

Características empreendedoras em gestores de cooperativas: um estudo em cooperativas na Região Central do RS

Entrepreneurial characteristics in cooperative managers: a study in cooperatives in the Central Region of RS

Resumo

Este artigo tem como objetivo identificar características empreendedoras nos gestores de cooperativas com sede na região central do Rio Grande do Sul. Considerando a relevância das cooperativas para a economia brasileira, buscamos a relação do empreendedorismo com as cooperativas, por meio da análise das características de seus gestores. Assim, apresentamos o conceito de empreendedorismo e também a descrição das principais características empreendedoras de acordo com Fillion (1999). Busca-se de forma clara e objetiva, expor como aconteceu o desenvolvimento da atividade empreendedora no mundo, e mais especificamente como se difundiu no Brasil. As principais áreas do conhecimento do empreendedorismo, as funções do empreendedor, a importância do plano de negócios e os tipos de empreendedorismo também são abordados. A evolução histórica do cooperativismo é mostrada, porém de forma sintética. Um questionário foi aplicado aos gestores de cooperativas para a coleta de dados. O tratamento dos dados foi realizado por meio de uma análise descritiva. O tema abordado tem como base, publicações do autor Louis Jacques Fillion. Como resultado, verificou-se que os gestores das cooperativas analisadas, possuem características empreendedoras, sendo a liderança, a criatividade e a inovação as mais encontradas.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Características; Cooperativas

Abstract

This article aims to identify entrepreneurial characteristics in cooperative managers based in the central region of Rio Grande do Sul. Considering the relevance of cooperatives to the Brazilian economy, we seek the relationship of entrepreneurship with cooperatives, through the analysis of the characteristics of their cooperatives. Managers. Thus, we present the concept of entrepreneurship and also the description of the main entrepreneurial characteristics according to Fillion (1999). It seeks to clearly and objectively, how the development of the entrepreneurial activity in the world happened, and more specifically how it spread in Brazil. The main areas of entrepreneurship knowledge, entrepreneur roles, the importance of business plan and types of entrepreneurship are also addressed. The historical evolution of cooperativism is shown, but in a synthetic way. A questionnaire was applied to cooperative managers to collect data. The treatment of the data was done through a descriptive analysis. The subject is based on publications by the author Louis Jacques Fillion. As a result, it was verified that the managers of the cooperatives analyzed have entrepreneurial characteristics, with leadership, creativity and innovation being the most frequently encountered.

Keywords: Entrepreneurship; Characteristics; Cooperatives

Recebido: 09/11/2017 Aceito: 30/11/2017

Vânia Maria Brum¹, Jaime Peixoto Stecca², Marcia Helena dos Santos Bento³, Fabiana Letícia Pereira Alves Stecca⁴, Gustavo Fontinelli Rossés⁵

¹Graduada em Administração de Empresas e Gestão em Cooperativas – UFSM – vania_brum@hotmail.com

²Doutorado em Administração – FEA/USP

³Doutoranda em Administração – UFSM

⁴Mestrado: Engenharia de Produção – UFSM

⁵Doutorado em Extensão Rural – UFSM

1 Introdução

O presente estudo tem por objetivo identificar características empreendedoras nos gestores de cooperativa e compará-las com as características descritas por Louis Jacques Filion do artigo Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios.

As organizações sejam públicas ou privadas, incluindo as cooperativas, precisam acompanhar as transformações e as mudanças impostas à sociedade, tornando-se mais competitivas. As exigências em relação aos colaboradores aumentam, e isto de alguma maneira, contribui para que todos se sintam responsáveis e desenvolvam uma visão empreendedora.

O empreendedorismo é considerado hoje um fenômeno global, dada a sua força e crescimento nas relações internacionais e formação profissional. O Brasil é citado como um dos países mais criativos do mundo e onde mais se desenvolvem empreendedores (BISPO, 2015, p.1).

Embora limitado à região central do Rio Grande do Sul, este trabalho buscou, a partir da relação entre o empreendedorismo e o cooperativismo, identificar características empreendedoras nos gestores de cooperativas, visto a importância do segmento para a economia do país e porque este é um tema atual que busca atingir objetivos, detecta oportunidades além de, estreitar relações entre gestores e colaboradores.

As cooperativas por meio da educação, formação e informação, quinto princípio cooperativista, demonstram o seu comprometimento com a busca constante da elevação do padrão de qualidade de vida dos seus sócios e justificam parcialmente a elevação do IDH dos municípios onde estão instaladas e explicam as razões da pesquisa.

Os dados obtidos foram comparados com as características apresentadas por Filion (1999), onde se embasa esse estudo. Inovação, criatividade, visão e flexibilidade, são algumas das características que compõem o perfil dos empreendedores cooperativos e que também auxiliam na execução de suas tarefas, contribuindo para o desenvolvimento de seus negócios.

Portanto, aos que já são empreendedores e aos que desejam empreender, a identificação de características empreendedoras, é mais uma ferramenta a ser utilizada na busca do sucesso.

2 Referencial teórico

2.1 Empreendedorismo

A importância do empreendedor e o papel que ele desempenha no cenário econômico e social, são inquestionáveis. As mudanças políticas e sociais e o surgimento de uma nova ordem econômica mundial colocam a sociedade diante de grandes desafios que podem ter sua base política de combate ao desemprego e a fome associada ao empreendedorismo. Por suas características, o empreendedorismo atua diretamente nos padrões provocados por estas novas relações, especialmente em função da velocidade do desenvolvimento da tecnologia da informação, do conhecimento e da geração de inovações.

A utilização do termo empreendedor teve seu início na Idade Média e de acordo com Hisrich e Peters (2004, p.26), “a palavra *entrepreneur* é francesa e significa aquele que está entre ou intermediário”. A definição de empreendedor como intermediário pode ser exemplificada pelas atividades realizadas por Marco Pólo ao tentar estabelecer rotas comerciais para o Extremo Oriente e quando assinava contrato com uma pessoa de posses, denominado capitalista, para vender suas mercadorias, de maneira que o capitalista corria riscos de forma passiva e o comerciante aventureiro assumia o papel ativo no negócio, suportando todos os tipos de riscos (HISRICH; PETERS, 2004).

O surgimento do empreendedorismo como disciplina é creditado aos economistas Cantillon e Say. Acompanhando a história, chegamos às duas principais áreas do conhecimento a abordar no tema empreendedorismo: a economista e a comportamentalista (BARROS, 2012).

Destacam-se entre os autores da corrente econômica, os franceses Richard Cantillon, Jean Baptiste Say e o economista austríaco Joseph Alois Schumpeter (FILION, 2000).

Richard Cantillon e Jean Baptiste Say são considerados pioneiros no campo do empreendedorismo. Cantillon foi o primeiro a definir as funções do empreendedor. Mais tarde, Say, considerado por Filion (1988) como o pai do empreendedorismo, lançou os alicerces desse campo de estudos.

Para Cantillon e Say (1755-1803), autores da corrente economista, os empreendedores eram vistos como pessoas que corriam risco, basicamente, porque investiam seu próprio dinheiro, compravam, revendiam matéria-prima e aproveitavam as oportunidades de negócios com a perspectiva de obterem lucro (FILION, 1999; DOLABELA, 2008).

De acordo com Filion (1999, p. 7), foi Schumpeter quem realmente lançou o campo do empreendedorismo, associando-o claramente à inovação.

A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios (...) sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a novas combinações. (SCHUMPETER, 1954, p. 37)

Ainda, de acordo com Filion (1999), Schumpeter não só associou os empreendedores à inovação como por meio de sua obra, demonstrou a importância dos empreendedores no desenvolvimento econômico.

Uma das críticas que podem ser dirigidas a corrente dos economistas é que eles não têm sido capazes de apresentar uma ciência do comportamento dos empreendedores (FILION, 1999).

A corrente de pensamento comportamentalista, que também é conhecida como Behaviorista, aborda a segunda área do conhecimento sobre empreendedorismo de forma distinta e tem Max Weber como um dos primeiros autores do grupo a demonstrar interesse pelos empreendedores. Weber (1930) identificou o sistema de valores como elemento fundamental para a explicação do comportamento empreendedor (FILION, 1999). David C. McClelland, entretanto, foi o autor que, sem dúvida, mais contribuiu, por meio da ciência do comportamento, com o empreendedorismo. A criatividade, a intuição, a persistência e a liderança são características atribuídas aos empreendedores, pelos comportamentalistas (FILION, 1999).

Como pioneiros, Richard Cantillon e Jean-Baptiste Say influenciaram toda a teoria que se tem sobre o empreendedorismo. Atualmente, suas ideias são o ponto de partida obrigatório no início do estudo do empreendedorismo.

No início do século XX, Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), um dos autores modernos de maior expressão dentro da teoria do

empreendedorismo, redefiniu o papel do empreendedor que perdurava desde os teóricos clássicos da economia e complementou o conceito incluindo a função de criar mudanças (inovação) como própria de empreendedor. Schumpeter lançou o empreendedorismo, a partir das bases estabelecidas pela obra de Say (FILION, 1999).

Depois de Schumpeter, no final dos anos 60, Kenneth Knight e Peter Druker, introduziram ao conceito de empreendedorismo o termo risco, ou seja, empreender implica arriscar. O empreendedor deve aproveitar oportunidades para criar mudanças.

O termo intraempreendedorismo na língua portuguesa surgiu no século XV (DAVID, 2004) e foi definido na década de 1980 por Gifford Pinchot III. Quase duas décadas mais tarde, os dicionários passaram a apresentar o termo intrapreneur, que designa a pessoa que, dentro de uma grande corporação, tem a responsabilidade direta de transformar uma ideia ou projeto em produto lucrativo por meio da inovação e do ato de assumir riscos. O intraempreendedorismo surgiu como uma decorrência natural do empreendedorismo (PINCHOT, 1985).

Para Dolabela (2014, p. 2), "Empreender pode ser definido como o ato de realizar sonhos, transformar ideias em oportunidades e agir para concretizar objetivos, gerando valor para a sociedade".

Filion (1999), autor usado como base para este estudo, propõe um conceito tão abrangente quanto possível, a fim de contemplar as principais teorias da literatura empreendedora. Para Filion (1999) empreendedor é definido como:

O empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive, usando-a para detectar oportunidades de negócios. Um empreendedor que continua a aprender a respeito de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação continuará a desempenhar um papel empreendedor (FILION, 1999a, p.19).

A definição de Filion resumida aos elementos essenciais passa a ser a seguinte: "Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões" (FILION, 1999, p. 19).

Ao longo do tempo, o termo empreendedorismo foi sofrendo alterações no seu

conceito, embora os autores da área sejam praticamente unânimes em afirmar que não existe consenso sobre a definição exata do termo nem das características do empreendedor.

No Brasil, os primeiros empreendedores surgiram no início dos anos 90 durante a abertura da economia. A entrada de produtos importados ajudou a controlar os preços, uma condição importante para crescer, trazendo dificuldades para alguns setores que não conseguiam competir com os importados, fazendo com que as empresas tivessem que se modernizar para poder competir e voltar a crescer.

Foi a partir do surgimento do pequeno empreendedor que o SEBRAE começou a dar um suporte técnico para esses novos negócios.

O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas (DORNELAS, 2005, p. 26).

Além do SEBRAE, o governo federal visando a uma melhor capacitação do profissional empreendedor, lançou o Programa Brasil Empreendedor dirigido a mais de seis milhões de empreendedores em todo o país. Ações voltadas a ele, como os programas Empretec e Jovem Empreendedor do SEBRAE são líderes em procura e tem ótima avaliação (DORNELAS, 2005).

Foi neste período que o plano de negócios (business plan), começou a se popularizar no Brasil por meio das entidades e dos programas lançados. Segundo Dornelas (2005) o plano de negócios é parte fundamental do processo empreendedor. Os empreendedores precisam saber planejar e determinar ações estratégicas da empresa a ser criada ou que estão em crescimento. Promover uma ferramenta de gestão para o planejamento e desenvolvimento inicial é a principal função de um plano de negócios (DORNELAS, 2005).

Nesta mesma linha de pensamento, Chiavenato (2012) expressa a importância do plano de negócios no processo empreendedor:

O plano de negócios – *business plan* – é um documento que abarca um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento e define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos

seus riscos, bem como para facilitar sua implantação (CHIAVENATO, 2012, p.150).

O Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) em parceria com o SEBRAE Nacional, o SESI/PR, o SENAI/PR e a Universidade Positivo, como parceria técnica, promovem a pesquisa GEM Brasil. Esta pesquisa é parte do “projeto Global Entrepreneurship Monitor - GEM iniciado em 1999 por meio de uma parceria entre o London Business School e o Babson College, e tem como objetivo medir a atividade empreendedora dos países e observar seu relacionamento com o crescimento econômico” (GEM, 2013, p. 3).

A participação brasileira nesse esforço acontece desde 2000 e de acordo com os dados levantados (GEM, 2013, p. 4), o Brasil possuía uma taxa de empreendedorismo inicial, na faixa da população entre 18 e 64 anos, de 17,3%. Em relação a 2012, o aumento foi de 1,9%. A população brasileira na mesma faixa etária, em 2013, era de cerca de 123 milhões de brasileiros e desse total 40 milhões de indivíduos ou 32,3% eram de pessoas envolvidas na criação ou administração de algum tipo de negócio (GEM, 2013, p. 4).

De acordo com a pesquisa, existem dois tipos de empreendedorismo no Brasil: O primeiro é o empreendedorismo de oportunidade que é aquele em que o indivíduo identifica uma chance de negócio e decide empreender, mesmo possuindo alternativas de emprego e renda. O segundo é o empreendedorismo de necessidade onde o indivíduo inicia um empreendimento autônomo por não possuir melhores opções de ocupação.

Os resultados do GEM 2013 são bastante favoráveis ao empreendedorismo no Brasil. A taxa superior a 80% de pessoas que consideram o empreendedorismo como uma opção de carreira, revela-nos a importância desses dados para a economia do país.

2.1.1 Características do empreendedor

McClelland (1976) salienta a busca de oportunidades, a capacidade de correr riscos, a iniciativa, a persistência e a autoconfiança como algumas das características empreendedoras apresentadas na literatura disponível sobre o assunto.

Drucker (1987) cita a inovação e a capacidade para conviver com riscos e incertezas, bem como a

constante busca por mudanças, como características do empreendedor. Dornelas (2001), por sua vez, indica como características principais do empreendedor: a motivação singular, a paixão pelo trabalho e a necessidade de deixar um legado para os outros.

Para Dornelas (2005) os empreendedores são visionários e essa visão, de acordo com Filion (1993), se projetada sobre o futuro dos negócios é o principal fator de sucesso dos empreendedores. Ainda sobre a visão, Filion (1993) ressalta que ela não é estática, mas um processo em desenvolvimento constante que dependerá do sistema de relações do empreendedor com a sua evolução, ou seja, as pessoas que permanecerem próximas a ele permitirão que esta visão se realize e desenvolva. Dessa forma, as atividades indispensáveis para concretizá-la tornam-se critérios implícitos na seleção dos colaboradores.

Baron e Shane (2007) consideram essenciais ao empreendedor, cinco habilidades: 1) Percepção social (interpretar o outro com precisão); 2) Expressividade (expressar suas próprias reações e emoções de forma que elas possam ser prontamente percebidas pelos outros); 3) Administração da imagem (capacidade de causar uma boa impressão); 4) Persuasão e influência (habilidade em usar técnicas para mudar atitudes ou comportamento dos outros nas direções desejadas); e 5) Adaptabilidade social (adaptar-se a uma ampla variedade de situações

sociais e de sentir-se confortável com indivíduos cujas vivências são diversas).

Segundo Chiavenato (2012, p. 8), “o empreendedor é a pessoa que consegue fazer as coisas acontecerem, pois são dotados de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade para identificar oportunidades, que nem sempre são claras e definidas”.

Dornelas (2014, p. 2) complementa ao enfatizar que “quem empreende está sempre visando ao futuro e à construção de algo novo que vai melhorar a vida das pessoas, de preferência com soluções criativas, inovadoras e sustentáveis”.

Como já foi dito, não existe um consenso dos autores sobre as características do empreendedor. Filion (1999), no trabalho Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios, descreveu as características dos empreendedores que norteiam este trabalho. Por meio da comparação com as características da Figura 1 é que vamos poder definir se os gestores de cooperativas possuem características empreendedoras, e quais são elas empreendedoras nos gestores de cooperativas estabelece uma relação entre o empreendedorismo - visto como agente de mudanças - e o cooperativismo - importante setor da economia mundial.

Figura 1 – Características Empreendedoras

| | |
|--------------------------------------|--|
| – Inovação | – Autoconsciência |
| – Liderança | – Autoconfiança |
| – Riscos moderados | – Envolvimento a longo prazo |
| – Independência | – Tolerância à ambiguidade e incerteza |
| – Criatividade | – Necessidade de realização |
| – Energia | – Iniciativa |
| – Tenacidade | – Capacidade de aprendizagem |
| – Originalidade | – Habilidade na utilização de recursos |
| – Otimismo | – Sensibilidade a outros |
| – Orientação para resultados | – Agressividade |
| – Flexibilidade | – Tendência a confiar nas pessoas |
| – Habilidade para conduzir situações | – Dinheiro como medida de desempenho |

Fonte: Filion (1999). A busca por características

2.2 O cooperativismo e a sua evolução

Com o surgimento da humanidade, nasceu também a evolução do homem. Da convivência em grupos descobriu-se que por meio da união e da cooperação os problemas e dificuldades, eram mais facilmente solucionados. Os indivíduos passaram a trabalhar e serem remunerados por isso, porém, em meados do século XIX, a Revolução Industrial passou a substituir o trabalho humano pelas máquinas a vapor. Iniciaram-se tempos difíceis para os trabalhadores que precisavam garantir o sustento seu e da sua família, na busca de melhores condições de vida (BRANCO, MORAIS, 2014. p. 42). Com a finalidade de, ao menos minimizar esta situação, surge o ideal cooperativista com Robert Owen (1771-1858).

Em 24 de dezembro de 1843, na localidade de Rochdale (Lancashire, Inglaterra), 28 tecelões consolidaram a filosofia do cooperativismo com a abertura de um armazém denominado "Armazém Cooperativo" cuja finalidade era abastecer suas famílias, principalmente, com manteiga, açúcar, farinha e aveia (BRANCO, MORAIS, 2014. p. 42).

Ao menos duas características empreendedoras podem se destacar como integrantes do perfil dos pioneiros de Rochdale, a inovação e a visão. O artigo 4º da lei 5764/71, define o que vem a ser uma cooperativa: "As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas à falência, constituídas para prestar serviços aos associados" (BRASIL, 1971).

As cooperativas são, portanto, consideradas entidades singulares e podem ser vistas como uma sociedade de pessoas cujo objetivo é a prestação de serviços e não o lucro. Neste tipo de organização o cooperado é visto como dono e usuário e, o retorno dos resultados é proporcional ao valor das operações com a cooperativa. (YOUNG, 2008). A ACI - Aliança Cooperativa Internacional, autoridade máxima mundial do cooperativismo, criada em 1895, após várias mudanças econômicas aperfeiçoou e reformulou os sete princípios cooperativos derivados das normas auto-impostas pelos chamados Probos Pioneiros Equitativos de Rochdale, nos congressos realizados em 1937 (Paris) e 1964 em Viena. A partir do congresso de 23 de setembro de 1995, os sete princípios que regem e constituem a base filosófica

do movimento cooperativo passaram a ter a seguinte redação: 1º- adesão voluntária e livre; 2º- gestão democrática; 3º - participação econômica; 4º - autonomia e independência; 5º - educação, formação e informação; 6º - intercooperação e 7º - interesse pela comunidade (BRANCO e MORAIS, 2014, p. 43).

Menos de 50 anos depois da criação da primeira cooperativa na Inglaterra, o Brasil registra formalmente em 1889, em Minas Gerais, a sua primeira cooperativa, a Sociedade Cooperativa Econômica dos Funcionários Públicos de Ouro Preto. A cooperativa de consumo oferecia produtos diversificados, desde gêneros alimentícios até residências e crédito. A partir da organização mineira, outras rapidamente surgiram no país e eram formadas por funcionários públicos, militares, profissionais liberais e operários.

No século XIX, surgiam as organizações que passaram a ser destaques do cooperativismo brasileiro: as agropecuárias e as de crédito. A primeira cooperativa agropecuária foi registrada em 1892, na região de Veranópolis, a Società Cooperativa delle Convenzioni Agricoli, fundada no Rio Grande do Sul. O padre jesuíta suíço Theodor Amstad, grande conhecedor do sistema cooperativo europeu, junto com os colonos de origem alemã, em 1902, idealizou a organização que nasceu com o nome de Sociedade Cooperativa Caixa de Economia e Empréstimos de Nova Petrópolis, a mais antiga cooperativa brasileira em funcionamento, que desde 1992 adota a denominação Sicredi Pioneira, pois integra o Sistema de Crédito Cooperativo (SICREDI).

Em 1900, portanto, foi que o sistema cooperativo começou a se delinear no Brasil influenciado pela religiosidade e pelo pensamento político dos imigrantes (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, 2006, p.16).

Para efeito de organização do sistema, a Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB classifica as cooperativas em 13 ramos: agropecuário, consumo, crédito, educacional, especial, habitacional, infraestrutura, mineral, produção, trabalho, turismo e lazer, saúde e transportes e são regidas pela lei nº 5764/71, promulgada em 16 de dezembro de 1971 que definiu a política nacional de cooperativismo, instituiu o regime jurídico das sociedades cooperativas e dá outras providências.

3 Metodologia

Quanto à natureza, a pesquisa foi classificada como qualitativa. Segundo Oliveira (2011), a pesquisa qualitativa tem um ambiente natural como fonte direta de dados e seu principal instrumento é o pesquisador. Para Martins (2010), a pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica, particular, contextual e temporal entre o pesquisador e o objeto de estudo. Por isso necessita de uma interpretação do contexto, do tempo e dos fatos, ou seja, o pesquisador participa, compreende e interpreta.

Com relação aos objetivos, a pesquisa classifica-se como descritiva, visto que expõe características de determinada população ou fenômeno.

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2002, p. 42).

Segundo a Organização das Cooperativas Brasileira (OCB), as cooperativas se classificam em 13 ramos conforme ilustrado pela Figura 2. Cinco deles foram escolhidos para a aplicação do questionário, ou seja, 38,46% estão representados na pesquisa para efeitos de análise.

Figura 2 – Ramos do Cooperativismo e Ramos selecionados para a Pesquisa



Fonte: Adaptado de OCB (2015).

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi uma entrevista estruturada, composta de doze perguntas, previamente agendada com presidentes das cooperativas dos ramos de produção e consumo, prestação de serviços, crédito, agronegócios e educação, que compuseram o universo pesquisado. As entrevistas aconteceram entre os dias 21 e 30 de setembro nas dependências das cooperativas, e através das respostas obtidas, os dados foram analisados, buscando-se identificar características empreendedoras em seus gestores. A análise do perfil dos entrevistados foi elaborada relacionando as características de cada um, com as características atribuídas aos empreendedores por Fillion (1999).

4 Análise e discussão de resultados

Nesta seção, os dados são apresentados na forma descritiva, de acordo com as respostas dos entrevistados. Optou-se por manter em sigilo o nome e a cooperativa a que pertencem os gestores e os mesmos passaram a ser identificados pelo nome fictício de pres.1, pres.2, pres.3, pres.4 e pres.5.

Com a finalidade de identificar as características empreendedoras dos entrevistados, foi analisado o conteúdo do questionário aplicado, primeiramente, em relação ao gênero dos mesmos e se verificou que 4 deles são do sexo masculino, apenas 1 é do sexo feminino.

Ao analisar a história da mulher na sociedade, entende-se que sua participação deu-se muito recentemente, a começar pelo fato de só ter adquirido o direito ao voto em 1917. Até esta data a luta iniciada pelo médico e intelectual baiano César Zama, em 30 de setembro de 1890, recebeu como resposta em 27 de janeiro de 1891, que “A maioria do Congresso Constituinte, apesar da brilhante e vigorosa dialética exibida em prol da mulher-votante, não quis a responsabilidade de arrastar para o turbilhão das paixões políticas a parte serena e angélica do gênero humano”. O que dizer então de sua entrada no mercado de trabalho? (BINOTTO, 2014, p. 24).

A respeito da idade observa-se que do total de entrevistados, dois estão na faixa etária acima de 64

anos; um tem até 24 anos; um tem entre 45-54 anos de idade e um está com idade entre 55-64 anos.

Entre os participantes entrevistados, 4 possuem como grau de escolaridade o segundo grau completo. Somente um possui curso superior em pedagogia e economia doméstica e especialização na área urbana e rural, movimento social e democracia e participação.

Na resposta dos entrevistados à pergunta sobre conceito de empreendedorismo, pode-se observar que: para o pres.1, empreendedorismo é a transformação de oportunidade em negócio; o pres.2, afirma que é uma ideia transformável em um negócio rentável; o pres.3 incluiu na sua definição, a geração de novos empregos, a elaboração do plano de negócios e o auxílio na transformação da sociedade; o pres.4 entende que empreendedorismo é uma qualidade herdada pela pessoa e, através dela, é possível buscar novas alternativas para a solução de problemas como o desemprego; o pres.5 compartilha da ideia de iniciar um negócio desde que bem planejado.

Notou-se que todos vincularam o empreendedorismo à inovação, a uma visão de futuro, à geração de empregos, ao planejamento, entre outros, porém, não houve referência às condições de incerteza, à coragem, à persistência e aos riscos impostos pelo mercado.

O pres.4, na sua concepção, definiu empreendedorismo como uma qualidade “herdada no nascimento”. “Se há empreendedores que nascem prontos, isso não ocorre por questões genéticas, mas sim porque o nível primário de relações os influenciou” (DOLABELA, 2006, p. 29).

Para responder a pergunta como a cooperativa promove a sua integração com a sociedade, os entrevistados utilizaram as características do ramo de negócios em que atuam; o pres.1 acredita que promove a integração, organizando o trabalho e auxiliando na educação dos cooperados; para o pres.2, essa integração acontece através de um atendimento de excelência prestado à comunidade; para o pres.3, a interação se dá por meio de ações nas escolas, participação em eventos e campanhas sociais promovidas pela cooperativa; já o pres.4 coloca o atendimento as necessidades das pessoas da comunidade como a principal integração promovida. O pres.5 ressalta que a integração acontece sempre que se promove algum benefício ao associado.

O que se pode observar nas respostas, é que existe um consenso entre os entrevistados em relação à prestação de um serviço de qualidade, uma preocupação em atender às necessidades das pessoas e também garantir produtos e serviços com preços acessíveis.

Referente ao auxílio prestado pela cooperativa, o pres.1 acredita que o trabalho de formação e educação realizado na cooperativa, se reflete nos atos e nas práticas desenvolvidas para melhorar a qualidade de vida de cada cooperado.

Para Oliveira (2006), as cooperativas representariam a mais forte das instituições, se o seu nível de educação fosse o ideal. O pres.2 justifica o auxílio, através da estrutura montada pela cooperativa para evitar a interrupção dos serviços prestados à população e os prejuízos financeiros que os cooperados teriam se precisassem parar o trabalho; Na visão do pres.3, a tarefa é cumprida quando o acesso dos sócios aos programas do governo é facilitado e quando ações são executadas junto aos pequenos produtores; Já o pres.4 acredita que proporcionando o acesso dos sócios às palestras informativas, oferecendo tecnologia moderna e disponibilizando assistência técnica, a cooperativa está auxiliando seus sócios: o pres.5 defende a participação em eventos, torneios e feiras porque divulgam o nome da cooperativa.

Ao responder sobre fatores como a liderança, os entrevistados foram unânimes em afirmar que a liderança é importante. O pres.1 acrescentou ainda que é preciso desenvolver um processo de formação de líderes em cada grupo de colaboradores; na visão do pres.2, a transparência na gestão transmite segurança ao associado; no entendimento do pres.3, é preciso estar atento para não confundir liderança com chefia, é necessário atuar junto aos colaboradores e não apenas delegar funções; o pres.4, afirma que através da liderança é que os cooperados demonstram competência para presidir conselhos, ser votado em assembleias ou exercer outros cargos na cooperativa; o pres.5 encara a liderança como a força centralizadora das ideias do grupo, portanto esta é a sua maior importância para a gestão.

Quanto à inovação os presidentes das cooperativas responderam da seguinte forma ao instrumento: o pres.1 se considera inovador porque todo o projeto que implanta na sua gestão, tem como missão principal centrar esforços para desenvolver a pessoa e melhorar suas condições; o pres.2,

respondeu que não se considera inovador. Na sua concepção, inovador foi o fundador da cooperativa que tinha visão e pensava à frente; no entanto para o pres.3, a inovação deve ser buscada a cada dia, através das discussões, debates e participação dos colaboradores nas soluções dos problemas; para o pres.4 é necessário o gestor ser inovador, seja através de planejamento, orçamento, treinamento, formação de equipes ou abertura para incorporação de novas ferramentas de gestão; já o pres.5 se define também como inovador e coloca o planejamento estratégico e a divisão da cooperativa em núcleos como elementos de inovação na sua gestão.

O pres.2 respondeu que “não se considera inovador”. “os empreendedores inovam. A inovação é o instrumento específico do empreendedor” (DRUCKER, 1987, p. 39).

Sobre assumir riscos, todos os entrevistados ratificam a afirmação. O pres.1 acrescenta aos riscos assumidos, os desafios que devem ser encarados para resolver problemas gerados pelas crises econômicas, embora esses não tenham sido criados pela gestão do negócio; para o pres.2, os investimentos são feitos baseados em estudos prévios, porém as mudanças que ocorrem, principalmente, na economia fogem as margens de erro calculadas para o investimento; o pres.3 indica a área de crédito e a economia como um todo, por estarem atravessando um período de incerteza, como setores que estão exigindo dos gestores uma atenção maior; o pres.4 esclarece que embora existam normas e padrões de comportamento a serem seguidos para resolver problemas, acontecem situações inusitadas, cujas decisões precisam ser tomadas na hora certa e dependem, naquele momento, da capacidade e da visão do gestor; para o pres.5, cada decisão tomada envolve um grau de risco que deve ser bem analisado para não provocar crises financeiras.

A criação de uma cooperativa é um ato de ousadia? A resposta a este questionamento, também foi unânime por parte dos gestores. Todos concordaram com a afirmação. O pres.1 complementa, lembrando que é necessário além da ousadia estar preparado para enfrentar outros desafios como a formação e a educação dos cooperados que precisam para o sucesso da cooperativa, estar comprometidos e conscientes do desafio a ser enfrentado; para o pres.2 não é só a ousadia que é necessária. É preciso formar um grupo coeso, confiante na proposta, que acredite na capacidade do

líder e também disponível para auxiliar no projeto; o pres.3 se refere às inúmeras exigências do Banco Central e a motivação do grupo que deve estar bem elevada; o pres.4 identifica o sistema cooperativo como uma alternativa para melhorar a distribuição da renda na sociedade, mas são necessários esforços para formar um grupo comprometido com a ideia e consciente, principalmente, da alteração na perspectiva das pessoas. O papel da educação cooperativa vai ser decisivo para que essa mudança aconteça; para o pres.5, educar os sócios é uma tarefa bastante ousada que exigirá do líder um esforço extra.

De acordo com o pensamento de Viana (2013), sobre educação cooperativa, somente reunir um grupo de pessoas com necessidades e anseios comuns não basta, é necessário capacitá-los para exercer a função de dono, usuário e prestador de serviço, porque logo que suas carências financeiras forem satisfeitas, a insatisfação com a sociedade será demonstrada.

Quando questionados sobre o 2º, o 3º e o 6º princípios do cooperativismo, todos os presidentes das cooperativas entrevistadas, ratificaram a importância dos mesmos, mas acrescentaram outros fatores considerados também importantes: o pres.1 citou a solidariedade, a criatividade, a visão e a persistência como fatores apreciados na sua gestão; para o pres.2 através dos princípios citados, os sócios se incluem como membros atuantes da cooperativa; o pres.3 concorda que os três princípios citados garantem a manutenção e o sucesso da cooperativa; o pres.4 entende que os valores citados é que justificam a diferença das cooperativas em relação as outras empresas; o pres.5 argumenta que sem esses princípios as cooperativas não seriam cooperativas e sim empresas onde somente o gerente ou o diretor tomaria as decisões.

Todos os entrevistados garantiram não saber medir a coragem em termos quantitativos, no entanto o pres.1 considera que iniciar um processo é um ato de coragem, mas continuar sem desanimar ou desistir é o verdadeiro ato; para o pres.2, o que determina a coragem é o grau de responsabilidade que ela envolve; o pres. 3 afirma que os fatores que envolvem a decisão precisam ser claros porque para se opinar sobre problemas financeiros é necessário ser preciso, erros não podem acontecer, os prejuízos tem que ser evitados tanto para a cooperativa quanto para novos investimentos; para o pres.4, a coragem é de acordo com cada um. O empreendedor possui no sangue

características como a determinação, a inovação e tantas outras que podem ser aperfeiçoadas com as ferramentas e o conhecimento que dispomos; o pres.5 considera que a coragem varia de acordo com a importância da decisão.

As características do empreendedor cooperativo citadas pelos entrevistados são as seguintes: para o pres.1, a capacidade de sonhar (utopia), a persistência e a flexibilidade; o pres.2 cita os riscos moderados, a persistência e a criatividade; o pres.3 entende que a liderança, necessidade de realização e a transparência são as mais importantes; já o pres.4, aposta na inovação, na autoconfiança e na criatividade como as mais necessárias e o pres.5 acredita na inovação, na liderança e na tendência em confiar nas pessoas como características dominantes do empreendedor.

Como se pode observar não existe, pelo menos no grupo entrevistado, uma característica dominante. Existem sim, as características mais citadas, as mais identificadas com o empreender de acordo com os gestores.

Destaca-se a persistência, a flexibilidade, a criatividade, a liderança, a inovação, o comprometimento ou o envolvimento em longo prazo, a tendência em confiar nas pessoas, à necessidade de realização e os riscos moderados como características atribuídas aos empreendedores pelos entrevistados. Todas estas são características relacionadas no artigo de Filion (1999) usado como base para este trabalho, com exceção de três características citadas, que não aparecem na relação.

Através de comparação, pode-se relacionar as características empreendedoras definidas por Filion (1999) com as características encontradas nos gestores das cooperativas analisadas.

Os benefícios gerados pelas cooperativas são vistos pelos presidentes como incrementos importantes à sociedade. O pres.1 se refere à organização, a formação, a conscientização e o fortalecimento do trabalho como o criador de um novo modelo de desenvolvimento; de acordo com o pres.2, além dos benefícios tradicionais como geração de empregos e maior arrecadação de impostos para o município, a cooperativa através do uso da tecnologia está beneficiando seus clientes, com a ampliação e a modernização do seu atendimento; o pres.3 se refere como benefícios, os impostos gerados que ficam no próprio município e a inclusão dos cooperados, que pela falta de oportunidades, eram excluídos da

sociedade; o pres.4 cita a cooperativa como a maior responsável pela arrecadação de impostos da prefeitura e também a geração de novos empregos e renda para as pessoas da comunidade; o pres.5 inclui o auxílio na formação profissional do associado como contribuição importante.

Pode-se observar, pelos depoimentos dos entrevistados, que o 7º princípio do cooperativismo está sendo praticado pelas cooperativas, através da implantação de novos projetos junto à comunidade.

O pres.1 acredita que tanto a liderança quanto a ousadia podem fazer a diferença, porém a participação do associado comprometida e interativa, a persistência, o espírito empreendedor e o processo de educação são decisivos; para o pres.2, a liderança e a ousadia trabalham juntas e são muito importantes, mas a participação dos associados nas assembleias, a confiança no trabalho da cooperativa e a transparência da gestão é que determinam o seu sucesso; na opinião do pres.3, a liderança é que faz a diferença porque determina a relação existente entre cooperados, colaboradores e parceiros da cooperativa. Outros fatores, como a inclusão dos cooperados no sistema financeiro e a credibilidade da cooperativa também podem fazer a diferença; o pres.4 definiu que sem liderança não existe ousadia porque para crescer é preciso ser ousado, buscar atualizações no mercado e criar novos negócios. Como determinantes para o sucesso, o presidente inclui a diversificação dos negócios e os produtos com a marca da cooperativa (agronegócio) como parceiros nessa tarefa. A instabilidade econômica e o atual momento político vivido no país, exige reflexão e parcimônia nas decisões tomadas pelos gestores. À busca por novas parcerias e a contenção de gastos precisa ser tarefa de todos; o pres.5 entende que a cooperação, a educação e a confiança dos cooperados devem estar agregadas a liderança para que o sucesso seja alcançado e a comunidade beneficiada.

5 Conclusões

O propósito do presente estudo foi identificar características empreendedoras nos gestores de cooperativas com sede na região central do Rio Grande do Sul. Selecionaram-se entre os treze ramos em que são classificadas as cooperativas, cinco para serem estudados, e aplicou-se aos seus presidentes um questionário cujas respostas orientaram a pesquisa.

Filion (1999), no texto que serviu como base para este estudo, apresenta a inovação, a liderança, os riscos moderados, a independência, a criatividade, a energia, a tenacidade, a originalidade, o otimismo, a orientação para resultados, a flexibilidade, a habilidade para conduzir situações, a necessidade de realização, a autociência, a autoconfiança, o envolvimento em longo prazo, a tolerância à ambiguidade e à incerteza, a iniciativa, a capacidade de aprendizagem, a habilidade na utilização de recursos, a sensibilidade a outros, a agressividade, a tendência a confiar nas pessoas e o dinheiro como medida de desempenho, como as características empreendedoras mais comuns de acordo com inúmeras publicações.

Usamos estas características para comparar com as características obtidas como resposta na pesquisa realizada junto aos gestores das cooperativas e após a análise das respostas do questionário, foi possível concluir que os presidentes entrevistados possuem características empreendedoras como a persistência, a flexibilidade, a honestidade, a criatividade, a liderança, a inovação, o comprometimento, correm riscos moderados, ter tendência em confiar nas pessoas e possuem necessidade de realização, além de possuírem conhecimento do mercado em que atuam e bastante experiência na área. Características como a liderança, a criatividade e a inovação tiveram mais de uma citação pelos entrevistados.

As características encontradas pela pesquisa, quando comparadas com as características descritas por Filion (1999), induzem a classificá-los como empreendedores cooperativos. Obviamente, que não podemos nos limitar as características natas ou trabalhadas para defini-los como tal.

Ao longo da interpretação dos dados, os quais proporcionaram conhecimento e experiências importantes, também surgiram indagações e questionamentos que poderiam ser mais bem detalhados.

Este trabalho não tem um caráter conclusivo devido às limitações que lhe foram impostas pelo número reduzido de cooperativas participantes. Novos estudos que analisem todos os ramos do cooperativismo, o uso de uma nova metodologia, a participação de todas as regiões do Rio Grande do Sul na pesquisa e novas abordagens sobre o tema, certamente servirão para enriquecer análises mais

profundas sobre as características dos empreendedores de cooperativas.

Referências

- ACI – ALIANÇA COOPERATIVA INTERNACIONAL. Princípios **Cooperativistas**. Disponível em: <<http://www.ica.coop/ica/pt/ptprinciples.html>> Acesso em: 28 set. 2015.
- BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo: uma visão de processo**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- BARROS, I. C. F. **Atitude empreendedora e competência social: uma análise com empreendedores individuais e sociais**. 2012. 130 f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2012.
- BINOTTO, E. et al. Mulheres gestoras: caracterizando seu perfil em cooperativas agrícolas. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, Santa Maria, v. 01, n. 01, p. 23-33, 1º sem. 2014.
- BISPO, C. S. et al. **Empreendedorismo e inovação**. Disponível em: www.ibes.edu.br/aluno/arquivos/artigo_empreendedorismo_inovacao.pdf>. Acesso em: 30 out. 2015.
- BRANCO, M. M. C.; MORAIS, R. T. R. Conselho Fiscal no Processo da Governança em Cooperativa de Crédito: Estudo de caso na UNICRED (União Nacional das Cooperativas) e a singular UNICRED Manaus. **Reflexão Cooperativista**, Porto Alegre, n.2, p. 37-55, mar. 2014.
- BRASIL. **Lei nº 5.764 de 16 de dezembro de 1971**. Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5764.htm>. Acesso em: 30 out. 2015.

- CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.
- DAVID, D. E. H. **Intraempreendedorismo social**: perspectivas para o desenvolvimento social nas organizações. 2004. 204 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção)-Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2004.
- DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. 30. ed. rev. e atual. São Paulo. Cultura, 2006.
- DOLABELA, F. F. **Oficina do empreendedor**. A metodologia do ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campos, 2001.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende/LTC, 2005.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo para visionários**: desenvolvendo negócios inovadores para um mundo em transformação. 1. ed. Rio de Janeiro: Empreende/LTC, 2014.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**: prática e princípios. São Paulo: Pioneira, 1987.
- FILION, L. J. **Vision ET Relation**: clefs du succès de l'entrepreneur. Montreal, Qc: l'Entrepreneur, 1991c.
- FILION, L. J. Visão e Relações: elementos para um metamodelo empreendedor. **RAE**, São Paulo, v. 33, n.6, p.50-61, Nov./Dez. 1993b.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: Empreendedores e proprietários – gerentes de pequenos negócios. **RAE**, São Paulo, v. 34, n.2, p.05-28, Abr./Jun. 1999a.
- FILION, L. J. Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. **RAE**, São Paulo, v. 39, n.4, p.6-20, Out./Dez. 1999b.
- FILION, L. J. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **RAE Light**, São Paulo, v.7, n.3, p.2-7, Jul./Set. 2000.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Empreendedorismo no Brasil**, relatório executivo, 2013.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/os-9-tipos-de-empresarios-mais-comuns-no-brasil>>. Acesso em: 28 set. 2015.
- MARTINS, R. B. **Metodologia científica**. Curitiba: Juruá, 2010.
- McCLELLAND, D. C. **The Achieving Society**. New York: Irvington Publishers, 1976.
- MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – **Evolução do Cooperativismo no Brasil**: DENACOOP em ação – Brasília: MAPA, 2006.
- OCB – ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS. Disponível em: <<http://www.ocb.org.br/site/ramos/index.asp>>. Acesso em: 31 out. 2015.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Manual de gestão de cooperativas**: uma abordagem prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- PINCHOT, G. **Intrapreneuring**. New York: Harper and Row, 1985.
- REFLEXÃO COOPERATIVISTA. Porto Alegre: SESCOOP/RS, n.2, março de 2014.

SCHUMPETER, J. A. *History of Economic Analysis*. New York: Oxford University Press, 1954.

VIANA, E. M. **Cooperativa de trabalho educacional**: história, princípios, governança e legalidade. Porto Alegre: SESCOOP/RS, 2013.

YOUNG, L. H. B. **Sociedades cooperativas**: resumo prático. 8. ed. rev. e atual. Curitiba: Juruá, 2008.

