

## INTENSIDADE DA ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

### INTENSITY OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES

Suzete Antonieta Lizote, Univali, Brasil, [lizote@univali.br](mailto:lizote@univali.br)

Marcos Aurélio Batista, Univali, Brasil [marcosbatista@univali.br](mailto:marcosbatista@univali.br)

Josiane da Luz, Univali, Brasil, [josiluz@univali.br](mailto:josiluz@univali.br)

Cristiane Pauline Souza Felipe, Univali, Brasil, [cristianepauline@univali.br](mailto:cristianepauline@univali.br)

#### ÁREA TEMÁTICA: INOVAÇÃO, TECNOLOGIA E EMPREENDEDORISMO

#### Resumo

A orientação empreendedora no ambiente organizacional, desponta como um dos tópicos mais relevantes nos campos do empreendedorismo e da gestão. Este estudo teve como o objetivo verificar a intensidade da orientação empreendedora das pequenas e médias empresas vinculadas à uma Associação Empresarial do Sul do Brasil. Optou-se pela abordagem quantitativa, sendo os dados coletados com questionários de autopreenchimento com base no modelo de Miller (1983). O instrumento foi direcionado aos gestores das micro e pequenas empresas (MPEs) vinculadas à uma associação empresarial do Sul do Brasil, via correio eletrônico com auxílio da ferramenta do *Google Docs*. A população esteve composta por 296 MPEs resultando em uma amostra de 198 respondentes. Validou-se os indicadores por meio da Análise Fatorial Exploratória e utilizou-se estatística descritiva para verificar a intensidade das dimensões. Os resultados evidenciaram que, quando analisadas as dimensões da orientação empreendedora e ordenadas de maior a menor intensidade, se tem a proatividade, inovatividade e a assunção de riscos. Este estudo, aponta como uma das principais contribuições teóricas, estimular novos pesquisadores a investigar mais sobre a orientação empreendedora, e assim, contribuir com o desenvolvimento das organizações, auxiliando os gestores no processo de tomada de decisões. Na amostra pesquisada, se verificou que os gestores possuem um perfil direcionado para a orientação empreendedora e, assim, a partir disto, poderão desenvolver habilidades e competências que proporcionem melhores resultados no desempenho da empresa, considerando-se assim, as contribuições gerenciais.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Orientação Empreendedora; Pequenas Empresas.

#### Abstract

The entrepreneurial orientation in the organizational environment emerges as one of the most relevant topics in the fields of entrepreneurship and management. This study aimed to verify the intensity of the entrepreneurial orientation of small and medium-sized companies linked to a Business Association of the South of Brazil. A quantitative approach was chosen, with data collected using self-completion questionnaires based on Miller's model (1983). The instrument was aimed at managers of micro and small companies (MSEs) linked to a business association in the South of Brazil, via e-mail with the help of the Google Docs tool. The population consisted of 296 MSEs, resulting in a sample of 198 respondents. The indicators were validated through Exploratory Factor Analysis and descriptive statistics were used to verify the intensity of the dimensions. The results showed that, when the dimensions of entrepreneurial orientation are analyzed and ordered from higher to lower intensity, there is proactivity, innovativeness and risk-taking. This study points out as one of the main theoretical contributions to encourage new researchers to investigate more about entrepreneurial orientation, and thus contribute to the development of organizations, helping managers in the decision-making process. In the researched sample, it was found that managers have a profile directed towards entrepreneurial orientation and, thus, from this, they will be able to develop skills and competences that provide better results in the company's performance, thus considering the managerial contributions.

**Keywords:** Entrepreneurship; Entrepreneurial Orientation; Small business

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo surge como um dos caminhos pelo qual as atividades econômicas se iniciam e são organizadas, promovendo, desta forma, o progresso, emprego e especialmente a geração de renda. O desenvolvimento do espírito empreendedor tem proporcionado ampliar a quantidade de empresas por todo o país e, dentre elas, as que mais têm demonstrado grande participação na economia nacional são as Micro e Pequenas Empresas (MPEs).

Este estudo foi desenvolvido com gestores das empresas vinculadas à uma Associação Empresarial localizada no Sul do Brasil. A referida associação é composta, em sua maioria, por micro e pequenas empresas, e no Brasil, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e da Fundação Getúlio Vargas apresentados pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae, 2021a), as MPEs, enumeradas em cerca de 8,9 milhões, respondem por 53,4% do Produto Interno Bruto (PIB) do comércio, 22,5% da indústria e 36,3% do setor de serviços. Em face disso, tais empresas podem contribuir significativamente para o desenvolvimento econômico do país. Além disso, estão inseridas em diversos segmentos empresariais, dado a sua importância e a sua capacidade de oferecer produtos e prestar serviços aos mais variados tipos de negócios.

As associações empresariais têm a finalidade de organizar uma determinada categoria profissional ou grupo de pessoas que possuem os mesmos objetivos. Elas surgiram no Brasil a partir do século XIX e têm crescido e ganhado força em todos os estados da federação. Hodecker, Lana, Lizote e Verdinelli (2012) afirmam que há uma tendência de as empresas deixarem de pensar de forma individualista e buscar na associação uma forma de aliar esforços em comum.

No ambiente complexo em que estão inseridas as empresas, é possível observar que, para ser capaz de aproveitar as oportunidades que o ambiente oferece, organizações empreendedoras precisam de capacidades dinâmicas. Ou seja, dispor de bens, processos e estruturas que lhe permitam sentir e aproveitar as novas oportunidades e, então, renovar sua base de ativos através da sua integração, construção e reconfiguração (Teece, 2007). Neste contexto, destaca-se a orientação empreendedora, que de acordo com Semrau, Ambos e Kraus, (2016) atua na consolidação das vantagens competitivas e na obtenção de melhores desempenhos.

A orientação empreendedora sinaliza até que ponto uma empresa é capaz de inovar, aceitar riscos, competir agressivamente e ser proativa na exploração de oportunidades (Covin, Green & Slevin, 2006). Para Acs, Autio e Szerb (2014), uma das variáveis com maior impacto no desempenho das organizações é a atitude empreendedora dos dirigentes, a qual tem resultados consistentes e que demonstram a relevância da atitude empreendedora como variável indissociável na explicação de melhores níveis de desempenho. Kaur e Mantok (2015), por sua vez, destacam que, quando a orientação empreendedora é influenciada pelo ambiente, ocorrem impactos no desempenho, o que colabora para o desenvolvimento e desempenho das organizações.

Ao longo dos anos, a atenção dos pesquisadores no campo do empreendedorismo tem sido atraída para estudos que liguem a orientação empreendedora e o desempenho empresarial (Lazzarotti, Silveira, Carvalho, Rossetto & Sychoski, 2015; Santos, Alves & Bitencourt, 2015; Cassol, Meneghetti, Freitas & Gubert, 2020; Lizote, Teston, Zawadzki & Gupta, 2020; Andrade, Lenzi, Rossetto & Teston, 2020; Lizote, Teston, Zawadzki & Alves, 2021; Frare, Horz, Barbosa & Cruz, 2021). Os gestores de MPEs tem focado, cada vez mais, em terem propensão a inovação, tomar decisões estratégicas de forma autônoma, arriscar-se a competir agressivamente e agir proativamente para atingir as metas de negócios declaradas (Deepbabu

& Manalel, 2016). O desempenho do negócio, com base nesta afirmação, indica que melhor desempenho pode ser alcançado se os gerentes utilizam efetivamente as dimensões da OE contra os concorrentes.

A partir das argumentações acima, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: Qual a intensidade de orientação empreendedora das pequenas e médias empresas vinculadas à uma Associação Empresarial do Sul do Brasil? Portanto, o objetivo geral foi verificar a intensidade da orientação empreendedora das pequenas e médias empresas vinculadas à uma Associação Empresarial do Sul do Brasil.

Esta pesquisa torna-se relevante, pois diante do cenário dinâmico, competitivo e cheio de incertezas no qual as empresas estão atuando, é importante identificar elementos da orientação empreendedora que possibilitem a percepção, a captura e o aproveitamento de novas oportunidades de negócios, auxiliando assim, alcançar melhores resultados.

A relevância também se encontra no fato de que a orientação empreendedora é, particularmente importante para pequenas e médias empresas, que, constantemente enfrentam desafios característicos que emanam principalmente da sua responsabilidade da novidade, que inclui a ausência de uma curva de experiência, falta de financiamento e dificuldades na exploração de tecnologia (Oliveira & Oliveira, 2006). Martens, Lacerda, Belfort e Freitas (2016) destacam que, quando se analisa a gestão de uma empresa e as posturas que adota perante o mercado e seus concorrentes, é possível constatar que a orientação empreendedora passa a ser vista como estratégica, na medida em que conduz suas políticas básicas e práticas para o desenvolvimento de ações empreendedoras. Lopes Filho, Paiva e Lima (2019) complementam, ressaltando que, atualmente, o ambiente de negócios, devido à internacionalização dos mercados e, conseqüentemente, ao aumento constante da concorrência, tem levado os gestores à adoção de ações empreendedoras na definição de estratégias, tornando-se um fator essencial para o sucesso das empresas.

Os achados deste estudo, poderão contribuir para o planejamento de ações que auxiliem a área da gestão, mais especificamente para as MPEs. Ademais, poderão ampliar o conhecimento junto as associações empresariais, a respeito das dimensões da orientação empreendedora, assim como para o campo de estudos em empreendedorismo no âmbito das MPEs.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Empreendedorismo e orientação empreendedora**

Os autores pioneiros nas investigações sobre empreendedorismo foram, em meados do século XVIII, Richard Cantillon e, no início do XIX, Jean-Baptiste Say. O termo empreendedor foi introduzido por Cantillon, em 1755, para denominar àqueles indivíduos que compravam matérias-primas (geralmente um produto agrícola) com o objetivo de processá-las e revendê-las (Cerqueira, Paula & Albuquerque, 2000).

Posteriormente, em 1803, o economista Jean Baptiste Say, em 1803, formulou uma teoria que evidenciava as funções do empresário e atribuiu-lhe um papel de especial importância na dinâmica de crescimento da economia. Como Say foi o primeiro a estabelecer os alicerces desse campo de estudo, é então considerado o pai do empreendedorismo De acordo com as colocações de Fillion (1999); Cerqueira, Paula e Albuquerque (2000), Say relacionou a atividade empreendedora e sua importância econômica à figura do empresário, a quem cabia a arte de criar oportunidades e assumir riscos calculados, transformando-se assim num agente de mudança.

Entretanto, foi o economista Joseph Alois Schumpeter, quem deu projeção ao tema, redefinindo a função do empreendedor. Schumpeter introduziu e associou o papel da inovação no processo

que chamou de destruição criativa (substituição contínua de antigos métodos e processos produtivos por novos). Segundo sua visão, ela era a principal do crescimento econômico (Deamer & Earle, 2004). Para Schumpeter (1934), o empreendedor está no centro do processo de desenvolvimento econômico, ou seja, é aquele indivíduo que é capaz de aproveitar as chances das mudanças tecnológicas e introduzir processos inovadores nos mercados.

O empreendedorismo, de acordo com Mello, Paiva Jr., Neto e Lubi (2018), deve ser aplicado desde o nível individual até o organizacional. Neste sentido Silva, Barroso, Teixeira e Oliveira Júnior (2022) destacam que, ele é considerado um pilar fundamental para mudanças econômicas e sociais. Covin e Slevin (1989) já postulavam que empresas que possuem gestores com estilos empreendedores, e que esses estilos refletem nas suas decisões estratégicas e na cultura de gestão, são classificadas como empreendedoras. Assim, levando em conta a postura do empreendedor, segundo ela pode ser considerada como a propensão de uma organização para abraçar novas oportunidades e assumir responsabilidade pela introdução e mudanças criativas, a qual também pode ser denominada como orientação empreendedora (Morris, Lewis & Sexton, 1994)

De acordo com Lumpkin e Dess (1996), a OE emerge de uma perspectiva de escolha estratégica que afirma que oportunidades de novos negócios podem ser empreendidas com sucesso de forma intencional. Ela envolve as intenções e ações de atores chaves em um processo dinâmico gerador visando a criação de novos negócios.

A orientação empreendedora, como um constructo do empreendedorismo e da estratégia (Gupta & Batra, 2015), é abordada por diversos autores com denominações, como: postura empreendedora (Lumpkin & Dess, 1996; Covin & Slevin, 1989), estratégia empreendedora (Mintzberg & Watters, 1985), postura e orientação estratégica (Zahra, Kuratko & Jennings, 1999), intraempreendedorismo e empreendedorismo corporativo (Johnson, 2001).

De acordo com Wales (2016) embora a OE tenha sido estudada ao longo dos anos, a sua definição não é consensual entre os variados autores que se dedicam a sua investigação. A tabela 1 apresenta alguns conceitos de OE.

<b>Autores</b>	<b>Conceitos de orientação empreendedora (OE)</b>
Miller (1983)	A OE diz respeito à existência de comportamento de assunção de riscos, busca por mudanças e inovação, e uma atuação proativa tendo por finalidade à obtenção de vantagem competitiva.
Covin e Slevin (1989)	A OE, refere-se à postura de gestão de uma organização, cuja postura assenta em uma estratégia empreendedora caracterizada por práticas ou ações voltadas à constante inovatividade, uma orientação proativa e bastante competitiva e uma forte propensão dos gerentes em assumir riscos.
Wiklund (1999)	A OE é a orientação estratégica definida pelo gerente de uma organização, que define a <u>voluntariedade da organização em engajar-se em um comportamento empreendedor.</u>
Lumpkin e Dess (1996, 2005)	A OE refere-se aos métodos, práticas e estilo de tomada de decisão gerencial usados para agir de forma empreendedora, sendo mais comumente caracterizada por uma propensão a agir de forma autônoma, uma voluntariedade para inovar e para correr riscos e uma tendência a ser agressivo diante dos competidores e a ser proativo com relação às oportunidades de Mercado.
Covin, Green e Slevin (2006)	A OE é um construto de estratégia cujo domínio conceitual inclui certos resultados ao nível da organização, relacionados a preferências gerenciais, convicções e comportamentos expressados entre os gerentes da organização
Rauch, Wiklund, Lumpkin e Frese (2009)	A OE reflete os processos estratégicos empresariais que tomadores de decisão chaves usam não só para o alcance dos objetivos organizacionais, mas também para a busca de vantagens competitivas.

Freitas, Martens, Boissin e Behr (2012)	A OE pode ser conceituada como a gestão do processo empreendedor retratada em técnicas métodos e estilo de gestão ou tomada de decisão para agir de forma empreendedora
Lumpkin, Moss, Gras, Kato e Amescua (2013)	A OE é uma postura estratégica usada para agir de forma empreendedora. Esta postura, assenta em todas suas práticas que inclui os métodos de análise e de decisão.
Anderson, Kreiser, Kuratko, Hornsby e Eshima (2015)	A OE refere-se às práticas de tomada de decisão, filosofias de gestão e comportamento estratégico empresarial de natureza, empreendedora. Essencialmente abarca três componentes - inovação, proatividade, e assumir riscos
Lazarrotti, et al. (2015)	A OE trata da ação empreendedora a partir do método ou da forma em que a organização atua nas tomadas de decisões e de gestão das atividades empresariais,
Terjesen e Hessels (2016)	A OE é uma postura estratégica que incorpora um conjunto diversificado de práticas que inclui o planejamento, métodos de análise e tomada de decisões gerenciais, usadas para promulgar o propósito organizacional, sustentar uma visão e criar uma vantagem competitiva através de uma postura empreendedora.
Shan e Song (2016)	A OE refere-se aos processos de decisões estratégicos que caracterizam o espírito empreendedor de uma organização.
Wales, Marino e Shirokova (2019)	A OE se refere a comportamentos que condizem com a capacidade de indivíduos utilizar-se de processos inovadores para alcançar novos patamares rumo à competitividade no mercado
Wales, Covin e Monsen (2020)	A OE se configura como um atributo organizacional manifesto e, portanto, propício à investigação do espírito empreendedor nas de decisões gerenciais e no desempenho.

Tabela 1 - Conceitos de orientação empreendedora

Ao analisar a tabela 1, se observa que nos conceitos citados, quase todos os autores citam a OE como um fenômeno organizacional, que possibilita aos gestores a formulação e estratégias, posicionando a organização na busca de oportunidades, implicando em uma atuação em constante inovação, tendo assim um comportamento que assume riscos, tem proatividade e possui agressividade competitiva.

Os gestores, buscando descobrir novas oportunidades, para facilitar a diferenciação e a criação de vantagem competitiva, reconhecem a necessidade das suas organizações obterem, cada vez mais, uma orientação empreendedora (Kuratko, Hornsby & Covin, 2014). Neste contexto de mudanças, os conhecimentos e as percepções dos gestores são fundamentais para interpretar as situações-problema aos quais suas empresas estão expostas e implementar estratégias que garantam a continuidade com resultados satisfatórios (Monteiro, Soares & Rua, 2013).

Covin e Lumpkin (2011) destacam que a orientação empreendedora abarca os comportamentos compartilhados pela gestão de qualquer empresa. Independentemente do porte da organização, assim como do seu setor de atuação, Lumpkin e Dess (1996), já destacavam a importância da sua presença. Partindo deste pressuposto, se constata estudos que investigaram a OE em micro e pequenas empresas (Frare et al., 2019; Lizote, et al. 2021), *startups* de negócios sociais (Carmoma, Martens & Freitas, 2020); organizações da sociedade civil (Lorca & Avichir, 2020), empresários agrícolas (Dias, Rodrigues & Ferreira, 2021), instituições federais de ensino (Lima, Dantas, Teixeira & Almeida, 2018; Hors, Frare, Cruz & Barbosa 2020), entre outros contextos.

### 2.2.1 Dimensões da orientação empreendedora

Miller (1983) defendia a unidimensionalidade da OE, e propôs as dimensões inovatividade, assumir riscos e proatividade. Para o referido autor, uma organização empreendedora empenha-se nesses aspectos, ao passo que uma organização não empreendedora é aquela que inova muito pouco, é altamente adversa a riscos, e não age proativamente perante seus competidores, sendo apenas imitadora das mudanças do mercado. Assim, organizações com orientação empreendedora deviam desenvolver estas dimensões coletivamente em alto grau.

Entretanto, Lumpkin e Dess (1996), partindo da proposta de Miller (1983) e de Covin e Slevin (1989), acrescentaram mais duas características: a autonomia e a agressividade competitiva. Assim, em suas propostas, as organizações empreendedoras são aquelas caracterizadas pelas cinco dimensões: inovatividade, a assunção ao risco, a proatividade, a autonomia e a agressividade competitiva. Ressalta-se que o estudo de Lazzarotti, et al. (2015) sugere a inclusão de mais uma dimensão denominada rede de relações. A tabela 2 mostra a origem e desenvolvimento das dimensões da OE.

		Dimensões	Definição	
Construto de Lumpkin e Dess (1996)	Construto de Miller (1983) e Covin e Slevin (1989)	Inovatividade	Refere-se ao comprometimento organizacional em empenhar-se em ações inovativas, através de ideias novas, experimentação e processo criativo, que resultem em novas soluções para empresa, podendo ser novos processos, tecnologias, serviços ou produtos (Covin & Slevin, 1989).	
		Proatividade	É definida como uma postura extremamente agressiva por parte da empresa, na busca constante de novas oportunidades, quer por via de antecipação da demanda futura ou reagindo à concorrência. (Covin & Slevin, 1989).	
	5 Dimensões (Multidimensional)	3 Dimensões (Unidimensional)	Assunção de riscos	É definida como sendo, a dimensão que capta o grau de risco refletido em várias decisões tomadas pela empresa. É a disposição em comprometer enormes quantidades de recursos na busca de retornos expressivos e se revela como a propensão dos gerentes em se engajar em projetos de alto risco (Covin & Slevin, 1989).
			Autonomia	Ação independente realizada por um indivíduo ou equipe visando levar adiante um conceito de negócio ou visão até sua conclusão (Lumpkin & Dess, 1996).
			Agressividade competitiva	Refere-se ao um intenso esforço da organização em superar, superar seus rivais, bastante relacionada com a reação às ameaças do mercado (Lumpkin & Dess, 1996).

Tabela 2 - Dimensões da orientação empreendedora

Para este estudo foi utilizado o modelo de Miller (1983). A escolha por este modelo se justifica porque as pesquisas que já o usaram, mostraram um índice de confiança elevado (Miller, 1983; Zahra & Covin, 1995; Brown, 1996), assim como Miller (1983) ressaltou que as organizações que possuem certo nível das três dimensões podem ser consideradas empreendedoras, representando assim o conceito de unidimensionalidade da OE.

### 3 METODOLOGIA

Este estudo, quanto ao seu objetivo, se caracterizou como descritivo, pois buscou verificar a intensidade da orientação empreendedora em uma associação empresarial. Em relação a forma de abordagem do problema se enquadrou como quantitativo que segundo Martins e Theóphilo (2016), está relacionado à quantificação de dados obtidos, ou seja, os dados e as evidências coletados podem ser quantificados, mensurados. No que tange aos procedimentos técnicos, foi

do tipo levantamento, que consiste na coleta de dados referentes a uma dada população a partir de uma amostra selecionada, de forma clara e direta dos quais se objetiva saber o comportamento (Richardson, 2017).

O universo da pesquisa foi composto pelas 456 empresas localizadas em um município do Sul do Brasil, vinculadas a uma Associação Empresarial. Os pesquisadores, após serem informados da população, solicitaram que a referida Associação selecionasse apenas as empresas enquadradas como Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP). O critério para definir o porte foi o número de funcionários, tendo como base a classificação do Sebrae (2013b), o qual determina: Microempresas (ME) até 9 empregados; Empresa de Pequeno Porte (EPP) de 10 a 49 empregados; Empresa de médio Porte de 50 a 99 empregados e grandes empresas 100 ou mais empregados. Para este estudo foram selecionadas as ME e EPP.

Das 456 empresas associadas, segundo informações da Associação, 296 encontravam-se enquadradas como ME e EPP para as quais, os questionários foram enviados via correio eletrônico no mês de agosto de 2021, resultando em uma amostra de 189 respondentes. O tamanho da amostra está adequado para a realização da Análise Fatorial Exploratória (AFE), pois de acordo com Hair, Anderson, Tam e Black (2009) é desejável que seu tamanho seja superior em cinco vezes quanto ao número de indicadores.

Importante ressaltar que a intensidade da OE mensurado neste estudo, esteve fundamentada na percepção dos gestores das empresas investigadas, compreendendo-se, assim que a OE das empresas foi formada a partir das percepções individuais dos gestores.

O instrumento de coleta de dados foi estruturado de forma digital, com auxílio do *Google Forms*, o qual permite responder o questionário através de um *link*. Para operacionalizar a pesquisa, foi enviado um *e-mail* para a secretaria da Associação no dia 02/08/2021 solicitando que o *link* fosse remetido para a lista das empresas que se encontravam enquadradas como ME e EPP vinculados à Associação. No dia 18/08/2021 a secretaria da Associação mandou novamente o *e-mail* a todos os associados. Ainda em busca de mais respondentes foram enviados *e-mails* individuais ou então particulares com base em informações de contato encontradas no *site* das empresas. Constatando-se que todos os contatos já haviam sido realizados, notou-se que o formulário não estava mais recebendo respostas e dia 30/08/2021 foi encerrado o prazo para preenchimento.

Os dados para este estudo, foram coletados com questionário de autopreenchimento e as assertivas foram adaptadas de Escobar (2012), segundo a proposta de Miller (1983) considerando as três dimensões da orientação empreendedora: proatividade, inovatividade e assunção de riscos, resultando em 16 asseverações. O instrumento foi validado em julho de 2021, utilizando-se de um pré-teste, realizado com 5 gestores das empresas investigadas. Para sua quantificação se utilizou uma escala tipo Likert de 5 pontos, que ia desde “discordo totalmente” (1) a “concordo totalmente” (5).

Os dados foram analisados empregando-se a estatística descritiva e a Análise Fatorial Exploratória (AFE), mediante o uso do *software IBM SSP Statistic 23*®. A AFE, segundo Hair et. al. (2009), auxilia no entendimento das inter-relações entre as variáveis, mostrando as ligações entre elas por meio de fatores. De acordo com Fávero et al. (2009) ela é uma técnica multivariada, que tem como objetivo, descobrir uma quantidade relativamente pequena de fatores em comum, os quais possam explicar as relações em um conjunto maior de indicadores inter-relacionados. O método de componentes principais, foi utilizado para a extração dos fatores, conforme sugerido por Hair, et al (2009).

Seguindo as orientações de Hair, et al, (2009), os indicadores com comunalidades abaixo de 0,50 foram excluídos. Os índices deveriam ser superiores a 60% para a variância total explicada.

Quanto ao critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), o qual indica a adequada utilização da AFE, os valores aceitáveis foram entre 0,5 e 1. A confiabilidade dos dados foi avaliada mediante o *Alfa de Cronbach* ( $\alpha$ ), sendo aceitáveis os índices acima de 0,70.

#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A amostra da pesquisa, que compreendeu 189 gestores, 92% dos respondentes foram os proprietários e 8% gerentes. No que tange a faixa etária, 61% possuem mais de 35 anos. Quanto ao estado civil, 72% dos respondentes são casados. Em relação ao sexo definido no nascimento, predominou o masculino com 67% da amostra. A predominância do sexo masculino neste estudo, pode estar relacionado com a pesquisa realizada por Bandeira, Mesquita, Araújo e Matos (2021) que teve como objetivo analisar as dificuldades enfrentadas pelas mulheres no desenvolvimento empreendedor na cidade de Campo Maior – PI, na qual os resultados apontaram que as principais dificuldades encontradas pelas mulheres foram: conflito família e trabalho, apoio familiar, de gerência de negócio, disponibilidade de tempo e qualificação. Dificuldades estas, que muitas vezes impedem a abertura do próprio negócio, ou sua continuidade.

A estatística descritiva como a média geral e o desvio padrão relativas às dimensões da orientação empreendedora encontra-se evidenciada na tabela 3. Destaca-se que dos 16 indicadores, 4 foram excluídos da escala, conforme explicado em cada uma das dimensões. Consequentemente, na tabela 3 se exibem apenas os 12 itens validados.

Dimensão da OE	Proatividade	Inovatividade	Assunção de Riscos
Média Geral	3,42	3,07	2,97
Desvio Padrão	1,22	1,21	1,11

Tabela 3 – Estatística descritiva

Os resultados da tabela 3 mostram que a dimensão da orientação empreendedora que apresentou maior intensidade foi a proatividade, seguida pela inovatividade. A assunção de riscos, por sua vez, foi a que apresentou a menor intensidade.

Na sequência, são apresentadas as AFE das dimensões da orientação empreendedora. Na proatividade, que se relaciona com uma perspectiva de futuro, por meio da qual as empresas procuram antecipar oportunidades para desenvolver e introduzir novos serviços ou produtos no mercado, visando obter vantagem competitiva, foi composta por 5 itens, sendo todos validados e apresentando 66,67% da variância explicada da dimensão. A tabela 4 mostra estes indicadores, assim como as informações relativas aos pressupostos para validação.

Proatividade	$\alpha = 0,754$
1. Em geral, a equipe de gestão da sua empresa, tem forte tendência para estar à frente de outros concorrentes na introdução de novos produtos, ideias, serviços	0,730
2. Em geral, ao lidar com seus concorrentes, a equipe de gestão da sua empresa, normalmente responde a ação que os concorrentes iniciam	0,843
3. Em geral, ao lidar com seus concorrentes, muitas vezes a sua empresa é a primeira a introduzir novos produtos/serviços, técnicas administrativas, tecnologias operacionais, et.	0,725
4. Em geral, na sua empresa, sempre que há ambiguidade ou dúvida nas regras governamentais, a equipe de gestão atua proativamente para tomar iniciativa	0,849
5. Em geral, a equipe de gestão da sua empresa, ao tomar decisões estratégicas, responde rapidamente aos sinais de oportunidade.	0,748
KMO = 0,665*	Eigenvalue = 2,00
	Variância = 66,67%

Tabela 4 – Proatividade

Nota:  $\alpha$  = Alpha de Cronbach. \* = 0,000 sig.



A proatividade foi a dimensão com maior intensidade nas empresas estudadas. Esses achados convergem com a pesquisa de Penz, Amorim, Beuren, Nascimento e Rossetto (2019) que teve como objetivo identificar o grau de orientação empreendedores existente nos brasileiros que optaram por investir seus esforços e iniciaram novos empreendimentos nos EUA e identificou que das dimensões propostas por Miller (1983) a mais representativa foi a proatividade com 78% das respostas. Resultado semelhante também foi encontrado por Horz et al. (2020), os quais investigaram as dimensões da OE em Instituições de Ensino Superior públicas do Sul do Brasil.

Para Lumpkin e Dess (2001) esta dimensão é particularmente diferenciada na geração de vantagem competitiva por estimular a reação a iniciativas bem-sucedidas por parte dos competidores. Estes resultados reforçam que a capacidade de tomada de decisões estratégicas dos gestores está alinhada com os atos de explorar e reconhecer oportunidades antes das demais empresas (Cho & Lee, 2018).

A asseveração que teve a maior representatividade foi “Em geral, na sua empresa, sempre que há ambiguidade ou dúvida nas regras governamentais, a equipe de gestão atua proativamente para tomar iniciativa”. Infere-se que esses resultados estão relacionados com a situação de pandemia da Covid-19 que a empresas estavam enfrentando na data em que ocorreu da coleta dos dados. No Brasil, diante dos vários decretos expedidos, tanto em âmbito nacional, (Lei nº 13.979/2020), como na esfera estadual, foi adotada uma série de providências com o intuito de prevenir, controlar e combater a pandemia que se alastrou no país. Em Santa Catarina, o governo declarou por meio do Decreto nº 562, de 2020, estado de calamidade pública, em todo o território catarinense, tornando obrigatórias as medidas de combate e de controle da doença quando necessárias, como isolamento social, fechamento de comércio e fronteiras entre países.

A segunda dimensão analisada se referiu a inovatividade, a qual, reflete a tendência da organização em apoiar novas ideias, experimentos, novidades e processos criativos que possam resultar em novos processos, produtos ou serviços. Na tabela 5 encontram-se os cinco indicadores que a compõem. Em relação às comunalidades, as asseverações 7 e 9 apresentaram valores abaixo de 0,50 e foram excluídas.

<b>Inovatividade</b>	$\alpha = 0,768$	
6. A sua empresa, nos últimos 3 anos tem valorizado a ênfase dada à Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), em vez de focar na comercialização e produtos/serviços que já existem na empresa.	0,754	
7. Em geral, sua empresa tem lançado e comercializado, nos últimos 3 anos, um número grande de novas linhas de produtos/serviços no mercado.	b.c	
8. Em geral, sua empresa nos últimos 3 anos trem efetuado mudanças significativas na linha de produtos/serviços	0,784	
9. Em geral, a equipe de gestão da sua empresa, é a favor de uma forte ênfase no desenvolvimento/comercialização de novos produtos/serviços baseados em liderança técnica e inovação.	b.c	
10. Em geral, ao lidar com o mercado, sua empresa realiza pesquisas junto a usuários finais e clientes para avaliar a qualidade dos produtos/serviços.	0,811	
11. Em geral, ao lidar com o mercado, sua empresa revê seus esforços para assegurar o desenvolvimento/comercialização de produtos/serviços que os clientes desejam.	0,826	
KMO = 0,695*	Eigenvalue = 2,06	Variância = 68,05%

Tabela 5 – Inovatividade

Nota:  $\alpha$  = Alpha de Cronbach. \* = 0,000 sig. b.c. = baixa comunalidade

A dimensão da inovatividade apresenta resultados semelhantes a pesquisa de Lima et. al. (2018), que teve como objetivo analisar o nível de orientação empreendedora em duas instituições federais de ensino no Estado de Sergipe. Lumpkin e Dess (1996) já postulavam que

a proatividade implica agir antes que a mudança no ambiente tenha impacto direto na organização, sendo vista como parte de um contínuo, as empresas podem assumir diferentes graus de proatividade em diferentes áreas funcionais.

Desta forma, depreende-se que o comportamento proativo está associado à iniciativa do gestor em buscas novas oportunidades. Neste sentido, com base nos achados desta pesquisa, infere-se que, também em função do período pandêmico, diversas empresas buscaram novas alternativas para continuarem ativas, mostrando a preocupação em atender as expectativas e necessidades dos clientes, pois as questões 10 e 11, referentes a pesquisa junto as clientes sobre qualidade e necessidades dos clientes, foram as que alcançaram as maiores representatividades desta dimensão.

Martens e Freitas (2008, p. 97) esclarecem que “[...] proatividade pode ser crucial para uma OE porque ela sugere uma perspectiva de olhar adiante que é acompanhada por atividades inovativas ou novos negócios”. Ou seja, ela pressupõe a habilidade gerencial de reconhecer, de antecipar e de agir diante de oportunidades ou de perigos (Oliveira Júnior, 2016).

Por fim, conforme se exhibe na tabela 6, são apresentados os resultados da assunção de riscos, que reflete o grau de risco em decisões de alocação de recursos, assim como na escolha de produtos e mercados. A dimensão estava composta por cinco asseverações, entretanto, as assertivas 12 e 15 apresentaram baixos índices de comunalidade e, desta forma, foram excluídas. Os 4 indicadores validados representam 63,25% da variância total explicada na referida dimensão.

Assunção de Riscos		$\alpha = 0,810$
12. Em geral, na tomada de decisão para sua empresa, ao decidir estratégias, se foca nos investimentos que tenham alto retomo, mesmo que apresentem riscos mais elevados.		b.c
13. Em geral, na tomada de decisão para sua empresa, sempre se procuram grandes oportunidades, com decisões arrojadas, mesmo com incerteza quanto aos seus resultados.		0,723
14. Em geral, na tomada de decisão para sua empresa, devido à natureza do ambiente de negócios adota postura arrojadas visando atingir os objetivos da empresa.		0,829
15. Em geral, na tomada de decisão para sua empresa, quando confrontada com situações de decisões envolvendo incertezas, costuma adotar uma postura muito agressiva para explorar oportunidades potenciais.		b.c
16. Em geral, na tomada de decisão para sua empresa, está sempre disposta a sacrificar lucratividade nas soluções potenciais quando os problemas seguram o desempenho da empresa.		0,744
KMO = 0,777*	Eigenvalue = 2,03	Variância = 63,25%

Tabela 6 – Assunção de riscos

Nota:  $\alpha$  = Alpha de Cronbach. \* = 0,000 sig. . b.c. = baixa comunalidade

A dimensão assunção de riscos foi a que apresentou menor intensidade. Estes resultados, de maneira geral, são preocupantes, pois Miller (1983) e Covin e Slevin (1989) já destacavam que as organizações que não correm risco em ambiente dinâmico vão perder participação de mercado e não serão capazes de manter uma posição forte da indústria em relação aos concorrentes mais agressivos. Nesta linha de pensamento Silva, Gomes e Correia (2009), apontam que a exposição ao risco é possivelmente a principal característica para descrever o empreendedorismo, sendo que o risco assumido pode ser entendido como o nível até o qual o empreendedor compromete recursos ao tomar decisões e ações sem o conhecimento seguro dos resultados. Complementam Karmann, Mauer, Flaten & Brettel (2016), destacando que ao arriscar nestes recursos, os gestores visam a obtenção da lucratividade e alcance das metas organizacionais

Torna-se oportuno ressaltar que durante a pandemia, muitas empresas passaram por diversas dificuldades, principalmente financeiras, em função, basicamente do isolamento social, que, em

determinados ramos de atividade, diminuiu drasticamente as vendas. Consequentemente, os gestores mantiveram-se mais retraídos e comedidos no que se refere a tomada de decisões de riscos. Isto pode ser visto nas questões “na tomada de decisão para sua empresa, quando confrontada com situações de decisões envolvendo incertezas, costuma adotar uma postura muito agressiva para explorar oportunidades potenciais” e “na tomada de decisão para sua empresa, ao decidir estratégias, se foca nos investimentos que tenham alto retorno, mesmo que apresentem riscos mais elevados”, as quais apresentaram baixa comunalidade.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração a relevância do empreendedorismo para a gestão dos negócios, e ponderando a importância da orientação empreendedora na *performance* das empresas, esta pesquisa teve como objetivo verificar a intensidade da orientação empreendedora das pequenas e médias empresas vinculadas à uma Associação Empresarial do Sul do Brasil.

Os resultados apontaram que, analisando as dimensões da orientação empreendedora e ordenadas de maior a menor intensidade, se tem a proatividade, inovatividade e a assunção de riscos. Fica assim demonstrado que as empresas analisadas apresentam uma típica orientação empreendedora, com intensidade maior para a proatividade. A proatividade é considerada como essencial para a OE uma vez que sugere um panorama do futuro, consolidando-se em ações ou iniciativas que antevêm novas oportunidades de atuação (Lumpkin & Dess, 1996)

As organizações se deparam diariamente com grandes desafios na sua gestão, mas a orientação empreendedora como uma estratégia para os negócios tem sido reconhecida como geradora de melhores desempenhos. Kim (2018) ressalta que a OE melhora o desempenho das organizações em mercados dinâmicos, bem como a promoção do crescimento organizacional das Pequenas e Médias Empresas (PMEs). Já Talebi, Rezazadeh e Najmabadi (2015) enfatizam que a OE das PMEs influencia o empreendedorismo, as alianças, bem como o capital intelectual e o desempenho organizacional.

Este estudo, aponta como uma das principais contribuições teóricas, estimular novos pesquisadores a investigar mais sobre a orientação empreendedora, e assim, contribuir com o desenvolvimento das organizações, auxiliando os gestores no processo de tomada de decisões. Na amostra pesquisada, se verificou que os gestores possuem um perfil direcionado para a orientação empreendedora e, assim, a partir disto, poderão desenvolver habilidades e competências que proporcionem melhores resultados no desempenho da empresa, considerando-se assim, as contribuições gerenciais.

Uma das limitações, foi a pesquisa ser realizada com empresas de apenas uma associação empresarial. Assim se propõe a replicação deste estudo em associações empresariais de outros municípios catarinenses, porém em grandes empresas, no sentido de confrontar os resultados apresentados nesta investigação. Também se sugere a realização de novos estudos com a orientação empreendedora sendo relacionada com outras variáveis, como desempenho organizacional, cultura organizacional, aprendizagem organizacional e comportamento estratégico. Isso faz com que se tenha um maior acúmulo na teoria sobre a orientação empreendedora de pequenas empresas brasileiras.

## REFERÊNCIAS

- Acs, Z. J., Autio, E. & Szerb, L. (2014) National systems of entrepreneurship: measurement issues and policy implications. *Research Policy*, 43(3), 476-494.

- Anderson, S. B., Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. & Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 36(2), 1579-1596.
- Andrade, M. A., Lenzi, F. C., Rossetto, C. R. & Teston, S. F. (2020). Capacidade absorptiva e orientação empreendedora dos jornais brasileiros. *Revista de Ciências da Administração*, 22(2), 63-80.
- Bandeira, L. L., Mesquita, R. F., Araújo, M. K. F. & Matos, F. R. N. (2021). As dificuldades de percurso das mulheres empreendedoras. *Revista de Gestão e Secretariado*, 12(3), 1-18.
- Brasil. Casa Civil. Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. Capturado de: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2020/lei/113979.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2020/lei/113979.htm).
- Brown, T. (1996). *Resource orientation, entrepreneurial orientation and growth: how the perception of resource availability affects small firm growth*. 1996. Tese (Doutorado) - Rutgers University.
- Carmona, V. C., Martens, C. D. P. & Freitas, H. M. R. de. (2020). Os antecedentes da orientação empreendedora em negócios sociais. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 9(2), 71-96.
- Cassol, A., Meneghetti, M. R., Freitas, A. D. G. & Gubert, L. (2020). Análise da relação entre orientação empreendedora, ambiente organizacional e desempenho de empresas de pequeno porte (EPP). *Revista Ciências Administrativas*, 26 (Ed. Comemorativa 30 anos), 1-12.
- Cerqueira, H. E. A. G., Paula, J. A. & Albuquerque, E. M. (2000). *Teoria econômica, empresários e metamorfoses na empresa industrial*, n. 133. Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar.
- Cho, Y. H. & Lee, J. H. (2018). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124-134.
- Covin, G. & Slevin, P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10(2), 75-87.
- Covin, J. G., Green, K. M. & Slevin, D. P. (2006). Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 30(1), 57-82.
- Deamer, I. & Earle, L. (2004). Searching for entrepreneurship. *Industrial and Commercial Training*, 36(3), 99-103.
- Deepababu, K. G. & Manalel, J. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance: a critical examination, *Journal of Business and Management*, 18(4), 21-28.
- Dias, C., Rodrigues, R. G. & Ferreira, J. J. (2021). Small agricultural businesses' performance –What is the role of dynamic capabilities, entrepreneurial orientation, and environmental sustainability commitment? *Business Strategy and the Environment*. Ahead of print.
- Escobar, M. A. R. (2012). *Relação das capacidades dinâmicas e orientação empreendedora com o desempenho em agências de viagens moderada pelo ambiente organizacional*. Tese (Doutorado em Administração e Turismo). Universidade do Vale do Itajaí.
- Fávero, L. P.; Belfiore, P., Silva, P. & Chan, B. (2009). *Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Filion, L. J. (1999). Empreendedorismo: empreendedores e proprietários de pequenos negócios. *Revista de Administração da USP*, 34(2), 5-28.
- Frare, A. B., Horz, V., Barbosa, M. A. G. & Cruz, A. P. C. da. (2019). Orientação empreendedora como antecedente do desempenho de MPEs. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(4), 67-80.

- Frare, A. B., Horz, V., Barbosa, M. A. G. & Cruz, A. P. C. (2021). Interface entre orientação empreendedora, planejamento estratégico e orçamento: configurações para o alto desempenho. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas*, 10(2), 1-20.
- Freitas, H., Martens, C. D. P., Boissin, J-P. & Behr, A. (2012). Elementos para guiar ações visando à orientação empreendedora em organizações de software. *Revista de Administração*, 47(2), 163-179.
- Gupta, K. V. & Batra, S. (2015). Entrepreneurial orientation and firm performance in Indian SMEs: universal and contingency perspectives. *International Small Business Journal*, 34(5), 1-23.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tham, R. L. & Black, W. C. (2009). *Análise multivariada de dados.* (6. ed.), Porto Alegre: Bookman.
- Hodecker, G., Lana, J., Lizote, S. A. & Verdinelli, M. A. (2012). Associativismo como ferramenta de internacionalização de empresas: estudo de caso de uma associação comercial de Santa Catarina. *Navus – Revista de Gestão e Tecnologia*, 2(1), 15-27.
- Horz, V., Frare, A. B., Cruz, A. P. C. & Barbosa, M. A. G. (2020). Orientação empreendedora em Instituições Públicas de Ensino Superior. *Revista de Administração FACES Journal*, 19(3), 86-102.
- Johnson, D. (2001). What is innovation and entrepreneurship? Lessons for larger organisations. *Industrial and Commercial Training*, 33(4), 135-140.
- Karmann, T., Mauer, R., Flaten, T. C. & Brettel, M. (2016). Entrepreneurial orientation and corruption. *Journal of Business Ethics*, 133(1), 223-234.
- Kaur, G. & Mantok, S. (2015). Effects of entrepreneurial orientation on business performance: a study of ipsis in Ludhiana. *Journal of Services Research*, 15(1), 131-158.
- Kim, H. J. (2018). Reconciling entrepreneurial orientation and dynamic capabilities: a strategic entrepreneurship perspective. *The Journal of Entrepreneurship*, 27(2), 180-208.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. & Covin, J. G. (2014). Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship. *Business Horizons*, 57(1), 37-47.
- Lazzarotti, F., Silveira, A. L. T. Da, Carvalho, C. E., Rossetto, C. R. & Sychoski, J. C. (2015). Orientação empreendedora: um estudo das dimensões e sua relação com desempenho em empresas graduadas. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(6), 673-695.
- Lima, S. F. A., Dantas, C. F., Teixeira, R. M. & Almeida, M. A. Empreendedorismo público e orientação empreendedora em Instituições Federais de Ensino. *Revista de Ciências da Administração*, 20(50), 44-60.
- Lizote, S. A., Teston, S. F., Zawadzki, P. & Alves, C. S. R. (2021). Ambientes incertos com gestores proativos pré-dispostos a riscos estão mais satisfeitos com desempenho: um estudo com pet shops. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 13(3), 409-434.
- Lizote, S. A., Teston, S. F., Zawadzki, P. & Gupta, S. K. (2020). Entrepreneurial orientation and cost practice in the Brazilian South hotel chain. *RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 19(1), 9-28.
- Lopes Filho, R. F., Paiva, L. E. B. & Lima, T. C. B. (2019). Entrepreneurial behavior of mature firms in internationalization: evidence from a high-tech industry. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, 16(4), 523-551.
- Lorca, M. C. B. C. & Avrichir, I. (2020). Orientação empreendedora na captação de recursos internacionais das organizações da sociedade civil. *Brazilian Business Review*, 17(2), 169-191.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(2), 429-45.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate. *Entrepreneurship the Academy of Management Executive*, 19(1), 2005.
- Lumpkin, G. T., Moss, T. W., Gras, D. M., Kato, S. & Amescua, A. S. (2013). Entrepreneurial processes in social contexts: how are they different, if at all? *Small Business Economics*, 40(2), 761-783.
- Martens, C. D. P. & Freitas, H. (2008). Orientação empreendedora nas organizações e a busca de sua facilitação. *Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 6(1), 90-108.
- Martens, C. D. P., Lacerda, F. M., Belfort, A. C. & Freitas, H. M. R. de. (2016). Research on entrepreneurial orientation: current status and future agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(4), 556-583.
- Martins, G. A. & Theóphilo, C. R. (2016). *Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais Aplicadas*. (3. ed.), São Paulo: Atlas.
- Mello, S. C., Paiva Jr., F. G., Neto, A. F. S. & Lubi, L. H. O. (2018) Maturidade empreendedora e expertise em compasso de inovação e risco: um estudo em empresas de base tecnológica. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2018, Curitiba/PR. Anais [...]. Enanpad: Curitiba.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Mintzberg, H. & Watters, J. (1985). Of strategies deliberate and emergente. *Strategic Management Journal*, 6(2), 257-272.
- Monteiro, A. P., Soares, A. M. & Rua, O. L. (2013). Desempenho das exportações: influência dos recursos intangíveis, capacidades dinâmicas e orientação empreendedora. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 12(3), 12-36.
- Morris, M. H., Lewis, P. S. & Sexton, D. L. (1994). Reconceptualizing entrepreneurship: an input-output perspectives. *Advanced of Management Journal*, 59(1), 21-31.
- Oliveira Junior, B. M. (2016). Impact of entrepreneurial orientation on strategic alliances and the role of top management. *Revista de Administração de Empresas*, 56(3), 315-329.
- Oliveira, A. G. de & Oliveira, G. B. de. (2006). Um estudo sobre a contribuição das micro e pequenas empresas na geração de emprego e renda brasileira. *Revista da FAE*, 9(1), 95-105.
- Penz, D., Amorim, B. C., Beuren, E. P., Nascimento, S. & Rossetto, C. R. (2019). Da crise à oportunidade: uma análise da orientação empreendedora de brasileiros nos EUA. *Desenvolvimento em Questão*, 17(46), 45-55.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787.
- Richardson, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. (2017). (4. ed.). São Paulo: Atlas.
- Santa Catarina. Decreto nº 562, de 17 de abril de 2020. Declara estado de calamidade pública em todo o território catarinense, nos termos do COBRADE nº 1.5.1.1.0 - doenças infecciosas virais, para fins de enfrentamento à COVID-19, e estabelece outras providências. Capturado de: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=393952>
- Santos, A. C., Alves, M. S. & Bitencourt, C. C. (2015). Dimensões da orientação empreendedora e o impacto no desempenho de empresas incubadas. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 12(3), 242-255.

- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Pres. Cambridge, MA, EUA.
- Sebrae (a). Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil, Capturado de: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil>.
- Sebrae (b). Anuário do trabalho na micro e pequena empresa. Capturado de: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE\\_conceito\\_empregados.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf)
- Semrau, T., Ambos, T. & Kraus, S. (2016). Entrepreneurial orientation and SME performance across societal cultures: an international study. *Journal of Business Research*, 69(5), 1928-1932.
- Shan, P. & Song, M. (2016). Entrepreneurial orientation and performance: is innovation speed a missinglink? *Journal of Business Research*, Athens, 69, 683-690.
- Silva, M. A., Gomes, L. F. & Correia, M. F. (2009). Cultura e orientação empreendedora: uma pesquisa comparativa entre empreendedores em incubadoras no Brasil e em Portugal. *Revista de Administração Contemporânea*, 1(1), 57-71.
- Silva, L. N., Barroso, E. D. S. S., Teixeira, L. I. L., & Oliveira Júnior, M. A. C. (2022). Empreender ou não? Eis a questão! Análise da intenção empreendedora dos universitários de uma instituição federal de ensino. *Revista de Gestão e Secretariado*, 13(1), 94-119.
- Talebi, K., Rezazadeh, A. & Najmabadi, A. (2015). SME alliance performance: the impacts of alliance entrepreneurship, entrepreneurial orientation, and intellectual capital. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 24(2), 187-207.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(1), 1319-1350.
- Terjesen, S., Hessels, J. & Li, D. (2016). Comparative international entrepreneurship: a review and research agenda. *Journal of Management*, 42(1), 299-344.
- Wales, J. W. (2016). Entrepreneurial orientation: a review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15.
- Wales, W. J., Covin, J. G. & Monsen, E. (2020). Entrepreneurial orientation: the necessity of a multilevel conceptualization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 639-660.
- Wales, W., Marino, V. K. G. L. & Shirokova, G. (2019). Entrepreneurial orientation: International, global and cross-cultural research. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(2), 95-104.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 24(1), 37-48.
- Zahra, S. A. & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: a longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.
- Zahra, S. A., Kuratko, D. F. & Jennings, D. F. (1999). Guest editorial: entrepreneurship and the acquisition of dynamic organizational capabilities. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23(3), 5-10.