

## **INSTITUIÇÕES DE APOIO AO EMPREENDEDORISMO E SUA RELAÇÃO COM AS MPME'S DO MUNICÍPIO DE BETIM (MG): PROPOSIÇÃO PARA UMA MAIOR ARTICULAÇÃO**

**MAURÍLIO DA SILVA<sup>1</sup>**  
**LILIANE DE OLIVEIRA GUIMARÃES<sup>2</sup>**

### **RESUMO**

O trabalho analisa as condições e ações do poder público e entidades empresariais para estimular iniciativas empreendedoras no município de Betim/MG. Identifica a oferta de serviços às MPME's, oferecidos por instituições estabelecidas no município em cuja missão constam atividades relacionadas ao apoio ao empreendedorismo. Avalia o relacionamento entre os empresários e essas instituições de apoio e a efetividade das ações dessas instituições, tanto do ponto de vista dos micro e pequenos empresários do município, como das instituições de apoio. Foram entrevistados na pesquisa vinte e um pequenos empresários e dez representantes das instituições de suporte às atividades empreendedoras. Em linhas gerais, a pesquisa revelou que, apesar da existência de instituições de apoio no município – inclusive com suas capacidades de oferta de serviços maiores que a demanda por parte das empresas – essas trabalham de forma isolada, sem muita cooperação e efetividade em relação ao apoio às MPME's. Ao final, propõem-se algumas ações para maior articulação entre instituições e empresas do município, de forma a contribuir para a construção de um ambiente favorável às iniciativas empresariais.

### **PALABRAS CLAVE**

### **KEY WORDS**

---

1 Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração da PUC Minas/FDC e professor da PUC Minas

2 Doutora em Administração pela Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, professora da PUC Minas e do seu Programa de Pós-graduação em Administração.

## INTRODUÇÃO

Os temas empreendedorismo e pequena empresa adquiriram grande importância, a partir da década de 80, principalmente com a constatação de que as micro, pequenas e médias empresas—MPME's contribuem não somente para a geração de empregos – extintos em processos de reestruturação tecnológica e gerencial das grandes corporações -, mas também para a redução dos desequilíbrios econômicos e sociais regionais e para a melhoria da distribuição de renda (SOLOMON, 1986; PUGA, 2000; NAJBERG e PUGA, 2000).

Entre os muitos estudos elaborados a partir daí sobre as MPME's, o modelo desenvolvido pelo Global Entrepreneurship Monitor – GEM estimulou este trabalho. Criado em 1997, numa iniciativa conjunta entre Babson College e a London Business School, o projeto GEM tem como objetivo central explorar e compreender o fenômeno do empreendedorismo e o seu papel no processo de desenvolvimento e crescimento econômico dos países.

O ponto de partida da pesquisa do GEM (2003) é o levantamento das condições que afetam a prática empreendedora no país, considerando os aspectos que interferem de forma favorável ou restritiva à atividade empreendedora. No elenco das condições estão o apoio financeiro, as políticas e programas governamentais, a educação e treinamento, a pesquisa e desenvolvimento tecnológicos, a infra-estrutura comercial e profissional, a abertura de mercado/barreiras à entrada, o acesso à infra-estrutura física, as normas culturais e sociais, a capacidade empreendedora, o clima econômico, as características da força de trabalho, a composição da população, os contextos político, institucional e social. A motivação para empreender/ abrir um novo negócio é uma relevante variável do modelo do GEM, permitindo a classificação em por necessidade X por oportunidade.

Betim é um município predominantemente industrial da região metropolitana de Belo Horizonte, com presença de grandes empresas, que, contudo, são incapazes de absorver o forte fluxo migratório estimulado por elas, permitindo-se supor que a economia da cidade também depende dos pequenos negócios. Nosso trabalho analisou o contexto do município e as condições e ações do poder público e outras instituições locais para estimular iniciativas empreendedoras.

Esses elementos sugeriram a pergunta que norteou a elaboração da pesquisa e do trabalho: Como os atores – instituições de apoio ao empreendedorismo e empresários do município de Betim - se articulam no sentido de criar condições favoráveis aos pequenos negócios? Em outras palavras, o objetivo deste trabalho foi analisar a articulação entre os órgãos do governo, entidades de classe, universidades, instituições financeiras e empresariais, e empresas do município de Betim/MG, com a finalidade de promover e apoiar o empreendedorismo e o desenvolvimento local.

A análise foi realizada a partir da percepção dos representantes das instituições em cuja missão constam atividades relacionadas ao apoio ao empreendedorismo, bem como da avaliação de representantes do meio empresarial sobre ações e serviços ofertados por eles. Foram entrevistados vinte e um pequenos empresários e dez representantes de instituições existentes no município – bancos, universidade, associações empresariais, instituições de treinamento e capacitação de mão-de-obra, incubadora e a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico – SEDEC – objetivando entender a percepção desses dois grupos a respeito da efetividade do apoio às MPME's em Betim.

A seguir, o artigo sintetiza a perspectiva ecológica e alguns trabalhos importantes sobre o tema que serviram de referencial teórico ao estudo e subsidiaram a análise. Em seguida, explicita a metodologia utilizada na pesquisa. No item final, apresenta a análise dos dados coletados e formula sugestões para uma maior articulação entre as organizações do poder público e do setor privado, no sentido de incentivar e fortalecer iniciativas empreendedoras no município de Betim/MG.

## **A INTERAÇÃO ORGANIZACIONAL E O ACESSO A RECURSOS SOB A ÓTICA DA PERSPECTIVA ECOLÓGICA E DA TEORIA DA DEPENDÊNCIA DE RECURSOS**

Para compreender de que forma se dá o processo de acesso a recursos por parte das empresas, fundamentamos nosso estudo na análise organizacional sob a perspectiva ecológica, que vê o ambiente organizacional não só como fonte de recursos, mas também de pressões sobre as organizações. (EMERY e TRIST, 1965; HANNAN e FREEMAN, 1977, 1989; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; MORGAN, 1996; CUNHA, 1993, 1999; EGRI e PINFIELD, 1999; ROBBINS, 2001; MOTTA e VASCONCELOS, 2002; NICOLAU, 2001). O dinamismo do ambiente define a complexidade e a amplitude das forças e pressões exercidas por esse sobre as organizações (ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; NADLER, 1994; ROBBINS, 2001), exigindo um esforço por parte dessas, no sentido de formar competências para explorar mais e melhor os recursos necessários para a sua sobrevivência (CUNHA, 1993, 1999).

Nesse sentido, o ambiente organizacional representa o conjunto de forças e condições externas que influenciam o modo pelo qual as organizações funcionam e obtêm recursos. Entendem-se como recursos matéria-prima, energia, mão-de-obra qualificada, informações e recursos financeiros, enfim todos os elementos necessários para a manutenção de suas operações e a sua própria sobrevivência. (DIMAGGIO e POWELL, 1983; MORGAN, 1996; ROBBINS, 2001; MOTTA e VASCONCELOS, 2002).

Ao focar a escassez desses recursos no ambiente organizacional e a competição entre as organizações por esses recursos, a Ecologia Organizacional analisa o nascimento e a morte das organizações, os padrões evolutivos da população de organizações e as limitações dos gestores na manutenção da capacidade adaptativa das empresas. A perspectiva ecológica conclui que a mortalidade de determinadas organizações é decorrente da ausência de características que permitam sua adaptação às mudanças do ambiente (ALDRICH e PFEFFER, 1976; DIMAGGIO e POWELL, 1983; MORGAN, 1996).

F. E. Emery e E. I. Trist utilizaram em seus estudos de 1965 duas dimensões para descrever o ambiente organizacional. A primeira dimensão é o ambiente de primeira ordem que, segundo os autores, consiste nos relacionamentos entre uma organização focal e as demais organizações. É o ambiente direto da organização, encontrando-se aí os clientes e fornecedores, por exemplo. O ambiente de segunda ordem da organização focal abrange todas as demais transações, relacionamentos entre as organizações do

ambiente de primeira ordem e outras organizações, tais como governo, agentes de fomento financeiro, instituições de classe patronal e de trabalhadores, a mídia e a própria sociedade. Para os autores, o estudo do mapa das ligações causais indica que uma mudança comportamental de qualquer organização nesse ambiente influencia o funcionamento da organização focal. A complexidade maior de análise dos movimentos das organizações e as decorrências dessas ações se dão no ambiente de segunda ordem, uma vez que tais manobras são menos visíveis pela organização focal.

A figura que se segue visualiza a perspectiva de ambiente organizacional – de primeira e segunda ordem – de Emery e Trist (1965).



**Figura 1 – Perspectiva de ambiente organizacional**

Elaborada pelos autores, a partir da perspectiva de Emery e Trist (1965).

Outros autores (ALDRICH e PFEFFER, 1976; CUNHA, 1993), utilizam o modelo de dependência de recursos para reforçar o argumento de que, a incapacidade das organizações de gerar internamente todos os recursos ou funções requeridas para se manterem, as levam a estabelecerem relações e transações com instituições do seu ambiente que podem suprir esses recursos. Assim, a sobrevivência das organizações é consequência da sua capacidade de interagir com outras organizações na busca dos recursos de que necessita. Tal interação, por sua vez, depende da capacidade de negociação e do relacionamento interorganizacional. Aldrich e Pfeffer (1976) defendem ainda que as organizações podem sair do papel totalmente passivo para um papel ativo

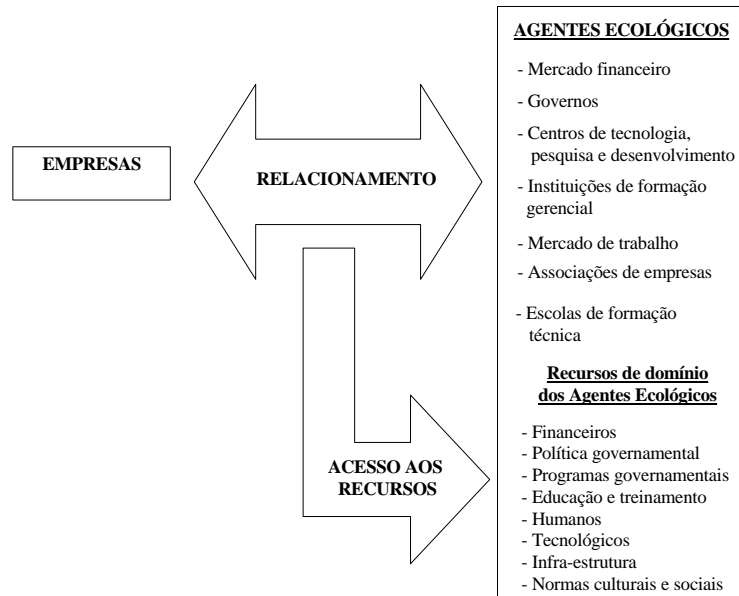
na relação com o ambiente, adotando estratégias não só de adaptação ao ambiente, mas também manipulando-o para o benefício próprio. Para os autores, o papel dos gestores na administração do seu ambiente pode ser tão ou mais importante do que a administração da organização em si.

Numa abordagem similar, Motta e Vasconcelos (2002) sugerem que as organizações devem construir o seu ambiente, ao invés de adaptar-se a ele de forma passiva. O ambiente deve ser visto, então, como resultado de um processo de estruturação interorganizacional em que diversos grupos de organizações tentam controlar os recursos de que necessitam e reduzir o grau de incerteza desse ambiente. Acrescentam os autores que as organizações buscam, na construção do ambiente, influenciar a ação das outras organizações presentes em seu ambiente a fim de limitar a competição, aumentar a sua segurança e garantir o seu acesso a recursos; atender às demandas e necessidades de outras organizações em diferentes ambientes a fim de obter recursos dessas organizações. (MOTTA e VASCONCELOS, 2002, p. 388).

O modelo de dependência de recursos ressalta a importância do impacto das contingências e das influências ambientais na estrutura interna, mas considera a possibilidade de uma ação estratégica por parte dos membros organizacionais para minimizar esses impactos (ALDRICH e PFEFFER, 1976). No entanto, admitem que existem limites na amplitude de decisões à disposição dos tomadores de decisões, tais como barreiras legais e econômicas, e o poder de alterar o ambiente é quase restrito às grandes organizações.

Há, portanto, concordância entre os autores de que é por meio da interação com o ambiente que as organizações acessam recursos, às vezes escassos e cruciais para sua sobrevivência (ALDRICH e PFEFFER, 1976; COLEMAN, 1990; MORGAN, 1996; CUNHA, 1999; MOTTA e VASCONCELOS, 2002) e que a melhor qualidade do tecido social, representada pelo maior envolvimento entre os atores e formação de cadeias de relações sociais de confiança, favorece as atividades econômicas (GRANOVETTER, 1985). Especialmente na medida em que são aproveitados agentes ecológicos do entorno das empresas, dentre os quais encontram-se atores responsáveis pelo apoio à prática empreendedora na promoção do desenvolvimento e manutenção das mesmas (ZACCARELLI, FISHMANN E LEME, 1980).

A Figura 02 procura demonstrar a dinâmica de acesso a recursos por parte das empresas.



**Figura 2 – Acesso a recursos a partir do relacionamento das empresas com agentes de apoio.**

Fonte – Elaborada pelos autores, a partir das perspectivas de Aldrich e Pfeffer (1976), Coleman (1990), Morgan (1996), Cunha (1999), Motta e Vasconcelos (2002), GEM (2003, 2004, 2005).

Em resumo, o acesso a recursos por parte das MPME's é resultado do relacionamento entre elas e os atores que podem apoiá-las. Nessa relação, podemos considerar quatro possibilidades a serem pesquisadas:

- as MPME's desconhecem a oferta de recursos estratégicos para sua sobrevivência na cidade;
- as MPME's conhecem a oferta, mas não interagem com os atores ofertantes de forma a acessar os recursos de que precisam;
- as MPME's conhecem a oferta dos recursos na cidade, mas a interação existente é inadequada/insuficiente;
- pode haver uma deficiência na oferta dos recursos por parte dos atores de apoio, seja por motivo de falta de oferta do serviço demandado pelas MPME's, pela baixa capacidade de oferta dos atores de apoio ou ainda por falhas na interação com o ambiente, especialmente, com as MPME's.

## METODOLOGIA

Tendo em vista a peculiaridade dos objetivos de pesquisa, adotamos, por ser mais adequada, uma abordagem qualitativa/descritiva/explicativa para a mesma. De acordo

com Cervo e Bervian (1996) e Yin (2001), na pesquisa descritiva/explicativa, observam-se, analisam-se e correlacionam-se fatos ou fenômenos – notados principalmente nas ciências humanas e sociais – sem manipulá-los. Da mesma forma, Richardson et al (1999) apontam a abordagem qualitativa como a forma adequada para se entender a natureza dos fenômenos sociais. Nas palavras de Cervo e Bervian (1996, p.49) é na pesquisa descritiva e de natureza qualitativa que se “conhecem as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.”

A definição da amostra e a seleção das empresas objeto da pesquisa ocorreu a partir do Cadastro Mobiliário do município de Betim/MG, mantido pela Receita da Fazenda Municipal. Esse cadastro, atualizado em outubro de 2003, relaciona seis mil, seiscentos e noventa e nove registros de pessoas jurídicas ativas no município. Dentre essas, buscamos identificar aquelas enquadradas como micro/pequenas e médias empresas-MPME's. Para tal, optamos por dois dos critérios mais utilizados para definição do porte da empresa, inclusive adotado pelo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte (Lei Federal nº 9.841) e pelo SEBRAE: número de empregados da empresa e o faturamento bruto anual. Após iniciarmos a aplicação do instrumento de pesquisa junto às MPME's e notarmos que as respostas se mostravam repetitivas, decidimos por delimitar como tamanho da amostra sete empresas de cada um dos três setores econômicos: indústria, comércio e serviços. Essa amostra estratificada foi estabelecida de forma aleatória a partir da base de dados do Cadastro Mobiliário do município de Betim, com o uso do recurso estatístico do aplicativo Microsoft Excel para definição de amostra aleatória. Algumas dificuldades para se efetivar a pesquisa junto às empresas definidas na amostra foram encontradas na ocasião das visitas, tais como inexistência da empresa no endereço indicado no cadastro, inatividade da empresa, indisponibilidade do empresário e, até mesmo, a existência de pessoa jurídica inoperante no endereço de cadastro. Na ocasião dessas ocorrências, o critério adotado para solução do problema foi o direcionamento da entrevista para a próxima empresa apontada na amostragem aleatória.

A tabela 1 retrata as características das empresas pesquisadas no que diz respeito ao faturamento e número de funcionários.

**Tabela 1 - Características das empresas pesquisadas**

Empresas Comerciais		Empresas Industriais		Empresas de Serviços	
Faturamento médio anual	Nº de funcionários	Faturamento médio anual	Nº de funcionários	Faturamento médio anual	Nº de funcionários
132.000,00	03	200.000,00	06	120.000,00	03
120.000,00	03	300.000,00	06	120.000,00	06
ND*	05	156.000,00	14	180.000,00	17
420.000,00	06	120.000,00	17	120.000,00	04
96.000,00	02	144.000,00	06	144.000,00	06
144.000,00	06	720.000,00	17	110.000,00	04
150.000,00	04	ND*	05	1.200.000,00	47

Fonte – Elaborada pelos autores.

\*Nota – Apesar de não ter sido declarado o faturamento médio, a empresa enquadra-se como microempresa, segundo afirmação do entrevistado.

O roteiro da entrevista para os micro e pequenos empresários foi desenvolvido de forma a focar três dimensões distintas: o processo de abertura da empresa, o posicionamento da empresa no cenário atual e o relacionamento dessas empresas com os atores de apoio do município de Betim/MG. As entrevistas foram quase sempre gravadas e, nesses casos, a duração média de cada entrevista foi de 50 minutos. Nos casos em que não foi possível a gravação das entrevistas, o tempo médio foi de 1 hora e 20 minutos, sendo todas as respostas anotadas.

Tomando como referência dados do IBGE (2004), entre os anos de 2001 e 2002, Betim apresentou a maior variação no número de empresas instaladas, quando comparado com Contagem, Belo Horizonte, Minas Gerais e Brasil. Esta constatação – elevada taxa de crescimento populacional e de empresas – nos sugere a necessidade de ações eficazes relacionadas a criar e fortalecer condições favoráveis à prática empreendedora.

A definição de atores de apoio ao empreendedorismo utilizada na pesquisa baseou-se nas indicações de diversos autores que enfatizam a importância de instituições públicas e privadas que promovam o desenvolvimento sustentável de micro e pequenas empresas (HAAN e SCHREIBER-KRUGER, 2000; PUGA, 2000; ALMEIDA, 2002; FINEP, 2003; GEM, 2003).

Partindo dessas referências, estabelecemos como atores de apoio ao empreendedorismo em Betim-MG, as instituições públicas ou privadas que têm como missão contribuir para a formação de mão-de-obra gerencial e operacional, na construção de planos de negócio, nos serviços de consultoria empresarial e suporte gerencial nas esferas mercadológica e técnica, na promoção de infra-estrutura necessária para o desenvolvimento da atividade empreendedora, na pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, no fomento



financeiro, no processo de associação de empresas e na incubação de inovações tecnológicas.

No Quadro 1 apresentamos as instituições, com sede no município de Betim, consideradas apoiadoras às empresas e os recursos que dispõem para atuar no processo de abertura e na sustentação de empresas consolidadas.

#### **Quadro 1 Atores de apoio às MPME's identificados no município de Betim**

Tipo de apoio	Instituições
Fomento financeiro	Bancos (estatais e privados)
Formação de mão-de-obra	Universidades, SENAI, Incubadora Tecnológica
Infra-estrutura e desenvolvimento	Secretaria de Desenvolvimento Econômico - SEDEC
Associação de empresas	Câmara de Dirigentes Lojistas - CDL, Associação do Comércio Indústria e Agropecuária - ACIABE
Incubação, pesquisa e desenvolvimento	Incubadora Tecnológica, SENAI

Fonte – Elaborado pelos autores

Como anteriormente mencionado, foram entrevistados vinte e um pequenos empresários e dez representantes de entidades de apoio a atividades empresariais, existentes no município – bancos, universidade, associações empresariais, instituições de treinamento e capacitação de mão-de-obra, incubadora e a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico - SEDEC – objetivando entender a percepção desses dois grupos a respeito da efetividade de apoio às MPME's no município.

#### **DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E SUGESTÕES PARA MAIOR ARTICULAÇÃO ENTRE OS ATORES**

Não foi surpresa encontrarmos dados convergentes com diversas pesquisas que tratam do tema empreendedorismo, especialmente a respeito das razões que levam as pessoas a empreender (BLANPAIN, 1998; CARVALHO NETO, 2001; GEM, 2003). O desemprego e a necessidade de subsistência foram relatadas como as maiores motivações para criar o negócio próprio, suplantando a percepção de uma oportunidade. Se concordarmos com críticas recentes (SIQUEIRA e GUIMARÃES, 2006) acerca da categorização das motivações adotada pelo GEM (2003), o fato do município de Betim apresentar uma das maiores taxas de crescimento populacional do País e a maior quando comparada com a de seus vizinhos – Belo Horizonte e Contagem – (IBGE, 2004), pode indicar uma

motivação por oportunidade e explicar o crescimento também na quantidade de abertura de micro e pequenas empresas.

Retomando o referencial teórico e as variáveis que foram escolhidas para a análise do apoio ao empreendedorismo, podemos formular algumas conclusões e sugestões para maior articulação entre os atores.

A perspectiva ecológica discute, grosso modo, a interação das organizações com o ambiente, ressaltando o caráter seletivo do contexto no processo de sobrevivência organizacional (EMERY e TRIST, 1965; HANNAN e FREEMAN, 1977; ZACCARELLI, FISHMANN e LEME, 1980; HANNAN e FREEMAN, 1989; MORGAN, 1996; CUNHA, 1993; EGRI e PINFIELD, 1999; ROBBINS, 2001; NICOLAU, 2001; MOTTA e VASCONCELOS, 2002). Em outras palavras, a literatura denominada ecologia organizacional defende a existência de um processo motivado por pressões do ambiente, que seleciona as organizações com características que se enquadram melhor a ele (HANNAN e FREEMAN, 1974; ALDRICH e PFEFFER, 1976; DIMAGGIO e POWELL, 1983; MORGAN, 1996).

Por outro lado, para os teóricos da perspectiva da dependência de recursos (ALDRICH e PFEFFER, 1976; COLEMAN, 1990; MORGAN, 1996; CUNHA, 1999; MOTTA e VASCONCELOS, 2002) uma estreita interação com o ambiente é crucial para a sobrevivência das organizações, uma vez que possibilita que elas acessem recursos, às vezes escassos, de que necessitam. A interação das organizações com o ambiente se dá, na verdade, com atores, definidos por Zaccarelli, Fishmann e Leme (1980) como agentes ecológicos – acionistas, fornecedores, revendedores, concorrentes, clientes, sistema financeiro, centros de educação e pesquisa, mercado de trabalho, sindicato de empregados, associações patronais, governo, sociedade. Nessa mesma lógica, Granovetter (1985) salienta a importância dos vínculos entre atores econômicos e sociais para a atividade econômica e defende que a maior inserção social dos atores é uma condição facilitadora do processo de empreender. Também outros autores (COLEMAN, 1990; ALBAGLI e MACIEL, 2002; BALESTRO e MESQUITA, 2002) defendem ser a capacidade de interação sistemática dos atores uma forma de facilitar o acesso a recursos – capital, informações, por exemplo - nem sempre disponíveis internamente. O papel das instituições públicas e privadas de apoio ao empreendedorismo é ressaltado especialmente pelos estudos de Haan e Schreiber-Kruger (2000); Puga (2000); Almeida (2002); FINEP (2003); GEM (2003) no que se refere à promoção do desenvolvimento sustentável de micro e pequenas empresas.

Definimos como variável independente da pesquisa a análise de vínculos dos agentes ecológicos e, principalmente, a avaliação da medida em que ele é percebido como favorável à atividade empreendedora. Nosso objetivo geral centrou-se em investigar a percepção dos atores – representantes das instituições de apoio às MPME's e empresários – quanto às condições do município em oferecer sustentabilidade à atividade empresarial, o que, mesmo num âmbito restrito como é o caso de um município, não é tarefa fácil.

Constatamos que, no caso específico do município de Betim, há um desconhecimento, por grande parte dos empresários entrevistados, da estrutura existente para apoiá-los na concepção e condução do seu negócio. Um dos casos mais evidentes refere-se à incubadora de empresas ITEBE. Vinte empresários – entre os vinte e um entrevistados – afirmaram não saber da existência da incubadora no município. A coordenação da ITEBE afirma se esforçar na divulgação de seus serviços à comunidade de Betim, mas constata uma baixa atenção a seus editais de convocação para propostas de incubação de negócios e também aos cursos de gestão e de plano de negócios que tem ofertado à comunidade empresarial do município. No nosso entender, a incubadora poderia exercer papel fundamental no auxílio à redução da mortalidade de empresas de Betim (ANPROTEC, 2004), ao considerarmos o que demonstraram os dados da pesquisa – pouca capacidade gerencial dos empresários ao abrirem o negócio e a falta de estudo de viabilidade do negócio em sua concepção.

Outra constatação que também chama a atenção refere-se ao papel da universidade – PUC Minas. Os dados da pesquisa revelaram que há uma falta de sintonia entre a oferta da Universidade, essencialmente em seu Curso de Administração, e a demanda das MPME's. Segundo relato do entrevistado – representante da PUC Minas –, o Curso de Administração da instituição não tem seu foco na gestão de MPME's durante a formação do aluno. Entretanto, alguns projetos estão sendo desenvolvidos no sentido de envolver os alunos do Curso, via Empresa Júnior, com os problemas das MPME's. Trabalha-se na formação de uma rede de cooperação, envolvendo o Banco do Brasil, o SENAI e a ITEBE para desenvolvimento de ações de apoio ao empreendedor do município. Percebemos que essa não é uma particularidade do Curso de Administração da PUC Minas em Betim, pois, segundo aponta o GEM (2003), os cursos de Administração ofertados no Brasil têm seu foco nas grandes empresas, deixando à margem as discussões a respeito dos problemas e das necessidades das MPME's.

A SEDEC, órgão da Prefeitura Municipal, também aparece na pesquisa – como no caso da ITEBE –, como uma instituição pouco conhecida pelos micro e pequenos empresários entrevistados, no que se refere ao seu papel de apoiadora a essas empresas. Segundo relato do próprio representante da SEDEC, não há um planejamento para as ações da instituição, ou seja, as ações são sempre de forma reativa, sem um plano de ação que estude a problemática econômica e proponha alternativas para o desenvolvimento sustentável das MPME's. Há que se valorizar, no entanto, a iniciativa da prefeitura municipal de reduzir a alíquota do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISSQN – de 5% para 2,5%, determinação que beneficiou apenas as empresas do setor de serviços. Essa iniciativa nos pareceu ação de compensação da prefeitura, uma vez que as empresas de serviço não foram favorecidas – em comparação com a indústria e o comércio – por não poderem usufruir do incentivo do programa especial de tributação federal às MPME's – o SIMPLES.

Por outro lado, a criação do Distrito Industrial de Bandeirinhas – projeto da SEDEC implantado em 1996 – não pode ser considerada uma ação voltada para o apoio e

desenvolvimento das MPME's do município. Ao contrário, segundo relata o representante da SEDEC, os lotes do Distrito são de proporções inadequadas à demanda dos pequenos empresários do município, passando, no momento, por uma reestruturação no que se refere às suas dimensões. Além disso, conforme identificado em alguns depoimentos, a concessão de determinados espaços do Distrito Industrial para grandes organizações revela a opção preferencial por atender a demanda das empresas maiores.

Com relação à oferta de recursos financeiros, o município conta com a presença dos principais bancos comerciais, privados e estatais, do País. Os problemas apresentados no caso de Betim, no que se refere ao acesso de capital por parte das MPME's, não é diferente do que aponta a pesquisa do SEBRAE (2004) sobre os fatores responsáveis pela mortalidade de empresas no Brasil. A dificuldade de acesso a recursos ofertados pelos bancos, incluindo-se aí a morosidade e o nível de exigências para concluir qualquer processo de financiamento e empréstimo, é apontada pelos empresários como o maior entrave que encontraram, desde o processo de abertura até a condução do negócio na sua maturidade para obter recursos financeiros. Isso impossibilita, como consequência, o crescimento e a expansão dos negócios.

No caso das empresas nascentes, esse quadro se agrava, ou seja, há uma série de restrições às empresas em constituição para acessarem recursos dos bancos, especialmente quando se trata de bancos privados. Segundo declara o representante do Banco do Brasil, em Betim, os problemas que os empresários enfrentam, ao tentarem obter empréstimos/financiamentos junto a essa instituição, são em sua maioria de cunho burocrático, o que os leva a desistirem precocemente da idéia.

Por se tratar de um município relativamente pequeno, poderíamos supor a existência de um sólido capital social, favorecendo a constituição de mecanismos facilitadores e simplificadores para apoio às ações empresariais. O que imaginávamos é que, no caso do sistema financeiro local, por exemplo, mesmo a despeito das diretrizes centralizadas na matriz das instituições, seria possível criar instrumentos adequados e que facilitassem o acesso, por parte dos empresários, aos recursos de capital disponíveis no sistema.

Com referência ao treinamento e capacitação de mão-de-obra, um dos aspectos considerados importantes para aumentar a sobrevivência organizacional e imprimir competitividade às empresas (ALMEIDA, 2002; GEM, 2003), a pesquisa revelou a existência, no município de Betim, de algumas ações dessa natureza. As instituições em que se identificou a oferta desse tipo de apoio às MPME's foram o SENAI, a ACIABE e o CDL, além da ITEBE, conforme comentado acima.

A unidade do SENAI é a instituição que mais ações tem feito no sentido de formar mão-de-obra no município, essencialmente promovendo maior qualificação técnica. Há uma percepção equivocada por parte dos empresários, porém, no que diz respeito ao tipo de empresas que o SENAI pode favorecer com seus serviços. Boa parte dos empresários acredita ser o SENAI uma instituição que atende apenas as necessidades de treinamento da mão-de-obra da indústria. Entre as empresas entrevistadas, apenas duas, do setor de

serviços, utilizam serviços ofertados pelo SENAI.

A ACIABE, assim como a ITEBE e a SEDEC, revelou-se uma instituição desconhecida pelos empresários do município. Entre os quatros empresários que conhecem as ações da ACIABE, três julgam negativamente a sua atuação. Até mesmo o presidente da instituição concorda com a visão dos empresários, declarando que, por falta de recursos, o papel da instituição tem sido pouco efetivo.

O CDL, considerando seu monopólio do serviço de proteção ao crédito e no que diz respeito a esse trabalho, se apresenta como um órgão bastante conhecido pelos empresários. No entanto, entre as empresas entrevistadas, apenas cinco entre as vinte e uma participantes da pesquisa são associadas à instituição. Mesmo entre as empresas associadas, a participação em cursos e palestras ofertadas pela instituição é bastante reduzida: duas empresas entre as cinco associadas.

O que nos pareceu mais grave no processo de mapeamento das ações para oferta de cursos para maior qualificação e especialização da mão-de-obra das entidades instaladas em Betim foi a total desarticulação entre programas de cada uma. Em outras palavras, pudemos perceber que a oferta de cursos é relativamente grande, alguns contando com subsídios e com outras formas de incentivo às empresas participantes. No entanto, não foi raro constatar que não há demanda para os diversos cursos e que, muitas vezes, eles competem entre si de maneira predatória. Ou seja, as diversas instituições oferecem cursos semelhantes, resultando no cancelamento por falta de candidatos ou por publicidade ineficiente.

Em resumo, percebemos, no que diz respeito às ações das entidades de apoio às empresas no município de Betim, um desconhecimento por parte dos empresários das opções por elas colocadas ou uma avaliação negativa dessas iniciativas. A pesquisa confirmou alguns problemas enfrentados pelos micro e pequenos empresários, desde a concepção até a maturidade do seu negócio. Além da dificuldade de acesso ao capital financeiro, foram citados o excesso de burocracia na abertura da empresa, a falta de mão-de-obra qualificada, problemas com infra-estrutura, a elevada carga tributária, a concorrência elevada e desleal e até dificuldades de acesso a novas tecnologias. Na visão dos empresários, há uma escassez de oportunidades de negócios no município de Betim, oportunidades que, na visão deles, poderiam ser promovidas por meio de feiras, eventos e programas específicos voltados às MPME's. De certa forma, os micro e pequenos empresários do município de Betim se vêem jogados à própria sorte, julgando não haver efetividade nas ações das instituições que poderiam apoiá-los.

Entretanto, parece também não existir, por parte dos empreendedores do município, uma cultura de utilização dos serviços de apoio, além do desconhecimento, na maioria dos casos, da existência desses serviços. Além disso, ficou evidente a resistência dos empresários entrevistados em investir em treinamento e capacitação da sua mão-de-obra, mesmo esse tipo de serviço sendo ofertado em abundância no município pelo SENAI, ITEBE, ACIABE e CDL. Outra constatação que nos chama a atenção é a inexistência, por

parte das empresas, de investimentos em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, apesar da presença, no município, de uma incubadora voltada para a inovação – ITEBE –, inclusive, com capacidade ociosa.

Se, por um lado, percebemos um desconhecimento, por parte dos empresários, dos serviços ofertados no município, que possam ajudá-los na condução do negócio, por outro, constatamos não haver muita interação entre as empresas e entre estas e os atores de apoio do município. Ou seja, não há iniciativa por parte dos empresários de desenvolver parcerias com outras empresas e/ou instituições. Alguns do setor industrial afirmaram reconhecer a importância de parcerias, mas reclamaram da falta de oportunidades no município. Esse aspecto – falta de interação entre os atores econômicos – remeteu-nos a Granovetter (1985) quando ressalta a importância dos vínculos entre os atores como pressuposto da atividade econômica e, ainda, Aldrich e Zimmer (1990) que, de maneira mais prescritiva, apontam a interação do empreendedor na rede social como componente fundamental no processo de empreender. A interação entre as empresas e entre essas e as instituições de apoio do município poderia, no nosso entender, minimizar os problemas de gestão apontados pelos empresários entrevistados – dificuldade de acesso ao capital financeiro, excesso burocrático, a falta de mão-de-obra qualificada, problemas com infra-estrutura, dificuldades de acesso a novas tecnologias. (COLEMAN, 1990; ALBAGLI e MACIEL, 2002; BALESTRO e MESQUITA, 2002).

Também, quanto aos atores de apoio, nossa pesquisa revelou tímidas iniciativas de cooperação entre as instituições, no sentido de somar esforços no apoio às MPME's do município. Como casos concretos, temos a ITEBE, na oferta de cursos voltados à gestão de negócios, em parceria com a PUC Minas e também com o CDL, e o caso do SENAI numa parceria com a SEDEC na oferta de cursos de capacitação técnica a comunidades carentes. Foi identificada uma cooperação, ainda em concepção, envolvendo a Empresa Júnior do Curso de Administração da PUC Minas, o Banco do Brasil, a ITEBE e o SENAI, no acesso a recursos financeiros, treinamento e qualificação de mão-de-obra e apoio na concepção de negócios, estudos de viabilidade e incubação.

Tomando como referência as pesquisas GEM (2003, 2004, 2005), quando define como condições favoráveis à prática empreendedora a ação de instituições em prol da sobrevivência e expansão das empresas, podemos confirmar, diante dos dados da presente pesquisa, a existência de tais instituições no município de Betim, carecendo, porém, de maior interação entre elas. Ou seja, a presente pesquisa revelou a existência de instituições de apoio – inclusive com suas capacidades de oferta maiores que a demanda por parte das empresas –, porém essas instituições trabalham de forma isolada, sem muita cooperação e efetividade. A cooperação, nesse caso, poderia reduzir os custos operacionais, facilitar divulgação, otimizar a utilização de recursos e tornar mais efetiva as ações de apoio.

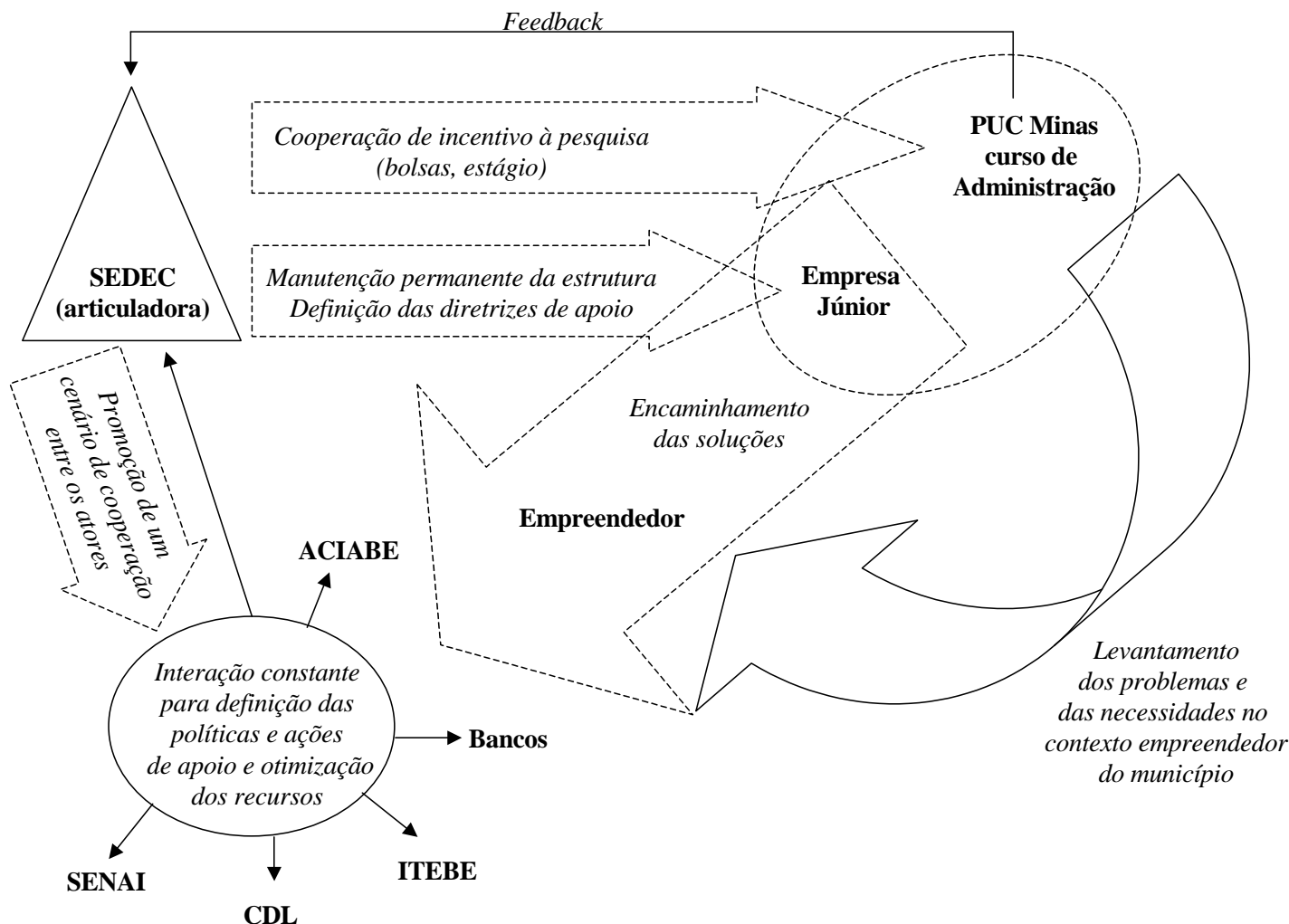
A partir dos resultados encontrados desenvolvemos um modelo que poderia ser implementado para facilitar a cooperação entre as diferentes organizações do município

de Betim. A elaboração desse modelo se baseou na estrutura – instituições de apoio – já existente no município. O modelo baseou-se na estratégia do Projeto DLISi. Sua premissa é que a sustentabilidade de uma dada comunidade pode surgir a partir de sua emancipação, da sua independência, da utilização de seus próprios esforços, de sua própria coletividade, sem depender de instituições de esfera maior. É a busca do desenvolvimento sustentável local via aproveitamento de um valioso e ocioso recurso, o capital social.

Propõe que a SEDEC, representante do poder público municipal, atue no sentido de promover um ambiente nutritivo para as MPME's, como a instituição articuladora de ações de cooperação entre as instituições de apoio existentes no município. O ponto de partida é a participação da PUC Minas, por meio de seu Curso de Administração, no levantamento dos problemas e necessidades das MPME's do município. Em fórum interativo entre as instituições, seriam definidos os papéis de cada uma na promoção de apoio às MPME's, a definição de políticas de apoio de curto, médio e longo prazos e a otimização de recursos destinados às MPME's, considerando a demanda destas. A SEDEC conduziria as diretrizes de apoio à Empresa Júnior da PUC Minas, utilizando a sua estrutura potencial, bem como aproveitando o seu projeto de apoio ao empreendedorismo – hoje existente. A Empresa Júnior seria, portanto, o elo de ligação entre o fórum de cooperação e as MPME's, na disseminação de informações sobre a existência de apoio no município e também no encaminhamento de empreendedores à fonte de recursos, apropriada ao seu problema específico. Como expectativa de resultados podemos apontar:

- Construção de um ambiente de confiança entre os atores sociais – empresas e instituições de apoio;
- Ajustamento/adequação da oferta de recursos às MPME's, de forma a direcionar melhor os esforços das instituições de apoio;
- Redução do tempo e da burocracia no processo de abertura de empresas;
- Redução da morosidade e da burocracia no atendimento dos bancos à solicitação de empréstimos/financiamentos;
- Criação de condições de oferta, por parte dos bancos, de linhas de crédito que se identificam melhor com as necessidades das MPME's do município;
- Disseminação de informação às MPME's, acerca das fontes de recursos – incubadora, bancos, associações, instituições de ensino e treinamento, SEDEC –, disponíveis no município, bem como a divulgação da importância de cada recurso para a sobrevivência das empresas.

A figura 3 ilustra nossa proposição de articulação entre as instituições de apoio ao setor empresarial de forma a otimizar o uso dos recursos, a divulgação das alternativas de auxílio existentes e, principalmente, a construção de um ambiente de confiança entre os agentes que possa ser favorável aos negócios no município.



**Figura 3 – Proposta de modelo de articulação de atores sociais para apoio às MPME's de Betim**

Fonte – Elaborado pelos autores<sup>3</sup>

## REFERÊNCIAS

ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lúcia. Capital social e empreendedorismo local. Rio de Janeiro: UFRJ, 2002.

<sup>3</sup> O DLIS é um projeto de indução do desenvolvimento que facilita e potencializa a participação coletiva, promove parcerias entre as iniciativas privadas de cidadãos e os programas públicos, integrando áreas dispersas e promovendo novas sinergias entre as diversas ações já existentes (vide [www.aed.org.br](http://www.aed.org.br)).



ALDRICH, H. E.; PFEFFER, J. Environments of organizations. *Annual Review of Sociology*. n. 2, p. 79-105, 1976.

ALDRICH, Howard; Catherine ZIMMER. Entrepreneurship through social networks. *California Management Review*, v. 33, n. 1, 1990.

ALMEIDA, P. H.. Pequena empresa e desenvolvimento local – os limites da abordagem competitiva. In: FISCHER T. *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade, 2002, p. 245-260.

ANPROTEC. *Panorama 2004*. Brasília: Anprotec, 2004.

ARRAES, R. A.; BARRETO, R. C. S. Implicações do capital social e do capital político no desenvolvimento econômico. In: VII ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA DA ANPEC. 2002. Fortaleza. Anais ... Fortaleza: 2002, p. 1 - 25.

BALESTRO, Moisés V.; MESQUITA, Z. Confiança nas relações interorganizacionais: aproximando conceitos, ensaiando reflexões. In: XXVI ENCONTRO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ANPAD. 2002, Salvador. Anais ... Salvador: ANPAD, 2002, p. 1-15.

BLANPAIN, Roger. O futuro do acordo coletivo. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL RELAÇÕES DE TRABALHO: ASPECTOS JURÍDICOS, SOCIAIS E ECONÔMICOS, 1998, Brasília. Anais ... Brasília: MTB, 1998.

CARVALHO NETO, A. Relações de trabalho e negociação coletiva na virada do milênio: estudo em quatro setores dinâmicos da economia brasileira. Petrópolis: Vozes, 2001.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. *Metodologia científica*. São Paulo: Makron Books, 1996.

COLEMAN, J. S.. *Foundations of social theory*. Cambridge MA: Harvard University Press, 1990.

CUNHA, Miguel Pina F. Ecologia organizacional: implicações para gestão e algumas pistas para a superação de seu caráter anti-management. *RAE*, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 21-8, out./dez. 1999.

CUNHA, Miguel Pina F. Organizações, recursos e a luta pela sobrevivência: análise aos níveis organizacionais e ecológico. *RAE*, São Paulo, v. 33, n. 5, p. 34-47, set./out. 1993.

DILL, W. R.. Environment as an influence on managerial autonomy. *Administrative Science Quarterly*, v. 2, p. 409-43, 1958.

DIMAGGIO, P. J.; POWEL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, Chicago, v. 48, p.147-160, 1983.

EGRI, C. P.; PINFIELD, L. T. As organizações e a biosfera: ecologia e meio ambiente. Handbook de estudos organizacionais. In: FACHIN, R.; CALDAS, M.; FISCHER, T. (Orgs.). Handbook de estudos organizações. São Paulo: Atlas, 1999.

EMERY, F. E.; TRIST, E. I.. The casual texture of organizational environments. Human Relations, v. 18, p. 21-32, 1965.

GIDDENS, A. The consequences of modernity. Cambridge: Polity Press, 1990

GLOBAL Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: Relatório Nacional – 2003.

GLOBAL Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: Relatório Nacional – 2004.

GLOBAL Entrepreneurship Monitor. Empreendedorismo no Brasil: Relatório Nacional – 2005.

GRANOVETTER, Mark S. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. American Journal of Sociology, v. 91, n. 3, nov. 1985.

GRANOVETTER, Mark S. La fuerza de los vínculos débiles. American Journal of Sociology, v. 78, n. 6, 1973.

GROOTAERT, Christiaan. Social capital: the missing link? World Bank, n. 3, Apr. 1998. SCI Working Paper

HANNAN, M.T., FREEMAN, J.A. Environment and the structure of organizations: a population ecology perspective. Annual Meeting AMERICAN SOCIAL ASSOCIATION, Montreal, 1974

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. A. Organizational ecology. Cambridge, MA: Havard University Press, 1989.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. A. Structural inertia and organizational change. American Sociological Review, n. 49, p. 149-164, 1984.

HANNAN, M.T., FREEMAN, J.A. The Population ecology of organizations. American Journal of Sociology, v. 82, 1977.

IBGE. As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil. IBGE/Coordenação de Serviços e Comércio. Rio de Janeiro: 2004

MORGAN, G.. Imagens da organização. Tradução: Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Goveia. Teria geral da administração. São Paulo: Pioneira, 2002.

NADLER, D. A. Arquitetura organizacional metáfora para mudança. In: DAVID A. et al. Arquitetura organizacional: a chave para a mudança empresarial. Tradução: Waltensir Dutra. Rio de Janeiro: Campos, 1994.

NAJBERG, S.; PUGA, F. P.; OLIVEIRA, P. A. S. Criação e fechamento de firmas no Brasil: dez. 1995 / dez. 1997. Rio de Janeiro: BNDES, 2000.

NICOLAU, Isabel. O conceito de meio envolvente. Lisboa: INDEG/ISCTE, 2001.

PUGA, F. Pimentel. Experiências de apoio às micro, pequenas e médias empresas nos Estados Unidos, na Itália e em Taiwan. Rio de Janeiro: BNDES, 2000.

PUTNAM, Robert D. Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna. Tradução: Luiz A. Monjardim. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

ROBBINS, Stephen Paul. Administração: mudanças e perspectivas. Tradução: Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2001.

SEBRAE. Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil. Brasília: SEBRAE, 2004.

SEBRAE-MG. Fatores condicionantes da mortalidade de empresas. Belo Horizonte: SEBRAE, 1998.

SIQUEIRA, Moema M.; GUIMARÃES, Liliane de O. Singularidades do empreendedorismo brasileiro: subsídios para política públicas de apoio aos novos negócios. Revista Gestão & Tecnologia. Pedro Leopoldo, v.7, n. 2, jul/dez 2006, p.103-118

SOLOMON, Steven. A grande importância da pequena empresa: a pequena empresa nos Estados Unidos no Brasil e no mundo. Rio de Janeiro: Nórdica, 1986.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZACCARELLI, Sérgio Batista; FISHMANN, Adalberto Américo; LEME, Ruy Aguiar da Silva. Ecologia de empresas: um estudo do ambiente empresarial. São Paulo: Atlas, 1980.