

## CAPÍTULO 9

# Avaliação do potencial empreendedor: O Índice De Empreendedorismo de Carland

*Margarida Piteira, Marisa Cebola, Lisete Mónico, Liliana B. Sousa, Pedro Parreira*

### RESUMO

A avaliação do potencial empreendedor tem sido alvo de investigação ao longo dos anos. O Índice de Empreendedorismo de Carland (*Carland Entrepreneurship Index*, CEI) foi desenvolvido com o intuito de quantificar o potencial empreendedor dos indivíduos, situando o indivíduo num *continuum* de empreendedorismo, em função da maior ou menor presença das características avaliadas. Esta medida do potencial empreendedor envolve: (i) traços de personalidade; (ii) propensão para a inovação; (iii) propensão para o risco; e (iv) a postura estratégica do empreendedor. Considerando o empreendedorismo como uma área transversal a diferentes contextos socioeconómicos, o CEI revela ser um instrumento versátil, tendo sido utilizado numa multiplicidade de estudos, que tentam compreender e explicar o empreendedorismo de uma forma mais pragmática e aplicada, particularmente no que diz respeito à identificação e exploração do potencial empreendedor dos indivíduos.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Índice de Carland; Potencial Empreendedor.

## Introdução

O empreendedorismo foi reconhecido como uma parte importante da economia, devido ao seu efeito ao nível macro e micro (Carland & Carland, 2010). Com efeito, empreender é um processo complexo, que conjuga experiências de vida, oportunidades, capacidades e características pessoais, a par de um ambiente que permita a interação de todas estas variáveis. O sucesso de um empreendedor não é fácil de ser definido, uma vez que aspetos como a satisfação individual do empreendedor não podem ser medidos única e exclusivamente do ponto de vista financeiro (Carland & Carland, 2000). Efetivamente, o sucesso pode ser mensurado e avaliado em diferentes dimensões, dependendo do que é mais valorizado por parte do próprio empreendedor, como por exemplo, o grau de realização dos seus sonhos, a acumulação de riqueza, a realização profissional, o negócio como uma profissão ou como uma fonte de rendimento da família.

O empreendedorismo é considerado um impulso individual para a manifestação do comportamento empreendedor. O empreendedor persegue um determinado fim, associado à realização de algum objetivo pessoal, nomeadamente de desejo, satisfação, *status*, recompensa financeira, ou suas combinações. Carland, Carland e Hoy (1992) identificaram cinco elementos principais no empreendedorismo: (i) a necessidade de realização; (ii) a criatividade; (iii) a propensão para a inovação; (iv) a propensão para o risco; e (v) o desenvolvimento de atitudes estratégicas (associado à procura de oportunidades). Deste modo, o empreendedorismo tem sido considerado como o resultado (in)tangível das capacidades criativas do indivíduo (Carland & Carland, 2000).

A avaliação do potencial empreendedor tem sido alvo de investigação por parte de vários autores, entre os quais se destacam os trabalhos desenvolvidos por Carland (1982), Carland e Carland (1987, 1988, 1991, 1992, 1996, 2000), Carland et al. (1982, 1988, 1992), Carland, Hoy, Boulton e Carland (1984, 1988). Este vasto conjunto de estudos originaram a elaboração de um instrumento de medida do potencial empreendedor, que ficou conhecido por Índice de Empreendedorismo de Carland (*Carland Entrepreneurship Index*; CEI).

O modelo conceptual teórico adotado por Carland e Carland (1996) envolve quatro dimensões fundamentais: (i) traços de personalidade (aspetos implicados na necessidade de realização, que desencadeia no indivíduo a intenção de crescimento do seu negócio, e a criatividade, relativa ao conhecimento, habilidades criativas e motivação); (ii) propensão para a inovação (combinação ajustada dos recursos existentes e da capacidade para criar riqueza/recursos, pela procura de processos/produtos inexistentes); (iii)

propensão para o risco (capacidade para atuação na incerteza, aceitando ou evitando o risco); e (iv) a postura estratégica do empreendedor ou “visão empreendedora” (capacidade para captar as necessidades do mercado e apresentar soluções em função dessas necessidades). De acordo com o proposto por Carland e colaboradores para o modelo conceptual que subjaz a este instrumento de medida, o indivíduo empreendedor será capaz de identificar oportunidades, aproveitando-as de modo criativo, implementando-as mesmo com propensão para correr riscos relativos, com vista a alcançar sucesso nesses processos inovadores que pretende implementar.

## **O Índice de Empreendedorismo de Carland (CEI)**

O CEI (Carland & Carland, 1996; Carland et al., 1992) tem sido, provavelmente, o instrumento mais amplamente difundido na literatura da especialidade. É uma medida válida que permite a quantificação do potencial empreendedor dos indivíduos. Na elaboração deste instrumento, Carland e colaboradores combinaram investigações clássicas com investigações mais tradicionais sobre os traços da personalidade empreendedora, sustentando-se numa multiplicidade de estudos (designadamente, Brockman, Becherer, & Finch, 2006; Carland, 1982; Carland, & Carland, 1987, 1991, 1999; Carland, Carland, & Stewart, 1996; Carland, Hoy, Boulton, & Carland, 1984, 1988; Dunkelberg & Cooper, 1982; Envick & Langford, 2003; Gasse, 1977; Gaulden, Jackson, & Gaster, 2002; Hornaday & Aboud, 1971; Mancuso, 1975, Stewart, Watson, & Vesper, 1980; Williams, 1981).

O instrumento consiste em um questionário de autorresposta, com 33 frases afirmativas em pares, com duas opções de resposta no formato de escolha forçada. Em termos do conteúdo dos seus itens, 12 itens são relativos aos traços de personalidade, 5 itens avaliam a propensão à inovação, 3 itens destinam-se à determinação da propensão ao risco e 13 itens à avaliação da propensão para a atitude estratégica do indivíduo.

O objetivo do CEI consiste na identificação do atual potencial empreendedor com recurso a uma escala preferencial (ou seja, escolha forçada). O respondente pode optar pela opção indicativa de potencial empreendedor (1 ponto por cada opção de resposta) ou por uma antagónica ao potencial empreendedor (0 pontos por cada opção de resposta), de acordo com a aceção de Carland e Carland (1996). As respostas ao questionário permitem elencar os traços de personalidade e fatores de preferências, que serão enquadrados no perfil de um indivíduo mais ou menos empreendedor.

No estudo de validação original, o CEI obteve um coeficiente de confiabilidade Alfa de Cronbach de .73 (Carland et al., 1992). O coeficiente teste-reteste foi de .80, evidenciando estabilidade temporal (Carland, Carland, & Ensley, 1998).

A versão final do CEI considera que, de forma conjunta, o potencial empreendedor é determinado através de quatro vertentes/componentes: (i) a personalidade do indivíduo; (ii) a necessidade que este tem de realização pessoal; (iii) a sua capacidade de inovar e prever o risco associado; e (iv) a sua postura estratégica.

É um instrumento que, atendendo às quatro vertentes referidas, resulta numa matriz de potencial empreendedor constituída por personalidade, preferência pela inovação, propensão ao risco e postura estratégica, ditada pela autoeficácia e visão empreendedora do indivíduo. O somatório destas características compõe a pontuação final do CEI, que dita as diferenças interindividuais ao nível do comportamento empreendedor (Carland, Carland, & Stewart, 1996) e permite a classificação dos empreendedores num *continuum* de potencial empreendedor, desde os micro-empreendedores (0 a 15 pontos no CEI) até aos macro-empreendedores (26 a 33 pontos), passando pelos empreendedores (16 a 25 pontos).

Segundo Carland e Carland (1996), o CEI não visa o estabelecimento de tipologias dicotómicas, ou seja, ser ou não ser um empreendedor. O objetivo deste instrumento de medida consiste em situar o indivíduo num *continuum* de empreendedorismo onde todos são empreendedores, em função da maior ou menor presença das características avaliadas (Carland et al, 1992). Neste sentido, o CEI almeja identificar e medir as tendências na atitude empreendedora dos indivíduos.

### ***O indivíduo macro empreendedor***

Um indivíduo macro empreendedor assume a sua empresa como meio para mudar o sector onde esta foi criada, transformando-a numa força dominante. Deste modo, o sucesso traduz-se no crescimento do negócio. Para estes indivíduos, o foco é gerar grande riqueza económica, sendo o sucesso da empresa medido pelo crescimento da área de negócio (Junior & Gimenez, 2004).

### ***O indivíduo micro empreendedor***

Este indivíduo micro empreendedor aposta num negócio que nunca cresce, embora seja um marco para a sua comunidade. Assim, este negócio é entendido como uma fonte de rendimento familiar ou como estratégia para criar o próprio emprego, não ambicionando ir além deste espírito de negócio familiar. Na

verdade, o micro empreendedor apresenta baixas características de realização pessoal, inovação e postura estratégica (Junior & Gimenez, 2004). Assim, enquanto o macro empreendedor entende o seu negócio como o centro do universo, o micro empreendedor considera o seu negócio como uma parte importante da sua vida, mas não a principal.

### ***O indivíduo empreendedor***

O indivíduo empreendedor - a dimensão intermédia contemplada no *continuum* de potencial empreendedor mensurado pelo CEI - aplica os seus esforços no lucro e no crescimento do negócio. Os objetivos do empreendedor são mais ousados comparativamente aos do micro empreendedor, mas quando atinge o seu foco, poderá mudar para outros interesses externos ao próprio negócio. Nesta dimensão, procura-se a inovação e a melhoria para os produtos, serviços e procedimentos já estabelecidos, e não tanto a construção de algo totalmente novo. Pressupõe-se que estas melhorias têm menos probabilidade de desestabilizar o caminho rumo ao sucesso, sendo este sucesso entendido pelo empreendedor através do reconhecimento, admiração e riqueza.

## **Contextos de aplicação do CEI**

Nos últimos tempos, o CEI tem sido utilizado numa multiplicidade de trabalhos que tentam compreender e explicar o empreendedorismo de uma forma mais pragmática e aplicada, particularmente no que diz respeito à identificação e exploração do potencial empreendedor. Por exemplo, Hyrsky e Tuunanen (1999) aplicaram o CEI para medir os diferentes graus de inovação e de assunção de risco, comparando os empreendedores finlandeses e americanos (proprietários de pequenos negócios). O instrumento diferenciou estes dois subgrupos no que diz respeito à propensão para o risco, com valores mais elevados nos americanos por comparação aos finlandeses, que se relevaram claramente mais conservadores a este nível. De igual modo, foi também evidente a diferenciação, na amostra global, em função do género, com as mulheres a obterem maiores níveis de inovação e os homens com maior propensão para o risco.

Armstrong e Hird (2009) pretenderam avaliar em que medida o estilo cognitivo e a capacidade empreendedora se revelam importantes na identificação de eventuais potenciais empreendedores de sucesso. Numa amostra de 131 empreendedores, os resultados obtidos pelo CEI evidenciaram que os empreendedores tendem a ser mais intuitivos e menos analíticos do que os não empreendedores; os empresários mais intuitivos apresentam maiores

competências empreendedoras. Os resultados assinalaram ainda a importância do estilo cognitivo na identificação do potencial empreendedor. O CEI permitiu identificar e discriminar empresários que exibem níveis mais elevados de empreendedorismo, distinguindo micro empreendedores de macro empreendedores. Com recurso aos índices do estilo cognitivo (para avaliar a dimensão analítica intuitiva do estilo cognitivo) e ao CEI (para medir o impulso empreendedor), estes autores averiguaram ainda: (i) a importância do estilo cognitivo e do impulso empresarial na identificação dos indivíduos com potencial para se tornarem empresários bem-sucedidos; (ii) a discriminação entre os gestores proprietários que operavam entre estágios maduros do negócio e os que estavam no início da sua criação e crescimento.

Também Doyle, Fisher e Young (2012) encontraram correlações positivas entre o estilo cognitivo (mensurado através do Índice de Estilo Cognitivo) e a capacidade empreendedora (operacionalizada com o CEI) em 117 empresários do setor de manufatura da Nova Escócia. Os resultados assinalaram ainda a importância de características mais intuitivas do que analíticas no estilo cognitivo. Para além disso, não foi observada diferença entre homens e mulheres empreendedores nos seus estilos cognitivos e impulso empreendedor.

Josien (2012) estudou a relação entre a propensão para o risco e a orientação empresarial dos empreendedores. Para testar essa relação, o autor seguiu uma abordagem de contingência, dividindo o campo empírico dos empreendedores em três amostras diferentes, adotando a classificação tripartida dos empresários de Carland et al. (1992).

O estudo efetuado por Júnior e Gimenez (2012) pretendeu avaliar a propensão para o empreendedorismo em 495 estudantes de graduação em Administração de Empresas do Paraná, dos quais 18% eram empresários, utilizando uma versão do CEI em português do Brasil que inclui quatro fatores: (i) traços de personalidade; (ii) inovação; (iii) propensão para assumir riscos; e (iv) postura estratégica. A versão portuguesa (do Brasil) do CEI obteve bons níveis de validade e fiabilidade, denotando ser um instrumento útil, a ser administrado por académicos ou por profissionais. Outros estudos, como por exemplo o de Filho, Veit, Souki, Monteiro e Neto (2012) com uma amostra de 1.552 empreendedores, exploraram a relação entre o perfil empreendedor, a inovação, a orientação do mercado, a instabilidade ambiental e o desempenho das pequenas empresas, usando o CEI. Os resultados demonstraram que o perfil do empreendedor pode atuar como fator determinante na orientação e inovação do mercado, com impacto significativo no desempenho do negócio.

O estudo desenvolvido por Josien e Sybrowsky (2013) pretendeu avaliar a eficácia de um programa combinado que integrava as duas principais abordagens na educação em empreendedorismo: a abordagem centrada no desenvolvimento de atitudes e a abordagem centrada no desenvolvimento de competências (Bennett, 2006). A investigação foi efetuada com uma amostra de estudantes de empreendedorismo envolvidos em atividades empreendedoras usando o Ebay, matriculados numa faculdade do Centro - Oeste dos EUA. O CEI foi utilizado num *design* pré e pós-teste. Os resultados evidenciaram mudanças significativas nas pontuações obtidas no CEI do pré para o pós-teste (de 5 pontos para 11 pontos com uma mudança média de 4 pontos), tradutoras de um incremento de 12% no potencial empreendedor.

Mais recentemente, Vieira et al. (2015) avaliaram diferentes configurações no processo de formação de estratégias hoteleiras e atitudes empreendedoras tendo por base os perfis estratégicos das empresas. Recorrendo ao CEI, os autores verificaram que o mercado local foi o principal contexto ambiental de referência para hotéis em Londrina. Em relação às estratégias de desenvolvimento do processo de gestão, a dimensão que mais se destacou foi a do planeamento.

## Conclusões

Assumindo o empreendedorismo como uma área transversal a diferentes contextos socioeconómicos, este assume-se como um aspeto extremamente relevante para a economia. No entanto, o empreendedorismo assume-se como um processo complexo, não sendo fácil nem linear quantificar os *outputs* do processo empreendedor, ou seja, o sucesso ou fracasso dos processos empreendedores.

O CEI foi desenvolvido numa tentativa de identificar e quantificar o potencial empreendedor dos indivíduos. É um questionário de 33 itens em formato de resposta de escolha forçada/dicotómica (em que uma das opções é indicativa da presença da característica empreendedora e a outra opção indica a ausência dessa característica empreendedora).

Este instrumento tem-se revelado um instrumento versátil, devido às suas várias dimensões analíticas, consolidando e potenciando a sua capacidade explicativa em diversos contextos de investigação. Efetivamente, este instrumento visa uma quantificação do potencial empreendedor, num contínuo, em função da maior ou menor presença de um conjunto de características avaliadas, relativas aos domínios: (i) necessidade de realização, (ii) criatividade, (iii) propensão para a inovação, (iv) propensão para o risco e (v)

postura/atitudes estratégicas. Assim, o perfil do indivíduo vai permitir situá-lo como micro empreendedor, empreendedor ou macro empreendedor.

A possibilidade de mensuração do potencial empreendedor, tal como nos é facultado por este instrumento, permite um maior alcance e compreensão, não apenas dos traços da personalidade empreendedora, mas igualmente das variáveis relevantes em todo o processo empreendedor, desde a inovação, a gestão do risco e a postura/visão estratégica do empreendedor. A inclusão deste tipo de instrumento de medida em âmbito académico, de investigação, numa valência translacional com *stakeholders* relevantes em âmbito industrial ou estatal, permite definir e implementar planos estratégicos de dinamização do empreendedorismo e, conseqüentemente, contribuindo para o próprio crescimento económico a nível regional e nacional.

### Referências bibliográficas

- Armstrong, S., & Hird, A. (2009). Cognitive style and entrepreneurial drive of new and mature business owner-managers. *Journal of Business & Psychology*, 24(4), 419-430.
- Bennett, R. (2006). Business lecturers' perceptions of the nature of entrepreneurship, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 12(3), 165-188.
- Brockman, B. K., Becherer, R. C., & Finch, J. H. (2006). Influences on an entrepreneur's perceived risk: The role of magnitude, likelihood, and risk propensity. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 12(2), 103-121.
- Carland, J. A., Carland, J. W., & Stewart, W. H. (1996). Seeing what's not there: The enigma of entrepreneurship. *Journal of Small Business Strategy*, 7(1), 1-20.
- Carland, J. C., Carland, J. W., & Ensley, M. D. (1998). *Hunting the Heffalump: Special weapons and tactics design, working paper*. Western Carolina University, Cullowhee, N.C.
- Carland, J. W., & Carland, J. A. (1991). An empirical investigation into the distinctions between male and female entrepreneurs and managers. *International Small Business Journal*, 9(3) 62-72.
- Carland, J. W., Carland, J. A., & Hoy, F. S. (1992). An Entrepreneurship Index: An empirical validation. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 3(25), 244-265.
- Carland, J. W. (1982). *Entrepreneurship in a small business setting: An exploratory study*. Unpublished doctoral dissertation, University of Georgia.
- Carland, J. W., & Carland, J. A. (1987). *An empirical investigation into distinctions between managers, entrepreneurs and small business owners*. Proceedings, Southeastern Decision Science Institute.
- Carland, J. W., & Carland, J. A. (1991). An empirical investigation into the distinctions between male and female entrepreneurs and managers. *International Journal of Small Business*, 9(3), 62-72.

- Carland, J. W., & Carland, J. A. (1992). Managers, small business owners, entrepreneurs: The cognitive dimension. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 4(2), 55-66.
- Carland, J. W., & Carland, J. A. (2000). *The Carland Entrepreneurship Index*. Disponivel em <<http://www.biztest.com/ceisample.pdf>>
- Carland, J. W., & Carland, J. C. (2010). Entrepreneurship education: Building for the future. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 22(2), 40-60.
- Carland, J. W., Carland, J. A., & Hoy, F. (1992). *Entrepreneurship Index: An empirical validation*. Presented to the Babson College Entrepreneurial Research Conference, Fontainebleau, France.
- Carland, J. W., Hoy, F., & Carland, J. A. (1988). Who is an entrepreneur? Is a question worth asking. *American Journal of Small Business*, 12(4), 33-39.
- Carland, J. W., Hoy, F., & Carland, J. A. (1991). An empirical investigation into the distinctions between male and female entrepreneurs and managers. *International Journal of Small Business*, 9(3), 62-72.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., & Carland, J. A. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management Review*, 9(2), 354-359.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., & Carland, J. A. (1988). Distinctions between entrepreneurial and small business ventures. *International Journal of Management*, 5(1), 98-103.
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., & Carland, J. A. (1988). Distinctions between entrepreneurial and small business ventures. *International Journal of Management*, 5(1), 98-103.
- Carland, J., & Carland, J. C. (1996). *The theoretical bases and dimensionality of the Carland Entrepreneurship Index*. Paper presented in RISE Conference, 1-24. Jyväskylä, Finland: University of Jyväskylä.
- Doyle, W., Fisher, R., & Young, J. (2012). Entrepreneurs: Relationships between cognitive style and entrepreneurial drive. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 16(2), 2-20.
- Dunkelberg, W. C., & Cooper, A. C. (1982). Entrepreneurial typologies. In K. Vesper (Ed.), *Frontiers of entrepreneurship* (pp. 1-15). Wellesley, MA: Babson Center for Entrepreneurial Studies.
- Ensley, M. D., Carland, J. W., & Carland, J. C. (2000). Investigating the existence of the lead entrepreneur. *Journal of Small Business Management*, 38(4), 59-77.
- Envick, B., & Langford, M. (2003). The Big-five personality model: Comparing male and female entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 9(1), 1-10.
- Filho, C. G., Veit, M. R., Souki, G. Q., Monteiro, P. R. R., & Neto, M. T. R. (2012). Strategy, market orientation and entrepreneurship: proposition and test of rival business performance prediction models. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 15(4), 275-291.
- Gasse, Y. (1977). *Entrepreneurial characteristics and practices: A study of the dynamics of small business organizations and their effectiveness in different environments*. Sherbrooke, Quebec: Rene Prince.

- Gaulden, C., Jackson, W.T., & Gaster, W. (2002). An empirical examination of the relationship of personality and the propensity for self-venturing. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 8(1), 47-64.
- Hornaday, J. A., & Aboud, J. (1971). Characteristics of successful entrepreneurs. *Personal Psychology*, 24, 141-153.
- Hyrsky, K., & Tuunanen, M. (1999). Innovativeness and risk-taking propensity: A cross-cultural study of Finnish and U.S. entrepreneurs and small business owners. *LTA*, 3, 238-256.
- Josien, L. (2012). Entrepreneurial orientation: an empirical study of the risk-propensity dimension of entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 18(1), 21-29.
- Josien, L., & Sybrowsky, J. (2013). Teaching entrepreneurship in action: using ebay as an educational tool. *Journal of Entrepreneurship Education*, 16, 1-14.
- Júnior, E. I., & Gimenez, F. P. (2012). An investigation of the reliability and validity of an entrepreneurial orientation index in Brazil. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 18(2), 41-56.
- Júnior, E. I., & Gimenez, F.A.P. (2004). Potencial empreendedor: Um instrumento para mensuração. *Revista de Negócios Blumenau*, 9(2), 107-116.
- Mancuso, J. R. (1975). *The entrepreneurs' quiz, entrepreneurship and venture management*. Englewood: Prentice-Hall.
- Vesper, K. H. (1980). *New venture strategies*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Vieira, S. A., Miamura, V., Melatti, G. A., Gimenez, F. P., Negreiros, L. D., & Gouvea, D. R. (2015). Configurações estratégicas no setor hoteleiro de Londrina/Pr: perfil estratégico, contexto ambiental, atitude empreendedora e dimensões do processo de desenvolvimento de estratégias. *Teoria e Prática em Administração*, 5(2), 101-120.
- Williams, E. C. (1981). Innovation, entrepreneurship and brain functioning. In K. H. Vesper (Ed.), *Frontiers of entrepreneurship research* (pp. 516-536). Wellesley, MASS: Babson Center for Entrepreneurial Studies.