

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE E**  
**SECRETARIADO EXECUTIVO**  
**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO**

**LUIS FELIPE MOTA TÔRRES**

**UM ESTUDO SOBRE O PERFIL EMPREENDEDOR CEARENSE**

**FORTALEZA**

**2013**

**LUIS FELIPE MOTA TÔRRES**

**UM ESTUDO SOBRE O PERFIL EMPREENDEDOR CEARENSE**

Monografia apresentada ao Curso de Administração de Empresas, da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Luiz Carlos Murakami

**FORTALEZA**

2013

**LUIS FELIPE MOTA TÔRRES**

**UM ESTUDO SOBRE O PERFIL EMPREENDEDOR CEARENSE**

Monografia apresentada ao Curso de Administração de Empresas, da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em \_\_/\_\_/\_\_\_\_.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Luiz Carlos Murakami (Orientador)

Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Antonio Caubi Ribeiro Tupinananbá

Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Me. Laudemiro Rabelo de Sousa e Moraes

Universidade Federal do Ceará (UFC)

A minha família, pelo amor incondicional.  
Em especial as minhas filhas Pietra e  
Valentina.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais, Iara e Luis, pelo amor e dedicação dispensados a mim.

A minha esposa Vânia pelo companheirismo e por estar sempre presente em todos os momentos.

Às minhas irmãs Mirian, pelo apoio durante a realização de trabalho; e Luciara, pela leveza e alegria.

Ao professor Luiz Carlos Murakami pela paciência e, sobretudo pela excelente orientação.

Aos professores membros da Banca Examinadora Antonio Caubi Ribeiro Tupinanbá e Laudemiro Rabelo de Sousa e Moraes pela disponibilidade.

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo principal avaliar o Perfil Empreendedor local à luz dos modelos indicados pela teoria. Para tanto foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, utilizando-se da técnica história de vida para coleta dos dados. Foi utilizado o modelo teórico de Dornelas, que prevê que os empreendedores de sucesso têm as 16 características descritas a seguir: sabem tomar decisões, são visionários, fazem a diferença, exploram oportunidades, são determinados e dinâmicos, são dedicados, são otimistas e apaixonados pelo que fazem, são independentes e constroem seu próprio destino, ficam ricos, são líderes e formadores de equipes, são bem relacionados, são organizados, são planejadores, possuem conhecimento, assumem riscos calculados e criam valor para a sociedade. Para identificação destas características foram analisadas entrevistas realizadas com empreendedores locais. Após a análise dos dados o estudo evidenciou que as características: são visionários, são determinados/dinâmicos e possuem conhecimento foram identificadas em todos os empreendedores entrevistados, com destaque também a característica são indivíduos que fazem a diferença, que foi identificada em 83% dos entrevistados.

Palavras-Chave: Empreendedorismo, Perfil Empreendedor, Características Pessoais.

## **ABSTRACT**

This study is mainly to evaluate the Local Entrepreneur Profile based upon the models indicated by the goal theory. It was applied a qualitative exploratory research, which used technique of life history data collection. Dornelas theoretic model and its description of the 16 characteristics of successful entrepreneurs, was used: entrepreneurs know how to make decisions, they are visionaries, they make a difference, they explore opportunities, they are determined and dynamic, they are dedicated, they are optimistic and passionate about what they do, they are independent and build their own destiny, they get rich, they are leaders and team builders, they are well related, they are organized, they are planners, they have knowledge, they take calculated risks and they create value for society. To identify these features interviews with local entrepreneurs were analyzed. After data analysis, the study showed that the characteristics: they are visionaries, are determined / dynamic and they have knowledge were identified in all the entrepreneurs, The characteristic they are individuals who make the difference, was also found among 83% of the interviewed.

Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneur Profile, Individual Characteristics

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Preferência por ter negócio próprio.....	20
Gráfico 2 - Probabilidade de Empreender nos próximos cinco anos (Comparação Internacional).....	20
Quadro 1 - Comparação entre gerentes tradicionais e empreendedores.....	16
Quadro 2 - Diferentes abordagens sobre as características atribuídas aos empreendedores.....	25
Quadro 3 - Competências para o Profissional.....	26
Quadro 4 - Características Atitudinais do Empreendedor.....	29
Quadro 5 - Matriz de características de empreendedor e empreendedorismo.....	31
Quadro 6 - Características dos Empreendedores de Sucesso.....	32
Quadro 7 - Características Empreendedor 1 ( E1).....	37
Quadro 8 - Características Empreendedor 2 (E2).....	38
Quadro 9 - Características Empreendedor 3 (E3).....	39
Quadro 10 - Características Empreendedor 4 (E4) e Empreendedor 5 (E5).....	40
Quadro 11 - Características Empreendedor 6 (E6).....	41
Quadro 12 - Características Empreendedor 7 (E7).....	42
Quadro 13 - Características dos Empreendedores de Sucesso de maior frequência.....	45



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Evolução da Taxa de Empreendedores Iniciais (TEA) – Brasil – 2002:2012.....	19
Tabela 2 - Evolução dos Empreendedores Iniciais segundo motivação: taxas, proporções e razões – Brasil – 2012.....	21
Tabela 3 - Avaliação dos especialistas sobre as condições que afetam o empreendedorismo - tópicos limitantes – 2012.....	22
Tabela 4 - Características Empreendedores Locais.....	44

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. EMPREENDEDORISMO.....	13
2.1. Conceitos e Definições.....	13
2.2. Evolução histórica do tema.....	15
2.3. Empreendedorismo no Brasil.....	19
3. PERFIL EMPREENDEDOR.....	24
4. METODOLOGIA.....	34
5. ANÁLISE DE DADOS.....	37
6. CONCLUSÃO.....	44
REFERÊNCIAS.....	47
ANEXOS.....	49

## 1. INTRODUÇÃO

O Brasil passou por mudanças significativas nos últimos anos. Fatores como estabilização econômica, aumento dos níveis de investimento, diminuição das taxas de desemprego e aumento de renda da população, bem como a consolidação do mercado consumidor interno fizeram com que o país se tornasse um *player global*, conseguindo inclusive o direito de sediar grandes eventos internacionais como a Copa do Mundo 2014 e as Olimpíadas 2016.

Este cenário apresenta grandes oportunidades de negócios, o que faz do Empreendedor um agente chave para atendimento das novas demandas geradas. A região Nordeste e também o estado do Ceará, como uma das sedes da Copa do Mundo 2014 estão inseridos neste contexto de desafios e oportunidades.

Segundo pesquisa GEM (2012), os principais aspectos do empreendedorismo na Região Nordeste do Brasil são:

- 88% dos entrevistados consideram o início de um novo negócio como opção de carreira;
- 83,1% dos entrevistados afirmam que os empreendedores de sucesso têm respeito perante a sociedade;
- 82,1 % dos entrevistados veem de forma frequente histórias de negócios de sucesso na mídia;
- 52,8% dos entrevistados afirmam enxergar oportunidades de empreender nos próximos seis meses;
- 54,4% dos entrevistados afirmam estarem aptos para começar um novo negócio;
- 33% dos entrevistados afirmam que o medo de fracassar é um impeditivo para iniciar um novo negócio;

Podemos notar que é relativamente alto o percentual dos que afirmam perceber oportunidade de negócio nos próximos seis meses em relação aos que tem medo de fracassar ao empreender, 52,8% versus 33%. Ainda segundo esta mesma pesquisa, quando perguntados sobre qual é seu maior sonho, 51,1% dos entrevistados afirmam que é ter seu próprio negócio, enquanto apenas 30,8% indicam que é fazer carreira numa empresa.

Estes dados evidenciam que o Empreendedorismo faz parte do perfil do povo nordestino e que a atividade empreendedora é perspectiva real para grande parte da população nordestina.

Seu estudo tem relevância, pois o Empreendedorismo contribui significativamente para a economia de um país; na medida em que é grande gerador de emprego e renda. Além disso, tem grande importância no desenvolvimento local e regional, na distribuição da riqueza e na formação de profissionais.

Diversos fatores tais como ambiente de negócio, recursos financeiros e conhecimento de mercado têm importância para o sucesso de negócio, no entanto, estudos realizados por diversos autores confirmam que características comportamentais dos empreendedores têm importância crucial na sobrevivência a médio e longo prazo de um empreendimento.

Dentro deste contexto, este trabalho tem como objetivo geral avaliar o perfil empreendedor local à luz dos modelos apresentados pela teoria, tendo como pressupostos:

- As características identificadas nos empreendedores de sucesso e indicadas no modelo teórico são encontradas nos empresários locais;
- Existe um conjunto de características típicas inerentes aos empresários locais quando realizam o processo empreendedor;

Como metodologia foi realizada pesquisa qualitativa de caráter exploratório, utilizando-se da técnica história de vida para coleta dos dados. Para Marconi e Lakatus (2010) esta técnica tenta obter dados referentes à “experiência íntima” de alguém que tenha significado importante para o conhecimento do objeto de estudo.

A amostragem da pesquisa foi escolhida de forma intencional e não probabilística. Foram analisados dados secundários gerados através de entrevistas realizadas por alunos do curso de Administração de Empresas da UFC com 7 empreendedores locais para a disciplina Criação de Novos Negócios nos anos de 2011 e 2012.

Este trabalho é uma primeira análise dos vídeos destas entrevistas e é composto por seis capítulos, o primeiro é este que indica uma visão concisa do

tema, seu objetivo e pressupostos; bem como a justificativa de sua escolha, a metodologia e o objeto de pesquisa a ser investigado.

O segundo capítulo faz uma revisão teórica sobre o tema Empreendedorismo, com apresentação de conceitos, a evolução histórica do tema e sua importância para a sociedade brasileira.

O terceiro capítulo traz um estudo sobre perfil empreendedor, analisando suas implicações no processo empreendedor. Indicando também quais são as características dos modelos apresentados pelos principais autores.

O quarto capítulo traz a metodologia utilizada para o estudo de forma detalhada bem como o passo a passo para condução da pesquisa.

O quinto capítulo traz a análise dos textos gerados após a transcrição das entrevistas realizadas com os empreendedores. Com o objetivo de identificar, de forma interpretativa, a presença de características de empreendedores de sucesso, conforme modelo teórico.

Por último a conclusão, com a comprovação das premissas do trabalho. Onde observamos a existência de grande parte das características dos empreendedores de sucesso, conforme previsto no modelo teórico adotado nos empreendedores entrevistados e a existência de forma mais acentuada de algumas características, o que vai de encontro ao segundo pressuposto.

## 2. EMPREENDEDORISMO

Neste capítulo iremos apresentar os principais conceitos e definições a respeito de Empreendedorismo, bem como a evolução histórica do tema, sua importância e perspectivas do empreendedorismo no Brasil.

### 2.1. Conceitos e Definições

A definição do termo empreendedor é um desafio, uma vez que temos uma ampla variedade de pontos de vista no estudo deste fenômeno, devido principalmente a sua multidisciplinaridade. Os economistas os associam a inovação e como direcionadores do desenvolvimento. Os comportamentalistas os dão características como criatividade, persistência e internalidade. Os engenheiros dizem que são bons distribuidores e coordenadores de recursos. Os financistas enfatizam sua capacidade de calcular e medir riscos. Na visão do Marketing os empreendedores são pessoas que identificam oportunidades de mercado e são voltados para o consumidor. São organizadores competentes e desembaraçados, dizem os especialistas em gerenciamento. (FILION,1999).

O estudo do empreendedorismo está estruturado em torno de seis grandes escolas, indicadas a seguir. A escola do “grande homem”, que indica que o ser humano nasce com uma composição de traços e características que favorecem a habilidade empreendedora. A escola das características psicológicas que atribui aos empreendedores valores e atitudes que os motivam a aproveitar oportunidades. A escola clássica, na qual a inovação é característica central do comportamento empreendedor. A escola da gestão que foca no empreendimento econômico. Temos ainda a escola da liderança e do intra-empreendedorismo, esta indica que as habilidades empreendedoras são úteis dentro do ambiente organizacional, enquanto a primeira diz que os empreendedores são líderes que adaptam seu estilo a necessidade das pessoas. (CUNNINGHAM;LISCHERON, 1991 *apud* SOUZA, 2005).

Pelo exposto acima podemos afirmar que existem muitas abordagens possíveis para definição dos termos empreendedorismo e empreendedor, cada escola e/ou especialidade pode apresentar os conceitos de acordo com suas perspectivas. Diante deste cenário, neste trabalho são indicadas as conceituações com um certo grau de similaridade, baseada da revisão teórica realizada.

Gimenez *et al* (2000, p.10 *apud* SOUZA, 2005, p.10) diz que o termo empreendedorismo “ é o estudo da criação e da administração de negócios novos, pequenos e familiares, e das características e problemas especiais dos empreendedores”. Ainda segundo este autor este conceito envolve liderança, identificação e aproveitamento de oportunidades para geração de riqueza.

Segundo Drucker (2003) o empreendedor vê a mudança como algo normal, embora geralmente não a cause; reage a ela explorando-a como uma oportunidade. Schumpeter (1982 *apud* SOUZA, 2005) diz que a principal contribuição dos empreendedores para a geração da riqueza de uma nação se dá pelo processo de destruição criativa, que aciona e mantém em marcha o motor capitalista, pela geração de novos mercados e produtos renovando de forma constante a economia.

Para Fillion (1999, p.19), 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 pra detectar oportunidade 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. Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões.

Já para Dornelas (2008, p.22) “empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades”. Ainda segundo Dornelas, após a detecção da oportunidade o empreendedor cria um negócio, assumindo riscos calculados.

Kirzner (1973 *apud* DORNELAS, 2008) indica que o empreendedor cria equilíbrio num ambiente de caos e turbulência através da identificação de oportunidades.

Podemos identificar pontos de congruência entre os conceitos apresentados pelos autores:

- O empreendedor identifica e aproveita oportunidades, criando riqueza neste processo;
- O empreendedor assume riscos;

## 2.2. Evolução histórica do tema

O termo *entrepreneur* tem sua origem na França, por volta do século XV e significa aquele que assume riscos e/ou começa algo novo. Na idade média empreendedor era aquele que gerenciava os grandes projetos de produção. Nos séculos XVI e XVII, com a abertura econômica do mundo devido ao início do mercantilismo, os sistemas de produção em vigor (rural e corporativo) dão lugar ao mercado, portanto passa a ser fundamental que a moeda circule. Surge daí uma nova figura que é especialista nas transações entre oferta e demanda – o **negociante**.

Schumpeter (1982 *apud* SOUZA, 2005) indica que essa figura surge se envolvendo em negócios diversos, sem garantias quanto aos resultados, ou seja, assumindo riscos. Empreender nessa época era mobilizar meios para fins e implicava renovação, sendo uma subversão da ordem dominante. As redes de produção estavam inseridas nas redes sociais, sendo impossível diferenciar as estruturas sociais das econômicas. (SEGSTRIN,1996 *apud* SOUZA,2005 ). Apenas com o surgimento da empresa acontece a ruptura desta interação, o empreendedor insere-se no sistema de corporações associando seu projeto a tudo que colabore com sua produção. (VERIN,1982 *apud* SOUZA, 2005 )

Somente no século XVIII, o conceito de empresa passa a ter sua significação moderna, como estabelecimento de produção. Houve também a diferenciação de capitalista e empreendedor, este assumia riscos enquanto aquele fornecia capital, isto se deu devido ao início da Revolução Industrial e as inovações tecnológicas causadas por ela, notadamente a máquina a vapor, a indústria do aço e as ferrovias; que causaram grande impacto socioeconômico nas sociedades dos séculos XVIII e XIX – “a atividade econômica separou-se da familiar”. (SEGSTRIN,1996, p.12 *apud* SOUZA,2005 )

Para Dornelas (2008), nos séculos XIX e XX, os termos empreendedor e administrador foram confundidos, devido principalmente a análise apenas do viés econômico das atividades realizadas por estes. Para que possamos avaliar a diferença entre estes termos, vamos analisar nas próximas linhas qual o escopo de atividades do administrador.



Rosemary Stewart (1982 *apud* DORNELAS, 2008), acredita que o trabalho de ambos é semelhante já que compartilham três características básicas: demandas, restrições e alternativas. Para Hampton (1991 *apud* DORNELAS (2008), os administradores diferem em dois aspectos: hierarquia e nível de conhecimento. Também podemos avaliar o trabalho do administrador de acordo com os papéis dos gerentes: interpessoais, informacionais e decisórios, sendo que estes podem variar de acordo com seu nível na organização. (MINTZBERG, 1991 *apud* DORNELAS,2008).

Para Filion (1997 *apud* DDORNELAS, 2008), o empreendedor foca na definição de cenários/contextos enquanto os gerentes são mais restritos focando na gestão de recursos. Já para Dornelas (2008, p. 17):

O empreendedor possui características extras, além dos atributos do administrador, e alguns atributos pessoais que, somados a características sociológicas e ambientais, permitem o nascimento de uma nova empresa.

O estudo destas características será detalhado mais a frente neste trabalho. Podemos notar que apesar de existirem similaridades entre o administrador e o empreendedor, há também grandes diferenças, no quadro comparativo abaixo listamos algumas destas, relacionadas a alguns temas chave:

Quadro 1 - Comparação entre gerentes tradicionais e empreendedores

<b>Temas</b>	<b>Gerentes Tradicionais</b>	<b>Empreendedores</b>
Motivação Principal	Promoção e outras recompensas tradicionais, status,poder.	Independência,ganhar dinheiro
Referência de Tempo	Curto prazo	Cinco a dez anos
Atividade	Delega e supervisiona	Envolvimento direto
Status	Se preocupa com Status	Não se preocupa
Como vê o risco	Com cautela	Assume riscos calculados
Decisões	Concorda com superiores	Segue sonhos para tomada de decisão

Fonte: Adaptado Dornelas ( 2008)

Podemos ainda avaliar a evolução do tema, sob dois enfoques: o econômico e o comportamental. Os economistas de um modo geral, associam empreendedorismo com inovação, enquanto os comportamentalistas concentraram seus estudos nas características dos indivíduos empreendedores.

Começamos pelos economistas: o primeiro economista a tratar do assunto foi Cantillon, que realizou esforços no intuito de identificar quem era o indivíduo

empreendedor, para ele tanto o colono, como o comerciante e o artesão poderiam ser considerados empresários diante da incerteza do resultado de seus trabalhos. (CANTILLON, 1755 *apud* COSTA, BARROS E CARVALHO, 2011). O segundo autor a demonstrar interesse pelos empreendedores foi Jean-Baptiste Say, que os definia como pessoas que aproveitam oportunidades para terem lucros, assumindo os riscos do processo. Segundo Say (1888 *apud* MAXIMIANO, 2006), os empreendedores usam seu trabalho para atender as necessidades humanas, sendo planejadores e tomadores de risco. Sendo o seu sucesso essencial para a sociedade como um todo.

Ainda para Say (1803/1983 *apud* COSTA, BARROS e CARVALHO, 2011, p.185) “as pessoas em quem não se encontram reunidas as qualidades necessárias promovem empresas com pouco êxito ... assim, a condição da capacidade limita o número de pessoas que oferecem o trabalho de empresário”

Outro economista a abordar o assunto foi Schumpeter, para ele o processo de desenvolvimento econômico (e seus ciclos) se dá por: (a) introdução de um novo bem; (b) introdução de novo método de produção; (c) abertura de novo mercado; (d) descoberta de novas fontes de suprimento; e (e) desenvolvimento de novas formas de organização. Assim, “a função empresarial é não apenas o veículo de contínua reorganização do sistema econômico, mas também o veículo de mudanças contínuas” (SCHUMPETER, 1911/1982, p. 104 *apud* COSTA, BARROS E CARVALHO, 2011).

Embora os economistas tenham abordado a questão, a recusa dos mesmos em aceitar modelos não quantificáveis, acabou levando a abordagem comportamentalista de tema, na busca de um conhecimento mais aprofundado do comportamento do empreendedor. (FILION, 1999)

Um dos primeiros autores deste grupo foi Max Weber, que definiu os empreendedores como pessoas inovadoras e independentes que possuem função de liderança no ambiente organizacional. Outro autor de relevância foi McClelland, que relacionou ao empreendedor a necessidade de sucesso, reconhecimento e poder. Para este autor a principal força motivadora do comportamento empreendedor é a necessidade de realização, que engloba um conjunto de características psicológicas e/ou comportamentais, entre elas tolerância ao risco e

iniciativa. (WEBER, 2003; MCCLELLAND; 1972; 1961 *apud* SOUZA, 2005) Para Filion (1999), podem ser feitas críticas ao trabalho de McClelland, principalmente no que diz respeito a simplicidade, já que o mesmo tenta explicar o desenvolvimento social e econômico através apenas da necessidade de realização e poder.

Podemos ainda abordar o que diz Peter Drucker (2003), para ele o empreendedorismo é uma disciplina cujo conteúdo pode ser adquirido por pessoas ou empresas. A inovação é o principal instrumento para os empreendedores e deve ser praticada de forma sistemática. Para isso Drucker propõe o monitoramento contínuo de sete fontes de inovação: O inesperado (sucesso ou fracasso); Incongruência da realidade (diferenças entre o que é, parece ser e deve ser); Necessidades de processo; Mudanças na estrutura de mercado ou indústria; Demografia; Mudanças de percepção, humor ou significado (cultura) e Conhecimento novo. Ainda segundo este autor, a Administração Empreendedora pode ser aplicada de forma ampla: em empresas consolidadas e/ou novas, em repartições públicas, enfim em todos os tipos de organizações.

Após termos passado pela evolução do tema ao longo do tempo, no próximo tópico iremos discorrer sobre o histórico, importância e perspectivas do Empreendedorismo no Brasil.

### 2.3. Empreendedorismo no Brasil

Dornelas (2008), indica que o movimento empreendedor no Brasil teve ênfase a partir da década de 1990, após a criação do Sebrae e do Softex, estas duas entidades passaram a difundir conceito e práticas relacionados ao assunto por todo o país. Para este autor, alguns outros fatores /ações também contribuíram para evolução do tema, a saber:

- Programas Softex e Genesis, que apoiavam atividades relacionadas ao mercado de *software*;
- Programa Brasil Empreendedor do Governo federal que foi responsável por mais de 5 milhões de operações de crédito;
- Programas Empretec e Jovem empreendedor, voltados para a capacitação do empreendedor;
- Aumento de cursos de empreendedorismo nas universidades brasileiras;
- Crescimento no movimento de incubadoras de empresas;

Analisando o cenário atual, o Brasil ocupa a 13<sup>a</sup> posição no ranking mundial de empreendedorismo realizado pelo Global Entrepreneurship Monitor (2012). A TEA - Taxa de Empreendedores em Estágio Inicial foi de 15,4; o que significa que de cada 100 brasileiros 15 realizam alguma atividade empreendedora. Pelos dados da tabela abaixo podemos notar que a TEA se manteve relativamente estável, quando comparadas as taxas entre 2002 e 2012.

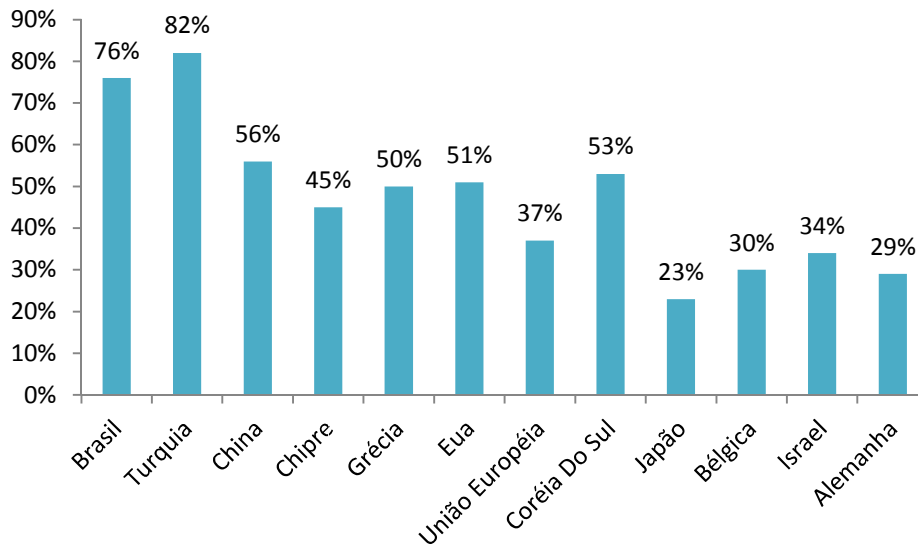
TABELA 1 - Evolução da Taxa de Empreendedores Iniciais ( TEA) – Brasil – 2002:2012

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2002:2012
TEA (%)	14	13	13	11	12	13	12	15	18	15	15	14

Fonte: Gem Brasil 2011:2012

Pesquisa da Endeavor Brasil (2013) indica tendência de que os brasileiros têm visão positiva sobre empreendedorismo e que a perspectiva do empreendedorismo como opção de carreira é cada vez mais forte, cerca de três em cada quatro pessoas alegam preferir ter o próprio negócio a ser empregado. Quando comparado a outros países notamos ser uma das maiores do mundo, ficando atrás apenas da Turquia, conforme gráfico abaixo:

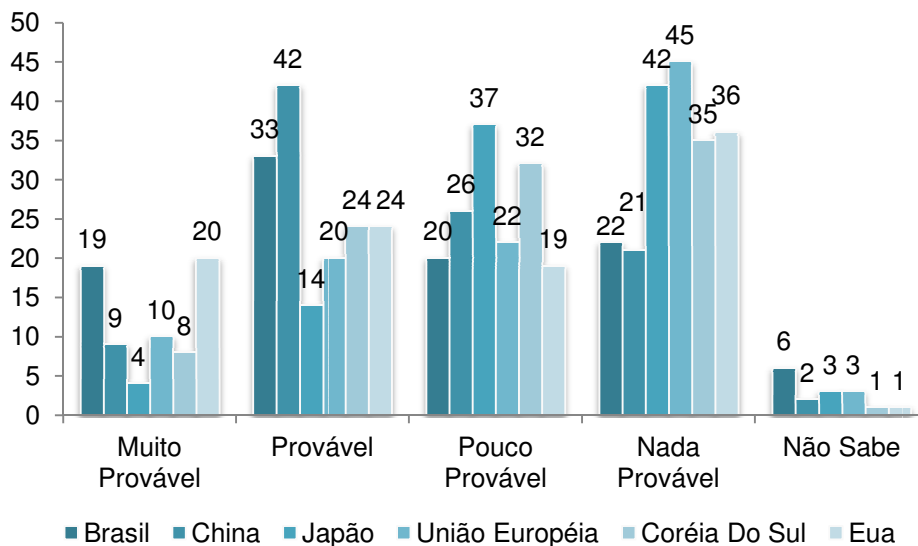
Gráfico 1 – Preferência por ter negócio próprio



Fonte: Endeavor Brasil, 2013

Ainda segundo esta pesquisa, quando questionados sobre qual a probabilidade de empreender nos próximos 5 anos, o brasileiro mostrou querer empreender mais do que os cidadãos de qualquer outra nacionalidade pesquisada, vide gráfico abaixo com a comparação com outros países:

Gráfico 2 - Probabilidade de Empreender nos próximos cinco anos (Comparação Internacional)



Fonte: Endeavor Brasil, 2013

Além da vontade de empreender, é importante analisar também qual a motivação para iniciar uma atividade empreendedora, pois assim se pode conhecer melhor a natureza do empreendedorismo. Degen (2010, p. 210-211) diz que:

O impacto da atividade empreendedora no crescimento econômico de um país depende da motivação desta atividade [...] Os empreendedores motivados por oportunidade têm maior impacto sobre o crescimento econômico de um país, porque eles, mais bem preparados, desenvolvem mais negócios baseados em inovações e tecnologias [...] Por outro lado, os empreendedores motivados por necessidade têm pouco impacto [...] porque eles desenvolvem mais negócios sem inovação e nova tecnologia.

Para este autor, o empreendedorismo por necessidade denota estagnação econômica, com redução de empregos o que acaba forçando as pessoas a abrir novos negócios. A taxa de empreendedorismo por oportunidade tem correlação positiva com a renda de um país, é alta em países de alta renda e baixa em países pobres. Abaixo tabela com a evolução deste indicador de 2002 a 2012:

TABELA 2 - Evolução dos Empreendedores Iniciais segundo motivação: taxas, proporções e razões – Brasil – 2012

Estágio	Taxa de oportunidade (%)	Taxa de necessidade (%)	Oportunidade como percentual da TEA	Razão oportunidade/necessidade
2002	5,8	7,5	42,4	0,8
2003	6,8	5,5	53,3	1,2
2004	7	6,2	52,3	1,1
2005	6	5,3	52,3	1,1
2006	6	5,6	50,9	1,1
2007	7,2	5,3	56,1	1,4
2008	8	4	66,7	2
2009	9,4	5,9	60	1,6
2010	11,9	5,4	67,3	2,2
2011	10,2	4,6	67,5	2,2
2012	10,7	4,7	69,2	2,3
2002:2012	8,1	5,4	58	1,5

Fonte: Gem Brasil 2011:2012

Pela observação dos dados da Tabela 2 podemos notar uma evolução considerável da taxa de oportunidade, com uma evolução de 84%, quando comparamos 2002 com 2012. Realizando esta mesma análise para a taxa de necessidade, notamos uma involução de – 37%. Notamos ainda que a composição

da TEA do ano de 2012 é 69,2 % de empreendedores por oportunidade versus 31,8% de empreendedores por necessidade.

Pelos indicadores apresentados na série histórica e pelo que diz Degen, podemos inferir que houve evolução qualitativa no processo empreendedor, uma vez que os empreendedores por oportunidade são mais bem preparados e optam por iniciar um novo negócio mesmo quando possuem alternativas de emprego e renda, ou ainda, para manter ou aumentar sua renda.

Apesar da evolução dos índices de empreendedorismo no Brasil nas últimas décadas, os empreendedores brasileiros ainda têm várias dificuldades/entraves. Na pesquisa GEM (2012) especialistas avaliaram questões relacionadas às condições para empreender (*Entrepreneurial Framework Conditions* - EFC's). Para mensuração foi aplicado um questionário que solicita ao entrevistado indicar aspectos que considera mais limitantes ao empreendedorismo e lhes atribuir nota de 1 a 5, onde cinco indica a melhor avaliação possível. Dentre estes fatores destacam-se Políticas Governamentais e Educação e Capacitação.

A Tabela 3 relaciona de forma mais detalhada os EFC; dentre os tópicos apontados como sendo mais limitantes para o empreendedorismo, destacam-se o nível de educação empreendedora no ensino fundamental e médio e as políticas governamentais: burocracia e impostos.

TABELA 3 - Avaliação dos especialistas sobre as condições que afetam o empreendedorismo - tópicos limitantes – 2012

EFC	Tópicos Limitantes	Nota Média
Educação e Capacitação	Nível de educação empreendedora no ensino fundamental e médio	1,6
	Nível de educação empreendedora no ensino técnico e superior	2,4
Políticas Governamentais	Políticas governamentais: burocracia e impostos	1,6
	Políticas governamentais: concretas (prioridades e suporte)	2,3
	Ações e esforços dos agentes públicos para promover as relações e colaborações comerciais (feiras, cursos, etc.)	2,6

Fonte: Gem Brasil 2012

Dentro deste contexto Filion (2000), propõe a criação de instituições /programas para apoiar o desenvolvimento do Empreendedorismo no Brasil, a saber:

- Programa nacional de sensibilização ao empreendedorismo, no qual todos os grandes grupos empresariais, governos, sindicatos e demais partes interessadas gerariam um plano de ação com medidas para dar sustentação ao movimento empreendedor;
- Programa nacional de educação empreendedora para todos os níveis escolares;
- Fundação de amparo ao ensino do empreendedorismo, que propiciaria manutenção dos níveis de qualidade de forma equânime em todos os estados, além de produzir material educativo e gerir programas de aconselhamento;
- Empresa estatal de amparo ao desenvolvimento do empreendedorismo;
- Entidades de classe empreendedora a nível nacional, que seria responsável pelo intercâmbio com o mundo acadêmico, classe empresarial e governo;

Já Dolabela (2000) apresenta 9 sugestões para criação de uma cultura empreendedora no país:

- Propagar o ensino do empreendedorismo em todos os níveis educacionais;
- Estimular a pesquisa na área de empreendedorismo;
- Sensibilizar os sistemas de suporte e a sociedade em geral para a necessidade de apoio as PME;
- Implantar políticas públicas e leis de apoio;
- Estimular o empreendedor científico;
- Criação de mais incubadoras e parques tecnológicos;
- Preparar as empresas para demandar soluções aos centros de alta tecnologia;
- Preparar a pequena empresa para o mercado internacional;
- Formar um sistema brasileiro de capital de risco;

Realizada a análise histórica dos conceitos e dado um panorama do assunto no país, será detalhado no próximo capítulo o tema Perfil Empreendedor.



### 3. PERFIL EMPREENDEDOR

Como foi exposto no capítulo anterior, embora os primeiros a abordar o empreendedorismo de maneira mais estruturada tenham sido os economistas; foram os comportamentalistas (psicólogos, sociólogos e outros especialistas do comportamento humano ) que aprofundaram o estudo do empreendedor com foco no conhecimento mais aprofundado de seu comportamento e suas características. A partir do início dos anos 80, com a evolução da metodologia de pesquisa, cada vez mais confiável; foram elaboradas diversas pesquisas sobre empreendedorismo, que descreveram diversas características atribuídas aos empreendedores. Para Fillion (1999), mesmo com essas pesquisas até agora não foi definido um perfil psicológico científico do empreendedor. Fillion (1999,p.10) diz também que:

Ainda não se chegou ao ponto de poder-se avaliar uma pessoa e então afirmar, com certeza, se ela vai ser bem sucedida ou não como empreendedora. Entretanto, pode-se dizer se ela tem as características e aptidões mais comumente encontradas em empreendedores [...] as pesquisas têm sido uma fonte de várias linhas mestras para futuros empreendedores, ajudando-os a situarem-se melhor. A pesquisa sobre empreendedores bem-sucedidos permite aos empreendedores identificarem as características que devem ser aperfeiçoadas para obtenção do sucesso.

McClelland (1961 *apud* BRANCHER, OLIVEIRA e RONCON, 2012 ), diz que as pessoas tem três fontes de motivação: necessidade de realização (grande impulsionadora dos empreendedores), necessidade de afiliação (manutenção de relações emocionais positivas), necessidade de poder.

McClelland (1972 *apud* SCHIMIDT e DREHER, 2008) dividiu os comportamentos empreendedores em três conjuntos, descritos a seguir:

a) conjunto de realização: busca de oportunidades e iniciativa, persistência, correr riscos calculados, comprometimento e exigência de qualidade e eficiência;

b) conjunto de planejamento: busca de informações, estabelecimento de metas, planejamento e monitoramento sistemático;

c) conjunto de poder: independência e autoconfiança, persuasão e redes de contato;

Thompson (1999 *apud* SCHIMIDT e DREHER, 2008) destaca que os empreendedores tem foco no alcance de objetivos, são pragmáticos, correm riscos

calculados, são enérgicos, determinados e autoconfiantes. Nascimento Jr. (2005 *apud* BRANCHER, OLIVEIRA e RONCON, 2012 ) diz que as principais características empreendedoras são: iniciativa, tenacidade, capacidade de planejamento, autoconfiança, capacidade de decisão e criatividade.

O quadro 2 indica um histórico com as principais características atribuídas aos empreendedores ao longo do tempo:

Quadro 2 - Diferentes abordagens sobre as características atribuídas aos empreendedores

Data	Autor	Características
1848	Mill	Tolerância ao risco
1917	Weber	Origem da autoridade formal
1934	Schumpeter	Inovação, iniciativa
1954	Sutton	Busca de responsabilidade
1959	Hartman	Busca de autoridade formal
1961	McClelland	Corredor de risco e necessidade de realização
1963	Dauids	Ambição, desejo de independência, responsabilidade e auto confiança
1964	Pickle	Relacionamento humano, habilidade de comunicação e conhecimento técnico
1971	Palmer	Avaliador de riscos
1971	Hornaday e Aboud	Necessidade de realização, autonomia, agressão, poder, reconhecimento, inovação, independência.
1973	Winter	Necessidade de poder
1974	Borland	Controle interno
1974	Liles	Necessidade de realização
1977	Gasse	Orientado por valores pessoais
1978	Timmons	Autoconfiança, orientado por metas, corredor de riscos moderados, centro de controle, criatividade, inovação.
1980	Sexton	Enérgico, ambicioso, revés positivo
1981	Welsh e White	Necessidade de controle, visador de responsabilidade, auto confiança, corredor de riscos moderados

Fonte: Boulton, Carland e Hoy (1984) *apud* Brancher, Oliveira e Roncon ( 2012 )

Com a evolução do tema, os termos comportamento/características foram estendidos para outras esferas como a das habilidades e/ou conhecimentos requeridos pelos empreendedores para serem bem sucedidos. Neste contexto, podemos abordar o conceito de competência, que segundo o senso comum indica uma pessoa qualificada para realizar alguma coisa. McClelland (1973 *apud* FLEURY e FLEURY, 2001) diz que competência é uma característica subjacente a uma pessoa relacionada com desempenho na realização de uma tarefa, diferenciando-a de aptidões, talento natural, de habilidades, capacidade de execução e conhecimentos.

Nassif, Andreassi e Simões ( 2011, p.38 ), ao conceituar competência dizem que:

Competência pode ser considerada como um último nível da característica de um indivíduo, abordando diferentes traços de personalidade, habilidades e conhecimentos, que partem das influências de experiências, treinamentos, educação, família e outras variáveis demográficas.

Fleury e Fleury (2001, p.188), após analisarem historicamente o conceito, definem competência como sendo “ um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”. Os autores propõem ainda o quadro abaixo com o significado dos verbos expressos no conceito:

Quadro 3: Competências para o Profissional

Saber agir	Saber o que e por que faz. Saber julgar, escolher, decidir.
Saber mobilizar recursos	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências.
Saber comunicar	Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimentos.
Saber aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais; saber desenvolver-se.
Saber engajar-se e comprometer-se	Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se.
Saber assumir responsabilidades	Ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido.
Ter visão estratégica	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

Fonte: Fleury e Fleury (2001)

Definido competência, vamos agora explorar o conceito de competências empreendedoras. Para Mamede e Moreira (2005, p. 4 *apud* ZAMPIER e TAKAHASHI, 2011) “a competência empreendedora pode ser tratada tanto como competência do indivíduo, quanto relacionada à prática administrativa, devido às diferentes tarefas que desempenham”. Para eles, as ações empreendedoras são associadas à detecção de oportunidades, capacidade relacional, a habilidades conceituais e de gestão, bem como a leitura de conjunturas e o comprometimento com a organização.

Snell e Lau (1994 *apud* ZAMPIER e TAKAHASHI, 2011), definem competências empreendedoras como o conjunto de conhecimentos, habilidades, qualidades pessoais, atitudes e motivações que podem contribuir com o negócio,

estando relacionadas diretamente ao plano de vida do empreendedor, seus valores e características pessoais. Já Antonello (2005 *apud* ZAMPIER e TAKAHASHI, 2011) diz que é através das competências empreendedoras que o indivíduo pode imprimir sua visão/estilo pessoal, estratégias e ações na criação de valor (tangíveis ou intangíveis) para a sociedade.

A partir da conceituação acima, são diversas as tipologias e características atribuídas aos empreendedores encontradas na literatura. Em seu modelo, Cheetam e Chivers (1996 *apud* NASSIF, ANDREASSI e SIMÕES, 2011) identificam quatro componentes-chave: conhecimento/competências cognitivas (uso efetivo de conhecimento relacionado ao trabalho), competências funcionais (habilidade de execução com efetividade de certas tarefas), competências pessoais (adequação dos comportamentos as situações de trabalho) e competências de valores e ética (valores pessoais e profissionais).

Já Morales (2004 *apud* ZAMPIER e TAKAHASHI, 2011) em sua pesquisa identificou que as características comportamentais empreendedoras predominantes foram: busca de informações, persuasão, redes de contato e persistência.

Godoy, Antonello, Bido, e Silva (2006 *apud* NASSIF, ANDREASSI e SIMÕES, 2011) consideram quatro dimensões de competências: social, solução de problemas, técnico-profissionais e competências básicas.

Pesquisa realizada por Cooley (1990 *apud* ZAMPIER e TAKAHASHI, 2011), lista 10 competências empreendedoras, a saber: busca de oportunidade e iniciativa; persistência; comprometimento; exigência de qualidade e eficiência; assunção de riscos calculados; estabelecimento de metas; busca de informações; planejamento e monitoramento sistemáticos; persuasão e rede de contatos; independência e autoconfiança.

Carland e Hoy (1992 *apud* BRANCHER, OLIVEIRA e RONCON, 2012 ), construíram um modelo chamado de *Carland Entrepreneurship Index – CEI*, que considera quatro funções para descrever o empreendedor: traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade) ; propensão ao risco; propensão à inovação ( junção das dimensões tecnológica e empreendedora) e postura estratégica ( relacionada ao cumprimento dos objetivos organizacionais ).

Man e Lau (2000 *apud* ZAMPIER e TAKAHASHI, 2011), dizem que o sucesso da micro e pequena empresa tem forte influência das competências do empreendedor, sendo estas, segundo os autores, categorizadas em seis áreas, descritas abaixo.

**Competências de oportunidade:** são relacionadas à busca, avaliação e aproveitamento de oportunidades de negócios. Mello, Leão e Paiva Jr (2006, p. 50) dizem que “um empreendedor deve estar apto a identificar os cenários favoráveis aos objetivos organizacionais e atuar sobre as potenciais chances de negócios por meio da sua avaliação, de modo a transformá-la em algo positivo”.

**Competências de relacionamento:** dizem respeito aos relacionamentos pessoais do empreendedor, desde familiares a contatos com grupos de interesse gerados por viagens, cursos e/ou congressos. Nassif, Andreassi e Simões (2011, p.39) dizem que se trata da “construção, manutenção e uso de redes de relacionamento e de confiança”.

**Competências conceituais:** são as capacidades de avaliar situações de risco e de perceber situações de forma positiva, com visibilidade diferenciada de modo a encontrar alternativas. (MELLO; LEÃO; PAIVA JR., 2006)

**Competências administrativas:** capacidades de gestão de um modo geral, ou seja, que envolvem a eficiente alocação de recursos sejam eles humanos, físicos, financeiros e tecnológicos.

**Competências estratégicas:** são relacionadas à construção e implementação de cenários e estratégias de longo prazo. Ou seja, da “visão, fixação e avaliação de objetivos e posição de mercado, usos do alcance e capacidades do negócio, realização de mudanças estratégicas e controle de resultados estratégicos”. (NASSIF; ANDREASSI; SIMÕES, 2011, p.39)

**Competências de comprometimento:** são elas que indicam o nível de dedicação ao negócio, mesmo em situações adversas, mesmo que em detrimento de sua vida pessoal em alguns casos.

Johnson (2001 *apud* SCHIMIDT e DREHER, 2008) identificou um conjunto de atitudes e comportamentos do empreendedor, a saber: motivação para competir;

responsabilidade; autonomia; estar aberto a novas informações, pessoas e práticas; tolerar incerteza; criatividade; capturar oportunidades; consciência dos riscos, persistência e visionários.

Schmidt e Bohnenberger (2009), por meio de diversas definições encontradas na literatura, indicam conforme o quadro abaixo, características atitudinais comuns os empreendedores:

Quadro 4: Características Atitudinais do Empreendedor

<b>Características Atitudinais</b>	<b>Descrição</b>
Auto-eficaz	<p>“é a estimativa cognitiva que uma pessoa tem das suas capacidades de mobilizar a motivação, recursos cognitivos e cursos de ação necessários para exercitar controle sobre eventos na sua vida” (Chen, Greene, &amp; Crick, 1998, p. 296).</p> <p>“Em quase todas as definições de empreendedorismo, há um consenso de que estamos falando de uma espécie de comportamento que inclui: (1) tomar iniciativa; (2) organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos, a fim de transformar recursos e situações para proveito prático; (3) aceitar o risco ou o fracasso” (Hisrich &amp; Peters, 2004, p. 29).</p>
Assume riscos calculados	<p>“Indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores” (Drucker, 1986, p. 33).</p> <p>“O passaporte das empresas para o ano 2000 será a capacidade empreendedora, isto é, a capacidade de inovar, de tomar riscos inteligentemente, agir com rapidez e eficiência para se adaptar às contínuas mudanças do ambiente econômico” (Kaufman, 1991, p. 3).</p>
Planejador	<p>“Os empreendedores não apenas definem situações, mas também imaginam visões sobre o que desejam alcançar. Sua tarefa principal parece ser a de imaginar e definir o que querem fazer e, quase sempre, como irão fazê-lo” (Filion, 2000, p. 3).</p> <p>“O empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização” (Dornelas, 2001, p. 15).</p>

Detecta oportunidades	<p>“é a habilidade de capturar, reconhecer e fazer uso efetivo de informações abstratas, implícitas e em constante mudança” (Markman &amp; Baron, 2003, p. 289).</p> <p>“que tem capacidade de identificar, explorar e capturar o valor das oportunidades de negócio” (Birley &amp; Muzyka, 2001, p. 22).</p> <p>“A predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios” (Degen, 1989, p. 19).</p>
Persistente	<p>“capacidade de trabalhar de forma intensiva, sujeitando-se até a privações sociais, em projetos de retorno incerto” (Markman &amp; Baron, 2003, p. 290).</p> <p>“Desenvolver o perfil empreendedor é capacitar o aluno para que crie, conduza e implemente o processo de elaborar novos planos de vida. ... A formação empreendedora baseia-se no desenvolvimento do autoconhecimento, com ênfase na perseverança, na imaginação, na criatividade, associadas à inovação” (Souza, Souza, Assis, &amp; Zerbini, 2004, p. 4).</p>
Sociável	<p>“Os empreendedores ... fornecem empregos, introduzem inovações e estimulam o crescimento econômico. Já não os vemos como provedores de mercadorias e autopeças nada interessantes. Em vez disso, eles são vistos como energizadores que assumem riscos necessários em uma economia em crescimento, produtiva” (Longenecker, Moore, &amp; Petty, 1997, p. 3).</p>
Inovador	<p>Carland, Hoy e Carland (1988) concluem que o empreendedorismo é principalmente função de quatro elementos: traços de personalidade (necessidade de realização e criatividade), propensão à inovação, risco e postura estratégica.</p>
Líder	<p>“Uma vez que os empreendedores reconhecem a importância do seu contato face a face com outras pessoas, eles rapidamente e vigorosamente procuram agir para isso” (Markman &amp; Baron, 2003, p. 114).</p>

Fonte: Schmidt e Bohnenberger (2009)

Souza (2005) em seu trabalho elaborou uma matriz de características de empreendedor e empreendedorismo (Quadro 5), no sentido de congregar os fatores identificados por diversos autores. Pela análise do quadro, nota-se que a

característica Inovação é citada por todos os autores, tendo destaque também as características Buscar Oportunidades, Correr Riscos, Criatividade e Liderança.

Quadro 5: Matriz de características de empreendedor e empreendedorismo

Características	Autores																
	J. Schumpeter	D. McClelland	M. Weber	L.J. Filion	R.E. McDonald	R. Degen	P. Drucker	R.L. Lalkala	I. Dutra	Barros e Prates	H. Mintzberg	E. Angelo	Logenecker et al.	E. Leite	Carland et al.	Frese et al.	Total
Buscar oportunidades	X	X		X	X	X	X		X		X	X	X	X			11
Conhecimento do Mercado						X	X	X				X		X			5
Conhecimento do Produto						X	X	X				X		X			5
Correr riscos	X	X		X	X	X	X				X	X		X	X		10
Criatividade		X		X		X		X	X	X		X		X	X		9
Iniciativa	X	X		X					X					X		X	6
Inovação	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	16
Liderança	X	X	X	X	X		X				X						7
Necessidade de realização	X	X									X				X	X	5
Proatividade	X	X		X											X	X	5
Visionariedade				X					X		X			X		X	5

Fonte: Souza (2005)

Dornelas (2008) diz que empreendedores de sucesso entre outras características sabem tomar decisões, são visionários, exploraram ao máximo as oportunidades, são determinados e dinâmicos; dedicados, otimistas e apaixonados pelo que fazem, além de assumirem riscos e criar valor para a sociedade. Este modelo foi escolhido devido sua abrangência e pelo fato das características descritas estarem presentes na grande maioria dos autores referenciados. Abaixo

Quadro 6: Características dos Empreendedores de Sucesso

São Visionários	Eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e, o mais importante, têm habilidade de implementar seus sonhos.
Sabem tomar decisões	Eles não se sentem inseguros, sabem tomar as decisões corretas na hora certa, principalmente nos momentos de adversidade, sendo um fator chave para seu sucesso. E, além de tomar decisões, implementam suas ações rapidamente.
São indivíduos que fazem a diferença	Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade (Kao, 1989; Kets de Vries, 1997). Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.



Sabem explorar ao máximo as oportunidades	Para a maioria das pessoas, as boas idéias são daqueles que as vêem primeiro, por sorte ou acaso. Para os visionários ( os empreendedores ), as boas idéias são geradas daquilo que todos conseguem ver, mas não identificaram algo prático para transformá-las em oportunidade, por meio de dados e informação. Para Schumpeter (1949), o empreendedor é aquele que quebra a ordem corrente e inova, criando mercado com uma oportunidade identificada. Para Kirzner (1973), o empreendedor é aquele que cria um equilíbrio, encontrando uma posição clara e positiva em um ambiente de caos e turbulência, ou seja, identifica oportunidades na ordem presente. Porém, ambos são enfáticos em afirmar que o empreendedor é um exímio identificador de oportunidades, sendo um indivíduo curioso e atento às informações, pois sabem que suas chances melhoram quando seu conhecimento aumenta.
São determinados e dinâmicos	Eles implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade ímpar de fazer acontecer. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.
São dedicados	Eles se dedicam 24hs por dia, 7 dias por semana , ao seu negócio. Comprometem o relacionamento com amigos, com a família, e até mesmo com a própria saúde. São trabalhadores exemplares, encontrando energia para continuar, mesmo quando encontram problemas pela frente. São incansáveis e loucos pelo trabalho.
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	Eles adoram o trabalho que realizam. E é esse amor ao que fazem o principal combustível que os mantém cada vez mais animados e autodeterminados, tornando-os os melhores vendedores de seus produtos e serviços, pois sabem como ninguém, como fazê-lo. O otimismo faz com que sempre enxerguem o sucesso, em vez de imaginar o fracasso.
São independentes e constroem seu próprio destino	Eles querem estar à frente das mudanças e ser donos dos próprios destinos. Querem ser independentes, em vez de empregados; querem criar algo novo e determinar os próprios passos, abrir os próprios caminhos, ser o próprio patrão e gerar empregos.
São líderes e formadores de equipes	Os empreendedores têm um senso de liderança incomum. E são adorados e respeitados por seus funcionários, pois sabem valorizá-los, estimulá-los e recompensá-los, formando um time em torno de si. Sabem que, para obter êxito e sucesso, dependem de uma equipe de profissionais competentes. Sabem ainda recrutar as melhores cabeças para assessorá-los nos campos em que não detêm maior conhecimento.
São bem relacionados	Os empreendedores sabem construir uma rede de contatos que os auxiliam no ambiente externo da empresa, junto a clientes, fornecedores e entidades de classe.
São organizados	Os empreendedores sabem obter e alocar os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros de forma racional, procurando o melhor desempenho para o negócio.
Planejam, planejam, planejam	Os empreendedores de sucesso planejam cada passo de seu negócio, desde o primeiro rascunho do plano de negócios até a apresentação do plano a investidores, definição das estratégias de marketing do negócio etc., sempre tendo como base a forte visão de negócio que possuem.
Possuem conhecimento	São sedentos pelo poder e aprendem continuamente, pois sabem que, quanto maior o domínio de um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos ou mesmo em conselhos de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.

Assumem riscos calculados	Talvez essa seja a característica mais conhecida dos empreendedores. Mas o verdadeiro empreendedor é aquele que assume riscos calculados e sabe gerenciar o risco, avaliando as principais chances de sucesso. Assumir riscos tem relação com desafios. E, para o empreendedor, quanto maior o desafio, mais estimulante será a jornada empreendedora.
Criam valor para a sociedade	Os empreendedores usam seu capital intelectual para criar valor para a sociedade, através da geração de emprego, dinamizando a economia e inovando, sempre usando sua criatividade em busca de soluções para melhorar a vida das pessoas.

Fonte: Dornelas (2008)

Podemos notar que são inúmeras as características atribuídas aos empreendedores pelos mais diversos autores. No próximo capítulo, será apresentada como foi construída a metodologia utilizada para mensuração de características empreendedoras nos empreendedores cearenses entrevistados. Apesar da grande diversidade de abordagens sobre o tema, para este trabalho é importante considerar o que Filion (1999, p.10 ) diz:

Do ponto de vista do comportamento empreendedor, o empreendedorismo parece ser antes e acima de tudo um fenômeno regional. As culturas, as necessidades e os hábitos de uma região determinam os comportamentos. Os empreendedores integram, assimilam e interpretam esses comportamentos e isso está refletido na maneira como agem e constroem suas empresas [...] o relacionamento entre empreendedores e a população matém-se no nível regional e os empreendedores locais geralmente refletem a cultura de suas comunidades.

#### 4. METODOLOGIA

Foi utilizada uma **pesquisa exploratória de natureza qualitativa**, pois julgamos que suas características se adequam aos fins previstos neste trabalho. Godoi e Balsini (2010) dizem que este é um conceito “guarda-chuva”, que abrange diversas formas de pesquisas, onde não se busca regularidades, mas a compreensão dos agentes a partir de sua própria lógica. Ainda segundo estes autores a pesquisa qualitativa não é quantificável, analisável e explicada via processos estatísticos, mas mediante a interpretação e atribuição de um sentido mediante a investigação social das interações dos sujeitos sobre a sua própria realidade social através da observação direta das pessoas em seu ambiente natural, com o intuito de compreender e interpretar como elas constroem e mantêm seu mundo social. Sua ênfase é nos processos e significados, os dados gerados representam atos e expressões humanas, interpretando as intenções dos atores.

Em relação às pesquisas qualitativas Merriam (2002 *apud* GODOI e BALSINI, 2010) apresenta as características abaixo:

- Ambiente natural como fonte direta de dados;
- Compreensão do fenômeno sob a ótica dos participantes;
- O pesquisador é instrumento de coleta e análise dos dados;
- Tem como produto um estudo ricamente descritivo;
- Focaliza significados, processos e compreensões;

Dentro dos diferentes instrumentos utilizados pelas pesquisas qualitativas, utilizaremos neste trabalho a **história oral**, método que entende o passado como algo contínuo, avaliando seu valor no presente imediato das pessoas. Para Ichikawa e Santos (2010, p. 193):

A base da história oral é o depoimento gravado; portanto, os três elementos que constituem a condição mínima da história oral são: o entrevistador (que pode ser mais de um), o entrevistado (que podem ser vários) e a aparelhagem de gravação ( que pode ser apenas de som, como também de imagens com filmagens, envolvendo outros participantes, além do entrevistador, e com outras implicações).

Especificando ainda mais, utilizaremos a **história oral temática**, onde há maior objetividade, com foco em um assunto específico, neste caso os detalhes

pessoais da vida do narrador/entrevistado são considerados apenas se tiverem relevância à temática central. (ICHIKAWA; SANTOS, 2010)

Haguete (2001 *apud* MARCONI e LAKATOS, 2010, p.128) diz que esta “é uma técnica de coleta de dados baseada no depoimento oral, gravado, obtido através da interação entre o especialista e o entrevistado”. Já para Marconi e Lakatos (2010) a história oral temática é um depoimento sobre um assunto específico, analisando de forma restrita a participação do entrevistado na sociedade.

Para Godoi e Mattos (2010), a entrevista aberta é um construto comunicativo, na qual se pode produzir e interpretar informações através da análise do conteúdo e do discurso. Lang (1996 *apud* ICHIKAWA e SANTOS, 2010, p. 193) diz que:

As entrevistas de história oral consistem em um processo de conversação entre o pesquisador e o narrador, no qual o indivíduo é a fonte de dados – ele conta sua história ou dá o seu depoimento -, mas não constitui, ele próprio, o objeto de estudo; a matéria prima para o trabalho do pesquisador é a narrativa do indivíduo entrevistado; é por meio dela que o pesquisador tenta apreender as relações sociais em que o fenômeno relatado e seu narrador estão inseridos.

Neste trabalho, utilizamos **dados secundários**. Foram analisados vídeos gerados a partir de **entrevistas temáticas semi-estruturadas** realizadas com empreendedores que têm seus empreendimentos na cidade de Fortaleza. Estas entrevistas foram realizadas por alunos da disciplina Criação de Novos Negócios ministrada no curso de Bacharelado em Administração de Empresas da Universidade Federal do Ceará entre os anos de 2011 e 2012. Nas mesmas, os empreendedores foram arguidos sobre assuntos relacionados à experiência de empreender, com relatos sobre como começaram seus negócios, dificuldades e perspectivas. Estas entrevistas seguiram roteiro definido previamente pelos entrevistadores e não tem o mesmo padrão, cada entrevista tem roteiro próprio dentro da mesma temática.

Nas pesquisas qualitativas, o processo de seleção dos entrevistados não é feito baseado em critérios de amostragem sociodemográficos e/ou estatísticos, dando flexibilidade aos pesquisadores quanto à definição da amostra considerada, levando em consideração principalmente a evolução da compreensão analítica do tema investigado nesta definição. (GODOI; MATTOS, 2010). Dito isto, para este

trabalho **foi definido como amostra o depoimento de 7 empreendedores** nos quais foram considerados principalmente a acessibilidade às informações e a diversidade de perspectivas nesta definição, já que as entrevistas foram realizadas ao longo de dois anos, por pelo menos quatro turmas diferentes da disciplina Criação de Novos Negócios.

O **objeto de estudo** deste trabalho é a narrativa gerada pelos indivíduos entrevistados, Lang (1996 *apud* ICHIKAWA e SANTOS, 2010) diz que apesar de serem a fonte de dados não constituem, por si só, o objeto de estudo. Após a transcrição das entrevistas será realizada análise do discurso com o intuito de identificar, de forma interpretativa, a presença de características de empreendedores de sucesso, conforme modelo previsto por Dornelas.

No próximo capítulo, será feita a análise das entrevistas realizadas através da análise do discurso, buscando a identificação das mesmas ao longo dos diálogos construídos.

## 5. ANÁLISE DE DADOS

Conforme dito anteriormente, neste capítulo serão analisados os textos gerados após a transcrição das entrevistas realizadas com os empreendedores. A análise será realizada com o objetivo de identificar, de forma interpretativa, a presença de características de empreendedores de sucesso, conforme indicado no quadro 6 do capítulo anterior.

Nesta pesquisa foram considerados os conteúdos gerados por 7 empreendedores entrevistados, 3 mulheres e 4 homens donos de 6 empreendimentos. Para fins metodológicos os empreendedores serão referenciados como E1, E2, E3, E4, E5, E6 e E7.

Será realizada análise das entrevistas escolhidas confrontando as características identificadas com as previstas no modelo teórico de Dornelas. Serão apresentados abaixo 6 quadros confrontando as características previstas no modelo teórico identificadas em cada um dos empreendedores entrevistados de acordo com as falas dos mesmos.

### Empreendedor 1 ( E1 )

Quadro 7: Características Empreendedor 1 ( E1)

Características	Trecho Entrevista do Empreendedor
São Visionários	"Eu pretendo um dia me estabelecer...ter a minha loja e poder participar dos programas desse governo [...] pretendo montar a minha loja ainda"
São indivíduos que fazem a diferença	"Você pode comparar isso aos grandes médicos que fazem cirurgia plástica, Pitangui, por exemplo. Hoje eu me considero na arte manual um Pitangui, quando eu tô fabricando um móvel eu me considero um Pitangui [...] e hoje eu te monto uma cadeira e te dou segurança de você vai sentar e você não vai cair... essa é a diferença ente mim e muita gente que tá começando por aí."
São determinados e dinâmicos	"A gente trabalha na marra, a gente não tem muito assim projeto [...] a gente trabalha assim no dia a dia, você vai fazendo, vai vendendo, vai adquirindo um cliente ou outro e esse traz mais um ou dois clientes [...] Quando a gente fez a primeira cadeira o cliente gostou e passou pros pais [...] e aí veio um,veio outro, veio outro e a hoje gente vive assim. Atravessa muita dificuldade, pois a gente não tem capital de giro e o que você vai produzindo você vai já botando dentro de casa."
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	"Hoje eu me considero na arte manual um Pitangui, quando eu tô fabricando um móvel eu me considero um Pitangui ... eu te monto uma cadeira e te dou segurança de você vai sentar e você não vai cair... essa é a diferença ente mim e muita gente que tá começando por aí."

Possuem conhecimento	"Pois eu conheço toda a estrutura, eu conheço da compra do material até venda e entrega na casa do cliente... de tudo isso aqui eu sei fazer e aprendi muito bem... Porque é difícil você trabalhar com móvel artesanal [...] você tem todo um preparo. Hoje a gente tem... a gente procura em revistas ... A gente vê em revista de decoração...a gente busca uma foto e executa. Nós vemos nas revistas e a gente faz umas cópias...e alguns modelos que foram criados pelo pai da Linda e que a gente ainda hoje faz."
----------------------	---

Fonte:Dados coletados nas entrevistas.

## Empreendedor 2 (E2)

Quadro 8: Características Empreendedor 2 (E2)

Características	Trecho Entrevista do Empreendedor
São Visionários	"Desde que eu comecei a Lasso eu sei exatamente onde eu quero chegar sabe, eu quero vender peças pro Brasil todo, se possível ter lojas próprias no Brasil inteiro...então é isso exatamente o que eu quero, assim é o meu sonho, é ver a Lasso espalhada pra todo canto."
Sabem tomar decisões	"Bom, eu escolhi, decidi mesmo por roupa de dormir, porque depois que eu tava conversando com vários donos de loja [...] elas disseram o que movimenta hoje em dia loja, é pessoas a procura de presentes ai isso tipo me despertou [...] eu queria então, foquei nisso, eu quero abrir um negocio que sirva pra presente [...] analisando também que o mercado de moda intima tava crescendo muito no Brasil, o Ceará é o segundo maior polo de moda intima, então a gente tem muitas costureiras, a gente tem lojas especializadas nesse setor de moda intima, ai eu resolvi fazer roupa de dormir pra presente."
São indivíduos que fazem a diferença	"Tudo vai com minha marca [...] isso é uma coisa importante, eu nunca abri mão de botar minha marca nas peças, até pras marcas maiores [...] todas vem com embalagem especial, eu invisto muito em embalagem, e é aquela coisa roupa de dormir você não lembra muito de comprar pra você, mais quando ganha todo mundo adora, aqui na loja quase não tem troca"
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	"Bom, eu escolhi, decidi mesmo por roupa de dormir, porque depois que eu tava conversando com vários donos de loja [...] elas disseram: o que movimenta hoje em dia a gente tem uma aniversário, alguém pra presentear [...] analisando também que o mercado de moda íntima tava crescendo muito no Brasil, o Ceará é o segundo maior polo de moda intima, então a gente tem muitas costureiras, a gente tem lojas especializadas nesse setor de moda intima [...] e é aquela coisa roupa de dormir você não lembra muito de comprar pra você, mais quando ganha todo mundo adora, aqui na loja quase não tem troca, raro alguém vir trocar, porque se fica um pouquinho frouxa as pessoas não, é assim mesmo, não se incomodam, não é aquela roupa que precisa vestir perfeitamente sabe? Por isso que eu decidi, e graças a Deus to muito feliz assim, to conseguindo esse foco."
São determinados e dinâmicos	"Aí eu comecei realmente sozinha atrás de costureira, de bairro em bairro. Aí terceirizava a modelagem, que faz a modelista P M G, e também terceirizava a costura. Aí o negocio esbarrou no corte [...] o trabalho é muito para você cortar 500, 600 peças, que hoje eu consigo. Então eu tive que começar a cortar, na varanda do meu apartamento, minha mãe botou uma mesa de corte e eu comecei e a cortar as peças e era eu que criava e cortava tudo e mandava para as costureiras e recebia as peças prontas. No início eu penei muito pra desenvolver as primeiras peças [...] e eu fui mesmo na garra assim"

São dedicados	"Amo o que faço atualmente, mas é muito trabalho, é muita dedicação, você abdica de muita coisa em função disso, eu trabalho de segunda a sábado, às vezes dia de domingo, dia de feriado."
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	"Pra mim vale muito a pena, com certeza é a realização de um sonho, é tudo que eu sempre quis, amo o que faço atualmente [...] o que realmente eu quero é ser grande, e realizar o meu sonho, que hoje, atualmente é esse."
São independentes e constroem seu próprio destino	"Então se realmente o meu objetivo principal fosse dinheiro, eu tava procurando outro emprego [...] o que realmente eu quero é ser grande, e realizar o meu sonho."
São bem relacionados	"Aí nas primeiras peças eu comecei a dar de presente para as minhas amigas [...] Então eu comecei a participar de vários bazares, no Ideal clube, em casas de amiga, fazia o movimento, uns chás a tarde, para começar a vender as peças [...] Aí depois eu comecei a fazer contato com lojas, [...] aí eu comecei a fazer contatos com lojas de roupa de dormir aqui em Fortaleza."
Possuem conhecimento	"Aí eu comecei a entrar em sites, a pesquisar quais eram os mercados que estavam crescendo mais. Fiz vários cursos no Sebrae, de vendas, de custos, de gerenciamento de lojas, inclusive fiz EMPRETEC [...] comecei também a escutar o que as pessoas tinham para me falar [...] eu escuto tudo que as pessoas tem para me falar, o que as pessoas com experiência tem para me falar, desde as costureiras até os empresários."

Fonte: Dados coletados nas entrevistas.

### Empreendedor 3 (E3)

Quadro 9: Características Empreendedor 3 (E3)

Características	Trecho Entrevista do Empreendedor
São Visionários	"O meu sonho é o seguinte... cada comércio, cada loja que a gente abre é um sonho ... mas na verdade o sonho da gente é ser comerciante [...] então o sonho era ter esses comércios...O comerciante ele sempre quer mais alguma coisa, né? Então se aparecer oportunidade a gente avalia, e se tiver condições [...] a gente entra. Porque sempre, a gente tem que tá buscando sociedade, né?"
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	"Nós vimos aqui com a cantina uma oportunidade de ganhar dinheiro e prestar um serviço bom também [...] tive um convite de gerenciar uma loja, e como era uma loja da família, eles não me pediram nenhum conhecimento, queriam uma pessoa de confiança pra colocar lá dentro, então o quê que eu fiz? Peguei essa oportunidade [...] Então se aparecer oportunidade a gente avalia, e se tiver condições, e não for afetar os demais a gente entra."
São determinados e dinâmicos	"A dificuldade é que geralmente a gente aqui do Nordeste, principalmente na minha idade, um pouco acima de 40 anos, a gente não foi preparado para isso, gestão [...] quando o comércio é novo como aqui, a gente tem que se dedicar o maior tempo possível, a gente até comenta que cada negócio quando tá nascendo é como uma criança, você tem que deixar ela andar com as próprias pernas, então você tem ir ali, vendo, as faltas [...] qual é o perfil do cliente da gente? [...] quando ela tá com três meses, quatro meses que você já conheceu o perfil do cliente, que ela começa a andar sozinha"
Possuem conhecimento	"Tive um convite de gerenciar uma loja [...] Peguei essa oportunidade, exatamente gerenciar uma loja de acessórios [...] aí a partir daí, eu fui adquirindo conhecimento, crescimento e coloquei olho no negócio, pra gente é um aprendizado, todo dia você tá aprendendo alguma coisa pra colocar dentro no negócio"



Assumem riscos calculados	<p>“Como a economia não dá uma certa tranquilidade na gente tu tem que começar a diversificar o comércio [...] então o que a gente faz... diversificar o comércio para quando um tiver fraco o outro tiver mais forte, aí equilibra as contas no final [...] Então se aparecer oportunidade a gente avalia, e se tiver condições, e não for afetar os demais a gente entra. Você vai abrir um negócio, você não pode tá dentro, mas se você arrumar um sócio, pra ter um percentual e ele assumindo o negócio e você ficar meio que de longe, você tá entendendo? Aí você ganha.”</p>
---------------------------	---

Fonte: Dados coletados nas entrevistas.

### Empreendedor 4 (E4) e Empreendedor 5 (E5)

Os empreendedores E4 e E5 são irmãos que têm o mesmo empreendimento, a entrevista foi realizada de forma conjunta, as respostas dadas por ambos se complementam mutuamente, por isso a análise foi realizada de forma unificada, gerando apenas um quadro com as características encontradas em ambos.

Quadro 10: Características Empreendedor 4 (E4) e Empreendedor 5 (E5)

Características	Trecho Entrevista do Empreendedor
São Visionários	E4 "O que a gente percebeu, é realmente a necessidade de expandir. Expandir o que? Crescer essa loja? Não. Nós precisamos atingir outros públicos, a gente tem visto que pra aqueles lados da Cidade dos Funcionários, Eusébio, nós temos muitos cliente lá, então há necessidade de uma nova empresa [...] Então diante disso a gente pretende abrir uma outra empresa próximo ano [...] Pra dar essa assessoria, esse suporte pro cliente de lá"
São indivíduos que fazem a diferença	E4 "Assessorar esse cliente. Não seria mais aqui, uma loja só de revestimento de sofá e cortinas, seria uma empresa de assessoria ao cliente" E5 "Você entra no apartamento do cliente, e tá do zero, e você vai ambientar ele todinho, fazendo o quê? Fazendo as cortinas, fabricando o sofá, ou revestindo o que ele já tá trazendo do apartamento velho pro apartamento novo, botando uma mesa, um papel de parede, e com isso a minha irmã resolveu fazer ambientação e designe, pra poder dá uma incrementada nisso, na loja." E4 "Na verdade a gente trabalha com sonhos, o cliente chega aqui, ele olha, ele idealiza, ele sonha e a gente executa."
São determinados e dinâmicos	E4 "A empresa foi fundada pela minha mãe, só que o que a gente percebia de dificuldade eram assim, as duas coisas misturadas, o que? A família com a empresa. Então diante disso, minha mãe trabalhou aqui na loja durante sete anos, faleceu e nós assumimos, eu e o meu irmão, nós sentimos a necessidade de realmente separar." E5 " Depois que ela faleceu, a gente encarou mesmo o trabalho, botou a farda, isso tudo melhorou até em relação a gente cobrar valores de cliente, a gente pôde cobrar um pouco mais alto, e com isso o que a gente conseguiu? Conseguiu reformar a loja que não era assim, botamos ar condicionado, conseguimos juntar um capital de giro, pra tudo isso que a gente fez, a gente não fez com empréstimo, a gente fez com o próprio dinheiro que a gente conseguiu juntar, da loja." E4 "A gente lançou a publicidade, com essa publicidade a gente conseguiu cliente, nosso dinheiro todo de reforma, de aquisição de imóvel, aquisição de carros novos pra empresa, melhoria do maquinário, foi tudo gerado com... Foi tudo é... Fruto do trabalho que a gente teve. Em um ano depois que a minha faleceu. Quando ela faleceu, ficaram muitas dividas, ficaram muitas coisas, muitas pendências. Em um ano, nós conseguimos [...] sanar todas as dificuldades que a gente tinha em um ano, e ter um capital."

São organizados	E4 "Em um ano depois que a minha faleceu. Quando ela faleceu, ficaram muitas dividas, ficaram muitas coisas, muitas pendências. Em um ano, nós conseguimos, fazendo esse tipo de projeto, a gente pedindo um acompanhamento, procurando organizar nossa empresa tanto física como financeira a gente conseguiu juntar o dinheiro pra fazer todas as reformas, todas e sanar todas as dificuldades que a gente tinha em um ano, e ter um capital [...] depois eu a gente conseguiu organizar, ela já consegue caminhar com as próprias pernas. Caminhar com as próprias pernas como assim? Nós já montamos uma equipe e uma produção, nós já montamos uma cartela de clientes, nós montamos assim uma maneira de trabalhar que não depende exclusivamente da gente [...] Eu acredito que quando você tá trabalhando muito, que era o que acontecia anteriormente [...] Porque quanto menos você trabalha, prova que você tá organizando o negócio."
Possuem conhecimento	E4 "Separar finanças da parte familiar, fomos ao Sebrae, procuramos orientação, procuramos um consultor, falamos das nossas idéias, das nossas propostas, e pedimos assim pra tentar de uma maneira, dar conhecimento suficiente pra gente seguir em frente. Como fazer isso? Nós fomos buscar o quê? Conhecimento. Eu fui fazer faculdade de designe de interiores, com a idéia de que? De apresentar pro meu cliente, projetos de ambientação, entendeu? Fazer o que? Assessorar esse cliente."

Fonte:Dados coletados nas entrevistas.

## Empreendedor 6 (E6)

Quadro 11: Características Empreendedor 6 (E6)

Características	Trecho Entrevista do Empreendedor
São Visionários	"Hoje eu tenho outras metas, hoje a minha meta talvez seja, ter uma loja muito grande, com uma área muito grande, ter um Home Center né? Ter uma loja onde eu vou poder ter, atender o meu cliente, em todos os aspectos da casa dele, eu vou ter o móvel planejado, eu vou ter o móvel solto, eu vou ter o papel de parede, eu vou ter o granito, o vidro, o espelho, é o tapete... Quer dizer... Então a minha meta hoje, seria... É isso, é correr atrás desse sonho, que é um sonho né? Um sonho bem grande né?"
São indivíduos que fazem a diferença	"Eu acho que um dos motivos que a gente tem conseguido fechar bons negócios, e ter bons resultados, é exatamente essa questão de você tá junto do seu cliente, tá acompanhando [...] mas as vezes aquele móvel tem uma importância, um valor tão grande na vida daquela pessoa [...] Então eu gosto muito de acompanhar, e saber quem são meus clientes, pra quem eu tô vendendo, e o que eu tô vendendo pra eles, pra poder corresponder às expectativas deles [...] E o meu diferencial eu busquei trabalhar exatamente em cima disso, né? Uma empresa que escutasse o cliente, que procurasse apoiar o cliente em tudo, e dar o melhor em acabamento, em prazo de entrega, em todos os fatores que o cliente considera importantes."
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	"Então quando eu me deparei com esse universo de modulados uma oportunidade de melhorar de vida né? Então eu abracei com tudo né? [...] E quando a gente tem uma oportunidade a gente não pode perder, a gente tem que agarrar e seguir em frente."
São determinados e dinâmicos	"Ele não ter que esperar alguém elogiar, alguém dizer que ele pode ser mais, é ele querer ser mais, é ele buscar esse mais, esse diferencial, ele acreditar em si mesmo e acordar todo dia e dizer: eu vou fazer o meu melhor, eu sou capaz de fazer o meu melhor, e dá o que ele tem de melhor...é isso que faz você crescer."
São dedicados	"Essas pessoas foram muito importantes porque eu vi a dedicação com que elas trabalhavam, o empenho com que elas trabalhavam, e isso ai eu busquei me espelhar nisso,né? [...] Porque trabalhar com isso, trabalhar com modulados, fazendo projetos para a casa das pessoas, requer muita dedicação, muita atenção, muito empenho, muito amor pelo que você faz."

São otimistas e apaixonados pelo que fazem	"Porque trabalhar com isso [...] requer muita dedicação, muita atenção, muito empenho, muito amor pelo que você faz."
São independentes e constroem seu próprio destino	"Mas o ingrediente principal pra isso foi a minha necessidade, né? E tem um fator que é muito importante que eu acho que cada indivíduo ele tem que buscar dentro de si, que é a auto-motivação, né? É ele não ter que esperar alguém elogiar, alguém dizer que ele pode ser mais, é ele querer ser mais, é ele buscar esse mais, esse diferencial, ele acreditar em si mesmo e acordar todo dia e dizer: eu vou fazer o meu melhor, eu sou capaz de fazer o meu melhor, e dá o que ele tem de melhor...é isso que faz você crescer."
São organizados	"Porque quando nós começamos, como eu lhe disse, a gente começou com recursos próprios né? E para quem era funcionário, juntar um dinheiro e depois investir esse dinheiro que você tinha num negócio, quer dizer, você tinha que administrar muito bem as suas despesas, as suas compras né? Para poder nunca faltar para os seus clientes."
Planejam, planejam, Planejam	"Eu trabalhava antes em loja de modulado, então quando eu resolvi sair, [...] levou mais ou menos uns dois meses né? Uns dois meses... Do dia em que nós resolvemos realmente que iríamos abrir a loja, porque a gente teve todo um preparo, a gente fez viagem para escolher produto, a gente fez projeto de loja, a gente teve que fazer toda a parte burocrática de abrir uma empresa [...] Então a gente planejou com bem antecedência, se organizou financeiramente, a segunda loja já foi mais tranquila né? Porque a gente já tava no mercado, e as coisas iam bem [...] Planejamento, sempre tem que ter, é tanto que um dos nossos diferenciais, eu passei muito tempo, ela foi tão planejada que ela levou quatro anos [...] E foi muito bem planejada a segunda loja também, nós levamos, a segunda loja nós levamos quase seis meses pra abrir, a segunda loja, de tanto a gente pensar, estudar, refazer."
Possuem conhecimento	"A experiência que eu adquiri né? Com as fábricas que trabalhavam com móveis modulados vindas do Rio Grande do Sul ... Ela foi muito importante, por que? Porque ela me deu uma base, me deu um conhecimento do produto, do projeto, de todas as especificações do produto e inclusive o conhecimento do mercado, e isso aí eu considero muito importante [...] E acreditando exatamente no conhecimento que a gente tinha do mercado e na força que a gente tinha, unindo os dois que conheciam o segmento, a gente entrou e tocou para frente né?"
Assumem riscos calculados	"Levou mais ou menos uns dois meses, né? Uns dois meses... Do dia em que nós resolvemos realmente que iríamos abrir a loja, porque a gente teve todo um preparo [...] E para quem era funcionário, juntar um dinheiro e depois investir esse dinheiro que você tinha num negócio, você tinha que administrar muito bem as suas despesas [...] Então a gente planejou com bem antecedência, se organizou financeiramente, a segunda loja já foi mais tranquila né? [...] ela foi tão planejada que ela levou quatro anos, pra gente achar que tinha necessidade, era a hora de mudar, de tão planejada que ela foi né? [...] a segunda loja nós levamos quase seis meses pra abrir, a segunda loja, de tanto a gente pensar, estudar, refazer... Foi até muito tempo."

Fonte: Dados coletados nas entrevistas

## Empreendedor 7 (E7)

Quadro 12: Características Empreendedor 7 (E7)

Características	Trecho Entrevista do Empreendedor
São Visionários	"Com certeza, a minha visão era sempre essa. Ter uma indústria para realmente eu procurasse fazer aquilo que eu gosto. Espero [...] que a gente possa realmente fazer um trabalho a nível nacional, em outras regiões, como Centro, Centro-sul, e o Norte também já que hoje nós detemos um mercado mais no Nordeste."

São indivíduos que fazem a diferença	"Em relação ao mercado que exigiu uma qualidade melhor do produto, a impressão, botão, fechamento, outros modelos diferenciados de embalagem [...] a gente procura trabalhar com honestidade, com seriedade com nossos clientes."
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	"E daí na minha visita dos meus clientes, havia uma certa pergunta em relação a fabricação de embalagem. E me despertou a curiosidade [...] me desliguei na Maqplast e realmente comecei com a Plastfor, eu tô com essa fábrica até hoje. [...] Como no mercado existia realmente a perspectiva de grandes compras neste segmento de moda praia, moda íntima [...] aí estabelecemos a empresa, como micro empresa daí nós começamos a trabalhar com o segmento de embalagem PVC flexível. Daí visitamos clientes, fizemos trabalho de amostras, parceria com fornecedores..."
São determinados e dinâmicos	"No começo... Eu realmente comecei em casa com a minha esposa, e na qual eu detive bastante apoio da mesma. Compramos algumas máquinas manuais, e realmente cortando plástico em casa mesmo, já tínhamos alguns clientes nesse segmento. Mas nós trabalhávamos manualmente."
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	"A minha visão era sempre essa. Ter uma indústria para realmente eu procurasse fazer aquilo que eu gosto [...] As coisas só dá certo quando você ama as coisas que você faz, não existe nenhum profissional que possa ser realmente bem sucedido se ele não gostar do que faz. Tem que gostar, fazer e amar o que faz."
São independentes e constroem seu próprio destino	"A minha visão era sempre essa. Ter uma indústria para realmente eu procurasse fazer aquilo que eu gosto [...] a gente procura trabalhar com honestidade, com seriedade com nossos clientes, mesmo sabendo que hoje é difícil, em virtude do mercado ser muito concorrido."
São líderes e formadores de equipes	"Em relação a isso aí nós também temos uma equipe de profissionais para realmente ensinar os mesmos produzir aquilo que chega na industria de pedidos."
São bem relacionados	"Daí visitamos clientes, fizemos trabalho de amostras, parceria com fornecedores [...] Mas hoje nós mantemos uma clientela, uma parceria boa com nossos clientes, em que há uma confiabilidade e neste intervalo nós estamos hoje no mercado, graças a Deus muito bem, satisfeito."
Possuem conhecimento	"Até chegar a Plastfor eu passei por vários negócios também para adquirir alguma experiência na fabricação de embalagem [...] e depois de fazer alguns cursos também, e me aperfeiçoar neste segmento de embalagem. Eu me desliguei na Maqplast [...] eu tô com essa fábrica até hoje."
Criam valor para a sociedade	"Depois de um trabalho muito sério no Nordeste do Brasil a Plastfor detém um número de aproximadamente 40 profissionais nesse segmento, nós temos hoje um galpão de aproximadamente mais de 2000 m <sup>2</sup> , nós temos, nós temos hoje equipamentos dos mais modernos do País hoje."

Fonte:Dados coletados nas entrevistas.

## 6. CONCLUSÃO

O objetivo geral deste trabalho foi confrontar o modelo teórico (Dornelas, 2008) que prevê um conjunto de 16 características de empreendedores de sucesso com as características de empreendedores locais, que tem seus empreendimentos localizados na cidade de Fortaleza.

Dentro deste contexto, este trabalho teve como pressupostos que as características identificadas nos empreendedores de sucesso e indicadas no modelo teórico são encontradas nos empresários locais e de que existe um conjunto de características típicas inerentes aos mesmos quando realizam o processo empreendedor.

Em relação ao primeiro pressuposto, a pesquisa demonstrou/identificou a grande maioria das características indicadas no modelo teórico nos empreendedores locais em maior ou menor escala. A tabela abaixo evidencia a frequência em que as características foram encontradas, bem como o percentual de empreendedores em que as mesmas foram identificadas:

TABELA 4 - Características Empreendedores Locais

<b>Característica</b>	<b>Frequência</b>	<b>% de Empreendedores com a característica</b>
São Visionários	6	100%
São determinados e dinâmicos	6	100%
Possuem conhecimento	6	100%
São indivíduos que fazem a diferença	5	83%
Sabem explorar ao máximo as oportunidades	4	67%
São otimistas e apaixonados pelo que fazem	4	67%
São independentes e constroem seu próprio destino	3	50%
São dedicados	2	33%
São bem relacionados	2	33%
São organizados	2	33%
Assumem riscos calculados	2	33%
Sabem tomar decisões	1	17%
São líderes e formadores de equipes	1	17%
Planejam,planejam,planejam	1	17%
Criam valor para a sociedade	1	17%
Ficam ricos	0	0%

Fonte: Dados coletados nas entrevistas

O segundo pressuposto é de que existe um conjunto de características típicas inerentes aos empresários locais quando realizam o processo empreendedor. De acordo com o quadro acima, a pesquisa evidenciou uma maior frequência das características: São Visionários, São determinados/dinâmicos e Possuem conhecimento, que foram identificadas em todos os empreendedores entrevistados. Além disso, podemos destacar a característica São indivíduos que fazem a diferença que foi identificada em 83% dos entrevistados, dito isto podemos realizar a inferência de que estas características são mais acentuadas nos empreendedores locais. Abaixo quadro com o detalhamento das características de maior frequência conforme Dornelas (2008):

Quadro 13: Características dos Empreendedores de Sucesso de maior frequência

São Visionários	Eles têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e, o mais importante, têm habilidade de implementar seus sonhos.
São indivíduos que fazem a diferença	Os empreendedores transformam algo de difícil definição, uma idéia abstrata, em algo concreto, que funciona, transformando o que é possível em realidade (Kao,1989;Kets de Vries,1997). Sabem agregar valor aos serviços e produtos que colocam no mercado.
São determinados e dinâmicos	Eles implementam suas ações com total comprometimento. Atropelam as adversidades, ultrapassando os obstáculos, com uma vontade ímpar de fazer acontecer. Mantêm-se sempre dinâmicos e cultivam um certo inconformismo diante da rotina.
Possuem conhecimento	São sedentos pelo poder e aprendem continuamente, pois sabem que, quanto maior o domínio de um ramo de negócio, maior é sua chance de êxito. Esse conhecimento pode vir da experiência prática, de informações obtidas em publicações especializadas, em cursos ou mesmo em conselhos de pessoas que montaram empreendimentos semelhantes.

Fonte: Dornelas (2008)

Para finalizar, ressaltamos que esta pesquisa apresenta limites, uma vez que não pode ser generalizada e também pelo fato de contar com apenas 7 participantes. No entanto, acreditamos que ela traga contribuições ao realizar análise do perfil empreendedor local, gerando conteúdo para a área de estudo do Empreendedorismo.

Ressaltamos ainda que esta pesquisa não se encerra em si mesma e que outros estudos realizados podem ser comprobatórios ou contraditórios aos

resultados identificados, o que certamente contribui para o melhor entendimento do Perfil Empreendedor.

## REFERÊNCIAS

- BRANCHER, I. B.; OLIVEIRA, E. M.; RONCON, A. Comportamento empreendedor: estudo bibliométrico da produção nacional e a influência de referencial teórico internacional. *Internext – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM*, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 166-193, jan./jun. 2012.
- COSTA, Alessandra Mello da; BARROS, Denise Franca; CARVALHO, José Luis Felício. A dimensão histórica dos discursos acerca do empreendedor e do empreendedorismo. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 15, n. 2, abr. 2011. Disponível em <<http://www.scielo.br>>. Acesso em: 10 junho 2013.
- DEGEN, R. J. **Curso de Empreendedorismo: Para promover o desenvolvimento sustentável e a redução da pobreza.** In: Educação Empreendedora: conceitos, modelos e práticas/Rose Lopes (org.). – Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Sebrae, 2010.
- DOLABELA, F. **O Ensino de Empreendedorismo: panorama brasileiro.** In: Empreendedorismo: ciência, técnica e arte/ Instituto Euvaldo Lodi. – Brasília: CNI: IEL Nacional, 2000.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo : transformando ideias em negócios.** – 3. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier,2008.
- DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): práticas e princípios.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- ENDEAVOR BRASIL. **Empreendedores brasileiros – perfis e percepções.** São Paulo. 2013. Disponível em:<<http://promo.endeavor.org.br/pesquisa-empresendedores-relatorio-completo>> Acesso em: 03 junho 2013
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo.* – v.34,n.2,p.05-28 – São Paulo.1999.
- FILION, L. J. **O ensino de empreendedorismo como tema de estudos superiores.** In: Empreendedorismo: ciência, técnica e arte/ Instituto Euvaldo Lodi. – Brasília: CNI: IEL Nacional, 2000.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 5, n. spe, 2001. Disponível em:<<http://www.scielo.br/scielo>>. Acesso em: 10 junho 2013
- GEM - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil : 2011** \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; autores : Tales Andreassi, Mariano de Matos Macedo... [et al] -- Curitiba : IBQP, 2011.
- GEM - GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil : 2012** \ Coordenação de Simara Maria de Souza Silveira Greco; autores : Tales Andreassi, Mariano de Matos Macedo... [et al] -- Curitiba : IBQP, 2012.
- GODOI, C. K; BALSINI, C. P. V. **A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica.** In: Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos / Anielson Barbosa



da Silva, Christiane Kleinübing Godoi, Rodrigo Bandeira-de-Mello (organizadores).- [ 2ed ] - São Paulo: Saraiva, 2010.

GODOI, C. K; MATTOS, P. L. C. L. D. **Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico.** In: Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos / Anielson Barbosa da Silva, Christiane Kleinübing Godoi, Rodrigo Bandeira-de-Mello (organizadores).- [ 2ed ] - São Paulo: Saraiva, 2010.

ICHIKAWA, E. Y; SANTOS, L. W. D. **Contribuições da história oral à pesquisa organizacional.** In: Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos / Anielson Barbosa da Silva, Christiane Kleinübing Godoi, Rodrigo Bandeira-de-Mello (organizadores).- [ 2ed ] - São Paulo: Saraiva, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração análise e interpretação de dados.** – 7. ed. – 3. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

MELLO, Sérgio Carvalho Benício de; LEAO, André Luiz Maranhão de Souza; PAIVA JUNIOR, Fernando Gomes de. Competências empreendedoras de dirigentes de empresas brasileiras de médio e grande porte que atuam em serviços da nova economia. **Rev.adm.contemp.** Curitiba,v.10, n.4,dez. 2006.Disponível em <<http://www.scielo.br/scielo> >. Acesso em: 10 junho 2013.

NASSIF, V. M. J.; ANDREASSI, T.; SIMÕES, F. Competências Empreendedoras: Há diferenças entre Empreendedores e Intraempreendedores?. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 3, art. 28, p. 33-54, 2011.

SCHMIDT, C. M.; DREHER, M. T. Cultura empreendedora: empreendedorismo coletivo e perfil empreendedor. **Revista de Gestão**, v. 15, n. 1, art. 1, p. 1-14, 2008.

SCHMIDT, Serje; BOHNENBERGER, Maria Cristina. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba , v. 13, n. 3, set. 2009 .Disponível em <<http://www.scielo.br> > Acesso em: 17 maio 2013.

SOUZA, Eda Castro Lucas de. **Empreendedorismo: da gênese à contemporaneidade.** In: Empreendedorismo além do plano de negócio. – p.3-20 – São Paulo: Atlas, 2005.

ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. Especial, art. 6, p. 564-585, 2011.

## **ANEXO A - Transcrição entrevista realizada com o Empreendedor 1 (E1)**

Empresa: Arte da Terra Móveis Artesanais

Empreendedor 1 (E1)

**P: Estou aqui com o Empreendedor Hilberto e ele vai contar um pouco da história de como tudo começou com a sua esposa nesse ramo.**

R: Eu e minha esposa começamos através do meu sogro, ela já bem jovem adquiriu experiência com os pais e alguns parentes e passou para gente.

A gente de cedo precisou trabalhar devido às condições, você não tem muito trabalho quando a gente é jovem, mesmo estudando ou não, você não tem muito trabalho fácil para achar.

Então em casa, como ele sabia mexer... já fabricava as cadeiras de palhinha, todo tipo de cadeira artesanal ele já fazia, de cipó, de vime, de junco...então ele passou para gente. Hoje a gente sobrevive disso.

**P: Sr Hilberto, as dificuldades nesse ramo, como o senhor tem feito para se sobrepôr a isso?**

R: A gente trabalha na marra, a gente não tem muito assim projeto, você quando não adquire muito conhecimento... a gente trabalha assim no dia a dia, você vai fazendo, vai vendendo , vai adquirindo um cliente ou outro e esse traz mais um ou dois clientes.

A gente não tem propaganda em rádio, a gente não tem propaganda na tv , mas funciona o boca a boca. Quando a gente fez a primeira cadeira o cliente gostou e passou pro pais: “ ó mamãe a gente comprou lá na casa da dona Linda”... e ai veio um,veio outro, veio outro e a hoje gente vive assim.

Atravessa muita dificuldade, pois a gente não tem capital de giro e o que você vai produzindo você vai já botando dentro de casa pra criar os filhos, sustentar na escola. Inclusive hoje a gente já tem dois filhos na faculdade, toda particular a custa deste nosso trabalho.

**P: Quais são os alvos que o senhor e sua esposa tem daqui para frente? O que é que o senhor almeja como empreendedor?**

R: Hoje a gente encontra muita facilidade nos projetos do governo federal, a gente espera melhorar um pouco. Hoje para você alugar um imóvel você tem que apresentar muita condição; tem que ter fiador, tem que ter tudo e é muito difícil para gente...então a gente consegue alugar os imóveis é...você junta um capital e paga adiantado seis meses, quatro meses e aí é o caso de a gente ficar para trabalhar.

Quando melhora bem aí você tenta vê se consegue fazer a inscrição da firma e entrar num SEBRAE desse pra fazer um empréstimo e tentar conseguir.

**P: Como é que fica a divisão de tarefas, quem faz o que? Quem é que cuida dos cálculos, quem é que maneja a montagem dos móveis, como é que o senhor me conta isso?**

R: Hoje a gente tem... a gente procura em revistas ... a gente não projeta muito...a gente não tem um desenhista. A gente vê em revista de decoração...a gente busca uma foto e executa.

A gente tem muita cadeira aqui; cadeira que a gente já fez que é objeto de decoração no sul do país. Nós vemos nas revistas e a gente faz umas cópias...e alguns modelos que foram criados pelo pai da Linda e que a gente ainda hoje faz, mas eram ainda feitas com fibra natural e hoje fica meio caro você fazer com a fibra natural e aí a gente dá preferência aos produtos de fibra...que também é uma tendência da moda...o pessoal tá usando muito fibra sintética já pensando na devastação da floresta...aquele uso indevido de tirar o cipó, o vime da mata e a tendência hoje é você preservar, então a fibra sintética hoje predomina.

**P: Uma grande dúvida que ficou seu Hilberto, quem toma conta dos cálculos, das finanças, quem aprendeu, quem é que maneja, quem é que faz isso?**

R: Como eu te falei a gente não tem muito dinheiro, as coisas vão... você vai vendendo e aí você administra aquele capitalzinho que entrou para fazer novas cadeiras. Então normalmente a Linda, que é dona da loja, ou eu ... a gente se mexe mas eu,é um jogo de cintura, como eu tenho mais tempo fora eu compro material e pago as contas também, mas o dinheiro é na mão dela.

**P: Qual é o seu maior alvo daqui para frente, qual o maior sonho que o senhor tem com sua esposa para alcançar com sua empresa?**

R: Eu pretendo junto aos órgãos do governo a gente se instalar realmente, poder montar a lojinha da gente e que um dia o governo olhe e retire tantos impostos que incidem sobre a gente...que não deixa o pequeno crescer.

A gente paga muita coisa...a gente hoje vive muito irregular... trabalha em casa de uma maneira informal já para se livrar dos custos dos impostos...a gente trabalha ilegal as vezes...mas eu pretendo um dia me estabelecer...ter a minha loja e poder participar dos programas desse governo, desses empréstimos, dessas isenções...tem alguma dessas isenções que eu o governo dar, e a gente por estar ilegal hoje, só da forma artesanal,bruto, sem poder se estabelecer ... a gente deixa de receber estes benefícios...pretendo montar a minha loja ainda.

**P: E as dificuldades quanto a concorrência, como o senhor tem feito para driblar isso?**

R: Hoje a concorrência é muito forte...muito forte...a gente consegue se sobressair porque a gente tem esse dom que vem do berço...você pode comparar isso aos grandes médicos que fazem cirurgia plástica, Pitanguí, por exemplo. Hoje eu me

considero na arte manual um Pitangui, quando eu tô fabricando um móvel eu me considero um Pitangui, pois eu conheço toda a estrutura, eu conheço da compra do material até venda e entrega na casa do cliente ... de tudo isso aqui eu sei fazer e aprendi muito bem...como eu te falei...a gente aprendeu desde menino com o meu sogro, pai da minha esposa... então existe essa diferença de você contratar um serviço hoje meu e contratar um serviço de um concorrente que tá fazendo assim a toa, ele não conhece, ele não entende da estrutura...ele não entende muito bem do material, então ele faz só enrolar a fibra no alumínio...e hoje eu te monto uma cadeira e te dou segurança de você vai sentar e você não vai cair... essa é a diferença ente mim e muita gente que tá começando por aí.

Porque é difícil você trabalhar com móvel artesanal, exige ... hum ... como é que diz? ... a manipulação ... você tem todo um preparo. De menino vai tecendo...hoje em dia a pessoa chega e tece uma cadeira e se você colocar uma na frente da outra você vê muita diferença na estrutura também...eu vejo um monte de cadeira que o pessoal vende nos restaurantes e que trazem aqui para a gente consertar. Pessoal que tá entrando no ramo sem entender muito, não conhece a estrutura, não conhece a material que ele tá trabalhando...até que ponto ele pode sustentar uma pessoa depende do desenho da cadeira... depende da amarração da fibra.

Então a concorrência é forte porque o cliente não conhece muitas vezes a trabalho da gente...o trabalho de quem conhece desde menino.

**P: Gostaria de saber do senhor Hilberto, o que ele tem para passar para gente, quanto a sua história de vida, alguma mensagem que ele gostaria de passar para gente.**

R: Eu falo por mim, pela minha esposa e pelo meu grande empreendedor que foi o meu sogro que não teve muita instrução. A gente até que teve condição, eu ainda enfrentei...eu entrei numa faculdade ... fiz dois anos de pedagogia...mas eu precisava sustentar a minha família ... então o caminho levado pelo estudo para mim era muito grande...eu precisava de resposta rápida ... então eu entrei e trabalho assim hoje...o que eu sei é que para vocês as oportunidades hoje são maiores...os concursos...hoje tem muito mais empresas. Eu não tive esse tempo todo para esperar ... então eu tive que montar o meu negocio que era uma resposta rápida que eu precisava e comecei a ganhar dinheiro...

Hoje eu não troco minha vida hoje por uma sala num escritório, eu como um estudante formado, mas, eu espero que isto mude, que os jovens hoje que estão estudando tenham mais oportunidades...tenham mais empregos...que o governo favoreça adquirir o sustento mais rápido...porque você passa a vida estudando e você não tem capital...você não consegue ganhar para sobreviver...eu tive que enfrentar rápido por que os meus pais não tinham condições...então eu enfrentei bem mais rápido a vida...aconselho você estudar bastante e tentar conseguir um emprego antes para lhe sustentar.

## **ANEXO B – Transcrição entrevista realizada com o Empreendedor 2 (E2)**

Empresa: Lasso Moda Íntima

Empreendedor 2 (E2)

A Entrevista foi dividida em blocos temáticos conforme indicado abaixo, no vídeo utilizado não foi possível identificar as perguntas.

### **O início:**

A Lasso iniciou as atividades em 2009, sempre tive vontade de abrir meu próprio negócio, mas não sabia exatamente o que, aí eu comecei a entrar em sites, a pesquisar quais eram os mercados que estavam crescendo mais. Fiz vários cursos no Sebrae, de vendas, de custos, de gerenciamento de lojas, inclusive fiz EMPRETEC, que avalia as habilidades empreendedoras, me saí bem graças a Deus e comecei também a escutar o que as pessoas tinham para me falar, eu acho isso muito importante, eu sou muito mais de escutar do que de falar; eu escuto tudo que as pessoas têm para me falar, o que as pessoas com experiência tem para me falar, desde as costureiras até os empresários, assim que eu conheço.

Até chegar a decisão de abrir uma confecção de roupa de dormir foi muito difícil assim, até fechar, decidir que ia ser isso, porque eu tinha que fechar um negócio, começar dentro da minha casa, por que eu não tinha capital para alugar nada e que não precisasse de muito investimento. Aí eu comecei realmente sozinha atrás de costureira, de bairro em bairro. Aí terceirizava a modelagem, que faz a modelista P M G, e também terceirizava a costura. Aí o negócio esbarrou no corte, porque até hoje as cortadoras cobram R\$ 80,00 a diária, assim para cortar; e o trabalho é muito para você cortar 500, 600 peças, que hoje eu consigo. Então eu tive que começar a cortar, na varanda do meu apartamento, minha mãe botou uma mesa de corte e eu comecei e a cortar as peças e era eu que criava e cortava tudo e mandava para as costureiras e recebia as peças prontas. Aí nas primeiras peças eu comecei a dar de presente para as minhas amigas, aí depois elas ligaram: - Ah, adorei, como eu faço pra ir ai comprar essas peças? Aí começaram a ir lá em casa, eu comecei a ir de casa em casa para vender as peças. No início eu fabricava 30 peças por mês, se eu vendesse isso era maravilhoso, assim, o mês sabe? Começou bem pequeno mesmo.

Então eu comecei a participar de vários bazares, no Ideal clube, em casas de amigas, fazia o movimento, uns chás à tarde, para começar a vender as peças. E sempre era um sucesso, vendia tudo. Tudo que tava lá vendia, eu sempre me arrependia, que era pra ter feito mais e mais e não conseguia fazer. Aí depois eu comecei a fazer contato com lojas, não ficava muito satisfeita, pois é muito cansativa essa venda assim de porta em porta, aí eu comecei a fazer contatos com lojas de roupa de dormir aqui em Fortaleza. Eu comecei a vender para a Carpe Diem, para Sutilezas, para Roupa de Dentro, no início pegaram encomenda de 60 peças, depois

foi de 150 peças, de 200 peças, e até hoje eu fabrico pra elas ainda as peças, e tudo vai com minha marca e com a marca delas, isso é uma coisa importante, eu nunca abri mão de botar minha marca nas peças, até pras marcas maiores como Lenita Negrão, Dioiolo, tudo vai com a minha marca, aí comecei a pegar assim essas pequenas encomendas de atacado, aí que eu resolvi abrir a loja, já não dava mais, era cheio de gente lá em casa, tava incomodando a minha família e tal, aí em Setembro eu consegui abrir a loja, peguei um dinheiro emprestado com a minha mãe, lógico. Emprestado não, porque até eu fui pagar e ela não aceitou, tipo assim; eu posso até falar, em torno de R\$ 3000 reais que ela me emprestou; me deu. Para mim abrir a loja, era uma loja bem pequena tipo assim, era um espaço de 5m<sup>2</sup>, uma coisa assim, eu tinha um espaço dentro de outra loja na verdade. Aí pronto, foi indo, foi indo, fui crescendo, abri outra loja, que é essa loja atual, em Janeiro de 2011.

### **O mercado:**

Bom, eu escolhi, decidi mesmo por roupa de dormir, porque depois que eu tava conversando com vários donos de loja, as lojas que eu já vendia meus produtos, elas disseram: - Geovana o que movimenta hoje em dia loja, é pessoas a procura de presentes, porque todo dia hoje em dia a gente tem uma aniversário, alguém pra presentear, aí isso tipo me despertou, eu queria então, foquei nisso, eu quero abrir um negócio que sirva pra presente, e analisando também que o mercado de moda íntima tava crescendo muito no Brasil, o Ceará é o segundo maior polo de moda íntima, então a gente tem muitas costureiras, a gente tem lojas especializadas nesse setor de moda íntima, aí eu resolvi fazer roupa de dormir pra presente, tanto que as minhas roupas de dormir têm uns preços acessíveis, todas vem com embalagem especial, eu invisto muito em embalagem e é aquela coisa, roupa de dormir você não lembra muito de comprar pra você, mais quando ganha todo mundo adora, aqui na loja quase não tem troca, raro alguém vim trocar, porque se fica um pouquinho frouxa as pessoas não, é assim mesmo, não se incomodam, não é aquela roupa que precisa vestir perfeitamente sabe? Por isso que eu decidi, e graças a Deus tô muito feliz assim, tô conseguindo esse foco.

### **Visão:**

Desde que eu comecei a Lasso eu sei exatamente onde eu quero chegar sabe, eu quero vender peças pro Brasil todo, se possível ter lojas próprias no Brasil inteiro, atualmente eu já produzo 2.500 peças por mês, em média, eu já vendo pra uma loja em São Paulo, vendo pra duas lojas em Natal, vendo pra Belém e mais em torno de umas seis lojas aqui em Fortaleza, em Janeiro do ano que vem eu tô começando com um projeto de representação, vou ter uma empresa me representando que eles vão começar a vender só pro publico A do interior do Ceará, então é isso exatamente o que eu quero, assim é o meu sonho, é ver a Lasso espalhada pra todo canto.

### **Dificuldades:**

Apesar da Lasso estar indo muito bem, tá crescendo, tá se expandindo do jeito que eu sempre sonhei, é muito difícil assim lidar no dia a dia com a Lasso, na hora de tomar decisão é horrível, eu sofro muito, eu sou muito insegura em relação as decisões, não sei se é pelo fato de eu ser sozinha na empresa, de ser tão nova também, de não ter muita experiência, mais é muito difícil, Ave Maria, mas por outro lado eu sou muito ansiosa também, enquanto eu não tomar aquela decisão eu não me aquieto, e querendo ou não acaba sendo rápido por causa que eu sou ansiosa, e outro fato que me atrapalha bastante assim, que me deixa ... é o fato de eu não ter um plano de negócio, tipo assim no papel, firmado, eu não tenho um plano de metas, eu não tenho um plano de faturamento, eu não consigo anotar as coisas, tipo assim, fazer uma previsão da Lasso, num plano mesmo de negócio, e isso eu acho que me deixa mais insegura.

### **Longo caminho:**

No início eu penei muito pra desenvolver as primeiras peças, porque eu não entendia nada de tecido, nada de aviamento, de lingerie, ninguém na minha casa entendia, eu nunca ninguém soube o que é ter uma confecção, e eu fui mesmo na garra assim, tentando aprender com as costureiras, tentando aprender com os vendedores das lojas, aprender sobre os tecidos, e eu me empenhei bastante, agora me fez muita falta um curso de estilismo, um curso técnico sobre tecido, um curso sobre corte, porque eu aprendi a cortar errando mesmo sabe?

### **Recompensa:**

Para mim vale muito à pena, com certeza é a realização de um sonho, é tudo que eu sempre quis, amo o que faço atualmente, mas é muito trabalho, é muita dedicação, você abdica de muita coisa em função disso, eu trabalho de segunda a sábado, às vezes dia de domingo, dia de feriado e o dinheiro não é o principal objetivo, lógico que eu procurei um negócio promissor, que um dia fosse me dá dinheiro, mais eu acho que ninguém consegue construir uma empresa do zero pensando no dinheiro, até porque você passa anos e anos trabalhando sem ganhar dinheiro, como hoje ainda é o meu caso, já faz três anos que eu trabalho, e praticamente eu não tiro nada pra mim, então se realmente o meu objetivo principal fosse dinheiro, eu tava procurando outro emprego, tava procurando outro negócio que me desse dinheiro, o que realmente eu quero é ser grande, e realizar o meu sonho, que hoje, atualmente é esse.

## **ANEXO C – Transcrição entrevista realizada com o Empreendedor 3 (E3)**

Empresa: Cantina Feaac

Empreendedor 3 (E3)

### **P: Quem é você?**

R: Eu sou Francisco Taumaturgo, recentemente nós adquirimos esta cantina aqui na UFC, com objetivo de prestar um bom serviço e de ganhar um bom dinheiro. Eu comecei trabalhando numa lanchonete, só que na época, houve a mudança de moeda e os aluguéis estavam muito caros no centro da cidade. Então eu deixei de ser funcionário e recebi uma proposta para gerenciar uma loja de acessórios, para gerenciar. Então o meu primeiro negócio foi em 88, uma lanchonete também.

### **P: Além dessas, você teve outras experiências de emprego ou essa foi a primeira?**

R: Aí pois é, a partir daí passei 14 anos como gerente, trabalhando numa loja de acessórios de veículos loja de um cunhado meu. Paralelamente eu consegui uma loja dentro do Bom Preço, na época era uma lan house , mas depois lan house deixou de ser um negócio viável e nós agregamos outras coisas, como por exemplo gráfica rápida. Então hoje nós temos essa loja aqui, que é a cantina da Feaac, nós temos também as lojas de conveniência que nós adquirimos depois: são duas lojas de conveniência, uma na Bezerra de Menezes e outra na Jovita. Então com isso aí nós somamos 4 pequenos negócios.

### **P: Na sua família tem outros empresários?**

Quando eu fui convidado para ser gerente, fui convidado para ser gerente de uma loja de um cunhado meu, ele sempre trabalhou no ramo de comércio. Então a partir daí era sempre ele, o comportamento dele, o sucesso dele enveredava a gente também a entrar para o lado do comércio.

A primeira experiência que eu tive no comércio foi com 18 anos, eu trabalhava em São Paulo numa padaria com vários nordestinos que tem, eu me mudei pra lá, cheguei lá eu não tinha... eu tinha o segundo grau, o ensino médio completo, como eu não tenho nenhum curso de especialidade em algum ramo, então eu fui para o comércio, eu comecei como balconista, então foi meu primeiro emprego. No balcão de uma padaria, mas foi uma grande experiência, lá eu vi que realmente eu tinha tino para o comércio. Mas, devido outra oportunidade que apareceu, que foi trabalhar no grupo Votorantim, aí eu saí um pouco do comércio, voltei depois que eu voltei para Fortaleza ... eu juntei um bom dinheiro e aqui eu montei minha primeira lanchonete aqui na cidade, foi onde eu tive que investir e vendo os aluguéis muito altos antes do plano real, isso aí foi em 93, a partir de 98 foi que eu fui trabalhar nesse ramo, numa loja de acessórios. Aí foram 14 anos.



**P: Aí você é daqui?**

R: Eu sou daqui, eu sou cearense e fui morar em São Paulo. Eu fui sozinho solteiro... eu tinha um irmão que já tava lá e aí foi melhor.

**P: Qual o seu principal objetivo em abrir a cantina?**

O principal objetivo é que eu vi aqui na cantina uma oportunidade de ganhar dinheiro... prestar um bom serviço... e como são universitários... normalmente os universitários das Universidades Federais são pessoal de classe média... pessoal que tem uma condição boa, já que não paga colégio tem um dinheiro suficiente para ter um bom lanche. Então nós vimos aqui com a cantina uma oportunidade de ganhar dinheiro e prestar um serviço bom também...

**P: Esse negócio é o negócio dos seus sonhos?**

Não... o meu sonho é o seguinte... eu tava até comentando aqui... cada comércio, cada loja que a gente abre é um sonho... mas na verdade o sonho da gente é ser comerciante... como a economia não dá uma certa tranquilidade na gente tu tem que começar a diversificar o comércio, cada um colocar, por exemplo, eu tenho a loja de conveniência... tem o posto gasolina... ele tem uma boa clientela... lá dentro do Bom Preço também a gente pega uma boa clientela dentro da gráfica rápida... então o que a gente faz... diversificar o comércio para quando um tiver fraco o outro tiver mais forte, aí equilibra as contas no final...então o sonho era ter esses comércios...

**P: Quais são as dificuldades de administrar o próprio negócio?**

R: A dificuldade é que geralmente a gente aqui do Nordeste, principalmente na minha idade, um pouco acima de 40 anos, a gente não foi preparado para isso, gestão, e a maior dificuldade que eu acho é gerir, começar a crescer, e você não ter um pulso, então você tem que ir devagar pra você não se perder, e o que eu queria adquirir futuramente era exatamente isso, trabalhar e deixar um espaço pra me especializar na parte de gestão, quando o comércio é novo como aqui, a gente tem que se dedicar o maior tempo possível, a gente até comenta que cada negócio quando tá nascendo é como uma criança, você tem que deixar ela andar com as próprias pernas, então você tem que ir ali, vendo, as faltas, dentro daqui da universidade, qual é o perfil do cliente da gente? O quê que você tem que colocar pra poder vender? Tá entendendo? Então a partir daí, quando ela tá com três meses, quatro meses que você já conheceu o perfil do cliente, que ela começa a andar sozinha, aí você dedica menos tempo, aí você deixa cada uma três, quatro horas por dia, você arruma um bom gerente, deixa dentro e todo dia você passa lá... O quê que nós costumamos fazer? Eu sempre venho um dia e outro não fechar a cantina, porque ai eu começo a conhecer o cliente, e passo três horas, e também vejo a necessidade, se tá sendo bem gerido, se tem alguma reclamação...Pra isso ai nós adotamos pra cada tipo de negócio, lá no Bom Preço na Gráfica Rápida, eu tenho um sócio também que não tá aqui, mas a gente alterna, hora é ele, hora sou eu, então um dia

um, um dia outro porque ai você conhece e sabe qual a deficiência pra você consertar.

**P: Quanto ao empregador? Quais as características necessárias para ser seu empregado?**

R: Compromisso. Tem que ter compromisso, porque a mão de obra muitas vezes não é especializada, mas se ele tiver o compromisso, tiver responsabilidade ele pega rapidinho. Então, acho que o que a gente exige mais mesmo do funcionário, além da honestidade é o compromisso mesmo.

**P: Onde você buscou o conhecimento para gerir um negócio?**

R: Bom, eu tive uma oportunidade como eu te falei, de abrir meu primeiro negócio, mas não deu certo por causa de aluguel, tava muito alto, eu desisti, tive um convite de gerenciar uma loja, e como era uma loja da família eles não me pediram nenhum conhecimento, queriam uma pessoa de confiança pra colocar lá dentro, então o quê que eu fiz? Peguei essa oportunidade, exatamente gerenciar uma loja de acessórios, com sete funcionários, uma clientela grande, aí a partir daí, eu fui adquirindo conhecimento, crescimento e coloquei olho no negócio, pra gente é um aprendizado, todo dia você tá aprendendo alguma coisa pra colocar dentro no negócio.

**P: Você sente necessidade de uma formação? De uma faculdade?**

R: Como eu falei anteriormente, eu sinto necessidade de fazer um curso de gestão empresarial, pra conduzir a empresa, e lá na frente você não desorganizar.

**P: Qual a sua perspectiva de futuro? Abrir outro negócio? Continuar... Aumentar esse?**

Não, a gente tem... O comerciante ele sempre quer mais alguma coisa, né? Então se aparecer oportunidade a gente avalia, e se tiver condições, e não for afetar os demais a gente entra. Porque sempre, a gente tem que tá buscando sociedade, né? Você vai abrir um negócio, você não pode tá dentro, mais se você arrumar um sócio, pra ter um percentual e ele assumindo o negócio e você ficar meio que de longe, você tá entendendo? Aí você ganha. Pra gente mesmo não dá pra pegar outro negócio agora, a gente já tá comprometido o tempo. Se você quiser ser minha sócia? Risos ...

## **ANEXO D – Transcrição entrevista realizada com os Empreendedores 4 (E4) e 5(E5)**

Empresa: Estilos Decor

Empreendedor 4 (E4) e Empreendedor 5 (E5)

### **P: Como foi que surgiu a ideia de colocar a loja? Porque Estilos Decor? Porque o ramo de estofados e de cortinas?**

R: E4 - A Estilos Decor, ela foi fundada... É uma empresa familiar, na verdade quem criou a Estilos Decor foi a minha mãe Valdênia. A Estilos Decor é uma empresa prestadora de serviços, porque a gente trabalha reformando sofá, confeccionando, bem como também fabricando cortinas. A idéia de fazer essa loja é justamente pra atender aquele público que tem a necessidade de reformar, revestir aquela peça que ele comprou num valor mais alto, e ele não quer se desfazer, reciclar. A nossa... O grande lance aqui da Estilos Decor, é a reciclagem, é a modificação de peças, então assim, foi daí que surgiu a ideia dela colocar a Estilos Decor.

### **P: Certo. Mais vocês só trabalham com transformação de sofás e cortinas?**

R: E5 - Não. A gente trabalha com revestimento de sofás, confeccionamos cortinas e tecidos como vocês podem ver... Trabalhamos também com persianas, e a gente também sentiu a necessidade de incluir outras coisas, como mesa de jantar, mesa de centro, lateral. Estamos agora procurando uma representação de papel de parede, pra trabalhar também, porque hoje o mercado pede muito isso, então é isso. A gente tá colocando cada vez mais, ambientação na frente, ou seja, você entra no apartamento do cliente, e tá do zero, e você vai ambientar ele todinho, fazendo o que? Fazendo as cortinas, fabricando o sofá, ou revestindo o que ele já tá trazendo do apartamento velho pro apartamento novo, botando uma mesa, um papel de parede, e com isso a minha irmã a Valdiane, resolveu fazer ambientação e designe, pra poder dá uma incrementada nisso, na loja. E com isso aumentou as vendas.

### **P: Há... Legal. Já que você começou a falar dessa questão de aumento de vendas, eu gostaria também que vocês falassem um pouco pra gente, pois você disse que a empresa começou com a sua mãe, aí vocês assumiram. Eu gostaria de saber assim, o que vocês detectaram ao longo do tempo, qual foi o progresso da loja? O que vocês contabilizam de progresso da loja?**

R: E4 - Bem, como eu falei, a empresa foi fundada pela minha mãe, só que o que a gente percebia de dificuldade eram assim, as duas coisas misturadas, o que? A família com a empresa. Então diante disso, minha mãe trabalhou aqui na loja durante sete anos, faleceu e nós assumimos, eu e o meu irmão, nós sentimos a necessidade de realmente separar. O que foi que nós fizemos? Buscamos o Sebrae.

### **P: Separar o que?**

R: E4 - Separar finanças da parte familiar, fomos ao Sebrae, procuramos orientação, procuramos um consultor, falamos das nossas ideias, das nossas propostas, e pedimos assim pra tentar de uma maneira, dá conhecimento suficiente pra gente seguir em frente. Fazendo o que? O que foi que nós fizemos? Além do fato de que a minha mãe tinha fundado a empresa, e que nesse ramo assim, as pessoas que trabalham com esse tipo de serviço, são pessoas mais velhas, a gente precisava passar pros nossos fornecedores, pros nossos clientes, uma credibilidade, por a gente ser jovem, a gente precisava passar que tinha capacidade. Como fazer isso? Nós fomos buscar o que? Conhecimento. Eu fui fazer faculdade de design de interiores, com a ideia de que? De apresentar pro meu cliente, projetos de ambientação, entendeu? Fazer o que? Assessorar esse cliente. Não seria mais aqui, uma loja só de revestimento de sofá e cortinas, seria uma empresa de assessoria ao cliente.

**P: É, eu também gostaria de saber... Ela citou a questão do Sebrae, e com relação assim a recursos realmente financeiros, vocês precisaram buscar algum tipo de empréstimo? Vocês conseguiram formar algum capital próprio?**

R: E5 - Bom, como a minha irmã já falou, nesse período de sete anos do trabalho da minha mãe aqui, ela trabalhou com muita dificuldade e tudo, dificuldade de casa com o trabalho, ou seja, não consegui realmente juntar um capital de giro, nem fazer uma melhoria na loja mesmo, o que foi que a gente fez? Depois que ela faleceu, a gente encarou mesmo o trabalho, botou a farda, isso tudo melhorou até em relação à gente cobrar valores de cliente, a gente pôde cobrar um pouco mais alto, e com isso o que a gente conseguiu? Conseguiu reformar a loja que não era assim, botamos ar condicionado, conseguimos juntar um capital de giro. Pra tudo isso que a gente fez, a gente não fez com empréstimo, a gente fez com o próprio dinheiro que a gente conseguiu juntar, da loja.

E4 - É, então que foi que a gente fez? A gente procurou passar... Com essa credibilidade que a gente passou pro cliente, a gente lançou a publicidade, com essa publicidade a gente conseguiu cliente, nosso dinheiro todo de reforma, de aquisição de imóvel, aquisição de carros novos pra empresa, melhoria do maquinário, foi tudo gerado com... Foi tudo é... Fruto do trabalho que a gente teve. Em um ano depois que a minha faleceu. Quando ela faleceu, ficaram muitas dividas, ficaram muitas coisas, muitas pendências. Em um ano, nós conseguimos, fazendo esse tipo de projeto, a gente pedindo um acompanhamento, procurando organizar nossa empresa tanto física como financeira a gente conseguiu juntar o dinheiro pra fazer todas as reformas, todas e sanar todas as dificuldades que a gente tinha em um ano, e ter um capital.

**P: Eu gostaria também de saber de vocês, se diante de todo esse progresso né? Quais são os planos futuros da Estilos Decor? O que que vocês têm em mente, de mais progresso, ficar onde está?**

R: E4 - O que a gente percebeu, é realmente a necessidade de expandir. Expandir o que? Crescer essa loja? Não. Nós precisamos atingir outros públicos, a gente tem visto que pra aqueles lados da Cidade dos Funcionários, Eusébio, nós temos muitos cliente lá, então há necessidade de uma nova empresa. Como essa nossa empresa, depois eu a gente conseguiu organizar, ela já consegue caminhar com as próprias pernas. Caminhar com as próprias pernas como assim? Nós já montamos uma equipe e uma produção, nós já montamos uma cartela de clientes, nós montamos assim uma maneira de trabalhar que não depende exclusivamente da gente. Porque eu acredito que o trabalho, ele realmente começa a funcionar quando você tá trabalhando menos, e colhendo mais fruto desse trabalho. Eu acredito que quando você tá trabalhando muito, que era o que acontecia anteriormente, e nós não tínhamos retorno. Hoje não, a gente... Porque quanto menos você trabalha, prova que você tá organizando o negócio. Então diante disso a gente pretende abrir uma outra empresa próximo ano, no mesmo ramo, entendeu? Pra dar essa assessoria, esse suporte pro cliente de lá, do Eusébio, do Porto das Dunas, que nesse momento a gente sente que é carente disso.

**P: Então... O plano atual da loja com relação a progresso, não é nem tanto a questão de diversificar produtos. Vocês querem continuar com o que estão, mas sim ampliar a área de atuação.**

R: E4 - É, porque como eu falei no inicio da entrevista, na verdade aqui era o que? Aqui era como você disse que todo mundo deve ter um perto da sua casa, uma esquina com um monte de sofá na rua, que vai ter um estofador pra fazer. Nós tiramos essa característica da empresa, e transformamos ela em que? Em uma executadora de sonhos... Na verdade a gente trabalha com sonhos, o cliente chega aqui, ele olha, ele idealiza, ele sonha e a gente executa. Através de que? De projetos, é como eu falei. Nós trabalhávamos apenas com a prática, e eu fui buscar a técnica. Aliando a prática à técnica, hoje o que é que a gente ver? Que o nosso trabalho, tem sido reconhecido e respeitado muito mais, apesar de dentro do nosso segmento, nós dois sermos os mais jovens.

**P: Bem, assim... Pra encerrar um pouco a entrevista, eu gostaria de saber, vocês falaram muito da questão do público né? E eu queria que ficasse mais claro pras pessoas que irão assistir o vídeo, quem é realmente que procura esse tipo de serviço, classe A, classe B, ou é uma coisa assim diversificada?**

R: E4 - Não. É assim como eu falei, nós saímos da ideia de um estofadozinho da esquina, pra uma loja realizadora de sonhos, então realmente quem é o nosso público? É o cliente classe alta, classe média alta, que é aquele cliente que está disposto a pagar por um projeto, que está disposto a buscar um diferencial, seja na qualidade do trabalho, seja no material que vai ser utilizado. Então você quer dizer que vocês não trabalham com um público, de uma linha baixa? Classe C? É complicado, porque como eu tô falando, a gente mudou totalmente a visão da empresa. A gente busca hoje aquele cliente, aquele casal hoje bem sucedido jovem,

que tá buscando o quê? Criar um projeto, que quer uma casa diferenciada, ele vai buscar a gente, entendeu?

## **ANEXO E – Transcrição entrevista realizada com o Empreendedor 6 (E6)**

Empresa: Marel Móveis Planejados

Empreendedor 6 (E6)

### **P: O que você fazia antes de iniciar seu negócio?**

R: Antes de começar o meu negócio eu trabalhava no mesmo segmento né? Do negócio que eu escolhi, que é a venda de móveis planejados. Então eu comecei das bases né? Eu comecei como projetista, depois eu passei pra vendas, depois pra gerência, e depois eu quis alcançar outros patamares né?

### **P: A experiência adquirida anteriormente foi importante para a atividade que você desenvolve hoje?**

R: Com certeza é... A experiência que eu adquiri né? Com as fábricas que trabalhavam com móveis modulados vindas do Rio Grande do Sul ... Ela foi muito importante, por quê? Porque ela me deu uma base, me deu um conhecimento do produto, do projeto, de todas as especificações do produto e inclusive o conhecimento do mercado, e isso aí eu considero muito importante.

### **P: Alguém te serviu como inspiração? Pro que você faz hoje?**

R: Há muitas pessoas, bons consultores, bons projetistas que fizeram parte que trabalharam comigo. Essas pessoas foram muito importantes porque eu vi a dedicação com que elas trabalhavam, o empenho com que elas trabalhavam, e isso aí eu busquei me espelhar nisso, né? Sempre no melhor atendimento ao cliente, sempre procurando dar o melhor que eu tinha né? Pelo cliente.

### **P: Tu sempre soube que queria trabalhar com isso? Assim, que caminhos foram te levando pra essa área?**

R: É...eu venho de uma família muito simples Bruna, então quando você vem de um berço muito simples e você se depara com outro mundo né? Que o mundo dos móveis planejados ainda é um mundo de uma classe A, de uma classe B, não é um produto que está nos lares de uma classe C. Então eu vim de uma classe C, então quando eu me deparei com esse universo de modulados uma oportunidade de melhorar de vida né? Então eu abracei com tudo né? E encontrei pessoas que me deram oportunidade de aprender né? E quando a gente tem uma oportunidade a gente não pode perder, a gente tem que agarrar e seguir em frente.

### **P: Como você avaliou a oportunidade em termos de fatores críticos de sucesso, da competição? Do mercado? Como é que você assim viu o mercado e disse: Não, eu vou, eu quero isso mesmo.**

R: Fora o produto, né? O trabalho que ia ser trabalhar com modulados né? Eu vi uma oportunidade muito boa pelo conhecimento que eu tinha do produto, que é o

que faria o diferencial, por quê? Porque trabalhar com isso, trabalhar com modulados, fazendo projetos para a casa das pessoas, requer muita dedicação, muita atenção, muito empenho, muito amor pelo que você faz. Então eu via no mercado a necessidade de empresas que ouvissem o seu cliente, que quisessem o melhor pra ele, né? Que se preocupassem com todos os detalhes da casa dele. E o meu diferencial eu busquei trabalhar exatamente em cima disso, né? Uma empresa que escutasse o cliente, que procurasse apoiar o cliente em tudo, e dar o melhor em acabamento, em prazo de entrega, em todos os fatores que o cliente considera importantes.

**P: Houve alguém que assim te motivava, que sempre via em ti uma força maior, que você ia ser maior do que, quando era projetista mais do que isso? Quando era consultora, mais do que isso? Existia alguém que via isso em ti? Que chegou, Alice eu acho que tu é mais, tu vai crescer muito ainda.**

R: Quando a gente faz um bom trabalho, sempre tem alguém que fala, que reconhece, que elogia... Mas o ingrediente principal pra isso foi a minha necessidade, né? E tem um fator que é muito importante que eu acho que cada indivíduo ele tem que buscar dentro de si, que é a auto motivação, né? É ele não ter que esperar alguém elogiar, alguém dizer que ele pode ser mais, é ele querer ser mais, é ele buscar esse mais, esse diferencial, ele acreditar em si mesmo e acordar todo dia e dizer: eu vou fazer o meu melhor, eu sou capaz de fazer o meu melhor, e dá o que ele tem de melhor...é isso que faz você crescer.

**P: Na concepção do negócio ao primeiro dia de trabalho, como é que foi a rotina, na hora que vocês resolveram abrir a loja até o dia em a loja já estava funcionando, como é que foi para você?**

R: Eu trabalhava antes em loja de modulado, então quando eu resolvi sair, eu não saí sozinha, eu e meu esposo, a gente trabalhava no mesmo segmento, então do dia em a gente resolveu montar essa loja até a abertura da loja, levou mais ou menos uns dois meses né? Uns dois meses... Do dia em que nós resolvemos realmente que iríamos abrir a loja, porque a gente teve todo um preparo, a gente fez viagem para escolher produto, a gente fez projeto de loja, a gente teve que fazer toda a parte burocrática de abrir uma empresa, de abertura da empresa, então levou aproximadamente uns dois meses.

**P: Vocês tiveram ajuda externa para viabilizar o negócio de vocês, em termos de investimento de capital, de empréstimos?**

R: Não. A gente abriu a empresa com recursos próprios né? E acreditando exatamente no conhecimento que a gente tinha do mercado e na força que a gente tinha, unindo os dois que conheciam o segmento, a gente entrou e tocou para frente né?



**P: E a situação assim, a situação da família na época, né? Antes de vocês abrirem o negócio pra hoje? Quanto tempo já faz que vocês abriram o negócio de vocês?**

R: Já fazem 8 anos né? Na época os meus filhos eram pequenos ainda, não podiam me ajudar muito né? Hoje eu já tenho filho que faz administração, que também já começa a me ajudar, já tenho uma filha que tá fazendo arquitetura né? E de lá pra cá, com certeza é... Pro nosso negócio foi uma coisa que foi muito boa pra vida da gente, pra família da gente porque a gente conseguiu ter uma melhor qualidade de vida né? E isso foi viabilizado através do nosso negócio.

**P: O que você percebia como suas forças e fraquezas. E do negócio?**

R: O que eu percebia como força, né? Era o conhecimento né? Que a gente tinha do negócio né? Como fraqueza era exatamente a falta de capital né? Porque quando nós começamos, como eu lhe disse, a gente começou com recursos próprios né? E para quem era funcionário, juntar um dinheiro e depois investir esse dinheiro que você tinha num negócio, quer dizer, você tinha que administrar muito bem as suas despesas, as suas compras né? Para poder nunca faltar para os seus clientes. Então um ponto forte era esse conhecimento que a gente tinha do negócio, mas o ponto fraco era o capital, que é muito importante quando você vai começar qualquer negócio né? Porque às vezes é isso que faz com que algumas empresas comecem e pouco tempo elas... Elas faleçam né? Porque às vezes a pessoa não dimensiona isso.

**P: Vocês começaram com uma loja né? E hoje em dia, vocês têm duas. Foi a coisa mesmo de... Era já um sonho assim abrir várias lojas, ou foi uma necessidade? O que levou vocês a...tinha uma loja, tava dando certo, e abrir uma outra. O que foi que levou vocês a abrirem a outra loja, assim...**

R: Às vezes é aquilo que... Todo mundo quer crescer né? Crescer... Às vezes você ter duas lojas, nem significa crescimento, e nem significa aumento de faturamento né? Então, assim, você tem... Nós abrimos essa outra loja, porque a gente precisava estar numa avenida né? Que era um referencial nesse segmento, porque quando nós abrimos o nosso negócio, nós abrimos numa Avenida que não era referencial pra o negócio. E a Barão de Studart ela é um referencial em relação à loja de modulados, e isso também é muito importante né? Você tá no lugar certo, onde o seu cliente, ele tem um fluxo bem ativo ali. Então a gente precisava tá na Barão de Studart. Então esse foi o motivo da gente abrir a segunda loja, e porque também os negócios iam bem né? E nós somos dois, então a gente se divide. E é isso aí.

**P- Vocês se planejavam muito? Ou era uma coisa que vocês... É hoje eu tô aqui trabalhando com os outros, e vamos abrir a loja, ai abriram a loja. E tô com outra loja, com essa loja aqui, e vamos abrir outra loja. Abrir outra loja? Vocês... É uma coisa bem cautelosa, planejaram bastante antes de abrir a outra loja?**

R - A primeira loja a gente planejou né? Já havia planejado sair, e montar um negocio pra gente. Então a gente planejou com bem antecedência, se organizou financeiramente, a segunda loja já foi mais tranquila né? Porque a gente já tava no mercado, e as coisas iam bem... É tanto que a gente tomou essa atitude de abrir a segunda loja. Planejamento, sempre tem que ter, é tanto que um dos nossos diferenciais, eu passei muito tempo, ela foi tão planejada que ela levou quatro anos, pra gente achar que tinha necessidade, era a hora de mudar, de tão planejada que ela foi né? Que atendia as necessidades dos clientes né? As expectativas... E foi muito bem planejada a segunda loja também, nós levamos, a segunda loja nós levamos quase seis meses pra abrir, a segunda loja, de tanto a gente pensar, estudar, refazer... Foi até muito tempo.

**P: Quais foram os maiores problemas enfrentados no início?**

R: É... Os maiores problemas enfrentados, como é assim, que eu acho que é uma deficiência do nosso segmento, é a mão de obra né? Especializada. Por quê? O profissional que trabalha hoje no segmento de móveis planejados, ele não necessariamente precisa ser um arquiteto. Mas ele tem que ser um profissional que tenha um conhecimento técnico muito bom, uma pessoa que tenha um poder, que tem que ter um poder de persuasão muito bom, que tem que ter empatia com o cliente, que tem que ter boa aparência, assim... É uma série de requisitos pra esse profissional que não é fácil você encontrar né? Então, o ponto assim onde a gente teve maior dificuldade no começo e ainda hoje, continua sendo a mão de obra.

**P: Você gasta mais, menos, ou o mesmo tempo com o seu negócio hoje, do que no início?**

R: Hoje a gente acredita, que a gente gasta até mais porque aumentou, ampliou né? Mais eu comecei com um quadro até maior de funcionários, né? E a gente foi selecionando e selecionando, vendo o que dava certo, o que não dava certo né? Hoje, eu acredito que eu tenha custos mais elevados porque eu ampliei né? Eu aumentei, mas se você for colocar custos e faturamento né? Eu acredito que, a gente hoje ampliou, mais a gente também vende mais né? No começo a gente era menor né? Vendia menos né? Então eu acredito que seja proporcional, não é uma... Não tem uma disparidade, é uma coisa proporcional... Entendeu? Você vai crescendo e vai tendo mais coisas... No caso das duas lojas, no começo, quando eu abri a segunda loja, geralmente quando você abre um segundo negócio né? Você pensa, olha: eu vou dobrar o meu faturamento, eu vou dobrar, tudo vai ser em dobro né? E você esquece de que você vai ter as despesas também dobradas, e que a sua equipe ela vai ter que ter um bom resultado, porque senão você dobra todos os seus custos e não consegue dobrar o seu faturamento, fora que a sua atenção para os dois negócios né? Porque são em locais diferentes né? Isso também é um problema, porque você tem que tá focado nos dois negócios, tá dando atenção nas duas empresas, então se torna um pouquinho mais difícil.

**P- Em termos de futuro, você pretende realizar seu capital? Manter o negócio? Ou expandir pra outras lojas, abrir mais uma, diminuir uma, ficar só com uma?**

R: Em termos de... O que eu pretendo hoje né? Eu não sei se é expandir, ou se é regredir, mais eu pretendo centralizar né? Eu acredito que se eu encontrar um ponto bom né? Uma área que eu precise pro meu negocio né? Eu centralize, eu volte a centralizar, mas com muito mais opções de produtos, um leque muito maior, onde eu vou oferecer pro meu cliente é... Todas as opções, ele vai chegar e vai comprar todos os produtos de decoração de ambientação pra casa dele né? E ai eu acredito que eu possa controlar melhor né? Por quê? Porque eu tenho uma certa dificuldade de administrar os dois negócios, de tá aqui, e estar na outra loja quando é necessário, principalmente porque eu sou uma pessoa do comercial também né? Eu também fico nessa questão do operacional, de tá junto com vocês, com os consultores, tanto numa loja, como na outra, e uma coisa que me incomoda muito, e eu acredito que isso seja uma peculiaridade minha, é que eu gosto de conhecer os meus clientes né? Eu quero conhecer cada cliente que me compra, eu quero acompanhar cada cliente, saber os detalhes de cada projeto, e isso ai é que torna difícil de você administrar os dois negócios né? Por quê? Porque você às vezes tem que tá em dois lugares ao mesmo tempo, e uma das... Eu acho que um dos motivos que a gente tem conseguido fechar bons negócios, e ter bons resultados, é exatamente essa questão de você tá junto do seu cliente, tá acompanhando, me deixa muito preocupada quando eu... eu faço um negócio, eu sei que um negócio foi feito dentro da minha loja, que eu não conheci aquele cliente, que eu não tive a oportunidade de conversar com ele, de saber dos anseios dele, de saber o valor que aquele produto que eu to vendendo tem na vida daquele cliente, porque as vezes a pessoa emprega muito pouco, investe muito pouco em móveis, mais as vezes aquele móvel tem uma importância, um valor tão grande na vida daquela pessoa, que as vezes pra você atender as expectativas daquela pessoa, você tem que se superar, e as vezes você faz uma venda muito grande, e a pessoa não vem nem na loja, manda um arquiteto, manda uma outra pessoa pra fechar um negócio, e aquele móvel não é tão importante, não tem um valor tão simbólico na vida daquela pessoa né? Então eu gosto muito de acompanhar, e saber quem são meus clientes, pra quem eu to vendendo, e o que eu to vendendo pra eles, pra poder corresponder às expectativas deles.

**P: Suas metas mudaram? Você as realizou? Você tá onde você queria estar? Ou tá faltando ainda alguma coisa?**

R: A gente sempre... Sempre deseja o algo mais né? Então a gente sempre tem que ter metas né? As minhas metas mudaram sim, como eu lhe falei né? Hoje eu tenho outras metas, hoje a minha meta talvez seja, ter uma loja muito grande, com uma área muito grande, ter um Home Center né? Ter uma loja onde eu vou poder ter, atender o meu cliente, em todos os aspectos da casa dele, eu vou ter o móvel planejado, eu vou ter o móvel solto, eu vou ter o papel de parede, eu vou ter o granito, o vidro, o espelho, é o tapete... Quer dizer... Então a minha meta hoje,

seria... É isso, é correr atrás desse sonho, que é um sonho né? Um sonho bem grande né? Então as metas eu acho que a gente tem sempre que tá colocando alguma coisa, um desafio, eu sempre tenho a meta e tenho os desafios né? Então pra mim eu tenho minha meta, que seria essa, e tenho outros desafios que tão além dessas metas.

**P: O que você considera ser o seu mais valioso patrimônio, a coisa que permitiu que você tivesse sucesso?**

R: Bruna, eu considero muito importante na pessoa a sensibilidade, a maneira como ela escuta as pessoas, a honestidade, a sinceridade é muito importante, a perseverança, na verdade são várias coisas né? Que contribuem pro sucesso de uma pessoa né? Sucesso, entre aspas, se é que eu posso me considerar uma pessoa de sucesso né? Mas eu sou feliz com o que eu tenho e onde eu cheguei, eu tô muito feliz. E tenho muitos sonhos, mas eu acredito que o que contribuiu pra chegar a isso, é exatamente essa vontade que a gente tem de ouvir o cliente, de escutar as pessoas, de procurar dar o melhor, e também a perseverança né? Você tem que ter vontade, você tem que ter atitude né? Porque se você se acomodar, se você não tiver essa força dentro de você que faz com que você acorde todo dia, e você queira dar o melhor de você, eu acredito que a pessoa que não tem isso ela não consegue sair do lugar né? Mas se você é uma pessoa proativa, uma pessoa que acorda, que sabe onde quer chegar, que batalha, que procura tratar bem as pessoas, que procura dar o seu melhor, com sensibilidade né? Tendo respeito pelo outro, com certeza você vai chegar no sucesso, você vai ser uma pessoa feliz. Porque o sucesso não é só ter loja, não é só... É você tá de bem com aquilo que você faz.

**P: E a situação da sua família mudou?**

R: A situação da minha família? Hoje eu tenho meus dois filhos né? Todos dois já tão engajando no negócio, a duras penas, e a gente empurrando né? Que os filhos às vezes não querem muito tá dentro da loja, mas eu acredito que isso aí é uma questão de tempo, de maturidade também, eu acho que eles estão crescendo muito profissionalmente também, tão aprendendo muita coisa né? Eu já falei que tem o meu esposo, que é o meu braço direito, que é quem me ajuda em tudo, ele que me sustenta né? É minha fortaleza, e é isso aí! Sou feliz no meu negócio, com a minha família, todo mundo trabalhando junto, com um funcionário dedicado como você. ( risos...)

## **ANEXO F – Transcrição entrevista realizada com o Empreendedor 7 (E7)**

Empresa: Plastfor

Empreendedor 7 (E7)

### **P: Quem é você? Qual a sua idade?**

R: Eu sou Luismar Monteiro da Silva. Tenho 53 anos de idade. Nasci na cidade de Campina Grande no estado Paraíba em 08/07/1958.

### **P: O que você fez quando criança? Você começou a trabalhar cedo?**

R: Quando criança eu realmente comecei a estudar fazendo o meu primário e o meu colegial em Campina Grande. Depois, o meu pai era comerciante em Campina Grande. Ele tinha um comércio no mercado central na Paraíba, Campina Grande. Então eu comecei a estudar de noite para trabalhar de dia com os meus pais.

### **P: Com quantos anos?**

R: A partir de 12 anos de idade.

### **P: E a partir de que idade você veio para Fortaleza?**

R: Depois dos 18 anos de idade eu vim conhecer Fortaleza e neste intervalo eu chegando aqui no Ceará gostei da capital cearense – Fortaleza. Eu abri por iniciativa de uma amizade aqui no Ceará um restaurante chamado Carne da Paraíba

### **P: Esse foi seu primeiro negócio?**

R: Aqui em Fortaleza foi.

### **P: Fez sucesso?**

R: Absolutamente. Grande sucesso porque na época não tinha um restaurante de carne do sol aqui em Fortaleza. Então nós alugamos um ponto ali na Santos Dumont e abrimos um restaurante no qual seis meses depois abrimos já a primeira filial em Fortaleza.

### **P: Fale mais sobre o seu negócio atual?**

R: Meu negócio atual, nós temos hoje uma fábrica de embalagem que se chama Plastfor, que ela realmente fabrica a embalagem de PVC flexível, em sonda eletrônica, na qual até chegar a Plastfor eu passei por vários negócios também para adquirir alguma experiência na fabricação de embalagem.

### **P: Porque escolheu isso? Há quanto tempo esse negócio existe?**

R: Existe aproximadamente 15 anos a Plastfor. Comecei como representante da Maqplast, no caso a Maqplast é uma indústria de plástico, na época eu fui

representante de cabides no segmento de moda íntima. E daí na minha visita dos meus clientes, havia uma certa pergunta em relação a fabricação de embalagem. E me despertou a curiosidade e depois de fazer alguns cursos também, e me aperfeiçoar neste segmento de embalagem. Eu me desliguei na Maqplast e realmente comecei com a Plastfor, eu tô com essa fábrica até hoje.

**P: No começo haviam outros concorrentes no mercado? Com esse tipo de produto que você trabalha?**

R: Aqui no Ceará existia em outro segmento. No caso em Polipropileno e também no fundo de quintais que realmente compravam um rolo de plástico, cortava e fazia a impressão na casa, em casa mesmo. E neste momento não havia no Ceará uma empresa especializada em embalagem de PVC flexível.

**P: E como foi o começo da Plastfor?**

R: No começo... Eu realmente comecei em casa com a minha esposa, e na qual eu detive bastante apoio da mesma. Compramos algumas máquinas manuais, e realmente cortando plástico em casa mesmo, já tínhamos alguns clientes nesse segmento. Mas nós trabalhávamos manualmente.

**P: Começou com capital? Sem capital?**

R: Começamos com o nosso crédito.

**P: Apenas com o crédito né?**

R: Exatamente.

**P: Como foi o desenvolvimento da empresa a partir dos anos? Como foi que a empresa evoluiu?**

R: Como no mercado existia realmente a perspectiva de grandes compras neste segmento de moda praia, moda íntima. A gente teve a oportunidade de alugar um local aí estabelecemos a empresa, como micro empresa daí nós começamos a trabalhar com o segmento de embalagem PVC flexível. Daí visitamos clientes, fizemos trabalho de amostras, parceria com fornecedores, não deixando de salientar que a primeira coisa básica foi a vontade de Deus na nossa vida. Porque isso aí é muito importante o ser humano saber, que nada você pode fazer de sucesso, sem está primeiramente na graça de Deus.

**P: E hoje a Plastfor, como é que a Plastfor está hoje no mercado? Quantos funcionários ela tem? Qual a importância da Plastfor para o mercado atual?**

R: Depois de um trabalho muito sério no Nordeste do Brasil a Plastfor detém um número de aproximadamente 40 profissionais nesse segmento, nós temos hoje um galpão de aproximadamente mais de 2000 m<sup>2</sup>, nós temos, nós temos hoje equipamentos dos mais modernos do País hoje, e em relação a isso aí nós também

temos uma equipe de profissionais para realmente ensinar os mesmo produzir aquilo que chega na industria de pedidos. Detendo também de uma confiabilidade no mercado com nossos clientes, que é uma parceria como também com nossos fornecedores. Ai eu procurei realmente novos fornecedores, já que a Plastfor chegou realmente num momento de termos de nos organizar empresa realmente, administrativamente. E também em relação ao mercado que exigiu uma qualidade melhor do produto, a impressão, botão, fechamento, outros modelos diferenciados de embalagem. E hoje além das embalagens nós fabricamos também a pasta para a Unimed, para o Banco do Nordeste, para o Banco do Brasil. Temos também o porta cartões, nós fabricamos também e uma série de produtos que nós fabricamos junto do nosso hoje, espaço e do profissional que temos hoje na fábrica.

**P: E como é que funciona o setor de administração da fábrica. É tudo com o senhor? Como é que funciona?**

R: Cada segmento tem um supervisor. Evidentemente, mas sempre passa pela minha sala, na minha mesa, o plástico que realmente é a matéria prima, o que vai se comprar. O preço do produto que está hoje no mercado nacional, nós tem também pessoas nos representando para fazer a ponte cliente-plastfor, plastfor-cliente.

**P: Além de ter negócio próprio você já trabalhou em empresas como funcionário? Qual a diferença?**

R: Já, já trabalhei na Sanois, que é uma multinacional em São Paulo, já trabalhei em outras indústrias também, já morei em Goiás, já morei também na região do Pernambuco, em Petrolina no vale do São Francisco em outro segmento de produtos.

**P: Mas desde cedo, seu negócio era montar seu próprio negócio?**

R: Com certeza, a minha visão era sempre essa. Ter uma indústria para realmente eu procurasse fazer aquilo que eu gosto.

**P: E depois de toda essa experiência, pode falar pra nós aqui, quais os prós e os contras de ter seu próprio negócio?**

R: Existe realmente as grandes dificuldades... Por quê? Nós vivemos num país onde nós pagamos uma taxa muito alta de impostos. E que para o pequeno e médio empresário é muito difícil em virtude que o governo não tem prioridade para esse segmento de pequeno e médio empresário. Porque as taxas são muito altas para se trabalhar hoje no mercado nacional.

**P: Vale a pena montar seu próprio negócio? Apesar de todo esforço?**

R: Vale. Vale porque de antimão a gente procura trabalhar com honestidade, com seriedade com nossos clientes, mesmo sabendo que hoje é difícil, em virtude do mercado ser muito concorrido. Mas hoje nós mantemos uma clientela, uma parceria

boa com nossos clientes, em que há uma confiabilidade e neste intervalo nós estamos hoje no mercado, graças a Deus muito bem, satisfeito.

**P: E qual é o legado que a sua empresa tem para sua família? Você emprega familiares?**

R: Com certeza, nós empregamos. O setor financeiro hoje está a cargo da minha esposa e meus filhos também no financeiro. E na produção hoje nós temos a minha sobrinha, que faz parte da produção. É muito importante a gente ajudar o nosso próximo, eu digo assim, as pessoas lá de casa.

**P: E como é que se controla isso? Botar uma pessoa da família e mesmo assim buscar uma maior competência, uma maior profissionalização da sua empresa?**

R: Primeiro passo é saber que quando se estar numa empresa, num comércio ou indústria, o próprio familiar tem que entender que aqui é o lado profissional, tem que saber que tem que cumprir horário de chegada e saída. Ser registrado na empresa, receber seus honorários, que realmente é acertado com a empresa e cumprir com seus compromissos e a empresa também cumprir com os compromissos profissionais.

**P: Olhando para o futuro, o que você espera da empresa no futuro?**

R: Espero primeiramente que Deus nos mostre outros caminhos, ou mercados, que a gente possa realmente fazer um trabalho a nível nacional, em outras regiões, como Centro, Centro-sul, e o Norte também já que hoje nós detemos um mercado mais no Nordeste. E nós temos a oportunidade de informar de que neste nosso segmento aqui no Nordeste nós somos pioneiros na nossa região.

**P: Olhando para o futuro também, já prepara uma aposentadoria, um momento de descansar, de sair dos seus negócios?**

R: No momento a gente está ainda naquela fase de adaptação para realmente a gente ter condições de futuramente passar isso para os nossos filhos. Então há de minha parte uma preocupação porque a vida passa rápido e a gente tem que realmente delegar para uma pessoa de minha confiança a administração da empresa. Futuramente, mas no momento eu não penso em aposentar, pois tenho ainda todo o conhecimento, devido a minha idade, acredito que eu possa administrar bem a empresa.

**P: Ama o negócio? É apaixonado pelo que faz?**

R: Com certeza. As coisas só dão certo quando você ama as coisas que você faz, não existe nenhum profissional que possa ser realmente bem sucedido se ele não gostar do que faz. Tem que gostar, fazer e amar o que faz.