, positive cash flow, survival, sales, entrepreneur compensation, customer base, sense of accomplishment, tax compliance, professionalization, separation between the individual entrepreneur and the owned business, growth, independence, innovation, recognition, formalization and purchase of goods. The results of the research allow for the following considerations: 1) except for sense of accomplishment, factors identified as personal success have not been classified positively; 2) several factors such as profit, cash flow, sales, separation between the individual entrepreneur and the owned business and survival are concepts widely discussed by the Accounting Sciences and can be incorporated and emphasized by the support programs; 3) innovation, presented by theorists as the main attribution of the entrepreneur and addressed by some support programs, was considered by some experts as a factor that indicates success, while others claim that the MEIs could hardly add innovation to their products or services. It is hoped that the research results provide MEI support programs and public policy makers with subsidies in order to get even more effective in helping these individuals to become successful.

Keywords: Entrepreneurship. Individual microentrepreneurs. Success. Delphi.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo dos fatores de sucesso levantados	43
Quadro 2 – Quadro comparativo	46
Quadro 3 – Fatores de sucesso do microempreendedor individual	64
Quadro 4 – Novos fatores sugeridos pelos especialistas	68

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução da atividade empreendedora segundo estágio do empreendimento TEA, TEE, TTE – Brasil – 2002:2014

17

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Participação dos especialistas nas rodadas <i>Delphi</i>	59
Tabela 2 – Comparativo: sexo dos especialistas	59
Tabela 3 – Comparativo: faixa etária dos especialistas	60
Tabela 4 – Comparativo: região de residência dos especialistas	60
Tabela 5 – Formação acadêmica geral dos especialistas	60
Tabela 6 – Formação acadêmica dos especialistas: graduação	61
Tabela 7 – Formação acadêmica dos especialistas: especialização	61
Tabela 8 – Formação acadêmica dos especialistas: mestrado	62
Tabela 9 – Formação acadêmica dos especialistas: doutorado	62
Tabela 10 – Participação dos especialistas em atividades de apoio e de pesquisa	63
Tabela 11 – Resultado da 1ª rodada	67
Tabela 12 – Concordância sobre fatores sugeridos	69
Tabela 13 – Resultado da 2ª rodada	70
Tabela 14 – Resultado da 3ª rodada	71
Tabela 15 – Variação dos resultados da 2ª para a 3ª rodada	72

LISTA DE SIGLAS

BCB	Banco Central do Brasil
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEMPI	Centro de Empreendedorismo do Insper
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
DSOP	Diagnosticar Sonhar Orçar e Planejar
E	Execução
EPP	Empresa de pequeno porte
IBQP	Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GERA	Global Entrepreneurship Research Association
Sebrae	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TECPAR	Instituto de Tecnologia do Paraná
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IPI	Imposto sobre Produto Industrializado
IRPJ	Imposto de Renda Pessoa Jurídica
MBA	Master in Business Administration
ME	Microempresa
MEI	Microempreendedor Individual
P	Planejamento
PF	Pessoa Física
PIB	Produto Interno Bruto
PIS	Programa de Integração Social
PJ	Pessoa Jurídica
RAND	Research and Development Corporation
RFB	Receita Federal do Brasil
SEI	Sebrae Empreendedor Individual
TEA	Taxa de Empreendedores Iniciais
TEE	Taxa de Empreendedores Estabelecidos

TTE	Taxa Total de Empreendedores
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFPR	Universidade Federal do Paraná

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Contextualização e Problema de Pesquisa	15
1.2	Objetivos	22
1.3	Importância e contribuição	23
2	REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1	Conceitos sobre empreendedorismo	25
2.2	Sucesso na atividade empreendedora	34
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	45
3.1	Origem, conceitos e características	45
3.2	Seleção dos especialistas	47
3.2.1	Especialistas ligados à atividade de apoio	49
3.2.2	Especialistas ligados às atividades de pesquisa	50
3.3	Questionário <i>Delphi</i>	53
3.3.1	Primeira rodada	55
3.3.2	Segunda rodada	56
3.3.3	Terceira rodada	56
3.3.4	Tratamento estatístico	57
4	ANÁLISE DE RESULTADOS	59
4.1	Caracterização dos especialistas	59
4.2	Apresentação dos resultados	64
4.2.1	Primeira rodada	64
4.2.2	Segunda rodada	69
4.2.3	Terceira rodada	70
4.3	Discussão dos resultados	77
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
	REFERÊNCIAS	85
	APÊNDICE A – Carta de apresentação e convite aos especialistas	90
	APÊNDICE B – Carta de agradecimento pela aceitação do convite e de envio do termo de consentimento livre e esclarecido	91
	APÊNDICE C – Termo de consentimento livre e esclarecido e identificação	92
	APÊNDICE D1 – Carta de envio do link da 1ª rodada	97
	APÊNDICE D2 – Carta de reenvio do link da 1ª rodada e de reenvio do termo de consentimento livre e esclarecido (aos que não o haviam recebido)	98
	APÊNDICE D3 – Carta de reenvio do link da 1ª rodada e de reenvio do termo de consentimento livre e esclarecido (aos que tiveram problemas técnicos)	99
	APÊNDICE E – 1ª Rodada <i>Delphi</i>	100
	APÊNDICE F – Carta de envio da 2ª rodada	103
	APÊNDICE G – 2ª Rodada <i>Delphi</i>	104
	APÊNDICE H – Carta de envio da 3ª rodada	108
	APÊNDICE I – 3ª Rodada <i>Delphi</i>	109
	APÊNDICE J – Carta de agradecimento pós-<i>Delphi</i>	114

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e Problema de Pesquisa

O capitalismo, sistema econômico dominante no mundo, consolidou-se – na sua forma moderna – após a Revolução Industrial, ocorrida no século XVIII. Com o estabelecimento deste sistema, cada vez mais novas atividades econômicas vêm se configurando e se fazendo presentes na vida dos indivíduos por meio do empreendedorismo.

O termo empreendedorismo possui uma etimologia complexa e não há consenso sobre seu significado ou sobre as funções de um empreendedor. De acordo com Schumpeter (2004), os empreendedores são essencialmente agentes responsáveis por novas combinações dos fatores de produção, exercendo um papel substancial na economia. Ainda de acordo com Schumpeter (1947), o empreendedorismo envolve a capacidade de perceber oportunidades para inovar e a capacidade de quebrar as possíveis resistências que o ambiente pode oferecer. Compartilhando desta visão, em parte, Baumol (1990) afirma que o empreendedor tem um papel substancial na economia; todavia, esse papel nem sempre é construtivo, podendo inclusive ser prejudicial à mesma. Adicionalmente, para o autor, são a política e seu conjunto de regras, e não a oferta de empreendedores ou a natureza de seus objetivos, que ajudam a ditar o efeito final – crescimento, estagnação ou redução – sobre a economia. Já Gartner (1990), através da realização de uma pesquisa respondida por praticantes e estudiosos do tema, apresenta o ato de empreender como a criação de uma organização, o refinamento de uma ideia e sua adaptação ao mercado, como uma inovação comercial, entre outras definições.

No Brasil, o empreendedorismo é exercido por dezenas de milhões de pessoas. Em uma pesquisa realizada em 2014 sobre o tema, estimou-se que aproximadamente 34,5% da população brasileira entre 18 e 64 anos, correspondente a 45 milhões de indivíduos, eram empreendedores (Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade [IBQP], 2014). Na pesquisa, constatou-se que ter o próprio negócio era um sonho compartilhado pela maioria dos brasileiros, ficando inclusive à frente do desejo de ter uma carreira ascendente em uma empresa e atrás apenas do anseio de ter a casa própria e de viajar pelo país (IBQP, 2014). Tais informações são relatadas no *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM).

O GEM é um projeto mundial de pesquisas realizadas anualmente, que tem como objetivo a medição das “diferenças no nível de atividade empreendedora entre os países, descobrir fatores que levam a níveis adequados de empreendedorismo e sugerir políticas que possam aumentar o nível nacional da atividade empreendedora” (*Global Entrepreneurship Research Association* [GERA], 2014, tradução nossa)¹. Para o GEM o empreendedorismo corresponde a “qualquer tentativa de criação de um novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente” (IBQP, 2014, p. 7).

O projeto teve início em 1999, a partir de uma parceria entre a *London Business School* e o *Babson College*, localizados respectivamente na Inglaterra e nos Estados Unidos (GERA, 2014). O Brasil integra o GEM desde 2000, sendo sua participação no estudo conduzida pelo IBQP, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), e com o apoio técnico do Instituto de Tecnologia do Paraná (TECPAR), da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

Durante a elaboração do último relatório, em 2014, foram entrevistados 10.000 brasileiros com idades entre 18 e 64 anos, sendo 2.000 pessoas por região geográfica. Dentre as informações apresentadas, ressalta-se a ocorrência de mudanças significativas no que diz respeito aos fatores motivacionais que levavam um indivíduo a iniciar um empreendimento. Até 2006, a necessidade era um fator motivacional que representava 50% dos empreendimentos iniciais, enquanto que a oportunidade representava os outros 50% (IBQP, 2013). Entretanto, em 2014, foi percebida uma alteração significativa nos percentuais que refletiam as razões para se empreender: 70,6% dos empreendedores iniciais afirmaram terem aberto um negócio por oportunidade (IBQP, 2014). Isto significa que apenas 29,4% dos empreendedores iniciaram um negócio por necessidade, ou seja, por não possuírem outra opção de ocupação e renda.

A pesquisa ainda apontou um aumento progressivo tanto na taxa de empreendedores iniciais (TEA), quanto na taxa de empreendedores estabelecidos (TEE).

A TEA abrange os empreendedores nascentes e os empreendedores novos. O primeiro grupo refere-se aos “envolvidos na estruturação de um negócio do qual são proprietários, mas que

¹ No original em inglês: “To measure differences in the level of entrepreneurial activity between countries; to uncover factors leading to appropriate levels of entrepreneurship; to suggest policies that may enhance the national level of entrepreneurial activity”.

ainda não pagou salários, pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três meses” (IBQP, 2014, p. 7). O segundo grupo abrange os indivíduos que “administram e são proprietários de um novo negócio que pagou salários, gerou pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de três e menos de 42 meses” (IBQP, 2014, p. 7).

A TEE abrange empreendedores estabelecidos e corresponde àqueles que “administram e são proprietários de um negócio tido como consolidado, que pagou salários, gerou pró-labores ou qualquer outra forma de remuneração aos proprietários por mais de 42 meses” (IBQP, 2014, p. 7).

Conforme observado na Figura 1, a taxa de empreendedores iniciais correspondia, em 2002, a 13,5% dos entrevistados. Em 2014, esse percentual passou a ser de 17,2%. Já os empreendedores estabelecidos representavam 7,8% dos entrevistados em 2002 e em 2014 essa taxa passou a ser de 17,5%.

No relatório de 2013, o aumento nas taxas TEA e TEE, assim como o crescimento no percentual de empreendedores por oportunidade, foi atribuído a fatores como o recente aumento do mercado interno consumidor, o maior acesso a crédito e a criação e sanção de leis que dão um tratamento diferenciado às empresas de menor porte (IBQP, 2013).

A classificação do porte do empreendimento, no Brasil, é variável. Para o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), uma microempresa (ME) possui receita operacional bruta anual menor ou igual a R\$ 2,4 milhões e uma empresa de pequeno porte (EPP) possui receita operacional bruta anual superior a R\$ 2,4 milhões e menor que R\$ 16 milhões (BNDES, 2014). Já de acordo com a Lei Complementar nº 123 de 14 de Dezembro de 2006, a ME possui faturamento bruto anual superior a R\$ 60 mil até o limite de R\$ 360 mil, e a EPP possui faturamento bruto anual acima de R\$ 360 mil até o limite de R\$ 3,6 milhões.

Em uma pesquisa realizada em 2011, o Sebrae (2014) constatou que as micro e pequenas empresas geraram 27,0% do valor adicionado do Produto Interno Bruto (PIB). Em 1985 esse percentual era de 21,0% e em 2001, era de 23,2%. A pesquisa também revelou que estas empresas representavam aproximadamente 99% do total de empresas formalizadas nos setores de serviços e comércio.

A participação de pequenos empreendedores na economia tem sido acompanhada, nos últimos 10 anos, por uma expansão dos regimes fiscais favoráveis aos Pequenos Negócios – micro e pequenas empresas e microempreendedores individuais. Além da formulação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (Lei Complementar nº 123 de 2006, atualizada pela Lei Complementar nº 128 de 2008), houve também a ampliação dos limites de faturamento do Simples Nacional em 2012 (Sebrae, 2013a).

Além das micro e pequenas empresas, existe outra categoria de negócio de pequeno porte, igualmente relevante para a economia. Trata-se do microempreendedor individual (MEI). Hoje, existem no Brasil aproximadamente 6,2 milhões de MEI formalizados (Portal do Empreendedor, 2016).

O MEI “é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário” (Portal do Empreendedor, 2015). Ele pode dispor apenas de um funcionário, no máximo, recebendo um salário mínimo, além de ter um faturamento bruto anual limitado a R\$ 60.000,00 e não poder ter participação em outra empresa como sócio ou proprietário (Lei Complementar nº 128 de 2008). Por tal característica, o microempreendedor individual diverge do empreendedor tradicional, uma vez que este é detentor do capital, enquanto o primeiro é detentor da força de trabalho.

A figura do MEI também proporciona novas relações de trabalho, podendo ser contratado por outros empreendedores – que não estejam dispostos a assumir encargos sociais – para que desempenhem funções antes exercidas por empregados contratados e regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Atualmente existem ações de incentivo voltadas especificamente aos MEI. Um exemplo destas ações é a isenção do pagamento de tributos federais como: Imposto de Renda Pessoa Jurídica (IRPJ), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Imposto sobre Produto Industrializado (IPI) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL). Outra ação que pode ser mencionada é a concessão de microcrédito – empréstimos de baixo valor – a pequenos e microempreendedores formais e informais, que não possuem acesso ao sistema financeiro tradicional, principalmente por não terem como oferecer garantias reais (Banco Central do Brasil [BCB], 2002; BNDES, 2016). Os microempreendedores individuais também gozam de direitos sociais como auxílios maternidade e doença, aposentadoria, entre outros, garantidos por meio de pagamento de valor fixado pelo governo (Portal do Empreendedor, 2015).

Contudo, apesar de haver um aparente ambiente favorável à abertura de novos negócios e de haver uma reformulação nas políticas de incentivo aos pequenos empreendedores, iniciar e manter um empreendimento pode ser uma tarefa complexa. Para os microempreendedores individuais, as dificuldades podem ser ainda maiores. Pelo fato de disporem de poucos recursos humanos e financeiros, contando apenas com um funcionário e com uma receita limitada a R\$ 60.000,00, torna-se essencial ao microempreendedor possuir conhecimentos não apenas técnicos como também gerenciais.

Tendo isto em vista, algumas iniciativas em forma de cursos e programas têm surgido para tornar os microempreendedores aptos a entenderem e controlarem suas finanças e para capacitá-los a administrarem seus negócios de forma mais consciente, quebrando assim “o ciclo de pobreza que permeia grande parte dos microempreendimentos” (Serasa Experian, 2014).

O programa “Sonhos Reais” do Serasa Experian, em parceria com a Aliança Empreendedora, tem como objetivo orientar microempreendedores sobre a melhor maneira de gerir a vida financeira pessoal e empresarial, ajudando a estabelecer o consumo consciente (Serasa Experian, 2014). Já o Sebrae Empreendedor Individual (SEI) tem como objetivo qualificar o

microempreendedor para organizar seu negócio e se adaptar às demandas do mercado, abordando temas básicos para gestão e fortalecimento do empreendimento (Sebrae, 2015b).

A existência de iniciativas deste tipo é de alta relevância para a continuidade dos MEI. No entanto, a quantidade de programas de apoio específico voltados a este público ainda é baixa, tornando concreta a necessidade de criação e expansão de tais programas e da ação de políticas públicas. Para tanto, é preciso que se desenvolvam mais pesquisas sobre os microempreendedores individuais, apresentando assim subsídios necessários ao desenvolvimento de ações voltadas a estes indivíduos.

Em 1997, Venkataraman havia constatado um aumento, nos anos anteriores, do interesse pelo assunto “empreendedorismo”, principalmente nas escolas de negócios. Todavia, tal constatação parece não representar a atual realidade brasileira no que diz respeito à quantidade de publicações sobre microempreendedores individuais. Há uma escassez de estudos voltados a este público.

Dentre os poucos estudos encontrados, pode-se citar uma pesquisa realizada em 2013 pelo Sebrae, em parceria com a Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Trata-se do “Estudo dos Microempreendedores Individuais do Nordeste”, que teve como propósito a identificação de variáveis que influenciaram a formalização do empreendedor no Nordeste do Brasil (Sebrae, 2013b).

Outro trabalho que também pode ser citado, intitula-se “Perfil do microempreendedor individual 2015”. Este é mais abrangente que o anterior e tem como objetivo analisar o perfil dos microempreendedores individuais existentes até Março de 2015. Durante a realização da pesquisa, foram entrevistados MEI em todos os estados do Brasil mais o Distrito Federal, totalizando 9.657 indivíduos. O relatório abordou questões sobre renda, dificuldades enfrentadas pelos MEI e grau de escolaridade, entre outras.

Em relação à renda, constatou-se que 4,7% dos MEI possuíam renda familiar *per capita* igual ou superior a R\$ 3.047,01; 25,3% possuíam renda familiar *per capita* entre R\$ 1.252,01 e R\$ 3.047,00; 27,2% possuíam renda familiar *per capita* entre R\$ 787,01 e R\$ 1.252,00; 18,2% possuíam renda familiar *per capita* entre R\$ 542,01 e R\$ 787,00; e 14,8% possuíam renda familiar *per capita* entre R\$ 358,01 e R\$ 542,00 (Sebrae, 2015a).

Quando questionados sobre as dificuldades enfrentadas, 29% dos MEI alegaram não sentir dificuldades. Este percentual pode ser explicado pelo fato de mais de 30% dos microempreendedores já possuírem uma experiência prévia com a administração de um negócio. As cinco principais dificuldades relatadas foram: obstáculos em obter empréstimos ou crédito (11%), conquistar clientes (11%), gerir o negócio (9%), concorrência (7%) e vender (7%) (Sebrae, 2015a).

No que diz respeito ao gênero, 47,4% dos MEI eram do sexo feminino e 52,6%, eram do sexo masculino.

Em relação ao grau de escolaridade, 41,6% dos MEI possuíam ensino médio ou técnico completo; 16,9% tinham o ensino fundamental incompleto; 11,4% possuíam o ensino fundamental completo; e 11,1% possuíam ensino superior completo (Sebrae, 2015a).

Além das duas pesquisas acima mencionadas, não se encontram outros estudos substanciais sobre este público específico. Tratando-se de pesquisas qualitativas, a quantidade de trabalhos com tal abordagem é ainda mais escassa. Este fato motivou a realização da presente pesquisa, que teve como foco o sucesso do microempreendedor individual.

A definição deste foco originou-se da reflexão sobre os objetivos dos programas de apoio voltados ao MEI. O Sebrae (2016) apresenta ferramentas e cursos, que visam ajudar aos microempreendedores individuais a serem lucrativos e terem sucesso como empresários. O programa “Sonhos Reais” apresenta como obstáculos ao sucesso a falta de planejamento no orçamento financeiro e o hábito de misturar os gastos da vida pessoal com os do empreendimento (Serasa Experian, 2016). A visão de Ulhoi (2005) sobre sucesso complementa tal visão:

Para ter sucesso, um empreendedor precisa desenvolver conhecimentos especiais ou possuir informação especial que lhe permite descobrir e explorar oportunidades empresariais que os outros não são capazes de distinguir ou onde outros possam ver principalmente o risco de fracasso (p. 940, tradução nossa)².

² No original em inglês: “*To be successful, an entrepreneur needs to develop special insights or to possess special information allowing him to discover and explore entrepreneurial opportunities where others are not able to distinguish any or where others might primarily see the risk for failure*”.

Apesar de o objetivo do empreendedor ser aparentemente aceito e apresentado como sendo a obtenção do sucesso, a palavra tem uma definição ampla, sendo conceituada como conclusão, êxito, bom resultado de uma ação ou empreendimento (Ferreira, 1986; Priberam, 2016; Michaelis, 2016). Neste sentido, o sucesso pode assumir diferentes significados.

Não existe um consenso sobre o que constitui sucesso de um empreendedor. Diversos autores sugerem diferentes indicadores para determinar o sucesso de um empreendimento, como por exemplo, crescimento, lucratividade, tamanho, sobrevivência (Sandberg & Hofer, 1987; Duchesneau & Gartner, 1990; Stuart & Abetti, 1990; Cooper, Gimeno-Gascon & Woo, 1994; Wu, Matthews & Dagher, 2007; Unger, Rauch, Frese & Rosenbusch, 2011).

Tais indicadores são observados na literatura internacional sobre empreendedorismo em geral. Não foram encontradas na literatura nacional, pesquisas que tivessem como foco a investigação do sucesso do MEI.

Assim, a pergunta de pesquisa é a seguinte: Quais fatores indicam o sucesso do microempreendedor individual no Brasil?

Espera-se que os resultados apresentados na presente pesquisa ofereçam subsídios aos programas de apoio e aos fomentadores de políticas públicas voltadas aos MEI.

1.2 Objetivos

O objetivo geral deste trabalho foi identificar e analisar fatores que indicam sucesso do microempreendedor individual.

Os objetivos específicos foram:

- Identificar, por meio do referencial teórico, potenciais fatores que indicam sucesso do empreendedor.
- Estabelecer, por meio do método *Delphi* aplicado a especialistas em pequenos empreendimentos, fatores que indicam sucesso do microempreendedor individual.

1.3 Importância e contribuição

Atualmente, existem pouco mais de 6,2 milhões de microempreendedores individuais no Brasil (Portal do Empreendedor, 2016). Se estes empreendedores atingirem o limite de faturamento anual de R\$ 60.000,00, o valor movimentado passa dos R\$ 370 bilhões. Este é um valor expressivo se comparado ao PIB do Brasil, que em 2011 era de R\$ 4,1 trilhões (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2014), demonstrando a importância destes agentes na economia.

Além desta movimentação significativa para o país, o aspecto social também deve motivar a realização de estudos voltados aos pequenos empreendedores. A taxa de desemprego no Brasil superou 8% em 2015 (Empresa Brasileira de Comunicação [EBC], 2015). Tal fato pode ter levado indivíduos a iniciarem um empreendimento, como uma alternativa à falta de outra fonte de renda.

Desta forma, uma vez que o objetivo geral dos programas de apoio é auxiliar os microempreendedores individuais a alcançar sucesso, torna-se essencial a identificação de fatores que possam indicar o sucesso deste público, possibilitando assim o desenvolvimento de tais programas e de políticas públicas eficazes em tornar os MEI bem sucedidos.

No que tange à literatura contábil, os resultados da presente pesquisa expõem uma ligação entre fatores que indicam sucesso – tanto levantados na literatura, quanto apresentados pelos especialistas – e conceitos inerentes à contabilidade, como lucro, fluxo de caixa, vendas, e até mesmo, os princípios da entidade (remuneração do empreendedor e separação entre pessoa física e jurídica) e continuidade (sobrevivência). Em relação à literatura sobre microempreendedorismo individual, a presente pesquisa apresenta conceitos sobre sucesso que até então não haviam sido explorados no âmbito dos MEI.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A composição do referencial teórico teve como base estudos que abordassem conceitos sobre empreendedorismo e que caracterizassem o sucesso do empreendimento e do empreendedor.

Os estudos sobre empreendedorismo são relevantes no sentido de expor conceitos, atribuições e a importância do empreendedor, enquanto aqueles sobre sucesso do empreendedor apontam os fatores utilizados por diversos autores para mensurar o sucesso e para expressar a motivação de indivíduos em possuir um negócio próprio.

2.1 Conceitos sobre empreendedorismo

A palavra “empreendedor” teve sua primeira aparição na obra única do economista franco-irlandês Richard Cantillon, *Essai sur la Nature du Commerce en Général* (Ensaio sobre a Natureza do Comércio em Geral); escrita por volta de 1734, mas publicada apenas em 1755 (Wennekers & Thurik, 1999; Saucier & Thornton, 2010).

Segundo Thornton (2007), Cantillon é reconhecido como o primeiro teórico econômico da história e sua única obra representou um grande avanço para as ciências sociais, pois abrange diversos temas como valor e teoria dos preços, população, dinheiro, comércio internacional e ciclos de negócios, entre outros.

Cantillon define o empreendedor como um homem de negócios independente e que assume riscos; ele é o participante mais ativo e central de um sistema econômico (Cantillon, 1734, citado por Saucier & Thornton, 2010). Sua obra introduziu um modelo científico que poderia ser compreendido e aplicado ao sistema econômico. Antes dele, os escritos sobre economia eram amplamente regidos por considerações religiosas, ideológicas e outros interesses (Saucier & Thornton, 2010).

Apesar de o termo ser antigo, o papel, as atribuições e a importância do empreendedor não estão claramente delineados e ainda existe muita discordância sobre o conceito adequado de empreendedorismo (Drucker, 1998). Sharma e Chrisman (1999) acreditam que a notável falta de consistência no modo em que as atividades empreendedoras foram definidas é resultado da complexidade das relações comerciais.

Schumpeter (2004) enxerga o empreendedor como aquela pessoa que realiza novas combinações. Essas combinações dizem respeito aos diferentes métodos de utilização dos bens de produção e aos diferentes comportamentos diante desses bens. Elas também consistem nas mudanças de localização, na mecânica, química e em outros processos relacionados à produção. Essas novas combinações levam a economia para novas direções e o empreendedor é a força motriz que a move.

O autor acrescenta ainda que um empreendedor não necessariamente deve permanecer conectado a uma firma. Muitos indivíduos que não mais possuem ligação com uma empresa, como financistas, ainda assim são empreendedores por essência. Em contrapartida, gerentes que meramente operam estabelecimentos comerciais e industriais, não devem ser considerados empreendedores. Ainda de acordo com o autor “o comportamento do empreendedor difere substancialmente do comportamento de outros agentes econômicos, que se encaixam no esquema concebido pela teoria estática de contabilizar as atividades econômicas das pessoas” (Schumpeter, 2004, p.96, tradução nossa)³. Em outras palavras, o empreendedor é um agente dinâmico, responsável por novas combinações nas diferentes formas de organização da economia, canalizando seletivamente a economia em novas direções (Schumpeter, 2004).

O empreendedor se caracteriza simplesmente por fazer coisas novas ou por fazer as coisas que já estão sendo feitas de uma nova maneira; o que é chamado de inovação. Por sua vez, esta não necessariamente deve ser espetacular ou ter importância histórica e pode se manifestar das seguintes formas: a introdução de um novo bem, isto é, aquele com o qual os consumidores ainda não estão familiarizados, ou de uma nova qualidade de um bem; a introdução de um novo método de produção; a abertura de um novo mercado; a conquista de uma nova fonte de fornecimento de matérias-primas ou produtos semimanufaturados; e a realização de uma nova organização de qualquer indústria, como a criação de uma posição de monopólio ou o rompimento de uma posição de monopólio (Schumpeter, 2004).

Acompanhando esta tendência, Drucker (1987) enfatiza que a inovação é o coração da atividade empreendedora; é função específica do empreendedorismo, seja através de uma empresa já existente, uma instituição de serviço público ou de um novo empreendimento iniciado por um único indivíduo, na cozinha da família. O autor define inovação como sendo o meio pelo qual

³ No original em inglês: “*The behavior of the entrepreneur differs substantially from that of other economic agents, who fit into the scheme devised by static theory to account for the economic activities of people.*”

o empreendedor cria novos recursos produtores de riqueza ou faz com que recursos já existentes tenham maior potencial de geração de riqueza.

Com ponto de vista semelhante ao apresentado por Schumpeter (2004), Lumpkin e Dess (1996) estabelecem que “o ato essencial de empreendedorismo é nova entrada. A nova entrada pode ser realizada ao se ingressar em novos mercados ou em mercados já estabelecidos, com bens ou serviços, novos ou já existentes” (p.136, tradução nossa)⁴.

Nova entrada é tida pelos autores como o ato primordial do espírito empreendedor e refere-se a ações que podem ser iniciadas por um indivíduo, uma pequena empresa, ou a unidade de negócios estratégica de uma grande corporação (Lumpkin & Dess, 1996).

Para os autores, a atividade empreendedora é um importante motor que estimula o crescimento econômico. Em qualquer entidade empresarial, seja em fase inicial ou já estabelecida, o empreendedorismo, na busca por oportunidades de negócio, aguça a expansão do mesmo, assim como o progresso tecnológico e a criação de riqueza (Lumpkin & Dess, 1996).

Outro teórico que compartilha o pensamento de Schumpeter (2004), ao menos em parte, Baumol (1968) aponta o empreendedor como um dos mais intrigantes e, ao mesmo tempo, um dos personagens mais esquivos no elenco que constitui o objeto de análise econômica. Ele afirma que a figura do empreendedor, apesar de frequente em trabalhos de economistas clássicos, é uma entidade obscura, sem forma ou função definida. Todavia, apesar de tal dificuldade em definir os contornos do empreendedor, Baumol (1968) o enxerga como aquele que determina o comportamento da empresa e como um grande responsável pela vitalidade das sociedades de livre iniciativa. E acrescenta:

Qualquer inovação, se puramente tecnológica ou que consista em uma mudança na maneira em que uma indústria está organizada, exigirá iniciativa empreendedora na sua introdução. Assim, somos levados a suspeitar que, ignorando o empreendedor, estamos impedidos de descrever totalmente uma parte significativa do nosso crescimento histórico (p. 66, tradução nossa)⁵.

⁴ No original em inglês: “*The essential act of entrepreneurship is new entry. New entry can be accomplished by entering new or established markets with new or existing goods or services*”.

⁵ No original em inglês: “*Any such innovation, whether it is purely technological or it consists in a modification in the way in which an industry is organized, will require entrepreneurial initiative in its introduction. Thus we are led to suspect that by ignoring the entrepreneur we are prevented from accounting fully for a very substantial proportion of our historic growth*”.

Baumol (1968) destaca que o empreendedor tem como trabalho localizar novas ideias e colocá-las em prática e que o mesmo também tem o papel de inspirar. O autor também faz uma distinção entre as figuras do gerente e do empreendedor:

Podemos definir o gerente como a pessoa que supervisiona a eficiência dos processos contínuos. Sua tarefa é ver se os processos e técnicas disponíveis estão combinados em proporções adequadas para os níveis atuais de produção e para as produções futuras que já estão em perspectiva. Ele cuida para que as entradas não sejam desperdiçadas, para que os horários e os contratos sejam cumpridos, ele toma decisões sobre preços rotineiros e gastos com publicidade, etc. Em suma, ele se encarrega das atividades e decisões abrangidas em nossos modelos tradicionais. O empreendedor (agindo ou não, também como um gerente) tem uma função diferente. Seu trabalho é localizar novas ideias e colocá-las em prática. Ele deve liderar, talvez até mesmo inspirar; ele não pode permitir que as coisas caiam na rotina e para ele a prática de hoje nunca é boa o suficiente para amanhã. Em resumo, ele é o inovador schumpeteriano e algo a mais. Ele é a pessoa que exerce o que na literatura de negócios é chamado de “liderança” (p. 64-65, tradução nossa)⁶.

No entanto, mesmo concordando com Schumpeter (2004) sobre sua função inovadora, Baumol (1990) não acredita que o empreendedor é o grande responsável por mudanças positivas na economia.

O autor afirma que, quando determinadas hipóteses são oferecidas para explicar um período de lentidão ou grandes saltos no crescimento econômico, o grupo geralmente apontado como responsável por tal acontecimento é o de empreendedores. E quando a intensidade do crescimento é reduzida, fica implícito que um declínio no empreendedorismo foi parcialmente culpado por tal atenuação. Assim, prega-se que o florescimento do empreendedorismo representa expansão econômica sem precedentes (Baumol, 1990). Todavia, Baumol (1990) propõe um conjunto de hipóteses divergentes daquelas que sustentam que os empreendedores sempre desempenham um papel positivo.

O autor ressalta que dentre uma variedade de papéis que o empreendedor pode assumir, alguns podem não seguir o *script* construtivo, que é convencionalmente atribuído a esse agente. Na realidade, por vezes “o empreendedor pode até levar uma existência parasitária que é realmente

⁶ No original em inglês: “We may define the manager to be the individual who oversees the ongoing efficiency of continuing processes. It is his task to see that available processes and techniques are combined in proportions appropriate for current output levels and for the future outputs that are already in prospect. He sees to it that inputs are not wasted, that schedules and contracts are met, he makes routine pricing and advertising outlay decisions, etc., etc. In sum, he takes charge of the activities and decisions encompassed in our traditional models. The entrepreneur (whether or not he in fact also doubles as a manager) has a different function. It is his job to locate new ideas and to put them into effect. He must lead, perhaps even inspire; he cannot allow things to get into a rut and for him today's practice is never good enough for tomorrow. In short, he is the Schumpeterian innovator and some more. He is the individual who exercises what in the business literature is called 'leadership' ”.

prejudicial para a economia. Como o empreendedor atua em um determinado momento e local depende muito das regras do jogo” (Baumol, 1990, p. 3, tradução nossa)⁷.

Baumol (1990) defende a hipótese de que é o conjunto de regras e costumes, não a quantidade de empreendedores ou a natureza de seus objetivos, que sofre alterações significativas de um período para o outro e que ajuda a alterar a economia. Para Baumol (1990), “mudanças nas regras e outras circunstâncias concomitantes podem com certeza alterar a composição da classe de empreendedores, como também podem alterar a sua dimensão” (tradução nossa, p. 4)⁸. Como exemplo deste conjunto de hábitos responsáveis pelo desenvolvimento da economia, o autor cita a Roma Antiga e a China Medieval.

No caso de Roma, não havia nada de degradante no processo de enriquecimento, desde que não envolvesse a participação em indústria ou comércio. Isto porque as pessoas consideradas honradas possuíam três fontes primárias e aceitáveis de rendimento: a posse de terra, rendimentos financeiros e o que pode ser descrito como “pagamentos de natureza política” (Baumol, 1990). O comércio e a indústria eram tipicamente operados por ex-escravos libertos, fato este que estigmatizou esta classe. Eles investiam no comércio na esperança de multiplicar seus rendimentos o suficiente para investirem em terras e empréstimos, em tentativa de imitar as classes superiores (Veyne, 1961, citado por Baumol, 1990).

Na China Medieval, o empreendedorismo também não era almejado nem valorizado. Lá, como em muitos reinos da Europa, a monarquia, quando enfrentava crises financeiras, confiscava propriedades de indivíduos mais ricos. Tal circunstância levou aqueles que possuíam recursos a evitarem investir em capitais visíveis, o que reduziu substancialmente a expansão econômica (Baumol, 1990). Além disso, a China Imperial dava recompensas mais substanciais, com riqueza e prestígio, àqueles cidadãos que se submetiam a exames imperiais, os quais abordavam intensamente assuntos relacionados ao confucionismo e à caligrafia. Os candidatos que eram aprovados em tais exames passavam a ocupar altos postos burocratas, posições que eram negadas a quaisquer pessoas ligadas ao comércio ou indústria (Baumol, 1990).

⁷ No original em inglês: “*the entrepreneur may even lead a parasitical existence that is actually damaging to the economy. How the entrepreneur acts at a given time and place depends heavily on the rules of the game*”.

⁸ No original em inglês: “*Changes in the rules and other attendant circumstances can, of course, modify the composition of the class of entrepreneurs and can also alter its size*”.

Ambos os exemplos ilustram a realidade de governos e sistemas que não ofereciam recompensas ou estímulos ao empreendedorismo produtivo, em contraponto às ideias apresentadas por Schumpeter (2004), que atribui ao empreendedor a total responsabilidade por mudar o rumo econômico de uma região por meio da inovação.

Para outro teórico, Kirzner (1986), o estado de alerta em relação a oportunidades até então despercebidas possibilita que o empreendedor se afaste de sua rotina de trabalho, permitindo assim a introdução da inovação. O autor ainda considera que é na situação de desequilíbrio que o papel do empreendedor de fato emerge.

Kirzner (1986) vê o empreendedor como a força equilibradora do mercado, cuja atividade oferece as soluções demandadas pelo mesmo. Para o autor, o elemento fundamental na atividade empreendedora é a capacidade de enxergar as oportunidades de mercado inexploradas, sendo exercida plenamente tanto por inovadores quanto por imitadores.

Venkataraman (1997) resume as ideias defendidas por Kirzner (1986) e Schumpeter (2004) em duas premissas fundamentais:

A primeira, que eu chamo a premissa fraca do empreendedorismo, sustenta que na maioria das sociedades, a maioria dos mercados é ineficiente na maior parte do tempo, proporcionando, assim, oportunidades para indivíduos empreendedores aumentarem a riqueza através da exploração dessas ineficiências. A segunda, que eu chamo de premissa forte do empreendedorismo, sustenta que, mesmo que alguns mercados se aproximem de um estado de equilíbrio, a condição humana do empreendimento, combinada com a atração pelos lucros e o avanço do conhecimento e da tecnologia, irá destruir o equilíbrio mais cedo ou mais tarde.

A premissa fraca, embora implicitamente presente na maioria das obras sobre empreendedorismo, alcançou sua mais clara articulação nas obras de Kirzner (por exemplo, Kirzner, 1979; 1985), enquanto que a premissa forte é provavelmente mais familiar para as pessoas como “processo de destruição criativa” de Schumpeter (Schumpeter, 1976). Essas duas premissas são baseadas na suposição de que a mudança é um fato da vida. E o resultado desse processo natural é tanto um fornecimento contínuo de oportunidades lucrativas para aumentar a riqueza pessoal, e um fornecimento contínuo de indivíduos empreendedores que buscam essas oportunidades. Duas questões são de particular interesse para os estudiosos em empreendedorismo: as fontes de oportunidades e o nexos entre oportunidades e indivíduos empreendedores (tradução nossa, p. 121)⁹.

⁹ No original em inglês: “The first, which I call the weak premise of entrepreneurship, holds that in most societies, most markets are inefficient most of the time, thus providing opportunities for enterprising individuals to enhance wealth by exploiting these inefficiencies. The second, which I call the strong premise of entrepreneurship, holds that even if some markets approach a state of equilibrium, the human condition of enterprise, combined with the lure of profits and advancing knowledge and technology, will destroy the equilibrium sooner or later. The weak premise, although present implicitly in most works on entrepreneurship, reached its clearest articulation in the works of Kirzner (e.g., Kirzner, 1979; 1985), while the strong premise is probably most familiar to people as Schumpeter’s “process of creative destruction” (Schumpeter, 1976). These two premises are based on the underlying assumption that change is a fact of life. And the result of this natural process is both a continuous supply of lucrative opportunities to enhance personal wealth, and a continuous supply of enterprising individuals

Afastando-se do viés inovador exposto por Kirzner (1986) e Schumpeter (2004), Gartner (1990) afirma que o empreendedorismo pode ser definido, em linhas gerais, como o processo de criação de organizações. O autor admite a existência de diversos significados para os termos “empreendedor” e “empreendedorismo”.

Após submeter praticantes e estudiosos do tema a uma rodada de questões por meio de um *Delphi*, Gartner (1990) apresenta as seguintes definições sobre empreendedor e empreendedorismo, obtidas por meio de sua pesquisa:

- “Pensamos em empreendedorismo como o início de novos empreendimentos. Nós evitamos qualquer relação com tamanho. Vemos um empreendimento de forma ampla. Um novo empreendimento pode ser a compra de um negócio antigo: é um novo empreendimento para o comprador” (tradução nossa, p. 18)¹⁰;
- “Empreendedores compartilham risco financeiro, gestão de risco e, talvez mais importante, colocam sua carreira em jogo na busca de uma nova empresa, independente” (tradução nossa, p. 18)¹¹;
- “Eu frequentemente defino empreendedorismo como as atividades relacionadas a se tornar um proprietário-gerente de um novo ou pequeno empreendimento. Isto inclui iniciar qualquer empresa, independentemente de ser inovador” (tradução nossa, p. 18)¹²;

seeking such opportunities. Two issues are of particular interest to scholars in entrepreneurship: the sources of opportunities and the nexus of opportunity and enterprising individuals”.

¹⁰ No original em inglês: “*We think of entrepreneurship as the starting of new ventures. We avoid any implication of small or large. A new venture might be the buying of an old business: It is a new venture for the buyer*”.

¹¹ No original em inglês: “*Entrepreneurs share financial risk, management risk, and, perhaps more importantly, put their whole career on the line in their pursuit of a new, independent enterprise*”.

¹² No original em inglês: “*I most often define entrepreneurship as concerned with those activities associated with becoming an owner-manager of a new or small firm. This includes the starting of any firm, regardless of whether it is innovative*”.

- “Um empreendedor é uma pessoa que refina uma ideia criativa e a adapta para uma oportunidade do mercado, reúne recursos para fornecer potencial para o auto emprego e/ou lucro” (tradução nossa, p. 18)¹³;
- “Empreendedorismo: criação de um novo empreendimento. A estratégia do novo empreendimento possui pelo menos uma das seguintes características: uma orientação para o crescimento significativo e rápido; inovador no produto, serviço, tecnologia ou mercado” (tradução nossa, p. 18)¹⁴;
- “Um empreendedor é um líder que inicia seu próprio empreendimento com ou sem fins lucrativos. Seu traço mais importante (mais severamente testado) da personalidade é o comprometimento, que se manifesta pela perseverança ou persistência” (tradução nossa, p. 18)¹⁵;
- “Eu prefiro a definição tradicional de um negócio administrado pelo proprietário” (tradução nossa, p. 18)¹⁶;
- “Empreendedores são, tipicamente, tomadores de risco que têm uma visão de que a sua necessidade de realização, poder e controle sobre sua vida e empreendimento pode ser satisfeita por um novo ambiente sob sua direção e controle” (tradução nossa, p.19)¹⁷;

¹³ No original em inglês: “An entrepreneur is a person who refines a creative idea and adapts it to a market opportunity, gathers resources to provide potentially for self-employment and/or profit”.

¹⁴ No original em inglês: “Entrepreneurship: The creation of a new venture. The new venture strategy possesses one or both of the following characteristics: an orientation toward significant and rapid growth; innovative in product, service, technology, or market”.

¹⁵ No original em inglês: “An entrepreneur is a leader who starts up his/her own profit or nonprofit enterprise. His/her most important (most severely tested) personality trait is commitment, which is manifested as perseverance or persistence”.

¹⁶ No original em inglês: “I prefer the traditional definition of an owner-managed business”.

¹⁷ No original em inglês: “Entrepreneurs are typically risk takers who have a vision that their need for achievement, power, and control over their life and enterprise can be best accomplished in a new environment under their direction and control”.

- “O ato de inovar para benefício comercial dentro de uma entidade organizacional autônoma, seja uma *start-up*, ou uma subsidiária do empreendimento” (tradução nossa, p.19)¹⁸;
- “Empreendedorismo é a soma das qualidades e atividades de uma pessoa que estabelece, e assume o risco, de um empreendimento novo ou inovador” (tradução nossa, p.19)¹⁹;
- “Atividade inovadora na combinação de recursos para explorar uma nova tecnologia, invenção, fonte de suprimentos, de saída, ou demanda dos consumidores” (tradução nossa, p.19)²⁰;
- “Empreendedorismo é o processo de planejar e gerir estratégias de crescimento dinâmico de uma organização” (tradução nossa, p. 19)²¹.

Gartner (1990) finaliza sua pesquisa ressaltando que o empreendedorismo é uma ideia muito complexa. O autor afirma que, enquanto alguns acreditam que o empreendedorismo envolve a concepção de um empreendimento inovador, outros consideram o empreendedorismo apenas como a ação de iniciar um empreendimento, e destaca que as crenças sobre o tema têm forte influência na forma com que as pesquisas são conduzidas. Os estudiosos que, por exemplo, consideram o empreendedorismo como sendo um domínio dos proprietários-gerentes, estão sujeitos a desenvolver pesquisas muito diferentes das realizadas por pesquisadores que acreditam que a inovação e o crescimento são as principais atribuições do empreendedor.

Desta forma, a conclusão a que se pode chegar é que existe um grande volume de definições sobre empreendedorismo na literatura e que nenhuma das definições prepondera sobre as outras (Gartner, 1990; Venkataraman, 1997).

¹⁸ No original em inglês: “*The act of innovation for commercial benefit within an autonomous organizational entity, be it a start-up, or an internal venture subsidiary*”

¹⁹ No original em inglês: “*Entrepreneurship is the sum of the qualities and activities of a person who establishes, and assumes the risk for, a new or innovative business venture*”

²⁰ No original em inglês: “*Innovative activity in combining resources to exploit a new technology, invention, source of supply, outlet, or consumer demand*”.

²¹ No original em inglês: “*Entrepreneurship is the process of designing and managing dynamic growth strategies for an organization*”.

2.2 Sucesso na atividade empreendedora

Conforme mencionado previamente, o termo “sucesso” pode ser definido como: bom resultado, conclusão, êxito, resultado de ação ou empreendimento (Ferreira, 1986; Priberam, 2016; Michaelis, 2016). Tomando estas definições como base, foi feita uma pesquisa nos *websites Google Scholar* e EBSCO utilizando os termos “sucesso do empreendedor”, “desempenho do empreendedor”, “*entrepreneur success*” e “*entrepreneur performance*”.

Ambas as páginas virtuais apresentam seus resultados classificados por relevância. Com base nesta ordenação, foram observadas as 10 primeiras páginas de cada *website*, para cada termo. Com a exclusão de resultados duplicados e de artigos que não estabeleciam medidas de sucesso, a quantidade de trabalhos relevantes para a presente pesquisa revelou-se muito pequena.

Um dos trabalhos encontrados, de Unger et al. (2011), se tratava de uma meta-análise de 70 estudos realizados entre 1980 e 2008, dos quais: 7 não haviam sido publicados, 2 estavam em publicação e 61 haviam sido publicados.

Além dos trabalhos identificados na meta-análise de Unger et al. (2011), outros estudos também foram identificados como relevantes para a presente pesquisa. Citam-se: Sandberg e Hofer (1987); Duchesneau e Gartner (1990); Stuart e Abetti (1990); Robinson e Sexton (1994); Cooper et al. (1994); Gatewood, Shaver e Gartner (1995).

Sandberg e Hofer (1987) analisam os determinantes do desempenho de novos empreendimentos. Para os autores, o sucesso não depende apenas das características do empreendedor, mas também da estrutura da indústria em que o empreendimento está inserido e da estratégia do empreendedor.

Para realizar esta análise, Sandberg e Hofer (1987) elaboraram 4 questões-chave: 1) Quais características do novo empreendedor influenciam o desempenho? 2) Quais características da estrutura da indústria influenciam o desempenho do novo empreendimento? 3) Quais estratégias de negócios influenciam o desempenho do novo empreendimento? 4) Quais interações entre essas variáveis influenciam o desempenho do novo empreendimento?

Os autores observaram tais variáveis e suas interações em uma amostra composta por um total

de 17 empreendimentos, bem e malsucedidos, extraída a partir dos arquivos de cinco investidores²² diferentes. Os novos empreendimentos foram considerados bem-sucedidos se sobreviveram pelo menos 3 (três anos), se tinham lucro e se traziam Retorno Sobre Patrimônio Líquido de pelo menos 30% ao ano.

Duchesneau e Gartner (1990) desenvolveram um estudo a fim de identificar como as características do empreendedor líder, os processos realizados durante a fundação da empresa, e as práticas de gestão e de comportamento estratégico adotadas após a fase *start-up* estão associadas ao sucesso e ao fracasso de novos empreendimentos. A pesquisa envolveu um estudo de campo com 26 pequenas e jovens empresas distribuidoras de suco nos Estados Unidos; sendo 13 bem-sucedidas e 13 menos bem-sucedidas ou malsucedidas. As entrevistas com os empreendedores foram realizadas entre dezembro de 1986 e junho de 1987.

Os autores estabeleceram como bem-sucedidas, as empresas que apresentaram um saldo de lucros antes dos impostos mais remuneração dos proprietários, superior a US\$ 35.000,00 por ano. Já as empresas consideradas malsucedidas, haviam falido, estavam descontinuando suas operações ou apresentaram um saldo de lucro antes dos impostos mais remuneração do proprietário, inferior a US\$ 35.000,00 por ano.

Stuart e Abetti (1990) buscaram identificar quais fatores contribuem para o sucesso de novos empreendimentos. Os dados foram obtidos por meio de entrevistas realizadas com 52 chefes executivos de novos empreendimentos técnicos na área de Nova York e da Nova Inglaterra, Estados Unidos, que possuíam 3 (três) ou mais funcionários e que foram fundados em 1982 ou após este ano. Os autores listam as seguintes variáveis, para avaliação de desempenho: o lucro, a sobrevivência e o fluxo de caixa.

Robinson e Sexton (1994) analisam se a educação tem algum efeito sobre a decisão de indivíduos em se tornarem empreendedores e se a educação e a experiência auxiliam na obtenção de sucesso do empreendedor. Para a realização do estudo, os autores utilizaram o Censo Americano Populacional de 1980. A amostra selecionada era composta por pessoas com

²² No estudo em questão, este investidor é chamado de “*venture capitalist*”. Este termo define o investidor que fornece o capital para empreendimentos iniciais (também chamados de *start-ups*) ou que apoia as pequenas empresas que desejam expandir, mas não têm acesso aos mercados de ações. No original em inglês: “A *venture capitalist* is an investor who either provides capital to startup ventures or supports small companies that wish to expand but do not have access to equities markets”. Fonte: Investopedia, 2016.

idades entre 23 e 64 anos, na condição de trabalhadoras não estudantes em 1979 e pessoas consideradas auto empregadas naquele mesmo ano (Robinson & Sexton, 1994).

Os autores reconhecem que o sucesso é uma experiência subjetiva, baseada em expectativas e resultados reais. No entanto, acreditam que os ganhos relativos a salário e à remuneração, são indicadores globais de sucesso, além de serem quantificáveis (Robinson & Sexton, 1994). Por fim, os autores concluem que a educação tem uma forte influência positiva sobre o empreendedorismo, no que diz respeito à decisão de se tornar um empreendedor e a ter sucesso. Já a experiência tem uma relação semelhante, embora não tão forte quanto a educação (Robinson & Sexton, 1994).

Cooper et al. (1994) buscam a possibilidade de prever o desempenho de novos empreendimentos a partir da observação de fatores como educação, gênero, utilização de consultores profissionais, números de sócios, entre outros. Para isto, os autores utilizaram uma amostra composta por 1.053 empresas membro da Federação Nacional dos Negócios Independentes, nos Estados Unidos, as quais responderam a questionários de acompanhamento entre maio de 1986 e maio de 1987.

Os autores apontam os medidores de desempenho: falência da empresa, sobrevivência marginal e alto crescimento. Este último consiste no aumento de, pelo menos, 50% na taxa de empregabilidade na empresa ou na adição de 2 (dois) empregados na empresa, na época da realização do estudo. Quanto à sobrevivência marginal, esta refere-se a empresas que estavam em atividade na mesma época, mas que não atingiram um alto crescimento (Cooper et al., 1994).

Gatewood et al. (1995) analisam se determinados fatores cognitivos de potenciais empreendedores podem ser utilizados para prever a persistência subsequente à fase *start-up* e a criação de empreendimentos bem-sucedidos. Os autores sugerem que a orientação cognitiva (ou seja, o modo de pensar) de potenciais empreendedores tem uma influência significativa sobre a sua vontade de persistir na atividade empresarial em face das dificuldades.

Para a realização desta pesquisa, os autores convidaram 142 frequentadores de um Centro de Desenvolvimento de Pequenas Empresas dos Estados Unidos, que estavam em fase pré-

empreendedora entre outubro de 1990 e fevereiro de 1991. Destes, 85 indivíduos responderam aos questionários.

Dentre as diversas formas de pensar que levaram os indivíduos a possuírem um negócio, as mais comuns foram a identificação de oportunidades de mercado, e o desejo por autonomia e independência para fazer o que gosta, através do auto emprego (Gatewood et al., 1995). Os autores buscaram então uma relação entre tais formas de pensar e o sucesso destes indivíduos. Como a amostra se tratava de pessoas em fase pré-emprego, os autores operacionalizam o sucesso como sendo a primeira venda do empreendedor, em que o produto/serviço é entregue e o pagamento é recebido.

Unger et al. (2011) integram meta-analiticamente os resultados de três décadas de pesquisa sobre empreendedorismo. No estudo, os autores levantaram 70 trabalhos, de mais de 20 nacionalidades diferentes, desenvolvidos entre 1980 e 2008. Unger et al. (2011) estabeleceram como critério de busca trabalhos que utilizassem como medidas de sucesso do empreendedor: rentabilidade, crescimento e tamanho.

Das 70 pesquisas, 43 utilizavam o tamanho, 37 utilizavam o crescimento e 30 utilizavam a rentabilidade como medidas de sucesso. As medidas de tamanho envolviam, em sua maior parte, indicadores relacionados ao número de empregados e ao volume de vendas; as medidas de crescimento abrangiam principalmente o aumento em vendas e em número de empregados; e as medidas de rentabilidade incorporavam lucro, receitas de vendas e fluxo de caixa.

O objetivo do estudo foi o exame da relação entre conceitos de capital humano – como educação, habilidades, conhecimento e experiência – e medidas de sucesso (Unger et al., 2011). No entanto, os autores enfatizam que a literatura permanece fragmentada no que diz respeito à escolha de indicadores de sucesso e admitem que o sucesso pode ser medido por meio de diversas variáveis, dependendo das circunstâncias.

Pela análise dos estudos anteriores sobre o tema, nota-se um predomínio no estabelecimento de indicadores de sucesso inerentes ao negócio, tais como lucro, receita de vendas e fluxo de caixa. De fato, tais medidas podem indicar sucesso, mas apenas do ponto de vista operacional do negócio, não refletindo totalmente o resultado que um empreendedor almeja alcançar.

Ao iniciar um empreendimento, o indivíduo almeja um resultado. Tais resultados, nem sempre podem ser apenas financeiros, por vezes sendo oriundos das necessidades de realização, de associação com seus semelhantes e de poder (McClelland, 1987). A busca por tais resultados constitui a motivação que orienta o comportamento do indivíduo (Dweck & Leggett, 1988). Diante disto, uma vez que o sucesso pode ser definido como bom resultado, ao atingir tal resultado o empreendedor também está obtendo êxito, sucesso. Assim, foram pesquisados trabalhos que expusessem a motivação de indivíduos em possuir um negócio e tais motivações também foram consideradas como fatores que indicam sucesso do MEI. Para isso, foi feita uma busca nos *websites Google Scholar* e EBSCO, utilizando os termos “motivação do empreendedor” e “*entrepreneur motivation*”.

Dentre os autores levantados e utilizados nesta pesquisa, citam-se: Hisrich e Brush (1986), Shane, Kolvereid e Westhead (1991), Birley e Westhead (1994), Stewart Jr, Watson, Carland e Carland (1998), Carter, Gartner, Shaver e Gatewood (2003), Cassar (2007), Wu et al. (2007), Jayawarna, Rouse e Kitching (2011).

Hisrich e Brush (1986) desenvolveram uma pesquisa com o objetivo de documentar algumas das características e competências dos empreendedores correspondentes a minorias. A amostra foi composta por 217 empreendedores dos Estados Unidos pertencentes às etnias negra, hispânica, asiática e indo-americana. Dentre os motivos que levaram os indivíduos da amostra a se tornarem empreendedores, pode-se citar o desejo por realização, a busca por *status*/prestígio e independência.

Shane et al. (1991) desenvolveram um estudo para compreender a associação entre as motivações e influências ambientais e o sexo e nacionalidade de empreendedores durante a formação de seus negócios.

A pesquisa teve início em 1986 e perdurou até 1990. A amostra utilizada na pesquisa foi composta por 138 empreendimentos iniciais da Nova Zelândia, 250 da Noruega e 209 da Grã-Bretanha.

As motivações relacionadas pelos autores na realização do estudo são: reconhecimento (para alcançar uma posição mais elevada na sociedade, para ter mais influência na comunidade, para ser respeitado pelos amigos, para conseguir algo e obter o reconhecimento, para aumentar o

status e prestígio da família); independência (para controlar o próprio tempo, para ter maior flexibilidade na vida pessoal e familiar, para ter liberdade considerável para adaptar a própria abordagem ao trabalho); aprendizagem (para desenvolver uma ideia de produtos, para ser inovador e estar na vanguarda de novas tecnologias, para continuar a aprender); seguir um modelo (para continuar uma tradição de família, para seguir o exemplo de uma pessoa que admira).

Ao final da pesquisa, conclui-se que, das possíveis motivações que levaram um indivíduo a ter um negócio (categorizadas em seguir um modelo, obter reconhecimento e independência), apenas o desejo de ter liberdade no trabalho (independência) transcende o gênero e a nacionalidade. Todos os outros fatores são determinados pela interação gênero/nacionalidade (Shane et al., 1991). Para os autores, esta conclusão pode ser desanimadora para quem busca uma explicação universal para atribuir à abertura de um negócio.

Birley e Westhead (1994) realizaram uma análise com 405 proprietários-gerentes de novos negócios na Grã-Bretanha, visando descobrir se existem diferenças nas motivações que levam pessoas a iniciarem um negócio e se elas afetam o crescimento subsequente e a dimensão das empresas. Dentre as motivações identificadas pelos autores estão: a busca por *status* e prestígio; o desejo de contribuir para o bem-estar da comunidade em que vive; dar continuidade a uma tradição de família; seguir o exemplo de alguém que admira; ter a satisfação de realizar algo e de ser reconhecido por aquilo; busca por independência para que, assim, tenha considerável liberdade para adaptar a própria abordagem para o trabalho, para controlar o próprio tempo e para ter uma maior flexibilidade na vida pessoal e familiar.

Os autores concluem que, ao passo que novos negócios são fundados por indivíduos com razões significativamente diferentes, tais motivações têm uma influência mínima sobre o crescimento e sobre a geração de riqueza e emprego nos empreendimentos já estabelecidos (Birley & Westhead, 1994).

Stewart Jr et al. (1998) realizaram uma investigação das predisposições psicológicas de proprietários-gerentes de pequenos negócios e de gerentes de empresas no intuito de determinar se existem diferenças significativas entre tais predisposições. A pesquisa abordou três temas clássicos da literatura: propensão a assumir riscos, motivação pela realização e motivação pela inovação.

A amostra foi composta por 767 indivíduos de 20 estados dos Estados Unidos. Inicialmente, os respondentes foram divididos em dois grupos: gerentes corporativos e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Em seguida, os proprietários-gerentes foram subdivididos em empreendedores e em proprietários de pequenos negócios. Os empreendedores foram definidos por suas metas de lucro e de crescimento para seus empreendimentos e pelo uso de planejamento estratégico; e os proprietários de pequenos empreendimentos foram delimitados com base no seu foco em fornecer a renda familiar e na visualização do empreendimento como uma extensão de suas personalidades (Stewart Jr et al., 1998).

Os autores concluem que os empreendedores possuem maior necessidade de realização, propensão a assumir riscos e preferência por inovação, em comparação aos gerentes corporativos e em comparação aos proprietários de pequenas empresas. Em contrapartida, tais proprietários, se comparados aos gerentes, possuem apenas maior propensão a assumir riscos.

Carter et al. (2003) desenvolveram um estudo com o objetivo de identificar as razões pelas quais novos empreendedores escolheram seus trabalhos e carreiras e compará-las às respostas apresentadas por um grupo de não empreendedores.

Um total de 558 indivíduos americanos, sendo 384 empreendedores e 174 não empreendedores, fez parte da amostra da pesquisa, após contatos telefônicos estabelecidos pelos autores durante os anos de 1998 e 1999. Algumas das razões que levaram os indivíduos da amostra a iniciarem empreendimentos foram a busca por autorrealização, desafiando a si próprio, crescendo como pessoa e atendendo uma visão pessoal; por inovação, estando na vanguarda tecnológica e desenvolvendo novas ideias para os produtos; por independência, obtendo uma maior flexibilidade na vida pessoal e tendo liberdade para adaptar a própria abordagem para o trabalho; por seguir um modelo, continuando uma tradição de família, seguindo o exemplo de uma pessoa que admira e sendo respeitado pelos amigos (Carter et al., 2003).

A fim de examinar as diferentes razões que direcionam indivíduos para a atividade empreendedora, Cassar (2007) realizou uma pesquisa com 170 empreendimentos nos Estados Unidos que haviam contratado empregados ou tinham pelo menos um ano de funcionamento. A escolha deste tema é justificada pela importância de novos empreendimentos para o crescimento econômico e para a geração de empregos (Cassar, 2007).

O autor apresenta as seguintes razões que levam um indivíduo a possuir um negócio: autorrealização (desafiar a si mesmo, cumprir uma visão pessoal, crescer como pessoa, liderar e motivar os outros, influenciar uma organização); sucesso financeiro (ganhar uma renda pessoal maior, obter segurança financeira); seguir um modelo (continuar uma tradição familiar, seguir o exemplo de uma pessoa que admira); inovação (estar na vanguarda da tecnologia, desenvolver uma ideia para um produto); reconhecimento (ter *status* e aprovação de seus pares, alcançar algo e obter o reconhecimento, ganhar uma posição mais elevada); independência (ter uma maior flexibilidade na vida pessoal; liberdade para adaptar a própria abordagem para o trabalho) (Cassar, 2007).

Sob a alegação de que um dos fatores que mais contribuem para as altas taxas de falência de empreendimentos é a falta de persistência, Wu et al. (2007) investigaram se a necessidade de autorrealização tem algum efeito no comportamento persistente dos empreendedores.

A pesquisa foi realizada com 87 potenciais empreendedores dos Estados Unidos que participaram, entre 2003 e 2004, de seminários oferecidos por diversas organizações, incluindo o Corpo de Serviço dos Executivos Aposentados, o Centro de Desenvolvimento de Pequenos Negócios, a Corporação de Mulheres em Negócios Iniciais e a Associação Educacional Hmong.

Os autores citam a necessidade de realização (necessidade de enfrentar desafios, de continuar a aprender, de obter crescimento pessoal, e de provar para si que pode ter sucesso) como uma das principais motivações que levam o indivíduo a ter um empreendimento. Já como medida de sucesso, os autores citam o crescimento do negócio em vendas.

Realizando uma pesquisa com 211 empreendedores da Inglaterra participantes de um programa governamental de bolsas para novos empreendedores, Jayawarna et al. (2011) buscaram compreender as motivações empreendedoras e seus efeitos. A pesquisa foi realizada entre 2004 e 2006.

Os autores justificam a importância de seu estudo afirmando que a literatura sobre as motivações empreendedoras é deficiente em vários aspectos. Dentre as falhas apresentadas pelos autores, pode-se citar que a maioria das pesquisas tem se concentrado apenas na fase *start-up*, assumindo implicitamente que as motivações nesta fase influenciam todo o comportamento subsequente do empreendedor, ao invés de mudar ao longo da vida empresarial.

Jayawarna et al. (2011) citam as motivações que levam um indivíduo a se tornar um empreendedor:

- **Autorrealização:** refere-se à satisfação obtida por ter um trabalho significativo, pela aprendizagem contínua, pelo estímulo oriundo dos desafios da gestão de uma empresa, por ter responsabilidades;
- **Flexibilidade:** também chamada de independência, refere-se à possibilidade de trabalhar em casa, de conciliar família e trabalho, de controlar o próprio tempo e de ser independente no trabalho;
- **Poder:** refere-se ao fato de ser o próprio chefe, de ser um líder, de poder tomar as decisões no empreendimento e de poder controlar as práticas de trabalho;
- **Status:** também chamado de reconhecimento, diz respeito à busca por prestígio e aprovação;
- **Comunitarismo:** consiste no desejo do empreendedor de contribuir para a comunidade em geral;
- **Seguir um modelo:** refere-se a seguir um exemplo considerado admirável e a continuar uma tradição de família²³.

Como se pode notar, os estudos realizados em um período de 25 anos, de maneira geral, identificaram as mesmas motivações que levam indivíduos a se tornarem empreendedores.

Os fatores de sucesso levantados para a realização do presente estudo, podem ser resumidos no Quadro 1:

²³ Durante a elaboração do instrumento de coleta *Delphi*, “seguir um modelo” foi separado de “continuar uma tradição familiar”, pois outros autores apresentam tal tradição como um motivo único, sem que seja uma vertente ou derivação de uma motivação maior.

Fatores de sucesso	Autores
Lucro	Sandberg e Hofer (1987); Duchesneau e Gartner (1990); Stuart e Abetti (1990); Unger et al. (2011)
Remuneração do empreendedor	Robinson e Sexton (1994); Cassar (2007)
Vendas	Gatewood et al. (1995)
Fluxo de caixa positivo	Stuart e Abetti (1990); Unger et al. (2011)
Tamanho	Unger et al. (2011)
Crescimento	Wu et al. (2007); Unger et al. (2011)
Inovação	Shane et al. (1991); Stewart Jr et al. (1998); Carter et al. (2003); Cassar (2007)
Sobrevivência	Sandberg e Hofer (1987); Stuart e Abetti (1990); Duchesneau e Gartner (1990); Cooper et al. (1994)
Seguir um modelo	Shane et al. (1991); Birley e Westhead (1994); Carter et al. (2003); Cassar (2007); Jayawarna et al. (2011)
Reconhecimento	Hisrich e Brush (1986); Shane et al. (1991); Carter et al. (2003); Cassar (2007); Jayawarna et al. (2011)
Independência	Hisrich e Brush (1986); Shane et al. (1991); Birley e Westhead (1994); Carter et al. (2003); Cassar (2007); Jayawarna et al. (2011)
Comunitarismo	Birley e Westhead (1994); Jayawarna et al. (2011)
Continuidade de tradição familiar	Birley e Westhead (1994); Carter et al. (2003); Jayawarna et al. (2011)
Autorrealização	Hisrich e Brush (1986); Birley e Westhead (1994); Stewart Jr et al. (1998); Carter et al. (2003); Cassar (2007); Wu et al. (2007); Jayawarna et al. (2011)
Poder	Jayawarna et al. (2011)

Quadro 1 – Resumo dos fatores de sucesso levantados

Adicionalmente, a “formalização” foi incluída na lista de fatores de sucesso por possibilitar ao microempreendedor individual acesso a benefícios, como auxílio maternidade, auxílio doença e aposentadoria (Portal do Empreendedor, 2015).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método selecionado para alcançar o objetivo geral do trabalho foi o *Delphi*.

Este método foi escolhido por ter como característica principal a utilização da opinião de especialistas sobre determinado assunto, possibilitando assim resultados consistentes à pesquisa. Neste capítulo, serão apresentadas suas características gerais, bem como a sua aplicação neste estudo.

3.1 Origem, conceito e características

O *Delphi* pode ser definido como um método para estruturar, de modo eficaz, um processo de comunicação coletivo que permita a um grupo de indivíduos como um todo lidar com um problema complexo (Linstone & Turoff, 2002).

Para Kayo e Securato (1997), o método visa basicamente à predição de tendências futuras, para um objeto de estudo. Landeta (2006) complementa esta definição, afirmando que o *Delphi* é um instrumento amplamente utilizado e reconhecido para fazer previsões e para auxiliar na tomada de decisão.

Originalmente desenhado para atender a fins militares, “ele tem avançado através de sucessivas fases de novidade, popularidade, críticas e reexame, até atingir a fase atual de uso contínuo, mas relativamente pouco frequente, em que se mantém desde os anos 80” (Landeta, 2006, p. 468, tradução nossa)²⁴.

O método *Delphi* surgiu no fim dos anos 1940, pela *Research and Development Corporation* (RAND Corporation), por meio de um projeto desenvolvido para a Força Aérea dos Estados Unidos. Seus idealizadores, Dalkey e Helmer (1963), definem o método como sendo um estudo que tem como base a opinião de especialistas e cujo objetivo é a obtenção de um consenso sobre determinado tema.

²⁴ No original em inglês: “it has advanced through successive phases of novelty, popularity, criticism and re-examination, until reaching the current phase of continual but relatively infrequent use, in which it has remained since the 80s”.

Como características principais deste método, pode-se citar que: é um processo repetitivo em que os especialistas são consultados por pelo menos duas vezes sobre a mesma questão para que possam reconsiderar suas respostas; o anonimato dos participantes, ou pelo menos de suas respostas, é mantido; existe um *feedback* controlado, ou seja, a troca de informações entre especialistas não é livre, porém os mesmos tomam conhecimento das outras respostas através do coordenador do estudo; é um método que considera todas as opiniões como parte da resposta final (Landeta, 2006).

Assim como qualquer técnica de pesquisa, o *Delphi* possui vantagens e desvantagens, conforme apresentado no Quadro 2.

Características	Vantagens	Desvantagens
Anonimato	Igualdade de expressão e ideias. O anonimato faz com que a interatividade aconteça com maior espontaneidade.	-
Feedback	Redução de ruídos. Evita desvios no objetivo do estudo. Fixação do grupo nas metas propostas. Possibilidade de revisão de opiniões pelos participantes.	Pode determinar o sucesso ou insucesso do método. Risco de excluir pontos de discordância da análise.
Flexibilidade	No decorrer das discussões os participantes recebem opiniões, comentários e argumentações dos outros especialistas, podendo assim rever suas posições diante do assunto pesquisado. As barreiras à comunicação são superadas.	Dependendo de como são apresentados os resultados e <i>feedbacks</i> , é possível se criar consensos forçados ou artificiais, em que os respondentes podem aceitar de forma passiva a opinião de outros especialistas e passar a defendê-las.
Uso de especialistas	São formados conceitos, julgamentos, apreciações e opiniões confiáveis a respeito do assunto.	Possibilidade de obter consenso de forma demasiado rápida.
Consenso	Sinergia de opiniões de especialistas. Identificação do motivo de divergência de opiniões.	Risco de se formar um consenso artificial.
Interatividade	A interatividade foge de uma conjuntura hierárquica, pois formata as respostas e em seguida faz com que elas sejam compartilhadas. Adequação das respostas, pois tende a excluir excentricidades que estejam fora do contexto solicitado. Aprendizado com reciprocidade entre os respondentes.	Rodadas interativas e realizadas em rede são apontadas como desvantagens por críticos ao método. Apesar de tornar o processo mais rápido e menos oneroso, o sincronismo pela internet contraria o benefício de obter respostas melhor refletidas e elaboradas.

Quadro 2 – Quadro comparativo. Extraído de “Introdução ao Método Delphi”. Fonte: Oliveira, Costa, Wille e Marchiori (2008).

3.2 Seleção dos especialistas

A seleção dos participantes para uma pesquisa *Delphi* é um dos passos mais importantes do estudo, pois está diretamente relacionada com a qualidade dos resultados gerados. Todavia, não há na literatura nenhum critério determinado sobre como executar tal seleção (Hsu & Sandford, 2007).

Ferreira (1986) define o termo “especialista” como: “**1.** Pessoa que se consagra com particular interesse e cuidado a certo estudo. **2.** Pessoa que se dedica a um ramo de sua profissão. **3.** Pessoa que tem habilidade ou prática especial em determinada coisa. **4.** Conhecedor, perito” (p. 701).

De acordo com Hasson, Keeney & McKenna (2000), existem diversos debates sobre o uso do termo “*expert*” e sobre como identificar adequadamente um profissional como um perito. Sackman (1974) ressalta a dificuldade de manter a imparcialidade na seleção dos especialistas. De acordo com o autor, dentre os possíveis vícios que podem se apresentar na composição do painel de participantes, o condutor do estudo pode escolher respondentes que ele já conheça previamente. Isto devido à maior facilidade de acesso a tais indivíduos, além de diminuir a chance de rejeição ao convite de participação e de evasão durante o estudo. Todavia, a atitude de optar pela escolha de conhecidos, pode resultar em um grupo de especialistas que possuem o mesmo *background*, mesmos interesses e mesma linha de pensamento, o que pode enviesar o resultado da pesquisa.

Visando a dirimir tais vieses e questionamentos sobre a validade da seleção dos especialistas, cabe ao pesquisador apresentar o máximo de rigor nesta seleção.

Para Tetzlaff, Moher e Chan (2012), a seleção de especialistas deve seguir critérios pré-definidos como conhecimento e experiência relevantes; capacidade, vontade e tempo disponível para participar.

Além dos parâmetros estabelecidos para a seleção de *experts*, outra questão a respeito dos participantes gera discussão: a quantidade. O número ideal de especialistas não é consenso entre os pesquisadores.

Giovinazzo (2001) afirma que entre 15 e 30 participantes é um bom número para compor o painel de especialistas. No entanto, o número de participantes de estudos realizados por meio do método *Delphi*, pode variar, conforme apresentado nos exemplos abaixo.

A primeira aplicação do método contou com a participação de 7 especialistas: 4 economistas, 1 físico, 1 analista de sistemas e 1 engenheiro eletrônico (Dalkey & Helmer, 1963). Gartner (1990) pesquisou a opinião de 41 participantes em um estudo sobre empreendedorismo. Landeta (2006) apresentou uma pesquisa sobre turismo na Catalunha, em que 14 agentes com profundos conhecimentos sobre o setor turístico Catalão foram utilizados para compor o painel de especialistas. Em um estudo voltado ao auxílio a pacientes hospitalares, Elwyn et al. (2006) se utilizaram da opinião de 104 especialistas para o estabelecimento de um consenso. Faziam parte deste grupo pacientes, praticantes, pesquisadores e responsáveis por políticas públicas. Em outro estudo, também voltado à área de saúde, 96 especialistas participaram de um *Delphi* (Tetzlaff et al., 2012).

Há ainda a concepção de que a validade e a pertinência dos conhecimentos gerados a partir de um estudo *Delphi*, têm uma relação mais estreita com a experiência das pessoas selecionadas pelo pesquisador do que com o tamanho da amostra (Kelbaugh, 2003).

Para fins deste estudo, houve uma tentativa de identificar especialistas em micro empreendedorismo. No entanto, a escassez de resultados relevantes demandou uma ampliação da pesquisa. Assim, a busca foi expandida para que fossem localizados especialistas em pequenos empreendimentos/negócios.

A identificação de tais especialistas foi segregada em duas fases concomitantes, ocorrendo entre os meses de agosto e setembro de 2015. Na primeira fase, buscou-se identificar e selecionar indivíduos que realizassem atividades de apoio voltadas aos pequenos empreendedores e, na segunda fase, pesquisadores sobre o tema.

Ao final das buscas por especialistas, 57 indivíduos haviam sido convidados a participarem da pesquisa. A cada um deles foi enviado um convite por *email* ou pela rede social *LinkedIn*, entre os dias 20/10/2015 e 30/10/2015, solicitando que participassem da pesquisa (Apêndice A). Dois dias antes do prazo final de resposta, um lembrete foi enviado aos que ainda não haviam respondido ao primeiro contato. Adicionalmente, foram realizados contatos telefônicos no

último dia de prazo para aceitação do convite. Ao final, 26 especialistas responderam positivamente ao convite, aceitando participar da pesquisa.

3.2.1 Especialistas ligados à atividade de apoio

Esta etapa consistiu na busca por profissionais que prestassem algum tipo de apoio a pequenos empreendedores, tais como: cursos, consultorias, assessorias, *workshops*, palestra ou seminários. Para tanto foi realizada uma procura no *website Google*, com o uso dos termos: “especialista em empreendedorismo”, “especialista em pequeno empreendimento”, “especialista em negócios”, “especialista em pequenos negócios”, “cursos para empreendedor”, “programas para empreendedor”, “educação para empreendedor”, “educação empreendedora”, “cursos para microempreendedor individual”, “programas para microempreendedor individual”, “educação para microempreendedor individual”, “educação financeira para empreendedores”.

Para cada um dos doze termos, foram observados todos os *websites* apresentados nas 5 primeiras páginas de resultados da busca. Esta quantidade máxima de páginas foi estabelecida devido ao alto número de termos de busca: doze. Os primeiros resultados apresentados no *Google* são apontados como os mais relevantes. Esta relevância é determinada por mais de 200 fatores, entre eles o *PageRank*, que é uma medida da importância de uma página virtual (*Google*, 2016). No total, a busca retornou 775 endereços eletrônicos.

Com a finalidade de identificar e selecionar especialistas que atuavam em instituições que ofereciam atividades de apoio a pequenos empreendedores, foram excluídos resultados da busca com base nos seguintes critérios:

- resultados duplicados;
- endereço eletrônico referente a instituições que não ofereciam apoio a pequenos empreendedores;
- endereço eletrônico referente a instituições que não apresentassem parcerias com organizações públicas ou privadas.

Considerando os critérios adotados, foram selecionadas cinco instituições. Foram elas: Sebrae; Organização Diagnosticar, Sonhar, Orçar e Planejar (DSOP); Endeavor; Centro de Empreendedorismo do Insper (CEMPI); e Empreende.

Em seguida, por meio de seus *websites*, buscou-se identificar os especialistas que atuavam em tais instituições. Para serem considerados especialistas, foram analisados os currículos destas pessoas (oferecidos pelo próprio *website* da instituição) e, quando possível, confrontados com o currículo *lattes* disponibilizado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e com o currículo apresentado pela rede social *LinkedIn*. Durante a análise curricular foi observado se as pessoas pré-selecionadas nestas instituições obedeciam ao critério de dedicar sua profissão ao auxílio ou apoio educacional a pequenos empreendedores, por meio do planejamento e execução de ações voltadas a estes. Após esta verificação, 9 pessoas foram selecionadas como especialistas.

Dos 9 especialistas (pertencentes às cinco instituições mencionadas) 8 foram convidados por *email* para participarem da pesquisa e 1 foi convidado através do *LinkedIn*. Ao fim, 4 especialistas confirmaram participação (2 do Insper, 1 do Endeavor e 1 do Empreende), 1 recusou e 4 não responderam.

Em adição a esta etapa, uma pesquisa foi realizada no *website* da recém-extinta Secretaria da Micro e Pequena Empresa, além de contato telefônico, com a finalidade de identificar nomes ou contatos de pessoas que estivessem envolvidas com planejamento e execução de ações voltadas aos MEI. No entanto, não houve êxito na identificação de especialistas.

3.2.2 Especialistas ligados às atividades de pesquisa

Nesta etapa do trabalho, buscou-se: líderes de grupos de pesquisa em empreendedorismo do CNPq, docentes de cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração ou Empreendedorismo, docentes de cursos de especialização que se dedicavam ao tema empreendedorismo e pessoas que fizeram parte da equipe técnica do relatório GEM 2013.

Para a seleção dos especialistas pertencentes a cada um dos quatro grupos, foi observado se os mesmos seguiam alguns dos seguintes critérios: publicações de artigos – nos últimos 7 anos em periódicos de classificação *qualis*, em 2014, A1, A2, B1, B2 pela Coordenação de

Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) – e de livros e capítulos de livros nos últimos 5 anos. Também foram observadas a participação em projetos de pesquisa nos últimos 7 anos e a realização de orientações em teses e dissertações, com a mesma temática, realizadas nos últimos 10 anos.

Para a seleção de especialistas participantes do GEM 2013, foi observado se os mesmos possuíam participação em outras edições do relatório.

Líderes de grupos de pesquisa do CNPq

Nesta busca, foram observados grupos de pesquisa em empreendedorismo no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil, do *website* do CNPq. Uma consulta parametrizada foi feita e os termos utilizados foram “empreendedor” e “empreendedorismo” aplicados aos seguintes campos: nome do grupo, nome da linha de pesquisa e palavra-chave da linha de pesquisa. Os filtros utilizados foram: situação (certificado), área de conhecimento (Ciências Sociais Aplicadas) e titulação máxima de doutor para os líderes dos grupos.

A busca retornou 217 grupos, com 346 líderes. Cada líder de grupo teve seu currículo *lattes* pesquisado. Destes 346 líderes, 55 não possuíam doutorado, sendo excluídos da seleção, o que reduziu a quantidade de especialistas pré-selecionados para 291.

Dos 291 indivíduos, 30 foram considerados especialistas em empreendedorismo, pelos critérios anteriormente estabelecidos e foram convidados a participarem da pesquisa. Ao fim, 12 aceitaram o convite de participação, 9 recusaram e 9 não responderam.

Docentes de cursos de pós-graduação stricto sensu em Administração ou Empreendedorismo

Para identificação de especialistas deste grupo, buscou-se no *website* da CAPES, programas de pós-graduação em Administração e em Empreendedorismo. Para tal, uma busca foi realizada na “Relação de Cursos Recomendados e Reconhecidos”, área de avaliação “Administração, Ciências Contábeis e Turismo”, área específica “Administração”. Essa busca retornou 96 programas de Administração e 1 programa de Empreendedorismo. O filtro utilizado para a seleção dos programas de mestrado acadêmico e doutorado foram as notas 5, 6 e 7 obtidas pelos cursos. Para a seleção dos programas de mestrado profissional, foi estabelecido como critério

as notas 4 e 5, obtidas pelos cursos. Trinta e cinco programas atenderam tais parâmetros, todos pertencentes à área de Administração.

Por meio dos *websites* de cada um dos 35 programas, foi identificado um total de 472 professores pertencentes ao corpo docente. Destes, 10 docentes foram considerados especialistas em empreendedorismo, pelos critérios anteriormente estabelecidos e foram convidados a participarem da pesquisa. Ao fim, 4 confirmaram a participação, 2 recusaram e 4 não responderam.

Docentes de cursos de especialização em Empreendedorismo

Nesta fase, procurou-se no *website Google* programas de especialização em Empreendedorismo. Para essa busca foram usadas as palavras chave “especialização em empreendedorismo” e “MBA em empreendedorismo”. Tal busca restrita a 5 páginas retornou 156 *websites*. Após a eliminação de *websites* duplicados ou que não diziam respeito a instituições/programas de especialização/MBA em empreendedorismo, 18 programas foram selecionados para análise de seu corpo docente, totalizando 469 professores. Destes, 1 docente foi convidado a participar da pesquisa e aceitou a solicitação.

Equipe técnica do GEM 2013

Nesta busca, 29 nomes foram identificados como pertencentes à equipe técnica responsável pelo relatório. Destes, 4 nomes foram selecionados para receberem o convite de participação neste estudo. Ao fim, 2 concordaram em participar e 2 não responderam.

Especialistas sugeridos

Durante os contatos com os especialistas, alguns nomes foram sugeridos para participação neste estudo (todos ligados a atividades de pesquisa). Catorze nomes foram indicados, dos quais 10 já haviam sido considerados no estudo. Dos outros 4 nomes, 1 foi descartado por não seguir nenhum critério estabelecido nas fases anteriores. Os outros 3, por obedecerem alguns dos critérios já mencionados de publicações e orientações, foram convidados a participarem da pesquisa, aceitando a solicitação. Cabe aqui ressaltar que, embora a sugestão de nomes, a princípio, vá de encontro à característica do anonimato, as respostas apresentadas pelos

especialistas mantiveram-se anônimas, no sentido de que não foram expostas de forma individualizada.

3.3 Questionário *Delphi*

Em uma pesquisa realizada pelo método *Delphi*, a coleta de dados é realizada a partir da aplicação de questionários. Estes, por sua vez, devem focar um problema central e suas perguntas devem ser projetadas para revelar o raciocínio do entrevistado em relação à questão principal (Dalkey & Helmer, 1963). Geralmente, as informações fornecidas aos *experts* são de dois tipos: dados estatísticos, e fatores e considerações sugeridos como potencialmente relevantes por um ou mais especialistas entrevistados (Dalkey & Helmer, 1963).

Após os participantes responderem o questionário, o pesquisador sumariza as respostas, desenvolve um novo questionário e o remete para o grupo requerido, dando assim pelo menos uma oportunidade para que os especialistas reavaliem suas respostas originais com base na análise das respostas do grupo (Linstone & Turoff, 2002).

De acordo com Kayo e Securato (1997, p. 52), “no intervalo de cada rodada são feitas análises estatísticas das respostas e o resultado é compilado em novos questionários que, por sua vez, são novamente distribuídos ao grupo”. Esta redistribuição é definida como *feedback*. No que diz respeito ao tamanho do questionário, não existe um consenso sobre a quantidade de questões apresentadas.

Gartner (1990) questionou aos respondentes de seu estudo quais eram suas definições de empreendedorismo e, após as respostas, identificou e agrupou 90 características empreendedoras e solicitou aos especialistas que julgassem essas características, em escalas de importância. Elwyn et al. (2006) solicitou a especialistas que atribuísem notas de 1 a 9 em uma escala de importância a 80 elementos relacionados à saúde de pacientes. Cunha (2007) apresentou a uma comissão de especialistas uma lista inicial contendo 17 fatores afetados pela escolaridade e os questionou se concordavam que cada fator era influenciado pelo título de Doutor. Tetzlaff et al. (2012) apresentaram aos participantes de sua pesquisa 88 conceitos relacionados a ensaios clínicos e solicitou aos mesmos que atribuísem notas de 0 a 10 a tais conceitos.

Vichas (1982) aponta como ideal um questionário que contenha 15 questões exigindo algo em torno de 2 a 3 minutos para que cada questão seja respondida. Outros autores dão preferência a questionários mais longos (Kayo & Securato, 1997). Independentemente da quantidade de questões, é necessário que se disponibilize espaço para comentários dos especialistas (Kayo & Securato, 1997).

Em relação ao número de rodadas a serem aplicadas, o valor depende da quantidade de tempo disponível dos participantes, do tamanho dos questionários e do nível de fadiga dos especialistas (Hasson et al., 2000). O crucial é saber quando parar. Encerrar antes do tempo irá fornecer resultados que podem não ser significativos; exceder-se nas rodadas pode gerar fadiga à amostra e resultar em respostas enviesadas (Hasson et al., 2000).

Neste estudo, o questionário foi desenvolvido com base na pesquisa bibliográfica sobre sucesso e motivação do empreendedor. As medidas utilizadas para avaliar o sucesso do empreendedor/empreendimento, apresentadas pelos autores dos estudos analisados, bem como as motivações descritas para se possuir um empreendimento foram relacionadas e expostas aos especialistas participantes desta pesquisa.

O envio do questionário *Delphi* aos especialistas foi precedido por uma fase de oficialização da participação dos mesmos. Nesta etapa, foi enviado aos participantes um termo de consentimento livre e esclarecido, contendo informações sobre a pesquisa e apresentando as opções de aceitação de participação e de divulgação de informações acadêmicas e informações sobre atividades realizadas. Junto ao termo de consentimento, havia um formulário abrangendo questões sobre a identificação, a formação acadêmica, as atividades ligadas à instituição de ensino e/ou empresa e as atividades e ações voltadas a micro ou pequenos empreendedores.

Os documentos foram enviados por *email* aos 26 especialistas entre os dias 01/11/2015 e 19/11/2015, no formato *MS Word* (Apêndices B e C). Durante este período, 4 especialistas informaram que não poderiam mais participar da pesquisa, e 1 especialista não enviou o termo de consentimento e o formulário de participação até a data limite, 19/11/2015, reduzindo para 21 o número de especialistas respondentes da primeira rodada.

3.3.1 Primeira rodada

Originalmente, a primeira rodada de questionários aplicados no método *Delphi* era constituída por questões abertas, permitindo assim que cada participante desse uma contribuição única. A partir das respostas desta etapa, outras perguntas eram geradas e reenviadas aos especialistas na rodada seguinte. No entanto, com o passar dos anos e com a disseminação do método, o *Delphi* modificado surgiu. Nesta variação, a primeira rodada é constituída por questões fechadas, baseada em uma revisão da literatura sobre o assunto em questão (Kelbaugh, 2003).

Na presente pesquisa, as rodadas foram compostas por questões fechadas adicionadas de um espaço para que os especialistas pudessem acrescentar comentários e sugestões. A ferramenta utilizada para o envio dos questionários foi o *Google Forms*. Trata-se um programa que permite a criação de formulários eletrônicos para a realização de coletas de dados.

Antes da realização de cada rodada, foram realizados pré-testes com 5 indivíduos: uma assistente social, um engenheiro, um militar e dois contadores. A aplicação dos pré-testes teve como objetivo identificar e corrigir possíveis vieses de comunicação, certificando-se de que o instrumento estava compreensível, além de testar o funcionamento do questionário eletrônico.

O primeiro questionário, aplicado entre os dias 09/11/2015 e 19/11/2015, continha uma lista de fatores extraídos da literatura analisada sobre sucesso e sobre motivações de um empreendedor. Então, foi solicitado aos especialistas que analisassem cada fator – 16 no total – e apontassem se concordavam ou discordavam que tais fatores pudessem indicar sucesso dos microempreendedores individuais. O questionário também foi acompanhado de um espaço para inclusão de novos fatores (e suas definições), se assim os especialistas desejassem, justificando a inclusão dos mesmos (Apêndices C, D1, D2, D3 e E).

Para permanecer na segunda rodada, os fatores deveriam atingir um percentual de concordância superior a 50%. No caso dos fatores sugeridos, aqueles que não foram seguidos por suas definições ou por suas justificativas não foram incluídos nas rodadas seguintes.

3.3.2 Segunda rodada

A segunda rodada, enviada e reenviada entre os dias 21/11/2015 e 30/11/2015, foi iniciada com o *feedback* da rodada anterior. Ou seja, foram apresentados aos especialistas os percentuais de concordância sobre cada um dos 16 fatores.

Aqueles fatores que obtiveram baixa aceitabilidade, ou seja, concordância igual ou inferior a 50%, foram eliminados da segunda rodada. Foi solicitado aos especialistas atribuísem notas de 0 a 10 em escala de importância aos fatores que permaneceram.

Os fatores sugeridos na rodada anterior, foram incluídos na segunda rodada e requisitou-se aos especialistas que indicassem se concordavam ou discordavam que tais fatores pudessem indicar sucesso do microempreendedor individual e que lhes atribuísem notas de 0 a 10 em escala de importância. Para que permanecessem na terceira rodada, os fatores sugeridos deveriam atingir um percentual de concordância superior a 50%. Novamente houve espaço para inclusão de comentários (Apêndices F e G).

3.3.3 Terceira rodada

A terceira e última rodada, enviada e reenviada entre os dias 02/12/2015 e 21/12/2015, foi iniciada com o *feedback* da rodada anterior. Dentre os fatores sugeridos, aqueles que obtiveram concordância igual ou inferior a 50% foram excluídos da terceira rodada. Ainda foram apresentadas as notas atribuídas a cada fator – individualmente, para cada especialista – e os dados estatísticos das notas dadas na etapa anterior.

Após esse *feedback*, solicitou-se aos especialistas que reavaliassem suas notas com base nos dados estatísticos gerais de cada fator e novamente atribuísem notas de 0 a 10 em escala de importância aos fatores que indicassem sucesso do microempreendedor individual (Apêndices H, I e J).²⁵

²⁵ É importante ressaltar que as datas limites apresentadas nos apêndices, foram estendidas em algumas ocasiões, para permitir a participação dos especialistas em todas as etapas *Delphi*.

3.3.4 Tratamento estatístico

A literatura existente sobre o *Delphi* não estabelece uma regra a ser seguida para a realização do tratamento estatístico das respostas obtidas. Para os fins deste trabalho, as medidas estatísticas observadas foram a média, a moda, as notas mínimas, as notas máximas, o desvio-padrão e o somatório das notas atribuídas pelos especialistas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo traz a caracterização dos especialistas, os resultados da pesquisa e a discussão destes.

4.1 Caracterização dos especialistas

Dos 57 especialistas convidados, 26 aceitaram participar, mas apenas 21 de fato participaram da primeira rodada. A segunda rodada teve uma abstenção, ou seja, o número de participantes que responderam ao questionário nesta fase foi 20 especialistas. Na terceira rodada o número de respondentes se manteve em 20 especialistas; 35,08% dos convidados. A Tabela 1 mostra os percentuais de aceitação do convite e de participação nas rodadas.

Tabela 1 – Participação dos especialistas nas rodadas *Delphi*

	Quantidade	Percentual
Convites	57	100,00
Aceites	26	45,61
Participação na 1ª rodada	21	36,84
Participação na 2ª rodada	20	35,08
Participação na 3ª rodada	20	35,08

Houve um predomínio masculino entre o total de especialistas identificados e convidados a participarem da pesquisa: 26 mulheres e 31 homens. Todavia, a presença feminina prevaleceu entre os indivíduos que completaram as três rodadas de aplicação dos questionários: 12 mulheres e 8 homens (Tabela 2).

Tabela 2 – Comparativo: sexo dos especialistas

Especialistas		
Sexo	Quantidade	Percentual
Feminino	12	60,0
Masculino	8	40,0
Total	20	100,0

Em relação à faixa etária, na época de aplicação das rodadas, 2 especialistas tinham entre 30 e 40 anos de idade, 9 tinham entre 41 e 50 anos, 4 tinham entre 51 e 60 anos, 4 tinham entre 61 e 70 anos e 1 não informou sua idade (Tabela 3).

Tabela 3 – Comparativo: faixa etária dos especialistas

Especialistas		
Faixa etária	Quantidade	Percentual
30-40 anos	2	10,0
41-50 anos	9	45,0
51-60 anos	4	20,0
61-70 anos	4	20,0
Não informado	1	5,0
Total	20	100,0

Doze dos 20 especialistas residiam na região sudeste, 4 residiam na região sul, 3 eram residentes na região nordeste e 1 na região centro-oeste (Tabela 4).

Tabela 4 – Comparativo: região de residência dos especialistas

Especialistas		
Região	Quantidade	Percentual
Sudeste	12	60,0
Sul	4	20,0
Nordeste	3	15,0
Centro-oeste	1	5,0
Norte	0	0,0
Total	20	100,0

Em relação à formação acadêmica, todos os especialistas eram graduados e possuíam título de mestre. Apenas 2 não eram doutores e 11 possuíam uma ou mais especializações *lato sensu* (Tabela 5).

Tabela 5 – Formação acadêmica geral dos especialistas

Escolaridade			
Graduados	Especialistas (<i>lato sensu</i>)	Mestres	Doutores
20	11	20	18

Metade dos especialistas (10) era graduada em Administração; 2 eram graduados em Ciência da Computação; 2, em Engenharia Civil; 2, em Psicologia; 1, em Ciências Contábeis; 1, em Ciências Políticas e Sociais; 1, em Comunicação Social; e 1 em Matemática (Tabela 6).

Tabela 6 – Formação acadêmica dos especialistas: graduação

Especialistas	
Graduação	Quantidade de títulos
Administração	10
Ciência da Computação	2
Engenharia Civil	2
Psicologia	2
Ciências Contábeis	1
Ciências Políticas e Sociais	1
Comunicação Social	1
Matemática	1
Total	20

Dos 20 especialistas, 11 possuíam especialização, alguns com título em mais de uma área (Tabela 7).

Tabela 7 – Formação acadêmica dos especialistas: especialização

Especialização	Quantidade de títulos
Administração de Empresas	1
Administração de Recursos Humanos	1
Análise Organizacional Aplicada às Empresas Públicas	1
Auditoria e Controladoria	1
Avaliação à Distância	1
Gerenciamento de Micro e Pequena Empresa	1
Gestão de Pessoas por Competência e <i>Coaching</i>	1
Gestão Universitária	1
<i>Marketing</i>	1
Metodologia e Didática de Ensino	1
Planejamento Estratégico e Sistemas de Informação	1
Psicodrama	1
Psicologia Preventiva	1
Sistema de Informações Gerenciais	1
Total	14

Todos os especialistas eram mestres. Três possuíam o título em mais de uma área do conhecimento, o que resulta em um total de 23 títulos de mestrado (Tabela 8).

Tabela 8 – Formação acadêmica dos especialistas: mestrado

Especialistas	
Mestrado	Quantidade de títulos
Administração	8
Educação	3
Engenharia de Produção	2
Auditoria e Controladoria	1
Ciência Política e Sociologia	1
Economia Rural	1
Engenharia de Sistemas e Computação	1
Geografia	1
Gestão e Políticas Públicas	1
Psicologia Social	1
<i>Counseling Psychology</i>	1
<i>Formación y desarrollo de los recursos humanos</i>	1
<i>Science And Technology Policy Studies</i>	1
Total	23

Dos 20 especialistas, 18 eram doutores; 2 deles possuindo o título em duas áreas do conhecimento (Tabela 9).

Tabela 9 – Formação acadêmica dos especialistas: doutorado

Especialistas	
Doutorado	Quantidade de títulos
Administração	9
Engenharia de Produção	4
Ciências Sociais	1
Economia Aplicada	1
Engenharia de Sistemas e Computação	1
Geociências e Meio Ambiente	1
Psicologia Social	1
Saúde Pública	1
Sociologia	1

Total	20
--------------	-----------

Em relação às atividades exercidas pelos especialistas, observa-se na Tabela 10 que 4 especialistas estavam ligados apenas a atividades de pesquisa e 2 estavam ligados apenas a atividades de apoio a pequenos empreendedores. Os outros 14 especialistas exerciam atividades em ambas as categorias. Tais informações foram disponibilizadas pelos especialistas por meio do preenchimento do formulário de identificação (Apêndice C).

Tabela 10 – Participação dos especialistas em atividades de apoio e de pesquisa

Especialista	Atividades de apoio (Cursos [C], Assessoria [A], Consultoria [Co], Workshops, palestras ou seminários [WPS])*				Atividades de pesquisa*
	C	A	Co	WPS	
1	-	-	2 anos (P)	2 anos (P), 1 ano (E)	4 anos (P), 2 anos (E)
2	1 ano (E)	-	menos de 1 ano (E)	menos de 1 ano (P/E)	menos de 1 ano (P), 5 anos (E)
3	-	-	-	2 anos (P/E)	4 anos (P/E)
4	-	-	-	-	3 anos (P/E)
5	-	-	-	5 anos (P/E)	15 anos (P/E)
6	3 anos (P/E)	3 anos (P/E)	3 anos (P/E)	3 anos (P/E)	5 anos (P/E)
7	4 anos (P/E)	-	-	4 anos (P/E)	-
8	-	-	-	-	15 anos (P/E)
9	5 anos (P), 2 anos (E)	4 anos (P), 1 ano (E)	-	3 anos (P), 2 anos (E)	1 ano (P/E)
10	3 anos (P), 2 anos (E)	-	5 anos (P)	5 anos (E)	2 anos (P/E)
11	mais de 20 anos (P/E)	5 anos (P/E)	5 anos (P/E)	mais de 20 anos (P/E)	15 anos (P/E)
12	-	-	-	-	1 ano (P/E)
13	-	-	-	-	6 anos (P/E)
14	-	5 anos (P/E)	-	9 anos (P/E)	5 anos (P/E)
15	menos de 1 ano (P/E)	-	-	5 anos (P), 4 anos (E)	7 anos (P/E)
16	13 anos (P/E)	10 anos (P/E)	10 anos (P/E)	10 anos (P/E)	13 anos (P/E)
17	20 anos (P/E)	20 anos (P/E)	20 anos (P/E)	20 anos (P/E)	10 anos (P/E)
18	2 anos (P)	2 anos (P)	-	4 anos (P/E)	-
19	15 anos (P/E)	-	5 anos (P/E)	15 anos (P/E)	15 anos (P/E)
20	4 anos (P/E)	3 anos (P/E)	-	1 ano (P/E)	10 anos (P/E)

* Tempo de envolvimento no planejamento (P) e execução (E) das atividades

4.2 Apresentação dos resultados

4.2.1 Primeira rodada

Na primeira rodada, foi apresentada aos especialistas uma lista contendo 16 fatores que pudessem indicar sucesso do microempreendedor individual.

Lucro
Remuneração do empreendedor
Vendas
Inovação
Sobrevivência
Seguir um modelo
Reconhecimento
Fluxo de caixa positivo
Independência
Comunitarismo
Continuidade de tradição familiar
Formalização
Autorrealização
Tamanho
Crescimento
Poder

Quadro 3 – Fatores de sucesso do microempreendedor individual

Estes fatores foram extraídos, resumidos e definidos a partir da literatura sobre empreendedorismo. Tais definições compuseram o instrumento de coleta de dados:

Lucro: De acordo com Iudícibus et al. (2010), quando as receitas obtidas são superiores às despesas incorridas, “o resultado do período contábil será positivo, denominado de lucro” (p.66). De acordo com Sandberg e Hofer (1987), Duchesneau e Gartner (1990), Stuart e Abetti (1990) e Unger et al. (2011) o lucro auferido é um indicador de sucesso.

Remuneração do empreendedor: A remuneração percebida pelo empreendedor como fruto da atividade empreendedora é utilizada como indicador de sucesso (Robinson & Sexton, 1994; Cassar, 2007).

Vendas: Gatewood et al. (1995) preconizam que o sucesso na fase inicial de um negócio pode ser indicado pela primeira venda concluída, ou seja, pela entrega do produto (ou prestação do serviço) ao cliente e pelo recebimento do pagamento referente à venda.

Inovação: Trata-se da introdução de um novo bem, de um novo nível de qualidade, de um novo método de produção, da abertura de um novo mercado ou da conquista de uma nova fonte de matéria-prima (Shane et al., 1991; Stewart Jr et al., 1998; Carter et al., 2003; Schumpeter, 2004; Cassar, 2007).

Sobrevivência: A própria existência da empresa, que não entra em falência, é utilizada como medida de desempenho/sucesso (Sandberg & Hofer, 1987; Duchesneau & Gartner, 1990; Stuart & Abetti, 1990; Cooper et al., 1994).

Seguir um modelo: Ter um negócio por inspiração em alguém que já possui um empreendimento é uma motivação apresentada por alguns empreendedores para possuir um estabelecimento (Shane et al., 1991; Birley & Westhead, 1994; Carter et al., 2003; Cassar, 2007; Jayawarna et al., 2011)

Reconhecimento: Alguns empreendedores iniciam um negócio por entenderem que irão obter reconhecimento, *status* e aprovação de familiares, amigos e sociedade (Hisrich & Brush, 1986; Shane et al., 1991; Carter et al., 2003; Cassar, 2007; Jayawarna et al., 2011).

Fluxo de caixa positivo: O fluxo de caixa diz respeito ao conjunto de entradas e saídas de dinheiro e equivalentes de caixa em uma empresa ao longo de um período de tempo (Veras, 2007). Stuart e Abetti (1990) e Unger et al. (2011) sinalizam que o fluxo de caixa positivo, cujas entradas são superiores às saídas, reflete o sucesso do empreendedor.

Independência: Diz respeito à autonomia para controlar o próprio tempo, para ter uma maior flexibilidade na vida pessoal e familiar e para ter uma liberdade considerável para adaptar a própria abordagem para o trabalho (Hisrich & Brush, 1986; Shane et al., 1991; Birley & Westhead, 1994; Carter et al., 2003; Cassar, 2007; Jayawarna et al., 2011).

Comunitarismo: Algumas pessoas iniciam empreendimentos com o intuito de contribuir para o bem-estar da comunidade onde vivem (Birley & Westhead, 1994; Jayawarna et al., 2011).

Continuidade de tradição familiar: Continuar uma tradição familiar é apontado como uma das motivações que levam o indivíduo a possuir um negócio (Birley & Westhead, 1994; Carter et al., 2003; Jayawarna et al., 2011).

Formalização: A formalização da atividade possibilita ao microempreendedor individual ter acesso a benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença e aposentadoria (Portal do Empreendedor, 2015). Adicionalmente, ao se formalizar o MEI passa a possuir um registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, “o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais” (Portal do Empreendedor, 2015). O Sebrae (2013a) relata impactos positivos na formalização do negócio, como o aumento geral das vendas, a melhoria nas condições de compra de seus fornecedores e o maior acesso a crédito.

Autorrealização: Sentir-se realizado/satisfeito com a atividade que realiza, é motivação para ter um negócio (Hisrich & Brush, 1986; Birley & Westhead, 1994; Stewart Jr et al., 1998; Carter et al., 2003; Cassar, 2007; Wu et al., 2007; Jayawarna et al., 2011)

Tamanho: A medida de tamanho mais utilizada como indicador de sucesso é o número de empregados e o volume de vendas (Unger et al., 2011). Neste trabalho, devido à restrição do MEI em poder ter apenas um empregado, a quantidade de empregados foi descartada. Para este fator, deve-se considerar apenas a receita de vendas.

Crescimento: De acordo com o Sebrae (2013a), a maioria dos microempreendedores individuais deseja crescer como empresário, ganhando acima de R\$ 60.000,00 nos próximos anos, deixando assim de ser MEI e passando a ser microempresa. Wu et al. (2007) e Unger et al. (2011) apontam que a expectativa de crescimento é um objetivo perseguido por muitos empreendedores.

Poder: Jayawarna et al. (2011) indicam que parte dos indivíduos inicia um empreendimento pelo desejo de controlar situações e práticas de trabalho, por ser líder.

Solicitou-se então que os especialistas sinalizassem seu posicionamento em relação a tais fatores, apontando se concordavam ou discordavam de que os mesmos indicam sucesso do microempreendedor individual. Na Tabela 11, é apresentado o resultado desta rodada.

Tabela 11 – Resultado da 1ª rodada

Fator de sucesso	Percentual de concordância
Fluxo de caixa positivo	95,2
Lucro	90,5
Remuneração do empreendedor	85,7
Vendas	85,7
Autorrealização	85,7
Sobrevivência	85,7
Inovação	71,4
Reconhecimento	71,4
Independência	71,4
Formalização	71,4
Crescimento	71,4
Tamanho	47,6
Poder	47,6
Comunitarismo	38,1
Continuidade de tradição familiar	28,6
Seguir um modelo	23,8

Observa-se que nenhum dos fatores obteve total concordância dos especialistas. O fator com maior aceitabilidade – concordância superior a 50% – foi o fluxo de caixa positivo, com 95,2%; em segundo lugar ficou o lucro, com 90,5%; e empatados em terceiro lugar, com 85,7%, ficaram os fatores remuneração do empreendedor, vendas, autorrealização e sobrevivência. Já os fatores que obtiveram menor aceitabilidade foram tamanho, poder, comunitarismo, continuidade de tradição familiar e seguir um modelo. Sobre esses fatores, os seguintes comentários foram feitos:

C1²⁶: A meu ver, comunitarismo, poder, continuidade de tradição familiar, independência e seguir um modelo até podem retratar sucesso dependendo do contexto, mas como uma medida isoladamente analisada não me parece fazer muito sentido como indicadores de sucesso. Talvez fosse interessante também apresentar o conceito de sucesso adotado no estudo.

C2: Alguns itens listados como “discordo”, se justificam: sob meu ponto de vista, o MEI não precisa seguir modelos para ter sucesso. Ao contrário, quanto mais contar com sua experiência e criatividade poderá ter mais êxito. A continuidade de tradição familiar não é um quesito para o MEI empreender. Há outras forças motivacionais que contribuem para que ele empreenda.

C3: Tamanho é relativo. Há empreendimentos que o empreendedor conta com número reduzido de colaboradores e o negócio é promissor.

Requisitou-se ainda aos especialistas que sugerissem outros fatores de sucesso do microempreendedor individual, justificando ou conceituando-os.

²⁶ C = comentário.

Alguns especialistas se manifestaram alegando que não havia necessidade de incluir novos fatores à pesquisa:

C4: Os fatores escolhidos para a pesquisa, a meu ver estão adequados.

C5: Não, a lista apresentada é bem completa.

Tais fatores foram incluídos na segunda rodada.

Regularidade fiscal Carteira de clientes Profissionalização Aquisição de bens Separação entre pessoa física e jurídica
--

Quadro 4 – Novos fatores sugeridos pelos especialistas

Regularidade fiscal: a adimplência e a capacidade de emitir certidão de nada consta permitem que o MEI seja contratado por fundações de apoio, Sebrae e outras instituições.

Carteira de clientes: refere-se ao aumento do número de clientes, fidelização e ampliação da área geográfica de origem dos mesmos.

Profissionalização: na medida em que o microempreendedor busca mais conhecimento e o incorpora à atividade que realiza, ele oferece melhores produtos ou serviços, assegurando a qualidade dos mesmos.

Aquisição de bens: a aquisição de bens móveis e imóveis resulta em uma elevação da qualidade dos produtos e serviços prestados, além de melhorar o desenvolvimento da atividade empreendedora.

Separação entre pessoa física (PF) e pessoa jurídica (PJ): refere-se à capacidade do microempreendedor de manter a separação entre suas contas pessoais e as contas da empresa. Alguns especialistas ainda acrescentaram:

C6: Fatores ligados ao êxito do empreendedor são muitos. No entanto, como seu grau de influência varia bastante de empreendedor para empreendedor é a combinação deles, treinamento e do ambiente que determina o tamanho do sucesso.

C7: A meu ver, o processo empreendedor é um fenômeno multidimensional. Por conseguinte, é a combinação das variáveis apresentadas que pode ter um poder explicativo mais robusto sobre o sucesso do MEI.

4.2.2 Segunda rodada

No início do questionário aplicado na segunda rodada, foi apresentado aos especialistas o resultado obtido na primeira rodada sobre o percentual de concordância a respeito dos 16 fatores de sucesso (Tabela 11). Aqueles fatores que obtiveram concordância igual ou inferior a 50% foram excluídos da 2ª rodada. Foi solicitado então que, aos fatores que obtiveram aceitabilidade superior a 50%, os participantes atribuísem notas de 0 (zero) a 10 (dez) em escala de importância destes fatores.

Adicionalmente, foi solicitado que para cada um dos fatores sugeridos (Quadro 4), os especialistas apontassem se concordavam ou discordavam de que os mesmos indicam sucesso do microempreendedor individual e que lhes atribuísem notas de 0 (zero) a 10 (dez) em escala de importância. Todos os fatores de sucesso sugeridos pelos especialistas na primeira rodada obtiveram aceitabilidade superior à 50% (Tabela 12).

Tabela 12 – Concordância sobre fatores sugeridos

Fatores sugeridos	Percentual de concordância
Carteira de clientes	90,0
Profissionalização	90,0
Regularidade fiscal	85,0
Separação entre pessoa física e jurídica	85,0
Aquisição de bens	65,0

Os fatores de sucesso que obtiveram as maiores notas foram lucro, fluxo de caixa positivo, remuneração do empreendedor, vendas e sobrevivência, mantendo como mais importantes para os MEI os fatores ligados ao negócio. Já os fatores que obtiveram as menores notas foram inovação, independência, reconhecimento, formalização e aquisição de bens (Tabela 13).

Sobre os fatores sugeridos, um especialista comentou:

C8: Os cinco novos fatores, no meu entendimento, corroboram talvez o mais importante deles: a autorrealização.

Tabela 13 – Resultado da 2ª rodada

Ranking	Fatores de sucesso	Média	Moda	Nota máxima	Nota mínima	Soma	Desvio padrão
1º	Lucro	9,0	10	10	5	179	1,24
2º	Fluxo de caixa positivo	8,9	10	10	6	177	1,24
3º	Remuneração do empreendedor	8,7	10	10	3	173	1,62
3º	Vendas	8,7	9	10	4	173	1,68
3º	Sobrevivência	8,7	10	10	5	173	1,53
6º	Carteira de clientes	8,4	10	10	3	168	1,88
7º	Autorrealização	8,0	9	10	5	160	1,55
7º	Regularidade fiscal	8,0	10	10	2	160	2,10
9º	Separação entre PF e PJ	7,9	10	10	1	157	2,20
10º	Crescimento	7,8	8	10	3	156	1,86
11º	Profissionalização	7,8	8	10	1	155	2,12
12º	Inovação	7,6	10	10	4	151	2,01
12º	Independência	7,6	7	10	3	151	1,72
14º	Reconhecimento	7,3	8	10	5	145	1,26
15º	Formalização	6,9	8	10	2	138	2,34
16º	Aquisição de bens	6,0	5	10	0	120	2,30

4.2.3 Terceira rodada

No início do questionário aplicado na terceira rodada, foram apresentados aos especialistas os resultados obtidos na segunda rodada. Adicionalmente, foi apresentada de maneira individualizada a cada especialista a nota por ele(a) atribuída a cada fator de sucesso (Apêndice I). Com base em tais resultados, solicitou-se aos especialistas que reavaliassem suas notas e indicassem se as mantinham ou se as modificariam.

Os fatores de sucesso que obtiveram as maiores notas foram lucro, fluxo de caixa positivo, sobrevivência, vendas e remuneração do empreendedor. Os fatores que obtiveram as menores notas foram: independência, inovação, reconhecimento, formalização e aquisição de bens (Tabela 14).

Tabela 14 – Resultado da 3ª rodada

Ranking	Fatores de sucesso	Média	Moda	Nota máxima	Nota mínima	Soma	Desvio padrão
1º	Lucro	9,0	10	10	5	180	1,30
2º	Fluxo de caixa positivo	8,9	10	10	7	177	1,09
2º	Sobrevivência	8,9	10	10	6	177	1,39
4º	Vendas	8,7	9	10	5	174	1,56
5º	Remuneração do empreendedor	8,5	10	10	5	169	1,54
6º	Carteira de clientes	8,4	10	10	3	168	1,93
7º	Autorrealização	8,3	9	10	5	166	1,56
8º	Regularidade fiscal	8,1	9	10	2	161	2,06
9º	Profissionalização	8,0	9	10	3	159	1,88
10º	Separação entre PF e PJ	7,9	8	10	1	158	2,13
11º	Crescimento	7,9	8	10	3	157	1,84
12º	Independência	7,6	9	10	3	151	1,82
13º	Inovação	7,5	10	10	4	150	2,16
14º	Reconhecimento	7,4	8	10	5	147	1,57
15º	Formalização	7,2	9	10	2	144	2,26
16º	Aquisição de bens	6,1	7	10	0	122	2,71

Uma das premissas da aplicação da metodologia *Delphi* nesta pesquisa é a possibilidade de cada especialista reavaliar suas notas. Dos 20 especialistas participantes, 5 não modificaram suas notas, enquanto 15 as alteraram. No total, 70 notas foram revisadas da segunda para a terceira rodada; uma média de 3,5 notas revisadas por especialista.

Em relação ao *ranking*, os fatores que estão com nota 0 permaneceram naquela posição entre a 2ª e a 3ª rodadas. Os fatores com nota negativa, perderam posição ou passaram a dividir aquela colocação com outro fator que subiu no *ranking* (neste caso, obtiveram nota “-0,5”). Já os fatores com nota positiva, subiram no *ranking*, ficando isolados ou dividindo aquela posição com outro fator (neste caso, obtiveram nota “+0,5” ou “+1,5”).

Em relação à média, os fatores que estão com nota 0, permaneceram com aquela média atribuída na 2ª rodada. Os fatores com nota negativa, tiveram um decréscimo em sua média e os fatores com nota positiva, tiveram um acréscimo em sua média. O mesmo raciocínio vale para a soma das notas (Tabela 15).

Tabela 15 – Variação dos resultados da 2ª para a 3ª rodada

Fatores de sucesso	Ranking	Média	Soma	Notas revisadas
Lucro	0	0	+1	1
Fluxo de caixa positivo	-0,5	0	0	4
Sobrevivência	+1,5	+0,2	+4	4
Vendas	0	0	+1	4
Remuneração do empreendedor	-1	-0,2	-4	6
Carteira de clientes	0	0	0	2
Autorrealização	+0,5	+0,3	+6	6
Regularidade fiscal	-0,5	+0,1	+1	3
Profissionalização	+2	+0,2	+4	3
Separação entre PF e PJ	-1	0	+1	5
Crescimento	-1	+0,1	+1	3
Independência	+0,5	0	0	5
Inovação	-0,5	-0,1	-1	8
Reconhecimento	0	+0,1	+2	7
Formalização	0	+0,3	+6	4
Aquisição de bens	0	+0,1	+2	5
Total	-	-	-	70

Dividindo todos os fatores em quatro grupos, com base em suas posições no *ranking*, tem-se: no primeiro grupo – lucro, fluxo de caixa positivo, sobrevivência e vendas; no segundo grupo – remuneração do empreendedor, carteira de clientes, autorrealização e regularidade fiscal; no terceiro grupo – profissionalização, separação entre PF e PJ, crescimento e independência; no quarto grupo – inovação, reconhecimento, formalização e aquisição de bens.

Primeiro grupo:

O lucro, sendo definido como o resultado positivo de um período contábil, cujas receitas superam as despesas (Iudícibus et al., 2010), é utilizado como indicador de sucesso por diversos autores: Sandberg e Hofer (1987), Unger et al. (2011), Duchesneau e Gartner (1990), Stuart e Abetti (1990). Em consonância com a literatura, um especialista ressaltou a importância deste fator:

C9: Assim como qualquer empresa privada, o lucro e a geração de capital são fatores essenciais de sobrevivência. Se, junto com isso puder vir o bem social, excelente. Mas um MEI segue os mesmos princípios.

Outro fator bem classificado foi o fluxo de caixa. Este diz respeito ao conjunto de entradas e saídas de dinheiro e equivalentes de caixa em uma empresa, ao longo de um período de tempo (Veras, 2007). Ele é considerado positivo quando suas entradas superam o montante das saídas durante o período apurado. O saldo positivo no caixa serve, por exemplo, para o pagamento de fornecedores, pagamento de salários dos funcionários, compra de matéria-prima. Dentre os autores que operacionalizaram o fluxo de caixa como indicador de sucesso, pode-se citar Unger et al. (2011), Stuart e Abetti (1990).

Em relação à sobrevivência, Sandberg e Hofer (1987), Duchesneau e Gartner (1990), Stuart e Abetti (1990) e Cooper et al. (1994) utilizam a própria continuidade de operações de um empreendimento como indicador de sucesso.

Gatewood et al. (1995) apontam a primeira venda completa – em que o produto/serviço é entregue e o pagamento é recebido – como indicador de sucesso. A visão dos autores é basicamente aplicável a *start-ups*. Os especialistas ressaltam a importância do fluxo contínuo de vendas durante o período de existência do empreendimento.

C10: (Quando comparados ao tamanho): *O volume de vendas, a carteira de negócios são mais expressivos.*

C11: *Na definição de vendas se enfatiza a primeira venda ou somente a inicial, mas vendas são necessárias sempre para manter o negócio vivo.*

De fato, o volume de vendas de mercadorias e serviços durante todo o exercício social e não apenas na fase inicial do empreendimento é determinante para sua sobrevivência.

Segundo grupo:

A remuneração percebida pelo empreendedor é apontada como indicador de sucesso por Robinson e Sexton (1994). Os especialistas concordaram com tal indicador, inclusive sugerindo que o aumento desta remuneração ao longo do tempo também pode ser percebido como sucesso:

C12: *Entendo que na “remuneração do empreendedor” esteja considerado um pró-labore justo, que seja suficiente para a manutenção do empreendedor e de sua família, caso possua.*

C13: *Para o MEI o mais importante é auferir renda de sua atividade e manter-se no mercado.*

C14: O aumento da remuneração do empreendedor ao longo do tempo também pode ser caracterizado como fator de sucesso.

A independência financeira, neste caso sendo admitida como remuneração, também foi destacada por um especialista:

C15: Indivíduos buscam empreender motivados pela conquista de sua realização pessoal, independência financeira e a oportunidade de implementar suas ideias, vê-las se transformando em empresas! Portanto, empreendedores deveriam buscar empreender principalmente pelo desejo de construir algo que possa levar em conta seus sonhos, desejos, preferências e estilo de vida que pretendem ter, pois só assim conseguirão dedicar-se com muito mais energia e motivação em seu projeto, apesar de todas as dificuldades que virão.

A carteira de clientes, fator sugerido, pode ser considerada como uma extensão do fator vendas. Conforme ressaltado por especialistas, a ampliação da quantidade de clientes é de extrema relevância para o negócio:

C16: Carteira de clientes - a fidelização, a ampliação da carteira de clientes e ampliação do âmbito geográfico de onde eles provêm são sinais de sucesso da atuação do MEI e geram condições de sobrevivência, de fluxo de caixa positivo, de lucro, de melhor remuneração, de manter a regularidade fiscal, de profissionalização, de aquisição de bens.

A busca por autorrealização, apresentada por Jayawarna et al. (2011), Hisrich e Brush (1986), Birley e Westhead (1994), Carter et al. (2003), Cassar (2007), Wu et al. (2007), Stewart Jr et al. (1998) como um motivador que leva indivíduos a empreenderem, foi um fator que gerou divergências de conceituação nos comentários apresentados pelos especialistas.

C15: Indivíduos buscam empreender motivados pela conquista de sua realização pessoal, independência financeira e a oportunidade de implementar suas ideias, vê-las se transformando em empresas! Portanto, empreendedores deveriam buscar empreender principalmente pelo desejo de construir algo que possa levar em conta seus sonhos, desejos, preferências e estilo de vida que pretendem ter, pois só assim conseguirão dedicar-se com muito mais energia e motivação em seu projeto, apesar de todas as dificuldades que virão.

C17: Autorrealização – dependerá do estágio de vida e da autorrealização do empreendedor para influenciar

C18: Creio que os aspectos de ordem pessoal sejam muito relevantes.

C19: Seria interessante separar os fatores de sucesso pessoal (autorrealização, poder etc.) e de sucesso da empresa (tamanho, crescimento etc), pois são coisas distintas.

C20: Há fatores entre os listados que a própria autora cita que seriam fatores motivadores e não propriamente de sucesso. Como reconhecimento, autorrealização.

C21: Autorrealização é ponderada acima de reconhecimento, pois sustenta a motivação do empreendedor mais do que a avaliação ou sustentação que venha externamente por meio do reconhecimento.

A regularidade fiscal foi o último item classificado no segundo grupo.

C22: Um dos fatores críticos para o sucesso do MEI é a capacidade de manter a regularidade fiscal de sua empresa. Emitindo os boletos de pagamento no site e fazendo a prestação de contas anuais com a receita federal. Muitos MEI tornam-se inadimplentes e perdem a capacidade de emitir certidão de nada consta, o que permite sua contratação por fundações de apoio, Sebrae e outras instituições que exigem a regularidade fiscal.

Terceiro grupo:

A profissionalização foi apontada como um fator que indica sucesso do MEI por meio de incorporação de conhecimento, do uso de ferramentas, equipamentos, processos e materiais melhores.

C23: Profissionalização por meio de incorporação de mais conhecimento, de uso de ferramentas, equipamentos, processos e materiais melhores, gerando um serviço ou produto de melhor qualidade são sinais de sucesso também.

A separação entre PF e PJ foi apontada como um fator que indica não apenas sucesso, mas também maturidade do MEI.

C24: A separação entre pessoa física e jurídica coloquei por último, mas ainda com sinais de sucesso, pois revelam maturidade do MEI no seu profissionalismo, quando ele incorpora a noção de que são entidades diferentes e que exige disciplina e um regramento diferentes. Mas que demora mais tempo para ser atingido.

C25: Outro fator crítico é a capacidade de manter a separação entre suas contas pessoais e as contas da empresa.

O crescimento apresentado como indicador de sucesso por Wu et al. (2007) e em 37 trabalhos levantados por Unger et al. (2011) foi interpretado por muitos especialistas como um fator que não indica sucesso do MEI. Conforme comentários, o empreendedor pode desejar apenas manter o nível atual do negócio; adicionalmente, crescendo o MEI deixaria sua categoria legal.

C26: Com respeito ao crescimento: não ponderei como tão importante, pois o empreendedor pode desejar apenas manter o nível atual do negócio, desde que este tenha um fluxo positivo de caixa e lucro, e que o remunere e ao empregado que tenha, de forma adequada, sem sobressaltos e sem atrasos.

C27: Crescimento – Nem todos desejam crescer, ou querem crescer apenas um pouco.

A independência, configurada como a autonomia para controlar o próprio tempo, para ter uma maior flexibilidade na vida pessoal e familiar e para ter uma liberdade considerável para adaptar a própria abordagem para o trabalho foi apontada por Jayawarna, Rouse e Kitching (2011), Hisrich e Brush (1986), Birley e Westhead (1994), Carter, Gartner, Shaver e Gatewood (2003), Cassar (2007), Shane, Kolvereid e Westhead (1991) como um dos motivadores que levam indivíduos a empreender.

C28: Independência – em geral as pessoas empreendem para ter independência, mas a rotina de um pequeno negócio ou do MEI requerem muita energia e tempo dos empreendedores.

Quarto grupo:

A inovação é apontada por teóricos como sendo o cerne, a principal função da atividade empreendedora, podendo se configurar através da introdução de novos produtos no mercado, novos métodos de produção, novas fontes de fornecimento de matéria-prima, entre outros (Schumpeter, 2004; Drucker, 1987). Em adição a esta definição, um especialista sugere outros exemplos de inovação:

C29: Inovação pode incluir novas formas organizacionais e novos métodos de marketing.

Os autores Stewart Jr et al. (1998), Carter et al. (2003), Cassar (2007) e Shane et al. (1991) apontaram o desejo por estar na vanguarda da tecnologia e por desenvolver uma ideia para um produto como um motivador para se empreender.

No entanto, nem todos os especialistas concordam que inovação indica o sucesso do MEI. Para alguns deles, o cliente deseja um serviço de qualidade, não necessariamente inovador, ou seja, a inovação nos serviços prestados ou nos produtos vendidos por estes empreendedores não é, necessariamente, essencial.

C30: Inovação não é tão crucial porque os serviços prestados ou produtos vendidos por MEI não necessariamente incorporam inovações. Se fornecerem serviços com nível adequado de qualidade, melhorando-o, tornando-o mais profissional, já seriam sinais de sucesso. Pois o que o cliente deseja é um serviço de qualidade, não necessariamente com saltos de inovação. E inovação é diferente de incorporar mais conhecimento no serviço.

A busca por reconhecimento, *status* e aprovação de familiares, amigos e sociedade é apresentada por Jayawarna et al. (2011), Hisrich e Brush (1986), Carter et al. (2003), Cassar

(2007) e Shane et al. (1991) como um dos objetivos perseguido por indivíduos que iniciam um negócio. De acordo com comentários de dois especialistas:

C31: Reconhecimento – dependerá do estágio de vida e da autorrealização do empreendedor para influenciar.

C20: Há fatores entre os listados que a própria autora cita que seriam fatores motivadores e não propriamente de sucesso. Como reconhecimento, autorrealização.

O fator formalização também foi objeto de divergências entre os especialistas. Enquanto um especialista elencou a formalização como fator mais importante, outro apresentou a reflexão de que empreendedores preferem ficar na informalidade.

C32: Creio que o fator “Formalização” seja o mais importante e o “Autorrealização” como consequência daquele.

C33: Formalização – apesar de concordar com o enunciado, há situações como a de imigrantes, por exemplo, que preferem ficar na informalidade.

Por fim, a aquisição de bens, para um especialista, representa um sinal de avanço nas condições de fornecimento de serviço ou produto para o cliente, podendo refletir o sucesso do MEI. Já para outro especialista, tal aquisição pode ou não estar associada com a melhor oferta de bens e serviços, pois esta oferta depende também do conhecimento e a qualificação do MEI e de seu funcionário.

C34: Também seria sinal de sucesso se o MEI adquiere veículos, máquinas, equipamentos, instrumentos melhores para elevar o nível dos produtos e serviços prestados. Se adquiere bens móveis ou imóveis ou reforma/adapta melhor para desenvolver as atividades.

C35: A aquisição de bens poderá ou não estar associada com a melhor oferta de bens e serviços, pois estas dependem também de qualificação de pessoal e de conhecimentos.

C36: (Aquisição de bens): Não é a realidade dos MEI.

4.3 Discussão dos resultados

Dos 16 fatores apresentados na última rodada de aplicação dos questionários, 14 variaram apenas 1,8 pontos em relação ao primeiro colocado, o lucro. Esta baixa oscilação pode ser um indício de que todos os fatores listados indicam com maior ou menor intensidade, sucesso do microempreendedor individual.

Os 4 fatores que obtiveram as maiores notas – lucro, fluxo de caixa positivo, sobrevivência e vendas – foram apontados pelos autores Sandberg e Hofer (1987), Duchesneau e Gartner (1990), Stuart e Abetti (1990), Cooper et al. (1994), Gatewood et al. (1995), Unger et al. (2011) como indicadores de sucesso do empreendedor. Para os especialistas consultados, o lucro, o fluxo de caixa e as vendas são fatores essenciais à sobrevivência.

O lucro, o fluxo de caixa e a receita de vendas são, ao mesmo tempo, conceitos amplamente explorados nas Ciências Contábeis. Assim, cabe a reflexão sobre a importância de se incorporar tais conceitos aos programas de apoio aos MEI, se já não o são. A compreensão, por exemplo, de que a receita de vendas e o lucro são usualmente registrados pelo regime de competência, mas não refletem dinheiro em caixa, proporcionaria ao microempreendedor um maior entendimento sobre a dinâmica econômico-financeira de seu negócio, favorecendo sua sobrevivência.

A remuneração do empreendedor – apontada por Robinson e Sexton (1994) e Cassar (2007) como indicador de sucesso – e a separação entre pessoa física e jurídica – apresentada por um especialista – também consistem em conceitos abordados pelas Ciências Contábeis, por meio do Princípio da Entidade. Em termos gerais, este princípio reconhece a necessidade da diferenciação do patrimônio do proprietário ou sócio de um negócio, do patrimônio da sociedade.

Devido às características do MEI, as figuras jurídica e física podem se confundir. No entanto, ainda que os patrimônios se confundam ou, até mesmo, exista apenas um patrimônio, o microempreendedor deve compreender a importância da dissociação entre aquilo que pertence ao negócio, como por exemplo produtos adquiridos para comercialização, dos bens pertencentes à pessoa física.

O mesmo raciocínio pode ser feito em relação à remuneração. Conforme levantado por especialistas, a remuneração deve ser justa, proporcionando a manutenção do empreendedor e de sua família. O empreendedor deve então, perceber que a riqueza gerada pelo seu negócio tem duas destinações: seu sustento e bem-estar, e a continuidade do negócio, devendo-se evitar ao máximo a desordem entre as destinações.

Outra reflexão que pode ser feita diz respeito à autorrealização, à independência e ao reconhecimento. Autores como Hisrich e Brush (1986), Shane et al. (1991), Birley e Westhead (1994), Stewart Jr et al. (1998), Carter et al. (2003), Cassar (2007), Wu et al. (2007) e Jayawarna et al. (2011) apontam tais fatores como motivadores para que um indivíduo inicie um negócio. Contudo, analisando os comentários dos especialistas, como indicadores de sucesso do MEI, estes fatores geraram algumas divergências.

De fato, todos os pontos de vista apresentados pelos especialistas sobre tais fatores podem ser considerados verdadeiros, uma vez que se tratam de objetivos intangíveis e particulares. No entanto, o alcance destes objetivos, apesar de relevante para o bem-estar do indivíduo, pode não sustentá-lo como empresário.

Também se faz necessário refletir sobre a inovação. Embora parte da teoria sobre empreendedorismo preconize que o empreendedor seja essencialmente um indivíduo inovador (Schumpeter, 2004; Drucker, 1987; Kirzner, 1986; Baumol, 1968) e embora alguns estudos sobre motivação do empreendedor apontem a inovação como um motivo para se empreender (Shane et al., 1991; Stewart Jr et al., 1998; Carter et al., 2003; Cassar, 2007;), este tópico gerou divergências entre os especialistas. Alguns especialistas acreditam que este é um fator que indica sucesso do MEI, enquanto outros acreditam que dificilmente este indivíduo agregaria algo inovador a seus produtos ou serviços.

A inovação lida com o desconhecido e seu resultado é imprevisível. Para um MEI cuja única fonte de renda seja oriunda daquela atividade, a decisão de investir em um novo produto ou processo pode, por exemplo, resultar na atração de novos clientes, expandindo assim suas vendas e garantindo-lhe sucesso ou pode representar um risco à sobrevivência do negócio, caso a inovação não seja aceita pelo mercado. Já para um empreendedor que dispõe de outras fontes de renda suficientes para sustentá-lo, a opção por um produto ou processo inovador malsucedido pode não ameaçar a existência do empreendimento. Assim, um programa de apoio voltado aos MEI que enfatize a inovação deve buscar compreender se este é um objetivo perseguido pelo empreendedor e, principalmente, se o mesmo possui condições financeiras para lidar com as possíveis adversidades de uma inovação malsucedida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente estudo foi a identificação de fatores que pudessem indicar o sucesso do microempreendedor individual. Para tanto, o método escolhido para a realização deste trabalho foi o *Delphi*, que tem como características principais a obtenção da opinião de especialistas em determinado assunto por meio de questionários aplicados em diversas rodadas.

A elaboração do instrumento de pesquisa teve como base trabalhos que apresentassem indicadores de sucesso. Também foram observadas publicações que abordassem as motivações do empreendedor, admitindo que os objetivos que motivam um indivíduo a empreender, quando alcançados, também constituam sucesso. A partir de então, uma lista contendo 16 fatores que indicavam sucesso foi elaborada e apresentada aos especialistas para seu julgamento.

Os questionários foram aplicados em três rodadas entre os meses de novembro e dezembro de 2015. Durante a realização das rodadas foi solicitado aos especialistas que sugerissem fatores além daqueles apresentados no início da pesquisa. Também foi solicitado que apontassem se concordavam ou se discordavam com o fato de que os fatores levantados por meio da revisão de literatura, bem como aqueles sugeridos pelos mesmos, indicavam sucesso do microempreendedor individual. Adicionalmente, foi solicitado aos especialistas que atribuíssem notas de 0 a 10, em escala de importância, a tais fatores.

Ao final das rodadas, os fatores relacionados em ordem decrescente de nota média foram: lucro (9,0), fluxo de caixa positivo (8,9), sobrevivência (8,9), vendas (8,7), remuneração do empreendedor (8,5), carteira de clientes (8,4), autorrealização (8,3), regularidade fiscal (8,1), profissionalização (8,0), separação entre pessoa física e jurídica (7,9), crescimento (7,9), independência (7,6), inovação (7,5), reconhecimento (7,4), formalização (7,2) e aquisição de bens (6,1).

Os fatores classificados no primeiro grupo – lucro, fluxo de caixa positivo, sobrevivência e vendas – apontados por Sandberg e Hofer (1987), Duchesneau e Gartner (1990), Stuart e Abetti (1990), Cooper et al. (1994), Gatewood et al. (1995) e Unger et al. (2011) como indicadores de sucesso do empreendedor, são os fatores mais importantes que indicam o sucesso do microempreendedor individual sob a ótica dos especialistas.

Nota-se que tais fatores são conceitos amplamente explorados pelas Ciências Contábeis e sem a existência dos mesmos um empreendimento dificilmente se sustenta. Sugere-se aos programas de educação e apoio aos MEI que tais conceitos sejam enfatizados e ensinados a este grupo de indivíduos, de maneira compreensível.

A remuneração do empreendedor, apresentada por Robinson e Sexton (1994) e Cassar (2007) como indicador de sucesso, classificada na quinta colocação, foi apontada por especialistas como de fundamental importância para o sustento e o bem-estar do MEI e de sua família. Este fator, juntamente com a separação entre PF e PJ, também é abordado pela contabilidade por meio do Princípio da Entidade, o qual aponta a importância da separação entre o patrimônio pessoal e o patrimônio do empreendimento. Desta forma, tal conceito também deveria ser apresentado aos microempreendedores individuais pelos programas de apoio e órgãos que concedem microcrédito a este público, ressaltando a importância de se compreender que a destinação de tal recurso é o negócio.

Outro conceito também abordado pela contabilidade e refletido no fator sobrevivência é o pressuposto básico da Continuidade. De acordo com Iudícibus, Martins, Gelbcke e Santos (2010):

As demonstrações contábeis são normalmente preparadas no pressuposto de que a entidade continuará em operação no futuro previsível. Dessa forma, presume-se que a entidade não tem a intenção de entrar em liquidação, nem reduzir materialmente a escala das suas operações (página 37).

Os fatores autorrealização, reconhecimento e independência, apontados como motivadores que levam um indivíduo a empreender (Hisrich & Brush, 1986; Shane et al., 1991; Birley & Westhead, 1994; Stewart Jr et al., 1998; Carter et al., 2003; Cassar, 2007; Wu et al., 2007; Jayawarna et al., 2011), geraram divergências entre os especialistas quanto à sua representatividade do sucesso do MEI.

A inovação, apontada por Schumpeter (2004), Drucker (1987), Kirzner (1986), Baumol (1968) como atribuição fundamental do empreendedor e apresentada por Shane et al. (1991), Stewart Jr et al. (1998), Carter et al. (2003), e Cassar (2007) como motivação para se empreender, também gerou divergências entre os especialistas. Enquanto alguns acreditam que este é um fator que indica sucesso, outros afirmam que o MEI dificilmente agregaria algo inovador a seus produtos ou serviços. Tais pontos de vista devem ser considerados por programas de apoio e fomentadores de políticas públicas ao abordarem a inovação. Deve-se ressaltar que embora a

inovação traga divergências de opiniões, a inclusão dos MEI na sociedade resulta em outra forma de inovação, podendo ser denominada de inovação social. Esta advém da mudança nas relações de trabalho.

Conforme exposto, há na literatura, e também como resultado da presente pesquisa, uma robusta ligação entre fatores, que indicam sucesso do empreendedor em geral e do microempreendedor individual, e conceitos amplamente explorados pelas Ciências Contábeis. Diante deste fato, a aproximação entre estudiosos/pesquisadores da área e os programas de apoio aos MEI poderia resultar em programas mais eficazes ao explorar conceitos contábeis, auxiliando seus usuários ao alcançarem o sucesso podendo este termo, ser admitido como ser admitido como bom resultado de uma ação ou empreendimento. No caso específico do presente trabalho, o bom resultado pode ser traduzido por meio dos fatores apresentados pelos especialistas.

Como limitação desta pesquisa pode-se citar a baixa aderência de especialistas à pesquisa. Outra limitação relevante foi a ausência de especialistas em microempreendedorismo individual, não sendo localizados por meio dos métodos de busca estabelecidos.

Para a realização de pesquisas futuras, sugere-se o desenvolvimento de uma pesquisa que busque relacionar os conhecimentos adquiridos nos programas de apoio com o sucesso alcançado pelos microempreendedores individuais.

Referências

- Banco Central do Brasil. (2002). *Introdução ao Microcrédito*. Brasília: Conselho da Comunidade Solidária.
- Banco Nacional do Desenvolvimento. (2014). *Porte de empresa*. Rio de Janeiro, RJ. Recuperado em 09 de Novembro de 2014, de http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte.html
- Banco Nacional do Desenvolvimento. (2016). *O que é o microcrédito?* Rio de Janeiro, RJ. Recuperado em 01 de Fevereiro de 2016, de http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Produtos/BNDES_Microcredito/o_que_e_microcredito.html
- Baumol, W. J. (1968). Entrepreneurship in Economic Theory. *The American Economic Review*, 58(2), 64-71.
- Baumol, W. J. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive. *Journal of Business Venturing*, 11, 3-22.
- Birley, S. & Westhead, P. (1994). A Taxonomy of Business Start-up Reasons and their Impact on Firm Growth and Size. *Journal of Business Venturing*, 9, 7-31.
- Carter, N. M., Gartner, W. B., Shaver, K. G. & Gatewood, E. J. (2003). The career reasons of nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 13-39.
- Cassar, G. (2007). Money, money, money? A longitudinal investigation of entrepreneur career reasons, growth preferences and achieved growth. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19, 89-107.
- Cooper, A. C., Gimeno-Gascon, F. J. & Woo, C. Y. (1994). Initial Human and Financial Capital as Predictors of New Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 9, 371-395.
- Cunha, J. V. A. (2007). *Doutores em ciências contábeis da FEA/USP: análise sob a óptica da teoria do capital humano*. Tese de Doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Dalkey, N. & Helmer, O. (1963). An experimental application of the Delphi method to the use of experts. *Management Science*, 9(3), 458-467.
- Drucker (1987). *Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios* (2a ed.). São Paulo.
- Drucker (1998). The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*, 76(6), 149-157.
- Duchesneau, D. A. & Gartner, W. B. (1990). A Profile of New Venture Success and Failure in an Emerging Industry. *Journal of Business Venturing*, 5, 297-312.

Dweck, C. S & Leggett, E. L. (1988). A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality. *Psychological Review*, 95(2), 256-273.

Elwyn, G. et al. (2006). Developing a quality criteria framework for patient decision aids: online international Delphi consensus process. *BMJ*, doi: 10.1136/bmj.38926.629329.AE. Recuperado em 27 de outubro de 2015, de <http://dx.doi.org/10.1136/bmj.38926.629329.AE>.

Empresa Brasileira de Comunicação. (2015). *Brasil fecha 2015 com aumento no desemprego*. Recuperado em 09 de Fevereiro de 2016 de <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2015-12/brasil-fecha-2015-com-aumento-no-desemprego>.

Ferreira, A. B. H. (1986). *Novo dicionário da língua portuguesa* (2ed). Rio de Janeiro, RJ: Nova Fronteira.

Gartner, W. B. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5, 15-28.

Gatewood, E. J., Shaver, K. G. & Gartner, W. B. (1995). A Longitudinal Study of Cognitive Factors Influencing Start-up Behavior and Success at Venture Creation. *Journal of Business Venturing*, 10, 371-391.

Giovinazzo, R. A (2001). Modelo de Aplicação da Metodologia Delphi pela Internet – Vantagens e Ressalvas. *Administração On Line*, 2(2). Recuperado em 02 de Fevereiro de 2016, de http://www.fecap.br/adm_online/art22/renata.htm

Global Entrepreneurship Research Association. (2014). *What is GEM?* Londres. Recuperado em 09 de Novembro de 2014, de <http://www.gemconsortium.org/What-is-GEM>.

Google. (2016). Recuperado em 11 de Fevereiro de 2016, de <https://support.google.com/webmasters/answer/70897?hl=pt-BR>

Hasson, F., Keeney, S. & McKenna, H. (2000). Research guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advanced Nursing*, 2000, 32(4), 1008-1015.

Hisrich, R. D. & Brush, C. (1986). Characteristics of The Minority Entrepreneur. *Journal of Small Business Management*, 1-8.

Hsu, C. & Sandford, B. A. (2007). The Delphi Technique: Making Sense Of Consensus. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, (12)10.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. (2014). *Produto interno bruto dos municípios – 2011*. Recuperado em 28 de Novembro de 2014, de <http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=355030&idtema=125&search=sao-paulo|sao-paulo|produto-interno-bruto-dos-municipios-2011>.

Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade. (2013). *Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo no Brasil: 2013*. Curitiba: IBQP.

Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor – Empreendedorismo no Brasil – Relatório Executivo*. Curitiba: IBQP.

Investopedia. (2016). Recuperado em 20 de Janeiro de 2016, de <http://www.investopedia.com/terms/v/venturecapitalist.asp>

Iudícibus, S., Martins, E., Kanitz, S. C., Ramos, A. T., Castilho, E., Benatti, L., Weber Filho, E. & Domingues Júnior, R. (2010). *Contabilidade Introdutória*. São Paulo, SP: Atlas S. A.

Iudícibus, S., Martins, E., Gelbcke, E. R. & Santos, A. (2010). *Manual de Contabilidade Societária*. São Paulo, SP: Atlas S. A.

Jayawarna, D., Rouse, J. & Kitching, J. (2011). Entrepreneur motivations and life course. *International Small Business Journal*, 31(1), 34-56.

Kayo, E. K. & Securato, J. R (1997). Método Delphi: Fundamentos, Críticas e Vieses. *Cadernos de Pesquisa em Administração*, 1(4), 51-61.

Kelbaugh, B. M. (2003). *Exploration of Teamwork in Extension: Identifying Indicators of Success Using a Modified Delphi Study*. PhD Dissertation, The Ohio State University, Ohio.

Kirzner, I. M. (1986). *Competição e atividade empresarial*. Rio de Janeiro: Instituto Liberal.

Landeta, J. (2006). Current validity of the Delphi method in social sciences. *Technological Forecasting & Social Change*, 73, 467-482.

Lei Complementar Nº 123, de 14 de Dezembro de 2006. (2006). Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília: Presidência da República.

Lei Complementar Nº 128, de 19 de Dezembro de 2008. (2008). Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Brasília: Presidência da República.

Linstone, H. A. & Turoff, M. (2002). *The Delphi Method: Techniques and Applications*. Recuperado em 18 de agosto de 2015, de <http://is.njit.edu/pubs/delphibook/delphibook.pdf>

Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. Cambridge University Press.

Michaelis. (2016). Recuperado em 04 de Fevereiro de 2016, de <http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/index.php?lingua=portugues-portugues&palavra=sucesso>

Oliveira, J. S. P., Costa, M. M., Wille, M. F. C., Marchiori, P.Z. (2008). *Introdução ao método delphi*. Curitiba: Mundo Material.

Portal do Empreendedor. (2015). *Definição de Microempreendedor Individual*. Recuperado em 04 de Setembro de 2015, de <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual>

Portal do Empreendedor. (2016). *Total Geral de Microempreendedores Individuais*. Recuperado em 10 de Julho de 2016, de <http://www.portaldoempreendedor.gov.br/estatistica/lista-dos-relatorios-estatisticos-do-mei>

Priberam. (2016). Recuperado em 02 de Fevereiro de 2016, de <https://www.priberam.pt/DLPO/sucesso>

Robinson, P. B. & Sexton, E. A. (1994). The Effect of Education and Experience on Self-employment Success. *Journal of Business Venturing*, 9, 141-156.

Sackman, H. (1974). *Delphi Assessment: Expert Opinion, Forecasting, and Group Process*. R-1283-PR. The RAND Corporation, Santa Monica.

Sandberg, W. R. & Hofer, C. W. (1987). Improving New Venture Performance: the Role of Strategy, Industry Structure, and the Entrepreneur. *Journal of Business Venturing*, 2, 5-28.

Saucier, C. & Thornton, M. (2010) *An Essay on Economic Theory: An English translation of Richard Cantillon's Essai sur la Nature du Commerce en Général*. Auburn: Ludwig von Mises Institute.

Schumpeter, J. A. (2004). *The theory of economic development*. New Brunswick: Transaction Publishers.

Schumpeter, J. A. (1947). The Creative Response in Economic History. *The Journal of Economic History*, 7(2), 149-159.

Serasa Experian. (2014). *Educação Financeira*. Recuperado em 20 de Novembro de 2014, de <http://www.serasaconsumidor.com.br/microempreendedores-das-regioes-bras-e-guaianazes-ja-podem-se-inscrever-no-projeto-saude-financeira-da-serasa-experian-e-alianca-empreendedora/>.

Serasa Experian. (2016). *Saúde Financeira para Microempreendedores*. Recuperado em 20 de Fevereiro de 2016, de <http://www.serasaconsumidor.com.br/sonhos-reais/#tab-1>

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2013a). *Sobrevivência das Empresas no Brasil: Coleção estudos e pesquisas*. Brasília.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2013b). *Estudo dos Microempreendedores Individuais do Nordeste*. Paraíba.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2014). *Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira*. Brasília.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2015a). *Perfil do Microempreendedor Individual 2015*. Brasília.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2015b). *Critérios de Classificação de Empresas: MEI – ME – EPP*. Recuperado em 04 de Setembro de 2015, de <http://www.Sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2016). *Tudo o que você precisa saber para ser MEI*. Recuperado em 20 de Fevereiro de 2016, de <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/Microempreendedor-Individual-conta-com-o-Sebrae>

Shane, S., Kolvereid, L. Westhead, P. (1991). An Exploratory Examination of The Reasons Leading to New Firm Formation Across Country and Gender. *Journal of Business Venturing*, 6, 431-446.

Sharma, P & Chrisman, J. J. (1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 11-24.

Stuart, R. W. & Abetti, P. A. (1990). Impact of Entrepreneurial and Management Experience on Early Performance. *Journal of Business Venturing*, 5, 131-462.

Stewart Jr., W. H., Watson, W. E., Carland, J. C. & Carland, J. W. (1998). A Proclivity for Entrepreneurship: a Comparison of Entrepreneurs, Small Business Owners, and Corporate Managers. *Journal of Business Venturing*, 14, 189-214.

Tetzlaff, J. M., Moher, D. & Chan, A. (2012). Developing a guideline for clinical trial protocol content: Delphi consensus survey. *Trilas*, 13(176).

Thornton, M. (2007). Was Richard Cantillon a Mercantilist? *Journal of the History of Economic Thought*, 29(4), 417-435.

Ulhoi, J. P. (2005). The social dimensions of entrepreneurship. *Technovation*, 25, 939-946.

Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M. & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26, 341-358.

Venkataraman, S. (1997). Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth. *The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research*, 3, 119-138.

Veras, L. L. (2007). *Matemática Financeira*. São Paulo, SP: Atlas S.A.

Vichas, R. P. (1982). *Complete handbook of profitable marketing research techniques*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Wennekers, S. & Thurik, R. (1999). Linking Entrepreneurship and Economic Growth. *Small Business Economics*, 13, 27-55.

Wu, S., Matthews, L. & Dagher, G. K. (2007). Need for achievement, business goals, and entrepreneurial persistence. *Management Research News*, 30(12), 928-941.

APÊNDICE A – Carta de apresentação e convite aos especialistas

Prezado(a) (nome do especialista),

Meu nome é Natália Dinoá, sou mestranda do Programa de Pós-graduação em Controladoria e Contabilidade da FEA/USP e estou desenvolvendo uma dissertação sobre o sucesso do empreendedor, mais especificamente do Microempreendedor Individual (MEI), sob orientação da Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela.

O propósito do estudo é identificar fatores de sucesso no universo dos pequenos e microempreendedores com vistas a, futuramente, subsidiar programas de apoio a este público-alvo.

A pesquisa se dará por meio de um método denominado *Delphi*. Trata-se de um questionário, individualizado, a ser aplicado em 3 (três) rodadas. Sua função será a de compor o painel de especialistas da *Delphi* para formação de consenso sobre o sucesso do microempreendedor individual. Os questionários são breves e a previsão é que cada rodada não tome mais que 15 minutos de seu tempo. Ao final do estudo, teremos o prazer de lhe enviar um sumário com os principais achados e conclusões.

Sua participação é essencial para o desenvolvimento deste estudo.

Caso tenha interesse e disponibilidade em participar dessa pesquisa, pedimos que responda este *email* até o dia 29/10/15. No dia 30/10/15 lhe encaminharemos uma mensagem com o endereço eletrônico e instruções para acesso e participação na primeira rodada.

Desde já agradecemos sua colaboração.

Cordialmente,

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito

Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP

nataliadino@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela

Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP

psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207

APÊNDICE B – Carta de agradecimento pela aceitação do convite e de envio do termo de consentimento livre e esclarecido

Prezado(a) (nome do especialista),

Gostaríamos de ratificar nosso agradecimento por sua disponibilidade em participar deste estudo na composição de painel de especialistas, que tem por objetivo a identificação de fatores de sucesso no universo dos microempreendedores individuais. Lembramos que a pesquisa será realizada através de um método denominado *Delphi*, aplicado em três rodadas.

Segue anexo a este *email*, um termo de consentimento livre e esclarecido e um formulário de identificação a serem respondidos pelo(a) senhor(a). O preenchimento deste material por parte do participante é de fundamental importância para corroborar o processo de pesquisa.

Após o recebimento da confirmação de sua participação enviaremos em alguns dias o questionário da primeira rodada.

Reforçamos que sua participação em todas as rodadas é essencial para a pesquisa.

Estamos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Cordialmente,

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito
Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP
nataliadino@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela
Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP
psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207

APÊNDICE C – Termo de consentimento livre e esclarecido e identificação

Parte 1 – Termo de consentimento livre e esclarecido

Senhor(a) (nome do especialista),

Venho por meio deste instrumento, apresentar o objetivo da minha dissertação, bem como a metodologia utilizada na mesma.

Atualmente no Brasil, existem mais de 5 milhões de microempreendedores individuais (MEIs). Legalmente, este indivíduo pode faturar no máximo R\$ 60.000,00 por ano e não pode ter participação em outra empresa como sócio ou titular.

Tais empreendedores são movidos por diferentes objetivos e motivações. Desta forma o sucesso do MEI pode assumir inúmeras características e definições. Todavia, apesar de existirem algumas pesquisas sobre os microempreendedores individuais, não existe um consenso sobre o que constitui o sucesso deste público-alvo. Diante de tal falta de concordância, esta pesquisa surge com o propósito de identificar fatores de sucesso no universo dos microempreendedores com vistas a, futuramente, subsidiar programas de capacitação e de apoio a este público-alvo.

A metodologia selecionada para a realização desta pesquisa é denominada de *Delphi*. Trata-se de um questionário, individualizado, a ser aplicado em 3 (três) rodadas a um conjunto de especialistas. A função do(a) senhor(a) será a de compor o painel de especialistas para formação de consenso sobre o sucesso do microempreendedor individual.

Os dados e informações do formulário de identificação, assim como as respostas apresentadas pelo(a) senhor(a) nas rodadas de aplicação do *Delphi*, serão divulgados de forma agregada. Em hipótese alguma as respostas apresentadas pelos especialistas durante o *Delphi* serão divulgadas de forma individualizada.

A divulgação da formação acadêmica e das atividades realizadas ligadas aos nomes dos especialistas ocorrerá se, e somente se, os mesmos estiverem de acordo e assim o desejarem.

Após a finalização do estudo, os participantes serão informados dos resultados. Não está previsto nenhum tipo de despesa por parte dos participantes, nem qualquer compensação financeira.

Mestrado

Instituição:

Curso:

Ano de conclusão:

Doutorado

Instituição:

Curso:

Ano de conclusão:

Pós-doutorado

Instituição:

Curso:

Ano de conclusão:

Outros. Especificar instituição, curso e ano de conclusão.

C. ATIVIDADES REALIZADAS (informamos que mais de uma opção pode ser marcada)

1. Você possui alguma atividade ligada a:

Instituição de ensino

___Sim ___Não

Quais instituições?

Quanto tempo de atividade?

___anos

Atividade remunerada?

___Sim ___Não

Empresas

___Sim ___Não

Quais instituições?

Quanto tempo de atividade?

___anos

Atividade remunerada?

___Sim ___Não

Outras. Especificar o nome da entidade, o tempo de atividade e se é remunerada ou não.

2. De quais atividades ou ações voltadas ao micro e pequeno empreendedor, você participa ou participou:

Cursos ☐ **Sim** ☐ **Não**

Caso a resposta acima tenha sido “sim”, responda as questões abaixo:

Participa ou participou do planejamento? ☐ **Sim** ☐ **Não**
Quanto tempo de participação? anos

Participa ou participou da execução? ☐ **Sim** ☐ **Não**
Quanto tempo de participação? anos

Desta atividade, alguma foi específica para o microempreendedor individual? ☐ **Sim** ☐ **Não**

Assessoria ☐ **Sim** ☐ **Não**

Caso a resposta acima tenha sido “sim”, responda as questões abaixo:

Participa ou participou do planejamento? ☐ **Sim** ☐ **Não**
Quanto tempo de participação? anos

Participa ou participou da execução? ☐ **Sim** ☐ **Não**
Quanto tempo de participação? anos

Desta atividade, alguma foi específica para o microempreendedor individual? ☐ **Sim** ☐ **Não**

Consultoria ☐ **Sim** ☐ **Não**

Caso a resposta acima tenha sido “sim”, responda as questões abaixo:

Participa ou participou do planejamento? ☐ **Sim** ☐ **Não**
Quanto tempo de participação? anos

Participa ou participou da execução? ☐ **Sim** ☐ **Não**
Quanto tempo de participação? anos

Desta atividade, alguma foi específica para o microempreendedor individual? ☐ Sim ☐ Não

Workshops, palestras, seminários ☐ Sim ☐ Não

Caso a resposta acima tenha sido “sim”, responda as questões abaixo:

Participa ou participou do planejamento? ☐ Sim ☐ Não

Quanto tempo de participação? anos

Participa ou participou da execução? ☐ Sim ☐ Não

Quanto tempo de participação? anos

Desta atividade, alguma foi específica para o microempreendedor individual? ☐ Sim ☐ Não

Pesquisas ☐ Sim ☐ Não

Caso a resposta acima tenha sido “sim”, responda as questões abaixo:

Participa ou participou do planejamento? ☐ Sim ☐ Não

Quanto tempo de participação? anos

Participa ou participou da execução? ☐ Sim ☐ Não

Quanto tempo de participação? anos

Desta atividade, alguma foi específica para o microempreendedor individual? ☐ Sim ☐ Não

Outras. Especificar a natureza, o tipo de participação (se é/foi planejamento ou execução), o tempo de participação e se a atividade é/foi específica para microempreendedor individual.

APÊNDICE D1 – Carta de envio do link da 1ª rodada

Prezado(a) (nome do especialista),

Reiteramos nosso agradecimento por sua disponibilidade em participar desta pesquisa. Salientamos a importância de sua participação em todas as rodadas, para o sucesso deste estudo.

Segue abaixo o link de acesso da 1ª rodada *Delphi*. Para responder ao questionário, acesse:

(endereço eletrônico)

Ao final do questionário, há uma pergunta de identificação. Sua identificação é: delphi(xxx).

Solicitamos a gentileza de responder o questionário até o dia 16/11/15. Após esta data, iniciaremos a 2ª rodada *Delphi*.

Estimamos que a última rodada *Delphi* se encerre em 3 semanas.

Estamos à disposição para quaisquer dúvidas.

Cordialmente,

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito

Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP
nataliadinoa@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela

Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP
psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207

APÊNDICE D2 – Carta de reenvio do link da 1ª rodada e de reenvio do termo de consentimento livre e esclarecido (aos que não o haviam recebido)

Prezado(a) especialista,

Reiteramos nosso agradecimento por sua disponibilidade em participar desta pesquisa. Salientamos a importância de sua participação em todas as rodadas, para o sucesso deste estudo.

Segue abaixo o link de acesso da 1ª rodada *Delphi*. Para responder ao questionário, acesse:

(endereço eletrônico)

Ao final do questionário, há uma pergunta de identificação. Sua identificação é: delphi(xxx).

Adicionalmente, segue anexo a este *email* um termo de consentimento livre e esclarecido e um formulário de identificação, a serem preenchidos pelo(a) senhor(a).

Solicitamos a gentileza de nos enviar o termo de consentimento e o formulário de identificação, assim como responder o questionário até o dia 16/11/15. Após esta data, iniciaremos a 2ª rodada *Delphi*.

Estimamos que a última rodada *Delphi* se encerre em 3 semanas.

Estamos à disposição para quaisquer dúvidas.

Cordialmente,

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito
Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP
nataliadinoa@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela
Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP
psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207

APÊNDICE D3 – Carta de reenvio do link da 1ª rodada e de reenvio do termo de consentimento livre e esclarecido (aos que tiveram problemas técnicos)

Prezado(a) (nome do especialista),

Reiteramos nosso agradecimento por sua disponibilidade em participar desta pesquisa. Salientamos a importância de sua participação em todas as rodadas, para o sucesso deste estudo.

Segue abaixo o link de acesso da 1ª rodada *Delphi*. Para responder ao questionário, acesse:

(endereço eletrônico)

Ao final do questionário, há uma pergunta de identificação. Sua identificação é: delphi(xxx).

Tendo em vista problemas de compatibilidade entre versões do Microsoft Word, estamos reenviando anexo a este *email*, o termo de consentimento livre e esclarecido e o formulário de identificação, a serem preenchidos pelo(a) senhor(a).

Solicitamos a gentileza de nos enviar o termo de consentimento e o formulário de identificação, assim como responder o questionário até o dia 16/11/15. Após esta data, iniciaremos a 2ª rodada *Delphi*.

Estimamos que a última rodada *Delphi* se encerre em 3 semanas.

Estamos à disposição para quaisquer dúvidas.

Cordialmente,

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito
Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP
nataliadinoa@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela
Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP
psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207

APÊNDICE E – 1ª Rodada *Delphi*

O microempreendedor individual (MEI) “[...] é a pessoa que trabalha por conta própria e que se legaliza como pequeno empresário” (Portal do Empreendedor, 2015). O MEI pode faturar no máximo R\$ 60.000,00 por ano, não pode ter participação em outra empresa como sócio ou titular e pode ter somente um empregado que receba um salário mínimo (Portal do Empreendedor, 2015).

A literatura nacional e internacional sobre empreendedorismo aponta diversos fatores que podem indicar o sucesso de um empreendedor. São eles:

Lucro: De acordo com Iudícibus et al. (2010), quando as receitas obtidas são superiores às despesas incorridas, “o resultado do período contábil será positivo, denominado de lucro” (p.66). De acordo com Sandberg e Hofer (1987) e Duchesneau e Gartner (1990), o lucro auferido é um indicador de sucesso.

Remuneração do empreendedor: A remuneração percebida pelo empreendedor, como fruto da atividade empreendedora, é utilizada como indicador de sucesso (Robinson & Sexton, 1994).

Vendas: Gatewood, Shaver e Gartner (1995) preconizam que o sucesso, na fase inicial de um negócio, pode ser indicado pela primeira venda concluída, ou seja, pela entrega do produto (ou prestação do serviço) ao cliente e pelo recebimento do pagamento referente à venda.

Inovação: Trata-se da introdução de um novo bem, de um novo nível de qualidade, de um novo método de produção, da abertura de um novo mercado ou da conquista de uma nova fonte de matéria-prima (Schumpeter, 2004; Stewart Jr, Watson, Carland & Carland, 1998; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003).

Sobrevivência: A própria existência da empresa, que não entra em falência, é utilizada como medida de desempenho/sucesso (Cooper, Gimeno-Gascon & Woo, 1994; Stuart & Abetti, 1990; Sandberg & Hofer, 1987).

Seguir um modelo: Ter um negócio por inspiração em alguém que já possui um empreendimento é uma motivação apresentada por alguns empreendedores para possuir um estabelecimento (Shane, Kolvereid & Westhead, 1991; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007).

Reconhecimento: Alguns empreendedores iniciam um negócio por entenderem que irão obter reconhecimento, *status* e aprovação de familiares, amigos e sociedade (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Shane, Kolvereid & Westhead, 1991).

Fluxo de caixa positivo: O fluxo de caixa diz respeito ao conjunto de entradas e saídas de dinheiro e equivalentes de caixa em uma empresa, ao longo de um período de tempo (Veras,

2007). Unger, Rauch, Frese e Rosenbaum (2011) sinalizam que o fluxo de caixa positivo, cujas entradas são superiores às saídas, reflete o sucesso do empreendedor.

Independência: Diz respeito à autonomia para controlar o próprio tempo, para ter uma maior flexibilidade na vida pessoal e familiar e para ter uma liberdade considerável para adaptar a própria abordagem para o trabalho (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Shane, Kolvereid & Westhead, 1991).

Comunitarismo: Algumas pessoas iniciam empreendimentos com o intuito de contribuir para o bem-estar da comunidade onde vivem (Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003).

Continuidade de tradição familiar: Continuar uma tradição familiar é apontado como uma das motivações que levam o indivíduo a possuir um negócio (Jayawarna, Rouse e Kitching, 2011; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003).

Formalização: A formalização da atividade possibilita ao microempreendedor individual ter acesso a benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença e aposentadoria (Portal do Empreendedor, 2015). Adicionalmente, ao se formalizar o MEI passa a possuir um registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, “o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais” (Portal do Empreendedor, 2015). O Sebrae (2013a) relata impactos positivos na formalização do negócio, como o aumento geral das vendas, a melhoria nas condições de compra de seus fornecedores e o maior acesso a crédito.

Autorrealização: Sentir-se realizado/satisfeito com a atividade que realiza, é motivação para ter um negócio (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Wu, Matthews & Dagher, 2007; Cassar, 2007).

Tamanho: A medida de tamanho mais utilizada como indicador de sucesso é o número de empregados e o volume de vendas (Unger, Rauch, Frese & Rosenbusch, 2011). Neste trabalho, devido à restrição do MEI em poder ter apenas um empregado, a quantidade de empregados foi descartada. Para este fator, deve-se considerar apenas a receita de vendas.

Crescimento: De acordo com o Sebrae (2013a), a maioria dos microempreendedores individuais deseja crescer como empresário, ganhando acima de R\$ 60.000,00 nos próximos anos, deixando assim de ser MEI e passando a ser microempresa. Wu, Matthews e Dagher (2007) apontam que a expectativa de crescimento é objetivo perseguido por muitos empreendedores.

Poder: Jayawarna, Rouse e Kitching (2011) indicam que parte dos indivíduos inicia um empreendimento pelo desejo de controlar situações e práticas de trabalho, por ser líder.

O intuito deste trabalho é identificar se tais fatores de sucesso são também aplicáveis aos microempreendedores individuais. Para tanto, solicitamos que indique seu posicionamento em relação a tais fatores.

- 1) Para cada um dos fatores listados, aponte se concorda ou discorda que o mesmo indica sucesso do microempreendedor individual.

Lucro	☐ Concordo	☐ Discordo
Remuneração do empreendedor	☐ Concordo	☐ Discordo
Vendas	☐ Concordo	☐ Discordo
Inovação	☐ Concordo	☐ Discordo
Sobrevivência	☐ Concordo	☐ Discordo
Seguir um modelo	☐ Concordo	☐ Discordo
Reconhecimento	☐ Concordo	☐ Discordo
Fluxo de caixa	☐ Concordo	☐ Discordo
Independência	☐ Concordo	☐ Discordo
Comunitarismo	☐ Concordo	☐ Discordo
Continuidade de tradição familiar	☐ Concordo	☐ Discordo
Formalização	☐ Concordo	☐ Discordo
Autorrealização	☐ Concordo	☐ Discordo
Tamanho	☐ Concordo	☐ Discordo
Crescimento	☐ Concordo	☐ Discordo
Poder	☐ Concordo	☐ Discordo

Caso julgue necessário, sinta-se à vontade para apresentar os seus comentários sobre os fatores listados.

- 2) Em sua opinião, além dos fatores listados anteriormente, existem outros que indicam sucesso do MEI? Se sim, liste-os e descreva-os.

Por gentileza, insira sua identificação.

APÊNDICE F – Carta de envio da 2ª rodada

Prezado(a) (nome do especialista),

Reiteramos nosso agradecimento por sua participação em nossa pesquisa.

Daremos início à 2ª rodada *Delphi*. Para responder ao questionário eletrônico, acesse o link abaixo:

(endereço eletrônico)

Ao final do questionário há uma pergunta de identificação. Sua identificação é delphi(xxx).

Solicitamos a gentileza de respondê-lo até o dia 25/11/15, quarta-feira. Com o recebimento dos resultados desta etapa, iniciaremos a 3ª e última rodada da pesquisa.

Estamos à disposição para quaisquer dúvidas.

Cordialmente,

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito

Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP

nataliadinoa@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela

Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP

psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207

APÊNDICE G – 2ª Rodada *Delphi*

RESULTADO DA 1ª RODADA

Na primeira etapa desta pesquisa apresentamos, com base na literatura, uma relação de fatores que podem indicar o sucesso de um empreendedor e suas respectivas definições. Solicitamos então que para cada fator o(a) senhor(a) assinalasse se concordava ou discordava se os mesmos indicavam sucesso do microempreendedor individual.

Seguem abaixo os resultados obtidos naquela etapa:

Fatores de sucesso	Percentual de concordância
Lucro	90,5%
Remuneração do empreendedor	85,7%
Vendas	85,7%
Inovação	71,4%
Sobrevivência	85,7%
Seguir um modelo	23,8%
Reconhecimento	71,4%
Fluxo de caixa positivo	95,2%
Independência	71,4%
Comunitarismo	38,1%
Continuidade de tradição familiar	28,6%
Formalização	71,4%
Autorrealização	85,7%
Tamanho	47,6%
Crescimento	71,4%
Poder	47,6%

FATORES DA 1ª RODADA COM ALTO GRAU DE ACEITABILIDADE

Os fatores que, na 1ª rodada, obtiveram percentual de aceitabilidade (concordância) igual ou inferior a 50% foram excluídos da 2ª rodada. Os fatores que obtiveram aceitabilidade superior a 50%, permaneceram nesta etapa. São eles:

LUCRO: De acordo com Iudícibus et al. (2010), quando as receitas obtidas são superiores às despesas incorridas, “o resultado do período contábil será positivo, denominado de lucro” (p.66). De acordo com Sandberg e Hofer (1987) e Duchesneau e Gartner (1990), o lucro auferido é um indicador de sucesso.

REMUNERAÇÃO DO EMPREENDEDOR: A remuneração percebida pelo empreendedor, como fruto da atividade empreendedora, é utilizada como indicador de sucesso (Robinson & Sexton, 1994).

VENDAS: Gatewood, Shaver e Gartner (1995) preconizam que o sucesso, na fase inicial de um negócio, pode ser indicado pela primeira venda concluída, ou seja, pela entrega do produto (ou prestação do serviço) ao cliente e pelo recebimento do pagamento referente à venda.

INOVAÇÃO: Trata-se da introdução de um novo bem, de um novo nível de qualidade, de um novo método de produção, da abertura de um novo mercado, da conquista de uma nova fonte de matéria-prima (Schumpeter, 2004; Stewart Jr, Watson, Carland & Carland, 1998; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003).

SOBREVIVÊNCIA: A própria existência da empresa, que não entra em falência, é utilizada como medida de desempenho/sucesso (Cooper, Gimeno-Gascon & Woo, 1994; Stuart & Abetti, 1990; Sandberg & Hofer, 1987).

RECONHECIMENTO: Alguns empreendedores iniciam um negócio por entenderem que irão obter reconhecimento, *status* e aprovação de familiares, amigos e sociedade. (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Shane, Kolvereid & Westhead, 1991).

FLUXO DE CAIXA POSITIVO: O fluxo de caixa diz respeito ao conjunto de entradas e saídas de dinheiro e equivalentes de caixa em uma empresa, ao longo de um período de tempo (Veras, 2007). Unger, Rauch, Frese e Rosenbauch (2011) sinalizam que para alguns autores, o fluxo de caixa positivo, cujas entradas são superiores às saídas, reflete o sucesso do empreendedor.

INDEPENDÊNCIA: Diz respeito à autonomia para controlar o próprio tempo, para ter uma maior flexibilidade na vida pessoal e familiar e para ter uma liberdade considerável para adaptar a própria abordagem para o trabalho (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Shane, Kolvereid & Westhead, 1991).

FORMALIZAÇÃO: A formalização da atividade possibilita ao microempreendedor individual ter acesso a benefícios, como auxílio maternidade, auxílio doença e aposentadoria (Portal do Empreendedor, 2015). Adicionalmente, ao se formalizar, o MEI passa a possuir um registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, “o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais” (Portal do Empreendedor, 2015). O Sebrae (2013) aponta impactos positivos na formalização do negócio, como o aumento geral das vendas, a melhoria nas condições de compra de seus fornecedores e o maior acesso a crédito.

AUTORREALIZAÇÃO: Sentir-se realizado/satisfeito com a atividade que realiza é motivação para ter um negócio (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Wu, Matthews & Dagher, 2007; Cassar, 2007).

CRESCIMENTO: De acordo com o Sebrae (2013), a maioria dos microempreendedores individuais deseja crescer como empresário, ganhando acima de R\$ 60.000,00 nos próximos

anos, deixando assim de ser MEI e passando a ser microempresa. Wu, Matthews e Dagher (2007) apontam que a expectativa de crescimento é objetivo perseguido por muitos empreendedores.

- 1) Para cada um dos fatores listados, solicitamos que o(a) senhor(a) atribua uma nota de 0 a 10 em escala de importância.

Lucro	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Remuneração do empreendedor	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Vendas	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Inovação	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Sobrevivência	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Reconhecimento	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Fluxo de caixa positivo	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Independência	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Formalização	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10
Crescimento	☐ 0	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5	☐ 6	☐ 7	☐ 8	☐ 9	☐ 10

Caso julgue necessário, sinta-se à vontade para apresentar os seus comentários sobre as notas atribuídas.

NOVOS FATORES INCLUÍDOS NA 2ª RODADA

Com base nas sugestões apresentadas pelos especialistas na 1ª rodada, cinco novos fatores foram adicionados a esta etapa. São eles:

REGULARIDADE FISCAL: A adimplência e a capacidade de emitir certidão de nada consta permitem que o MEI seja contratado por fundações de apoio, Sebrae e outras instituições.

CARTEIRA DE CLIENTES: Refere-se ao aumento do número de clientes, fidelização e ampliação da área geográfica de origem dos mesmos.

PROFISSIONALIZAÇÃO: Na medida em que o microempreendedor busca mais conhecimento e o incorpora à atividade que realiza, ele oferece melhores produtos ou serviços, assegurando a qualidade dos mesmos.

AQUISIÇÃO DE BENS: A aquisição de bens móveis e imóveis resulta em uma elevação da qualidade dos produtos e serviços prestados, além de melhorar o desenvolvimento da atividade empreendedora.

SEPARAÇÃO ENTRE PESSOA FÍSICA E JURÍDICA: Refere-se à capacidade do microempreendedor de manter a separação entre suas contas pessoais e as contas da empresa.

- 2) Para cada um dos fatores listados, solicitamos que o(a) senhor(a) aponte se concorda ou discorda que o mesmo indica sucesso do microempreendedor individual. Adicionalmente, atribua a cada um deles uma nota de 0 a 10, em escala de importância.

Regularidade fiscal	☐ Concordo	☐ Discordo
Regularidade fiscal	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10	
Carteira de clientes	☐ Concordo	☐ Discordo
Carteira de clientes	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10	
Profissionalização	☐ Concordo	☐ Discordo
Profissionalização	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10	
Aquisição de bens	☐ Concordo	☐ Discordo
Aquisição de bens	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10	
Separação entre pessoa física e jurídica	☐ Concordo	☐ Discordo
10	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10	

APÊNDICE H – Carta de envio da 3ª rodada

Prezado(a) (nome do especialista),

Daremos início à 3ª e última rodada de aplicação do método *Delphi*. Para responder ao questionário eletrônico, acesse o link abaixo:

(endereço eletrônico)

Ao final do questionário há uma pergunta de identificação. Sua identificação é delphi(xxx).

Solicitamos a gentileza de respondê-lo até o dia 08/12/15, terça-feira.

Mais uma vez, agradecemos por sua disponibilidade em ter participado deste estudo. Tão logo tenhamos analisado os dados, enviaremos os resultados finais de nossa pesquisa.

Estamos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Cordialmente,

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito

Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP

nataliadinoa@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela

Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP

psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207

APÊNDICE I – 3ª Rodada *Delphi*

LISTA DE FATORES E SUAS DEFINIÇÕES

LUCRO: De acordo com Iudícibus et al. (2010), quando as receitas obtidas são superiores às despesas incorridas, “o resultado do período contábil será positivo, denominado de lucro” (p.66). De acordo com Sandberg e Hofer (1987) e Duchesneau e Gartner (1990), o lucro auferido é um indicador de sucesso.

FLUXO DE CAIXA POSITIVO: O fluxo de caixa diz respeito ao conjunto de entradas e saídas de dinheiro e equivalentes de caixa em uma empresa, ao longo de um período de tempo (Veras, 2007). Unger, Rauch, Frese e Rosenbauch (2011) sinalizam que para alguns autores, o fluxo de caixa positivo, cujas entradas são superiores às saídas, reflete o sucesso do empreendedor.

SOBREVIVÊNCIA: A própria existência da empresa, que não entra em falência, é utilizada como medida de desempenho/sucesso (Cooper, Gimeno-Gascon & Woo, 1994; Stuart & Abetti, 1990; Sandberg & Hofer, 1987).

REMUNERAÇÃO DO EMPREENDEDOR: A remuneração percebida pelo empreendedor, como fruto da atividade empreendedora, é utilizada como indicador de sucesso (Robinson & Sexton, 1994).

VENDAS: Gatewood, Shaver e Gartner (1995) preconizam que o sucesso, na fase inicial de um negócio, pode ser indicado pela primeira venda concluída, ou seja, pela entrega do produto (ou prestação do serviço) ao cliente e pelo recebimento do pagamento referente à venda.

CARTEIRA DE CLIENTES: Refere-se ao aumento do número de clientes, fidelização e ampliação da área geográfica de origem dos mesmos.

REGULARIDADE FISCAL: A adimplência e a capacidade de emitir certidão de nada consta permitem que o MEI seja contratado por fundações de apoio, Sebrae e outras instituições.

AUTOREALIZAÇÃO: Sentir-se realizado/satisfeito com a atividade que realiza, é motivação para ter um negócio (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Wu, Matthews & Dagher, 2007; Cassar, 2007).

SEPARAÇÃO ENTRE PESSOA FÍSICA E JURÍDICA: Refere-se à capacidade do microempreendedor de manter a separação entre suas contas pessoais e as contas da empresa.

CRESCIMENTO: De acordo com o Sebrae (2013a), a maioria dos microempreendedores individuais deseja crescer como empresário, ganhando acima de R\$ 60.000,00 nos próximos anos, deixando assim de ser MEI e passando a ser microempresa. Wu, Matthews e Dagher

(2007) apontam que a expectativa de crescimento é objetivo perseguido por muitos empreendedores.

PROFISSIONALIZAÇÃO: Na medida em que o microempreendedor busca mais conhecimento e o incorpora à atividade que realiza, ele oferece melhores produtos ou serviços, assegurando a qualidade dos mesmos.

INOVAÇÃO: Trata-se da introdução de um novo bem, de um novo nível de qualidade, de um novo método de produção, da abertura de um novo mercado, da conquista de uma nova fonte de matéria-prima (Schumpeter, 2004; Stewart Jr, Watson, Carland & Carland, 1998; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003).

INDEPENDÊNCIA: Diz respeito à autonomia para controlar o próprio tempo, para ter uma maior flexibilidade na vida pessoal e familiar e para ter uma liberdade considerável para adaptar a própria abordagem para o trabalho (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Birley & Westhead, 1994; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Shane, Kolvereid & Westhead, 1991).

RECONHECIMENTO: Alguns empreendedores iniciam um negócio por entenderem que irão obter reconhecimento, *status* e aprovação de familiares, amigos e sociedade. (Jayawarna, Rouse & Kitching, 2011; Hirisch & Brush, 1986; Carter, Gartner, Shaver & Gatewood, 2003; Cassar, 2007; Shane, Kolvereid & Westhead, 1991).

FORMALIZAÇÃO: A formalização da atividade possibilita ao microempreendedor individual ter acesso a benefícios como auxílio maternidade, auxílio doença e aposentadoria (Portal do Empreendedor, 2015). Adicionalmente, ao se formalizar o MEI passa a possuir um registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas, “o que facilita a abertura de conta bancária, o pedido de empréstimos e a emissão de notas fiscais” (Portal do Empreendedor, 2015). O Sebrae (2013a) aponta impactos positivos na formalização do negócio, como o aumento geral das vendas, a melhoria nas condições de compra de seus fornecedores e o maior acesso a crédito.

AQUISIÇÃO DE BENS: A aquisição de bens móveis e imóveis resulta em uma elevação da qualidade dos produtos e serviços prestados, além de melhorar o desenvolvimento da atividade empreendedora.

RESULTADO DA 2ª RODADA E APLICAÇÃO DA 3ª RODADA

Segue os resultados obtidos na 2ª etapa desta pesquisa, juntamente com a nota atribuída pela senhora a cada fator listado.

Com base em tais resultados, solicitamos que a senhora reavalie sua notas e indique se as mantém ou se modifica.

Percentual de concordância dos fatores sugeridos

Fatores de sucesso sugeridos	Percentual de concordância
Carteira de clientes	90%
Profissionalização	90%
Regularidade fiscal	85%
Separação entre pessoa física e jurídica	85%
Aquisição de bens	65%

Notas atribuídas pela senhora e estatísticas das notas atribuídas por todos especialistas

Especialista	Nota atribuída	Estatísticas das notas atribuídas por todos especialistas					
		Média	Moda	Nota máxima	Nota mínima	Soma das notas	Desvio padrão
Lucro		9,0	10	10	5	179	1,24
Fluxo de caixa positivo		8,9	10	10	6	177	1,24
Sobrevivência		8,7	10	10	5	173	1,53
Remuneração do empreendedor		8,7	10	10	3	173	1,62
Vendas		8,7	9	10	4	173	1,68
Carteira de clientes		8,4	10	10	3	168	1,88
Regularidade fiscal		8,0	10	10	2	160	2,10
Autorealização		8,0	9	10	5	160	1,55
Separação entre pessoa física e jurídica		7,9	10	10	1	157	2,20
Crescimento		7,8	8	10	3	156	1,86
Profissionalização		7,8	8	10	1	155	2,12
Inovação		7,6	10	10	4	151	2,01
Independência		7,6	7	10	3	151	1,72
Reconhecimento		7,3	8	10	5	145	1,26
Formalização		6,9	8	10	2	138	2,34
Aquisição de bens		6,0	5	10	0	120	2,30

LUCRO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

FLUXO DA CAIXA POSITIVO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

SOBREVIVÊNCIA: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

REMUNERAÇÃO DO EMPREENDEDOR: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

VENDAS: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

CARTEIRA DE CLIENTES: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

REGULARIDADE FISCAL: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

AUTORREALIZAÇÃO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

SEPARAÇÃO ENTRE PESSOA FÍSICA E JURÍDICA: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

CRESCIMENTO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

PROFISSIONALIZAÇÃO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

INOVAÇÃO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

INDEPENDÊNCIA: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

RECONHECIMENTO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

FORMALIZAÇÃO: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

AQUISIÇÃO DE BENS: Caso queira manter a nota, repita-a na escala abaixo. Caso queira mudar, indique a nova nota também na escala abaixo.

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

Caso julgue necessário, sinta-se à vontade para apresentar os seus comentários.

Por gentileza, insira sua identificação

APÊNDICE J – Carta de agradecimento pós-*Delphi*

Boa tarde, (nome do especialista)!

Confirmamos o registro de sua participação nesta última rodada *Delphi*.

Muitíssimo obrigada por sua presença durante todas as fases deste longo processo de pesquisa. Certamente foi enriquecedor para nosso estudo.

Em breve os dados serão compilados e analisados, e teremos o prazer de lhe enviar os resultados da pesquisa. Após a defesa da dissertação, lhe enviaremos também a versão final.

Tenha um feliz Natal e feliz Ano Novo!

Abraço!

Natália Dinoá Duarte Cardoso de Brito
Mestranda em Contabilidade e Controladoria – PPGCC/FEA/USP
nataliadinoa@usp.br / nataliadc1@uol.com.br – (11) 999-908-927

Prof.^a Dr.^a Patrícia Siqueira Varela
Professora Orientadora – PPGCC/FEA/USP
psvarela@usp.br – (11) 3091-5820, ramal 207