



**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**LUCAS OLIVEIRA BARBOSA  
TÚLIO VIEIRA BASSI COSTA**

**PERFIL EMPREENDEDOR:**

**Um estudo sobre as características do perfil empreendedor**

**Volta Redonda/RJ**

**2015**

**LUCAS OLIVEIRA BARBOSA  
TÚLIO VIEIRA BASSI COSTA**

**PERFIL EMPREENDEDOR:**

**Um estudo sobre as características do perfil empreendedor**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentada ao Curso de Graduação em Administração do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Fluminense, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. MARCELO GONÇALVES DO AMARAL

**Volta Redonda/RJ**

**2015**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**LUCAS OLIVEIRA BARBOSA**

**TÚLIO VIEIRA BASSI COSTA**

### **PERFIL EMPREENDEDOR:**

**Um estudo sobre as características do perfil empreendedor**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora do Curso de Administração da  
Universidade Federal Fluminense – UFF

Volta Redonda, 08 de Julho de 2015.

### **BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr. Marcelo Gonçalves do Amaral - ICHS – Orientador

Prof. Dr. Gustavo da Silva Motta - ICHS

Prof. Dr. Ricardo Thielmann - ICHS



**UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE**

Instituto de Ciências Humanas e Sociais de Volta Redonda

COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO  
NOTA FINAL DE TCC II**

<b>Nome do professor orientador</b>
<i>Marcelo Gonçalves de Amaral</i>

<b>Nome do(s) aluno(s) orientado(s)</b>
<i>Lucas Oliveira Barbosa</i>
<i>Isidoro Vieira Bossi Costa</i>

<b>Título do trabalho de conclusão de curso</b>
<i>Pergul Empreendedor: Um estudo sobre o perfil empreendedor de São Fluminense</i>

<b>Nome dos professores da comissão julgadora do trabalho de conclusão de curso</b>
1. <i>Marcelo Gonçalves de Amaral</i>
2. <i>Justino da Silva Matta</i>
3. <i>Nicolas Thelmann</i>

Após análise do trabalho apresentado, a Comissão Julgadora composta pelos professores acima identificados, atribuiu a nota 8,5 (Oito e meio).

Considerando-o  **APROVADO**

**NÃO APROVADO**

Será aprovado o "Trabalho de Conclusão de Curso" que obtiver a média final igual ou superior a 6,0 (seis).  
A Média Final deverá ser acompanhada do Resultado da Avaliação: **APROVADO** ou **NÃO APROVADO**.

Data: 8, 7, 2020

Assinaturas: *Marcelo Gonçalves de Amaral* Professor Orientador      *Justino da Silva Matta* Professor Membro da Banca      *Nicolas Thelmann* Professor Membro da Banca

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradecemos à Deus, o maior responsável por essa vitória e por chegarmos até aqui!

Em especial ao nosso professor orientador Marcelo Gonçalves do Amaral, pela confiança e por sempre se mostrar solícito a nos ajudar de todas as formas. Aos demais professores que fizeram parte da nossa jornada, nosso muito obrigado!

Aos nossos pais e irmãos, que sempre se fizeram presentes com muito amor, carinho e com palavras de motivação. Nós amamos vocês!

Aos nossos amigos, com os quais compartilhamos mais do que horas de estudos, muito obrigado pelos momentos incríveis, pelo companheirismo e amizade. Vocês foram fundamentais para superarmos todos os obstáculos!

Aos demais familiares e amigos, que de alguma forma contribuíram e nos incentivaram!

Por fim, aos nossos chefes e colegas de trabalho, que compreenderam às ausências e ajudaram a moldar o profissional que nos tornamos!

## RESUMO

No atual cenário econômico, o empreendedor vem sendo fonte de inúmeras pesquisas e estudos que buscam identificar seu perfil, suas características e como seu trabalho vem influenciando a economia. O objetivo dessa pesquisa é analisar as características do perfil do empreendedor. Esse trabalho foi desenvolvido por meio de uma revisão de literatura e pela aplicação de um questionário para os alunos do curso de Administração da Universidade Federal Fluminense em Volta Redonda, combinada com a realização de entrevistas com empreendedores da região, correspondendo a uma pesquisa quantitativa e qualitativa, respectivamente. Os resultados obtidos através das pesquisas se assemelham com diversas das características atribuídas ao empreendedor pela literatura.

**Palavras-chave:** Empreendedor. Perfil. Características.

## **ABSTRACT**

At today's economic scenario, the entrepreneur has become a source of innumerable researches and studies that seek to identify its profile, characteristics and how its work has influenced the economy. The goal of this research is to analyse the entrepreneur's profile characteristics. This work was developed through a literature revision and application of a questionnaire for the students of Business Administration at Universidade Federal Fluminense at Volta Redonda, combined with interviews with entrepreneurs from the region, corresponding to a quantitative and qualitative research, respectively. The obtained results point that the current and future entrepreneurs from the Sul Fluminense region present many characteristics attributed to entrepreneurs by the literature.

**Key-words:** Entrepreneur. Profile. Characteristics.

## LISTA DE QUADROS E GRÁFICOS

<b>Quadro 1:</b> Surgimento de ideias empreendedoras.....	15
<b>Quadro 2:</b> Características empreendedoras.....	19
<b>Gráfico 1:</b> Oportunidade.....	22
<b>Gráfico 2:</b> Planejamento.....	22
<b>Gráfico 3:</b> Planejamento.....	23
<b>Gráfico 4:</b> Auto-eficácia.....	23
<b>Gráfico 5:</b> Estratégia.....	24
<b>Gráfico 6:</b> Iniciativa.....	24
<b>Gráfico 7:</b> Realização.....	25
<b>Gráfico 8:</b> Assume riscos.....	25
<b>Gráfico 9:</b> Assume riscos.....	26
<b>Gráfico 10:</b> Liderança.....	26
<b>Gráfico 11:</b> Inovação.....	27
<b>Gráfico 12:</b> Persistência.....	27
<b>Gráfico 13:</b> Visão.....	28
<b>Gráfico 14:</b> Criatividade.....	28
<b>Quadro 3:</b> Quadro comparativo.....	38



## SUMÁRIO

<b>Resumo</b> .....	4
<b>Abstract</b> .....	5
Lista de Quadros e Gráficos.....	6
<b>CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>1.1 Objeto</b> .....	9
<b>1.2 Objetivo</b> .....	9
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	9
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	9
<b>1.3 Pressupostos</b> .....	9
<b>1.4 Justificativa</b> .....	9
<b>CAPÍTULO 2 - REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	11
<b>2.1 Empreendedorismo</b> .....	11
<b>2.2 Empreendedorismo no Brasil</b> .....	13
<b>2.3 Perfil e Características Empreendedoras</b> .....	14
<b>CAPÍTULO 3 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	20
<b>CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	21
<b>4.1 Pesquisa Quantitativa</b> .....	21
<b>4.2 Pesquisa Qualitativa</b> .....	29
<b>4.3 Análise das Pesquisas</b> .....	35
<b>CAPÍTULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	39
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	40
<b>APÊNDICE A - Questionário</b> .....	43
<b>APÊNDICE B - Entrevista</b> .....	45

## **CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO**

No atual contexto econômico, a figura do empreendedor é de grande importância para o desenvolvimento de uma organização e/ou de uma economia. Ele é o elemento que apresenta ideias, soluções, projetos e coloca os mesmos em prática, gerando mudanças, inovações e transformações, tanto nas organizações, quanto na economia e nos mercados. A quantidade de estudos sobre o tema apenas confirma estas afirmações. Dessa forma, o empreendedor, isto é, o empresário inovador e criativo, é a pessoa dotada de conhecimento capaz de influenciar as outras pessoas.

O mundo dos negócios requer dinâmica, esperteza e atenção, uma vez que o cenário econômico é de rápidas mudanças que exigem das organizações, não somente que se adaptem, mas que também evoluam. Cabe ao empreendedor apresentar novas ideias para que as organizações possam crescer e se fortalecer em um mercado cada vez mais competitivo. O empreendedor deve estar sempre atento às transformações e envolver seus colaboradores para trabalharem de modo compartilhado, pois a necessidade de atualização é constante.

Este trabalho surge a partir do intuito de traçar o perfil do empreendedor do Sul Fluminense, observando, dentre várias características, quais seriam as mais marcantes.

A prática empreendedora deixou de ser uma alternativa para a falta de emprego e passou a impulsionar o desenvolvimento econômico e social. Assim como em todo o país, o crescimento da atividade empreendedora no Sul Fluminense é considerável. Atrelado a isso, a quantidade de novos empreendimentos e a estabilidade e solidificação de marcas já existentes vem aquecendo a economia da região e, progressivamente, atraindo interesses por novos empreendimentos.

## **1.1 OBJETO**

O objeto de estudo deste trabalho é o perfil empreendedor.

## **1.2 OBJETIVO**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Conhecer as características do perfil do empreendedor.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Identificar e analisar as características presentes nos atuais e nos alunos de administração da UFF-VR.

Verificar se a universidade estimula a vontade de empreender e desenvolve características empreendedoras nos alunos.

Verificar se a prática da inovação está presente nos empreendedores da região.

## **1.3 PRESSUPOSTOS**

Verificar se os empreendedores atuais e os alunos de administração da UFF-VR têm características similares às identificadas na literatura.

Verificar se a universidade estimula a vontade de empreender e desenvolve características empreendedoras nos alunos.

A prática da inovação não está presente nos empreendedores da região.

## **1.4 JUSTIFICATIVA**

O empreendedorismo vem se tornando cada vez mais uma atividade atraente. Os empreendedores e seus empreendimentos têm cada dia mais significado na economia e suas características passam a se tornar diferenciais competitivos.

A motivação para pesquisar sobre o tema parte do fato que o perfil do empreendedor e suas características são considerados fatores que influem no gerenciamento das organizações, portanto, diretamente em seu sucesso. Ao conhecer a história de grandes empreendedores de sucesso, o interesse em estudar a atividade empreendedora cresceu.

Para os estudantes de Administração, o estudo proposto pretende, além de revelar alguns importantes aspectos da realidade empresarial, apresentar as características empreendedoras apontadas na literatura.

Para os entrevistados e suas respectivas organizações, identificar seu perfil e suas características, que muitas vezes podem passar despercebidas ou estar ausentes ao próprio conhecimento do empreendedor, são fatores relevantes para a realização do estudo.

Desta forma, a pesquisa pretende alavancar o grau de conhecimento sobre o empreendedor, seu perfil e suas características, para que de algum modo, haja um número cada vez maior de empreendedores de sucesso.

Para tal, este trabalho está organizado em cinco capítulos. O primeiro engloba uma pequena introdução ao tema do estudo, seguido do objeto, objetivo geral e específicos, hipóteses, assim como a justificativa.

O segundo trata sobre a revisão de literatura, composta por temas como empreendedorismo, empreendedorismo no Brasil e por fim, o perfil e as características do empreendedor.

O terceiro aborda os procedimentos metodológicos utilizados, explicando como foram as realizações das pesquisas quantitativa e qualitativa.

O quarto compreende a apresentação e a análise dos resultados obtidos através da aplicação da entrevista e questionário.

O quinto e último capítulo é destinado às considerações finais dos resultados alcançados pelo estudo.

## CAPÍTULO 2 - REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Empreendedorismo

A palavra “empreendedor” é derivada do verbo francês “*entrepreneur*”, que significa aquele que assume riscos e começa algo novo. Foi usada pela primeira vez em 1725 pelo economista irlandês Richard Cantillon, para representar o indivíduo que assumia riscos, uma das características mais especiais do empreendedor. (DORNELAS, 2008)

Empreendedorismo é o termo utilizado para identificar pessoas que têm uma visão e transformam o ambiente onde atuam. Segundo Dolabela (1999), empreendedorismo é um neologismo advindo da livre tradução de *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, suas características, suas atividades e seu universo de atuação. Além disso, pode-se dizer que o empreendedor é, antes de tudo, aquele que se dedica à geração de riquezas em diferentes níveis de conhecimento, inovando e transformando-o em produtos ou serviços em diferentes áreas.

Empreendedorismo também significa o estudo que busca o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas à criação de um projeto (técnico, científico, empresarial). Tem sua origem no termo empreender, que significa realizar, fazer ou executar. Empreender é, ainda, agregar valor, saber identificar oportunidades e transformá-las em um negócio lucrativo.

Dolabela (1999), afirma que o termo empreendedorismo foi utilizado pelo economista Joseph Schumpeter, em 1959, para designar o empreendedor como uma pessoa com criatividade e capaz de fazer sucesso com inovações. Em sua contribuição teórica, Schumpeter, desde a década de 1930, analisou que os processos inovadores eram provenientes de ações de “empresários empreendedores”. A partir do lançamento de uma inovação, se iniciava um ciclo de desenvolvimento. O progresso tecnológico ocorria devido à presença dos empresários inovadores. (SCHUMPETER, 1959).

Inovação é mais uma das características predominantes nos empreendedores. Além da habilidade de correr riscos calculados, existem outras tantas especificadas pelos autores defensores do empreendedorismo.

Para Hisrich e Peters (2004), o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo ocorre paralelo, em grande parte, ao próprio desenvolvimento do termo “empreendedor”. Logo, risco e inovação são exemplos de conceitos que foram desenvolvidos à medida que evoluía o estudo da criação de novos negócios.

Drucker (2002) descreve os empreendedores como aqueles que aproveitam as oportunidades para criar mudanças e empreendedorismo como um comportamento, e não um traço da personalidade. Em contrapartida, Pereira (2011) diferencia empreendedorismo de comportamento, o classificando como um movimento para o desenvolvimento de novos negócios, visando resultados positivos, além de se basear na ideia de que o empreendedorismo não existe somente em empresas privadas, mas também no mercado autônomo e nas instituições públicas. Para ele, os empreendedores se baseiam em exemplos familiares ou em grandes líderes para tomarem suas iniciativas de trabalho. Portanto, é possível a formação de novos empreendedores em escolas especializadas, porém é mais comum que surjam quando a base de criação seja empreendedora, ou seja, na convivência com outros empreendedores.

Com relação às influências, são classificadas em três níveis, sendo o primeiro de influências familiares, com maior força e convivência, o segundo de influências de atividade, como no exercício do trabalho e nos estudos, e a terceira força de influências criadas por cursos, feiras, congressos e demais atividades extracurriculares voltadas para o campo do empreendedorismo. (PEREIRA, 2011)

Segundo Mai (2006), mesmo que o empreendedorismo tenha merecido maior destaque somente nos últimos vinte anos, o espírito empreendedor sempre esteve presente na história da humanidade, fazendo com que a cultura empreendedora, cada vez mais, se fortalecesse e se enraizasse na civilização.

Diversos autores têm aprofundado os estudos sobre empreendedorismo, buscando criar conceitos capazes de definir o empreendedor do modo mais claro e coerente possível. Fortin<sup>1</sup> (1992 apud, DOLABELA, 1999) define o empreendedor como o indivíduo com capacidade de transformar um problema em uma oportunidade de negócios e, conseqüentemente, criar uma empresa viável. Fillion (2000), por sua vez, defende a ideia do empreendedor como sendo o sujeito que imagina, desenvolve e realiza visões. Seguindo essa linha de pensamento, Chiavenato (2005) afirma que um indivíduo empreendedor tem a capacidade de fazer as coisas acontecerem, já que possui sensibilidade para identificar oportunidades em seus negócios. Por fim, também pode ser citada como exemplo a ideia de Dornelas (2008), que julga o empreendedor como sendo dotado da capacidade de relacionar processos e pessoas a fim de transformar ideias em oportunidades.

---

<sup>1</sup> FORTIN, P.A. **Devenez entrepreneur: pour un Québec plus entrepreneurial**. Presses Université Laval, 1992.

Mesmo que as inúmeras definições apresentem o empreendedor de formas diferentes, elas introduzem conceitos como inovação, criação e risco, que acabam por se complementarem.

## **2.2 Empreendedorismo no Brasil**

Segundo Dornelas (2005, p.26), o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na segunda metade da década de 1980, quando entidades como o SEBRAE e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex) foram criadas. Antes disso, não se falava em empreendedorismo e em criação de empresas.

Com a abertura da economia na década de 90, a atividade empreendedora tomou impulso e vem se destacando cada vez mais. A partir do surgimento do pequeno empreendedor, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) começou a realizar ações com a finalidade de fornecer suporte técnico para os novos empreendimentos.

O SEBRAE é reconhecidamente o órgão que mais auxilia o pequeno empresário brasileiro, fornecendo toda assistência para quem deseja iniciar sua empresa, assim como auxílio na solução de problemas de seu negócio. A Softex é uma entidade que foi criada para apoiar as empresas de informática que exportavam software.

A pesquisa “Empreendedorismo no Brasil”, realizada em 2013 pelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM), em parceria com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBPQ) e o Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios da Fundação Getúlio Vargas (FGV), com o apoio do SEBRAE, revelam dados impressionantes sobre a atividade empreendedora no país.

Cerca de 40 milhões de brasileiros estão empreendendo, o que demonstra a importância econômica do tema e faz com que o Brasil ocupe a quarta posição no ranking em número absoluto de empreendedores, atrás da China, Índia e Nigéria. A População Economicamente Ativa (PEA), indivíduos com idades entre 18 e 64 anos, é estimada em 123 milhões de pessoas. Desses, 21 milhões (17,1%) são empreendedores iniciais (17<sup>a</sup> posição no ranking do GEM) e 19 milhões (15,5%) são empreendedores estabelecidos (8<sup>a</sup> posição no ranking do GEM). Percentuais superiores às médias mundiais de 7,9% e 6,7%, respectivamente.

Mais de 80% dos entrevistados consideraram que abrir um negócio é uma opção desejável de carreira, o que coloca o Brasil na sexta posição no ranking do GEM. Mas, o que

preocupa é a alta taxa de mortalidade das empresas: 50% para aquelas com até dois anos de existência, 57% para as de três anos e 60% para aquelas com até quatro anos de existência.

No Brasil, a pequena empresa representa 98% das empresas existentes no país, 60% da oferta de emprego e 25% do Produto Interno Bruto (PIB), de acordo com dados do SEBRAE e do Centro de Empreendedorismo e Inovação do Insper (CEMPI).

Existem dois tipos de empreendedores no Brasil. O primeiro seria o empreendedorismo de oportunidade, onde o empreendedor visionário sabe aonde quer chegar, cria uma empresa com planejamento prévio, tem em mente o crescimento que quer buscar para a empresa e visa a geração de lucros, empregos e riquezas. O segundo seria o empreendedorismo de necessidade, em que o candidato a empreendedor se aventura na jornada empreendedora mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho. (DORNELAS, 2008)

O estudo do GEM em 2013 revela um crescimento qualitativo a respeito dos tipos de empreendedores no Brasil. O número de empreendedores que montam um negócio por enxergar uma oportunidade de mercado já é o dobro daqueles que decidem empreender por necessidade. No mesmo estudo realizado em 2002, a relação era de um empreendedor por necessidade para 0,7 empreendedores por oportunidade.

Juliano Seabra, diretor de Educação, Pesquisa e Cultura do Instituto Empreender Endeavor, diz que o que falta para o Brasil é a educação empreendedora: “Quando o assunto é preparar para empreender, ainda estamos engatinhando.” Dolabela (1999, p.54) também afirma que no Brasil pode-se dizer que o empreendedorismo está apenas começando, mas os resultados alcançados no ensino indicam que estamos no início de uma revolução silenciosa.

O Brasil representa uma grandiosidade de novos e jovens empreendedores, principalmente no que diz respeito a novas tecnologias e aqueles que possuem a visão de enxergar e aproveitar uma oportunidade.

### **2.3 Perfil e Características Empreendedoras**

A variedade de definições a respeito do empreendedor é resultado do estudo de várias ciências como: a Administração, a Psicologia, a Sociologia e a Economia. Esses estudos buscam investigar as características do perfil empreendedor e onde esses indivíduos atuam.

Em qualquer fonte de estudo, a figura do empreendedor sempre aparece relacionada a alguém inovador, criativo e que corre riscos. O empreendedor sabe aonde quer chegar e o que deve ser feito para que seu objetivo seja alcançado. Empreendedores bem sucedidos são



influenciados pelo seu círculo de relações sociais (família, amigos), ou por líderes e/ou figuras importantes que são tomadas como exemplos.

Chér (2008) afirma que empreendedores podem surgir de inúmeras maneiras e sob diversas influências. Em seus estudos, o autor classificou o surgimento de ideias empreendedoras, como pode ser observado no quadro a seguir:

**Quadro 1: Surgimento de ideias empreendedoras**

71% - cópia ou modificação de uma ideia encontrada em um emprego anterior
20% - descobertas ao acaso
5% - descobertas na onda da revolução TI
4% - pesquisa sistemática em busca de oportunidade

Dos 20% de descobertas ao acaso:

7% - transformou um trabalho casual ou temporário em uma empresa
6% - desejou essa ideia como um cliente individual
4% - por acaso leu sobre o setor
2% - desenvolveu a ideia de um membro da família
1% - pensou no assunto durante a lua-de-mel na Itália

Fonte: Chér (2008, p.39)

Observa-se que a grande maioria dos novos negócios surge de inovações feitas a partir de situações pré-existentes no mercado. Seguindo o fato de já possuir certa experiência anterior, o empreendedor utiliza de seu conhecimento e de sua rede de contatos para iniciar um empreendimento com maiores chances de sucesso.

O empreendedor é um ser social, produto do meio que habita (época e lugar). Se uma pessoa vive em um ambiente onde empreender é visto como algo positivo, então terá motivação para criar o seu próprio negócio. É um fenômeno regional, portanto é possível que existam locais mais e outros menos apropriados ao empreendimento e, conseqüentemente, segundo Dolabela (1999), o perfil deste provável empreendedor pode variar de lugar para lugar.

Uma pessoa com tendência a apresentar as frequentes características encontradas em um empreendedor de sucesso possui maior capacidade de empreender, entretanto, esta afirmação não passa de um senso comum, pois é inconsistente dizer que aquele que não tem um perfil pré-estabelecido como o de um empreendedor, não possa vir a atingir sucesso em sua empreitada. (DOLABELA, 1999)

Os empreendedores diferenciam-se dos demais por possuírem características específicas que se destacam dentre as que normalmente se encontram em gerentes e/ou empresários. Estes últimos almejam poder, promoções e recompensas, já os empreendedores querem liberdade pra dar andamento ao seu projeto.

Diferentemente do gerente, que é um profissional especializado, o empreendedor é um profissional conhecedor do projeto e que pode até ter conhecimento técnico sobre o assunto, visto que é necessário manter-se atualizado e em constante aprendizado para acompanhar as mudanças de mercado e oportunidades.

No contexto atual de conhecimento sobre empreendedorismo, é possível ajudar os empreendedores em potencial, e os empreendedores de fato, a identificar as características que devem ser aperfeiçoadas para obterem sucesso. Assim, é possível que as pessoas aprendam a ser empreendedoras, mas dentro de um sistema de aprendizagem especial, bastante diferente do ensino tradicional. (DUTRA, 2002)

Inseridos na discussão sobre a dualidade entre o desenvolvimento de características empreendedoras e a teoria de que o empreendedor já nasce com tais características, alguns autores defendem veementemente a ideia de ser possível a transmissão de conhecimento que proporciona a aquisição dessas características. Seguindo essa premissa, pode-se citar Kuratko (2005), que afirma que é cada vez mais notável o fato de que o empreendedorismo pode ser ensinado. Drucker (2002), também defende que o empreendedorismo não está presente no DNA dos indivíduos, mas é uma disciplina que pode ser aprendida, assim como qualquer outra.

Diversos autores citam algumas características específicas que fazem parte do perfil de um empreendedor. Ao estudar estas características, David McClelland (1961) resolveu organizá-las em grupos que foram chamados de Características Comportamentais Empreendedoras (CCEs). Embasado em estudos científicos que analisavam o comportamento empreendedor do pesquisado, o trabalho do autor procura encontrar características comportamentais, ações ou atitudes, afim de tornar possível diferenciar indivíduos “normais” dos empreendedores.

Sua pesquisa mostra que não somente habilidades específicas, como conhecimento em marketing, finanças, produção e incentivos creditícios e/ou fiscais, são capazes de transformar um empreendedor em um empreendedor de sucesso. É necessário trabalhar não somente isto, mas, também, tentar desenvolver as habilidades atitudinais do indivíduo estudado.

O estudo de McClelland (1961) defende a tese de que o sujeito empreendedor tem sua estrutura motivacional diferenciada por uma necessidade especial: a de realização. Esta

necessidade faz com que o indivíduo busque além de sua zona de conforto, saia do padrão pré-estabelecido e corra atrás de atividades desafiantes que necessitem ser feitas, não somente bem, mas da melhor maneira possível. A vontade de realização faz com que a pessoa focalize sua energia na atividade-fim desejada e tente aperfeiçoar cada vez mais seu produto/serviço, o que se torna a maior recompensa que ela pode ter. O prestígio e a recompensa financeira acabam ficando em segundo plano caso seu projeto esteja sempre se aperfeiçoando e em constante progresso.

McClelland divide as características do empreendedor em três categorias, e delas se abre um leque de informações onde pode-se encontrar as características citadas no quadro acima. A categoria “Realização” é a mais ampla e engloba fatores como: auto realização, busca de oportunidades, eficiência, persistência e autoconfiança. A segunda categoria é a de “Planejamento e Resolução de Problemas”, que inclui as características de planejador e a coragem de assumir riscos calculados. Já a última, “Influência”, corrobora a ideia de que o empreendedor deve ser uma pessoa sociável e saber liderar um grupo para o caminho do sucesso de seu negócio.

Em contraponto à pesquisa de McClelland, existem autores que afirmam que não se pode tomá-la como base para diferenciar os empreendedores dos não empreendedores, porém “ela continua sendo a mais ampla e mais rigorosa pesquisa empírica sobre as características associadas com empreendedores de sucesso em ambientes de países em desenvolvimento” (COOLEY, 1991, p. 61).

O empreendedor deve ser auto-eficaz. Hisrich e Peters (2004) dizem que há um consenso, em quase todas as definições de empreendedorismo, de que se trata de um comportamento que inclui: tomar iniciativa, organizar e reorganizar mecanismos sociais e econômicos, para transformar recursos em oportunidades, além de aceitar o risco e o fracasso.

Drucker (2002, p. 33), inclui a capacidade de assumir riscos calculados como característica importante, visto que “indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores”. McClelland (1961), através de seu estudo das CCEs inclui esta capacidade na categoria de Planejamento e Resolução de Problemas, onde o empreendedor deve avaliar alternativas e calcular riscos deliberadamente, mas deve agir para reduzir estes riscos e controlar os resultados.

Segundo Fillion (2000), os empreendedores não ficam apenas na função de decisão, mas também tem que imaginar os objetivos que eles querem alcançar. Seu papel é prever o que fazer e, muitas vezes, mostrar como fazer. Dornelas (2008, p.15) ainda acrescenta força a

esta característica afirmando que “o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização”.

O empreendedor é aquele que tem a capacidade de reconhecer uma oportunidade e transformar todas as suas possibilidades e mudanças em um negócio possível e, com isso, saber detectar oportunidades deve ser uma das características presente em um bom empreendedor. Markman e Baron (2003), definem esta característica como uma habilidade de reconhecer e fazer uso das informações abstratas, implícitas e em constante mudança. Em cima disso, Degen e Mello (1989, p. 19) corrobora que “a predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observações”.

Markman e Baron (2003), afirmam ainda que pode-se facilmente adicionar outra característica essencial ao empreendedor que tem ou almeja sucesso: a persistência, visto que é necessária a capacidade de trabalhar intensamente, se sujeitando, às vezes, até mesmo a privações de envolvimentos sociais quando os projetos necessitam de um acompanhamento mais dedicado, devido à sua incerteza.

O empreendedor deve ser, acima de tudo, inovador. Todas as características citadas se voltam para a ideia de inovação que o empreendedor carrega consigo. Carland, Hoy e Carland (1988) concluem que o empreendedorismo é a união de quatro elementos: a necessidade de realização, o risco, a postura estratégica e a propensão à inovação, pois, a partir do momento em que o empreendedor enxerga uma lacuna no mercado, ele tem que saber desenvolver uma ideia para que a mesma seja preenchida.

O empreendedor deve agir para desenvolver relações dentro e fora da empresa e utiliza da sua sociabilidade para conquistar seus objetivos.

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, & PETTY, 1997, p. 3).

Finalmente, pode-se citar a mais importante das características do empreendedor: a liderança. Líder é a pessoa que consegue influenciar outras pessoas através de seus ideais e propósitos, em prol de um resultado final em comum. Markman & Baron (2003) afirmam que, a partir do momento em que o empreendedor percebe que o contato direto com as outras pessoas é de extrema importância, parte vigorosamente para agir de tal forma.

Diante da diversidade de características encontradas durante o processo de pesquisa bibliográfica para sintetizar, e facilitar o entendimento, foi elaborado o Quadro 2, onde constam as características mencionadas pelos autores presentes neste trabalho. É importante lembrar que tais autores não comentam apenas sobre as características citadas abaixo, e sim que o quadro contém as características mencionadas dentro deste trabalho por cada autor.

**Quadro 2: Características empreendedoras**

<b>Ano</b>	<b>Autor</b>	<b>Características</b>
1725	Cantillon	Assume riscos
1959	Schumpeter	Criatividade, inovação
1961	McClelland	Planejamento, realização
1988	Carland, Hoy e Carland	Realização, assume riscos, inovação, estratégia
1989	Degen e Mello	Oportunidade
1992	Fortin	Oportunidade
1997	Longenecker, Moore e Petty	Inovação, assume riscos
1999	Dolabela	Criatividade, inovação
2000	Filion	Visão
2002	Drucker	Oportunidade, assume riscos
2003	Markman e Baron	Oportunidade, persistência, liderança
2004	Hisrich e Peters	Assume riscos, inovação, auto-eficácia, iniciativa
2005	Chiavenato	Oportunidade
2008	Dornelas	Oportunidade, realização, visão

Fonte: Autores, 2015. (Resultado da pesquisa bibliográfica)

Como pode ser observada, a quantidade de características é considerável, o que revela a dificuldade em traçar o perfil empreendedor.

### CAPÍTULO 3 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No que se refere à metodologia, como o objetivo deste trabalho é analisar o perfil do empreendedor do Sul Fluminense, foi feita uma pesquisa exploratória. Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica para aprofundar-se sobre o assunto, identificando as características deste tipo de profissional.

Como pesquisa quantitativa, foi aplicado um questionário para os atuais e alguns recém-formados alunos do curso de Administração da Universidade Federal Fluminense em Volta Redonda (UFF-VR), visando identificar se estes possuem características empreendedoras e se, de algum modo, a instituição de ensino desenvolve tais características. (Apêndice A)

De 508 alunos, dentre eles 50 recém-formados, obteve-se 280 respostas, onde para a análise do trabalho não foi utilizada nenhuma amostragem estatística.

Quanto ao tipo de questionário aplicado aos alunos, trata-se de um questionário *online*, de perguntas fechadas de múltipla escolha. Estas foram desenvolvidas com base nas características encontradas na revisão de literatura, como apresentadas no Quadro 2. O entrevistado deveria responder à alternativa que mais se ajustasse às suas características.

Posteriormente, na parte empírica, como uma pesquisa qualitativa, foram feitas entrevistas com empreendedores e pessoas-chave ligadas à economia da região, a fim de se identificar as características mais presentes. A primeira entrevista, realizada no dia 21/10/2014, foi com o Sr. André Neves, proprietário e fundador da VR System, uma empresa de informática voltada para softwares de automação comercial. O segundo entrevistado foi o Sr. Mauro Campos, proprietário e fundador da Aceplan Construções e Incorporações, uma empresa de construção civil e presidente da SINDUSCON, em 22/04/2015. O terceiro entrevistado foi o Sr. Henrique Carneiro, proprietário da Metalúrgica Vulcano e ex-presidente da METALSUL. Essa última realizada no dia 15/05/2015. Todas as entrevistas foram realizadas nas sedes das respectivas empresas.

Em relação às entrevistas (Apêndice B), estas eram semi-estruturadas. Existia um roteiro de perguntas, mas também existia espaço para colocações que surgiam de forma imprevista ou de informações espontâneas dadas pelo entrevistado. Os entrevistados foram informados sobre os objetivos do estudo e sua gravação foi autorizada.

Após aplicação do questionário e realização das entrevistas, os resultados foram tratados e foi possível analisar quais características apresentadas na pesquisa bibliográfica estão presentes no perfil dos empreendedores entrevistados e nos alunos da UFF-VR.

## CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 Pesquisa Quantitativa

Nessa parte, foi apresentada a tabulação dos dados obtidos através do questionário. Após essa análise, alguns resultados foram relacionados à literatura pertinente ao assunto, a fim de promover um melhor entendimento.

O questionário foi disponibilizado *online* para os atuais e alguns recém-formados alunos do curso de Administração da Universidade Federal Fluminense em Volta Redonda (UFF-VR). Composto por vinte e três questões teve como objetivo identificar as características empreendedoras que mais se ajustavam ao perfil do entrevistado. Foram registradas duzentos e oitenta respostas.

As sete primeiras perguntas visavam contextualizar o entrevistado dentro da pesquisa.

A primeira pergunta questionava se o entrevistado era estudante. Das 280 respostas, 265 (94,6%) responderam que sim, que eram estudantes e apenas 15 (5,4%) eram recém-formados. Não houve registro de alguém que não era estudante ou recém-formado.

A segunda pergunta era sobre o sexo dos entrevistados. Foram 130 (46,4%) respostas masculinas e 150 (53,6%) femininas.

A terceira pergunta era acerca da idade do entrevistado. Registraram-se 220 (78,5%) respostas para a faixa etária de 18 a 26 anos, 50 (17,8%) para quem possuía de 27 a 44 anos e 10 (3,7%) para quem tem entre 45 e 59 anos.

A quarta pergunta questionava se o entrevistado atualmente trabalhava ou estagiava. Obtiveram-se 190 (67,8%) respostas para sim e 90 (32,2%) para não.

A quinta pergunta questionava acerca de algum familiar possuir negócio próprio. Foram 115 (41%) respostas para sim e 165 (59%) para não. Entende-se, portanto, que é um público familiarizado com o tema.

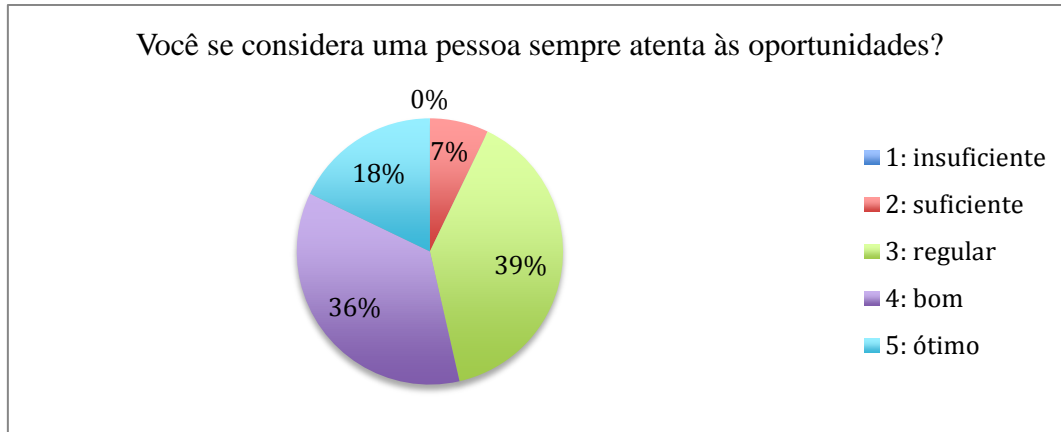
A sexta e sétima perguntas eram sobre a renda pessoal e familiar, respectivamente. Se tratando da renda pessoal, a maior concentração se dá para quem recebe até 1 salário com 95 (34%) ocorrências e entre 1 e 3 salários com 105 (37,5%). Já a respeito da renda familiar, essa concentração sobe para entre 3 e 6 salários com 90 (32,1%) ocorrências e para entre 6 e 10 salários com 80 (28,6%).

As quatorze perguntas seguintes eram sobre as características empreendedoras presentes neste trabalho. O entrevistado deveria escolher entre 1 a 5 (Escala Likert), sendo 1: insuficiente, 2: suficiente, 3: regular, 4: bom e 5: ótimo, para avaliar suas características empreendedoras.

## Oportunidade

A primeira característica a ser analisada foi a oportunidade. Os alunos foram questionados se consideravam estar sempre atentos às oportunidades. Pelo gráfico 1 pode-se perceber que a maioria (39%) atribuiu para si a nota 3, referente a regular, mostrando que esse é um ponto que precisa ser melhor trabalhado.

**Gráfico 1: Oportunidade**

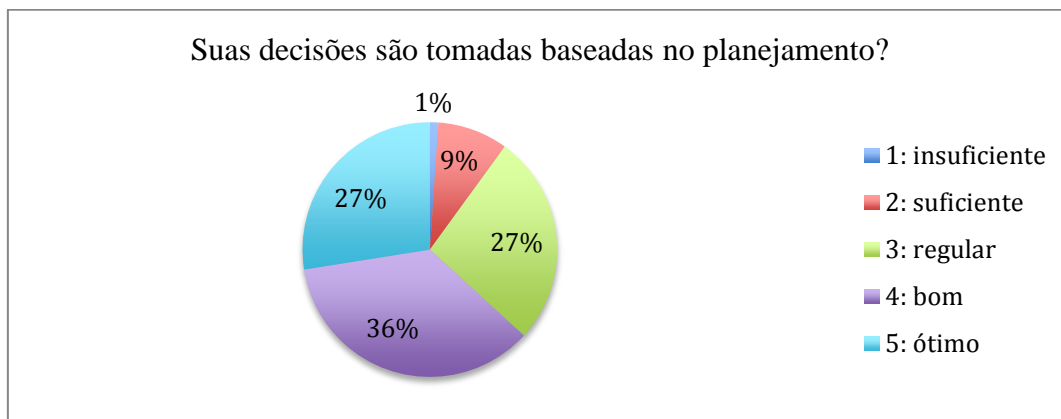


Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

## Planejamento

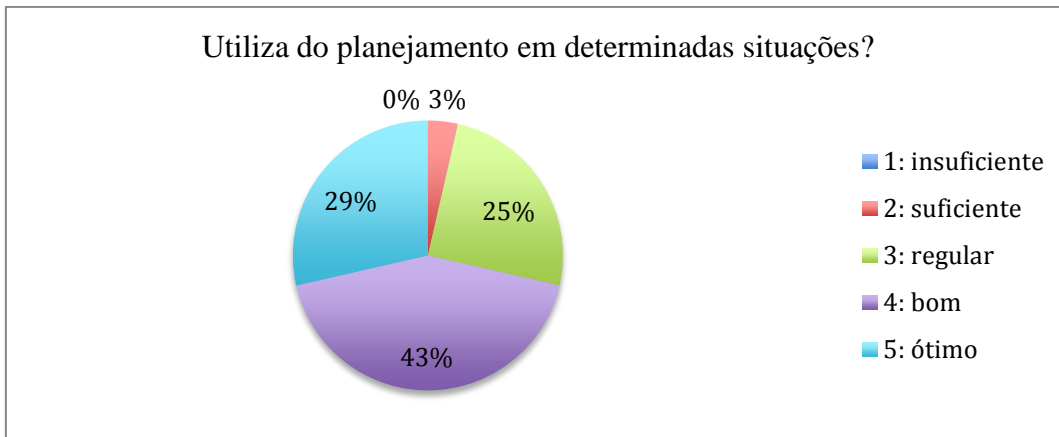
Outra característica analisada foi a do planejamento, que é de extrema importância na vida de um empresário e de uma organização. Foram feitas duas perguntas. A primeira questionava se as decisões dos alunos eram baseadas no planejamento. De acordo com gráfico 2, a maior parte (36%) se atribuiu a nota 4, de bom. A segunda pergunta era se os alunos utilizavam do planejamento em determinadas situações. Conforme o gráfico 3, a maioria (43%) também atribuiu para si a nota 4. Essa análise demonstra que os alunos não seguem somente suas intuições, mas sim um planejamento em suas atividades.

**Gráfico 2: Planejamento**



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

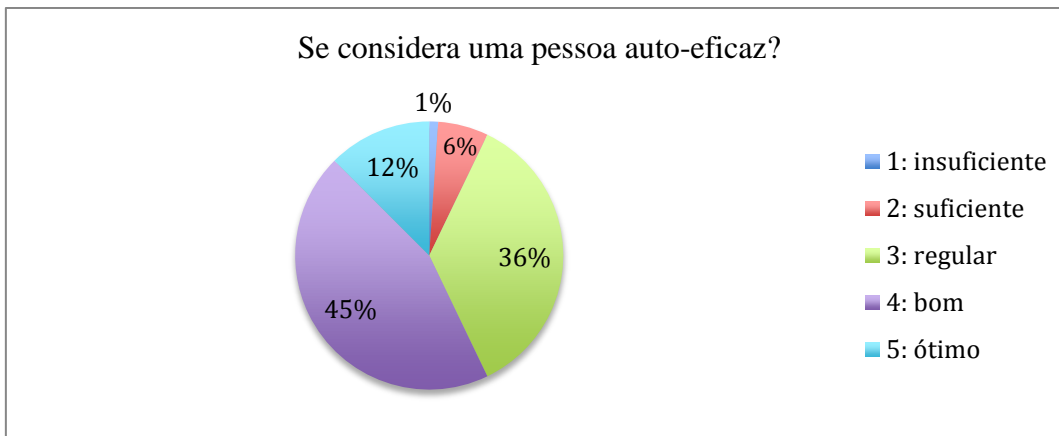


**Gráfico 3: Planejamento**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

### Auto-eficácia

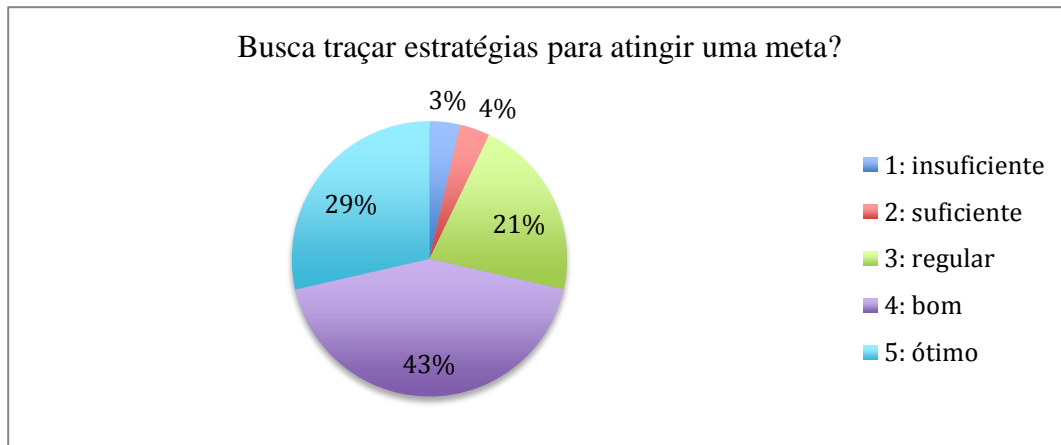
A terceira característica a ser analisada foi a auto-eficácia, onde os alunos foram perguntados se consideram ser auto-eficazes. A maior parcela (45%) dos estudantes se atribuiu a nota 4, mostrando que essa é outra característica bem presente, conforme o gráfico 4.

**Gráfico 4: Auto-eficácia**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

### Estratégia

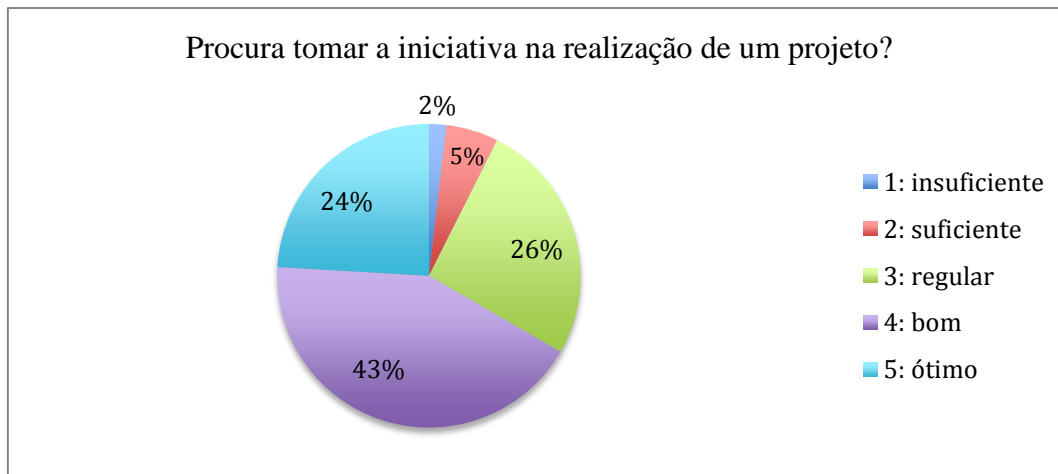
Acerca da estratégia, os alunos foram questionados se buscavam traçar estratégias para atingir uma meta. As respostas do gráfico 5 se concentraram na nota 4 (43%), referente a bom, comprovando que a maioria dos alunos se considera estrategista.

**Gráfico 5: Estratégia**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

### Iniciativa

Sobre iniciativa, a questão era se os estudantes procuravam tomar a iniciativa na realização de um projeto. Atribuíram para si a nota 4, 43% dos entrevistados, referente a bom, demonstrando que estão sempre buscando tomar a iniciativa em suas atividades, como mostra o gráfico 6.

**Gráfico 6: Iniciativa**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

### Realização

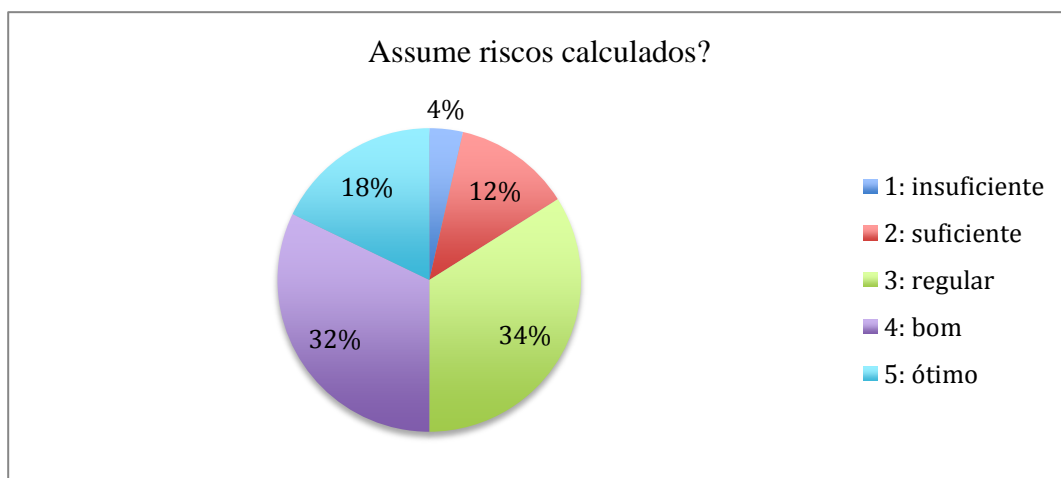
Acerca de realização, os alunos foram perguntados se consideravam serem pessoas realizadoras, que fazem acontecer. Muito ligada à característica anterior, uma vez que quem toma iniciativa, dá o primeiro passo para realizar algo, é demonstrado no gráfico 7 que a concentração (41%) também foi para nota 4, o que comprova a presença dessa característica nos estudantes.

**Gráfico 7: Realização**

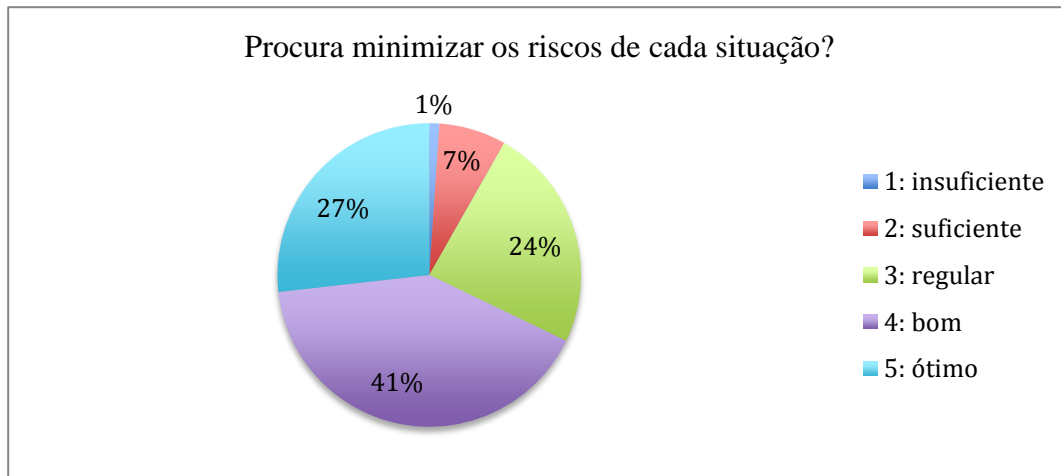
Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

### Assume Riscos

Com relação ao risco, foram feitas duas perguntas. A primeira, representada pelo gráfico 8, questionava se os alunos assumem riscos calculados, ou seja, analisam antes de agir. Como maioria dos votos (34%) obteve-se a nota 3, de regular, o que serve de alerta, pois os riscos não sendo calculados e analisados, podem acarretar problemas futuros. Já a outra questão, demonstrada pelo gráfico 9, interrogava se os estudantes procuravam minimizar os riscos de cada situação. Mostrando uma evolução à pergunta anterior, visto que a maior parte dos alunos se atribuiu a nota 4 (41%), mostrando por parte deles, uma ação na redução dos riscos, mesmo que estes não sejam calculados.

**Gráfico 8: Assume riscos**

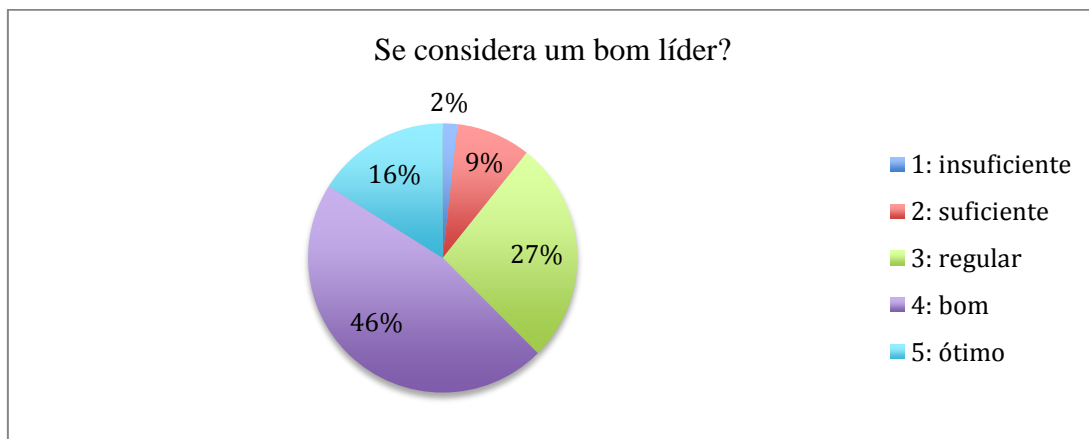
Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

**Gráfico 9: Assume riscos**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

## Liderança

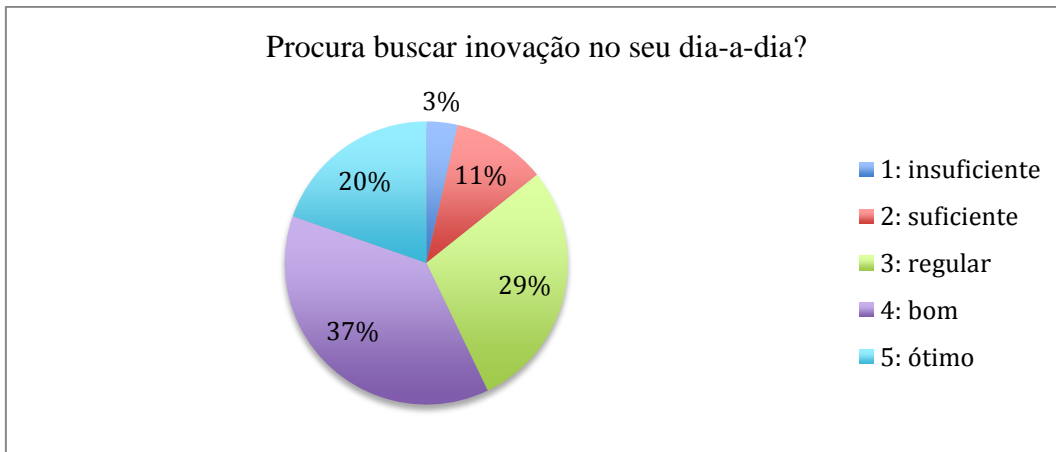
Sobre liderança, a questão buscava investigar se os estudantes se consideravam bons líderes e pode-se observar no gráfico 10 que a maioria das respostas foi para a nota 4 (46%), referente a bom, demonstrando que os alunos se consideram futuros bom líderes.

**Gráfico 10: Liderança**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

## Inovação

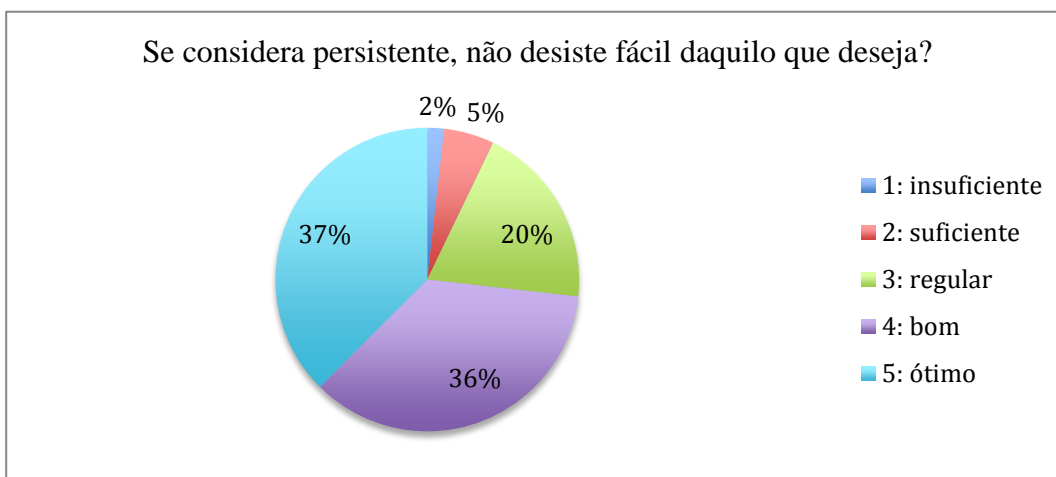
Acerca de inovação, foi perguntado se os alunos buscavam inovação no seu dia-a-dia. Como resultado, a maior parte se atribuiu a nota 4 (37%), referente a bom, como mostra o gráfico 11. Pode-se concluir que a inovação é uma característica presente nos estudantes.

**Gráfico 11: Inovação**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

### Persistência

A respeito da característica da persistência, os alunos foram questionados se consideravam ser persistentes, não desistindo facilmente do que desejavam. Foi registrado, de acordo com o gráfico 12, que a maior parcela dos estudantes atribuiu para si a maior nota, 5 (37%), referente a ótimo. Sendo seguida de perto pela nota 4 (36%), a persistência se torna a característica mais fortemente presente nos alunos do curso de Administração da Universidade Federal Fluminense em Volta Redonda.

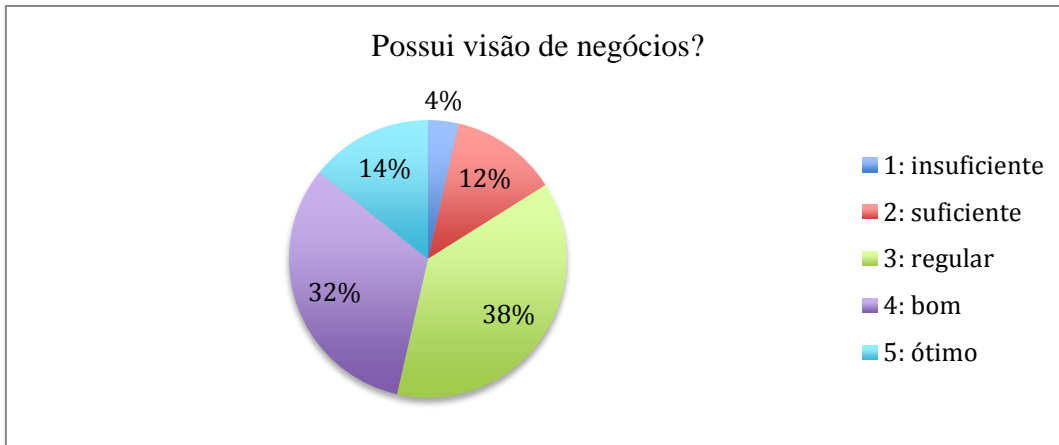
**Gráfico 12: Persistência**

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

## Visão

Sobre a visão, foi perguntado aos alunos se eles consideravam possuir visão de negócios. A concentração se deu na resposta de nota 3 (38%), referente a regular, conforme demonstra o gráfico 13, o que comprova que esta é uma característica que precisa ser aprimorada nos estudantes.

**Gráfico 13: Visão**



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

## Criatividade

Acerca da criatividade, foi questionado aos estudantes se eles se consideravam ser criativos. A maioria respondeu com a nota 3 (32%), referente a regular, como mostra o gráfico 14. Através dessa análise é possível afirmar que a criatividade é uma característica que precisa ser melhor desenvolvida e aperfeiçoada nos alunos.

**Gráfico 14: Criatividade**



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

As duas últimas perguntas eram a respeito do papel da universidade em despertar o aluno para o empreendedorismo, estimulando as características citadas.

A vigésima segunda questão, perguntava se a universidade estimulava nos alunos, por meio de alguma atividade ou disciplina a vontade de empreender. Foram registradas 190 (67,8%) respostas para sim e 90 (32,2%) para não.

A vigésima terceira e última pergunta era se a universidade estimulava nos estudantes alguma das características empreendedoras presentes nesse trabalho. Obteve-se 200 (71,4%) respostas para sim e 80 (28,6%) para não.

## **4.2 Pesquisa Qualitativa**

Nessa parte, foi feita a análise qualitativa dos dados obtidos das entrevistas realizadas. Por se caracterizarem como entrevistas semi-estruturadas, seguiu-se um roteiro previamente elaborado, com foco nas características empreendedoras da literatura.

Nessa análise, foram transcritas as respostas e colocações mais relevantes de cada entrevista para a pesquisa. E após cada transcrição dos dados selecionados, estes foram relacionados à literatura pertinente ao assunto, a fim de promover um melhor entendimento.

As entrevistas tiveram como objetivo conhecer as características do perfil do empreendedor do Sul Fluminense, mais especificamente Volta Redonda.

A primeira entrevista foi realizada com o Sr. André Neves, 39 anos, formado em Análise de Sistemas, proprietário e fundador da VR System, uma empresa de informática voltada para softwares de automação comercial, situada na cidade de Volta Redonda.

Ao ser perguntado sobre qual motivo o teria levado a empreender e porque escolheu o segmento em que atua, o Sr. André respondeu:

A ideia surgiu mais ou menos no ano de 2002, quando fundei a empresa. Antes disso trabalhei como autônomo, trabalhei na Fábrica de Estruturas Metálicas (antiga empreiteira da CSN), e minha saída da FEM se deu, pois esta estava indo para outro lugar e eu não achei interessante, já que não receberia ajuda de custo. A partir daí comecei a pegar alguns clientes como autônomo, fazendo manutenção, prestando algum suporte, desenvolvendo algo. Depois trouxe outra pessoa, para somar, para ajudar mesmo. A empresa era mais focada na parte de desenvolvimento de software. Até porque na época automação era uma coisa que estava começando e como a demanda por profissional de informática para manutenção de sistemas era grande, acabou que as coisas deram certo. Foi mais uma questão de necessidade e uma oportunidade que eu vi na época.

Quando foi questionado sobre quais atitudes implementadas considera fundamentais para o crescimento da organização, pôde-se extrair o seguinte depoimento:

No caso de atitudes, eu imagino muito procurar inovar, buscar coisas novas. Se eu não tivesse buscado coisas novas para a empresa, não teríamos chegado até aqui. E desde a fundação até hoje, mudou muita coisa. Antes fazíamos muitas coisas que não fazemos mais hoje. Fazíamos manutenção, fazíamos rede. Mas tivemos que focar numa linha de serviço e dentro dessa linha tínhamos que buscar coisas novas, inovar, ver a concorrência, porque é algo que o mercado te pressiona a fazer.

Perguntado se considera que alguma inovação contribuiu para o crescimento da organização, a resposta foi:

Não digo que cem por cento, mas quase cem por cento contribuíram. Houve situações em que a gente tentou inovar, por exemplo, criar um módulo para celular, para o garçom fazer pedido. Foi algo que não deu muito certo ainda. Estou ainda apostando nisso, mas eu acho que por a região aqui ser interior, os clientes que fomos oferecer sentiram um pouco de resistência.

Acerca do questionamento se na sua organização são adotadas ideias de seus colaboradores, respondeu:

Sim. Tanto dos colaboradores quanto dos clientes. A gente procura fazer reuniões internas, porque eu acabo não me relacionando muito diretamente com os clientes por falta de tempo. Aí o colaborador vai e implanta alguma situação no sistema do cliente e às vezes surge alguma necessidade, ele traz pra gente e se isso for agregar valor, vamos fazer e disponibilizar para todos os clientes. É preciso ter essa visão.

A respeito de quais competências ele considerava essenciais para um competente gerenciamento dos negócios e para que o empreendedor tenha sucesso, obteve-se a seguinte resposta:

No caso das competências que eu imagino essenciais, claro: persuasão é importante, mas persistência a pessoa tem que ter e foco também. Porque não adianta a pessoa ser persuasiva e convencer todo mundo em um monte de coisa, mas não ter muito foco naquilo que é o objetivo dela. Antes isso aconteceu comigo, quando comecei, eu fazia um monte de coisa. Eu estava em busca de cliente, não tinha o perfil muito bem definido, “atirava para tudo em quanto é lado”. Mas depois que comecei a segregar, a criar um segmento, foquei só nessa parte de automação e desenvolvimento.



Quando questionado sobre a existência de um plano de negócios na criação da empresa e sobre a existência desse plano de negócios hoje, o Sr. André ressaltou o contato e auxílio do SEBRAE:

No começo não existia. A empresa foi surgindo de acordo com a necessidade e foi crescendo. Depois mesmo que eu fui conhecer plano de negócios. Agora existe. Até com o SEBRAE mesmo tive um curso muito bom de estratégia que focou muito no plano de negócios e deu pra fazer. Já tinha tentado fazer outros, mas depois do curso consegui montar um legal mesmo. Só que eu percebi que você monta um plano de negócios para daqui a algum tempo e seis meses depois você já tem que estar mexendo nele, porque o mercado te força às vezes a mudá-lo. Mas é interessante ter o plano de negócios porque você pelo menos programa o que vai fazer durante este ano, o que vou fazer ano que vem. Eu não estou pensando em cinco anos também não, essa área de tecnologia muda muito, então se eu pensar daqui a cinco anos já mudou tudo. Então um ou dois anos, mais ou menos. Esses planos de negócio foram com a ajuda do SEBRAE, com quem tenho contato até hoje e eles me ajudam bastante. Se eu tivesse conhecido antes, já teria auxiliado mais cedo, seria bem fácil. Porque eu fiquei no início, uns quatro anos meio perdido, por isso que comentei da persistência, eu persisti bastante.

O SEBRAE é o órgão que mais auxilia quem deseja empreender. Através do contato com este, foi possível para o entrevistado, adquirir novos conhecimentos acerca de ferramentas que possibilitaram planejar e traçar estratégias para o futuro da empresa.

Ao ser interrogado sobre qual seria o significado de sucesso para ele, o Sr. André respondeu:

Eu acho que o sucesso é independente de pessoal ou profissional, o importante é ter um equilíbrio na vida. Não adianta a pessoa ter o objetivo de ter o primeiro milhão, viver só em função disso e esquecer a família, amigos, não passear, não viajar. Sucesso é você estar bem com sua família, estar bem financeiramente, equilibrado, porque é claro, o dinheiro infelizmente pesa nessa situação. E ter uma tranquilidade para controlar suas escolhas para vida e carreira.

A segunda entrevista foi realizada com o Sr. Mauro Campos, 55 anos, formado em Engenharia Civil, proprietário e fundador da Aceplan Construções e Incorporações, uma empresa de construção, situada na cidade de Volta Redonda. Seguem os resultados:

Quando perguntado sobre qual motivo o teria levado a empreender e porque escolheu o segmento em que atua, o Sr. Mauro respondeu:

Montei a empresa em 1986, praticamente sozinho. O fato de eu ter vindo para construção civil é por estar fazendo engenharia. E o que me levou a engenharia foi a família já estar no ramo.

Ao ser questionado sobre o que achava que sua experiência profissional como empreendedor tem influenciado na organização, a resposta foi:

Nunca faça um negócio que não for bom. Se você vai fazer um projeto, você tem que ter a viabilidade e a visualização do que aquele projeto vai dar. Tem que ter visão e a visão da oportunidade. Informação, visão de longo prazo, fazer conta, essas coisas são fundamentais.

Quando foi questionado sobre quais atitudes implementadas considera fundamentais para o crescimento da organização, pôde-se extrair o seguinte depoimento:

Eu sempre investi na empresa e sempre acreditei em: empresa forte, empresário forte. Nossa grande sacada foi que na época da privatização da CSN, em 1993, todo mundo achou que a cidade ia acabar e eu saí comprando todo terreno que podia. Depois quando acabou meu dinheiro, fiz um empréstimo em dólar para comprar imóvel aqui. Conclusão: a CSN foi para frente, a cidade não acabou e nós viramos um grande player em Volta Redonda.

Acerca de quais valores considera essenciais para o bom funcionamento da organização, respondeu:

Ética e disciplina são valores importantes para uma organização. Mas o mais importante que eu considero é a transparência. É muito importante em uma empresa, as pessoas saberem o que estão fazendo e pra onde vão. A transparência pra mim é o pilar da empresa.

É possível perceber que o Sr. Mauro preza por simples valores, como a transparência e considera estes de vital importância dentro de sua organização.

A respeito de quais competências ele considerava essenciais para que o empreendedor tenha sucesso, obteve-se a seguinte resposta:

A persistência e a determinação são fundamentais para um empreendedor. O cara que não tem persistência, que desiste na primeira ou na segunda, esquece, esse não vai ser empreendedor nunca. E se ele não tiver determinação, acreditar que vai fazer, não adianta.

Perguntado se considera que alguma inovação contribuiu para o crescimento da organização, a resposta foi:

Inovação é muito importante. Nós fomos os primeiros a lançar os projetos de alvenaria estrutural na região, o que permite entregá-los em um prazo menor. Hoje, graças à inovação, das máquinas principalmente, fazemos uma obra três vezes maior com o mesmo número de homens (cada máquina vale por vinte homens). Não economizamos em equipamentos. Inovação é fundamental. E eu botaria aqui que mais importante que inovação é o investimento. Não tem como inovar sem investir. Você tem que ter a visão empresarial de investir na empresa.

Questionado acerca de ter possuído algum outro negócio que não tenha obtido êxito, o Sr. Mauro respondeu:

Quando no Belvedere (bairro da cidade de Volta Redonda) não tinha nada e nós começamos a construir casas lá, eu abri um mercadinho para atender o pessoal e valorizar as casas. Acabou que no final não deu certo, mas ficamos lá dois anos. Tem que ter essa visão da oportunidade.

Ao ser interrogado sobre qual seria o significado de sucesso para ele, respondeu:

Para mim, o sucesso tem que ser da pessoa, ele tem que ser seu, é uma coisa interna. O sucesso externo é relativo. Mas se o sucesso interno te faz feliz, realizado, não tem sucesso de ninguém que banque o seu. O significado de sucesso para mim é a sensação de realização e da capacidade de ter feito. O sucesso é meu. É você ter respeito, admiração com você, ter a capacidade da sua situação te permitir evoluir como pessoa. Quanto mais a pessoa se sente segura e feliz consigo, mais sucesso ela tem. O sucesso é uma sensação momentânea de satisfação com você mesmo.

Conforme o depoimento, para o entrevistado, sucesso é algo pessoal, que simplesmente faz a pessoa se sentir bem ou capaz de realizar algo.

A terceira entrevista foi realizada com o Sr. Henrique Carneiro, 41 anos, formado em Engenharia Química, proprietário da Metalúrgica Vulcano, situada na cidade de Barra Mansa. Os resultados foram os seguintes:

Ao ser perguntado sobre qual motivo o teria levado a empreender e porque escolheu este segmento, obteve-se a seguinte resposta:

Me formei em 1996 e no ano seguinte meu pai me convidou para montar um negócio. Como a abertura da CSN estava muito grande para novos fornecedores, decidimos ir para o lado da siderurgia. Em 2004, nós começamos a ver um novo mercado, de estruturas metálicas, petróleo e gás e o naval, decidimos então, ao invés de fazer um novo investimento na parte de siderurgia, que já estava muito estabilizada, derivar e montar um novo negócio. Depois que eu me formei, eu já estava com uma vaga de emprego certa, mas após o convite do meu pai, procurei

conselhos e o que resolvi foi montar meu negócio, recém-formado e começando do zero. Já que eu tinha uma oportunidade, decidi arriscar.

Quando foi questionado sobre quais mudanças considera fundamentais ter implementado para o crescimento da organização, pôde-se extrair o seguinte depoimento:

O grande choque foi quando eu trouxe uma pessoa de fora para me fazer entender que eu tinha que implantar o sistema ISO<sup>2</sup> na empresa. Essa foi a grande mudança no negócio, quando eu consegui convencer a implantação da ISO 9000 aqui dentro. Levaram de três a quatro anos a implantação, pois o objetivo não era o certificado e sim implementar um sistema que garantisse a qualidade. Foi o motivo que nos levou a crescer e estar na dimensão que estamos hoje.

Ao ser questionado sobre como sua experiência profissional como empreendedor têm influenciado na organização, a resposta foi:

A questão de ser um grande negociador. Estar na posição de líder dentro de um negócio, exige que você seja o maior negociador. Vivo negociando. Uma coisa importante também é a questão da profissionalização e não só a questão de formação em engenharia. Venho adquirindo conhecimentos de cursos, pós-graduações, para me colocar na dinâmica do negócio. Sempre mantive o pensamento que eu tenho que me qualificar.

Acerca de quais competências ele considerava essenciais para um competente gerenciamento dos negócios, obteve-se a seguinte resposta:

Uma coisa que eu vejo que é importante é sempre manter a visão do todo para poder tomar decisões. Outra coisa que eu vejo é a paciência, nunca tomar decisões no calor da emoção, ter a capacidade de esperar dez segundos. E sempre se reciclar.

Perguntado se considera que alguma inovação contribuiu para o crescimento da organização, a resposta foi:

Principalmente as de produto. Nesse mercado siderúrgico, altamente competitivo, a nossa sobrevivência, foi por conta de desenvolvimento de produtos, que foram melhorados e outros que foram criados realmente. E a nossa segurança política, que foram as patentes que nós buscamos desses produtos. Isso realmente fez a empresa entrar e se segurar no mercado. Fora obviamente os processos, a questão da ISO 9000, o gerenciamento colaborativo, todas essas inovações que ocorreram nos

---

<sup>2</sup> ISO é a sigla para International Organization for Standardization, em português: Organização Internacional para Padronização. Criada em 1947, em Genebra, na Suíça, a ISO é uma entidade de padronização e normatização que tem como objetivo promover a normatização de produtos e serviços, para que a qualidade dos mesmos esteja em constante melhora. A ISO 9000 constitui um grupo de normas técnicas que estabelecem um modelo de gestão da qualidade.

últimos dezoito anos, fizeram a empresa estar num patamar. Sempre estamos trabalhando com inovação, algum tipo de melhoria que agregue valor ao negócio.

Ao ser interrogado sobre qual seria o significado de sucesso para ele, o Sr. Henrique respondeu:

Está dentro de um conjunto. É um misto de muita coisa. Perseverar é uma coisa importante para um empresário. A primeira coisa é acreditar que você tem potencial. A segunda coisa é trabalhar. Preparar e assumir responsabilidades. Eu cheguei a tirar pessoas da administração da empresa, eu tirei o meu conforto e passei a fazer a tarefa. Ou eu fazia isso ou eu fechava a empresa. Eu acho que juntamente com não correr de problemas e tomar a ação, esses são os segredos maiores para significado de sucesso.

### **4.3 Análises das Pesquisas**

Quanto à pesquisa quantitativa, primeiramente, não se pôde afirmar que os homens possuem características que os distinguissem das mulheres, assim como a faixa etária não é um fator que determina se os alunos possuem, ou não, determinada característica.

Analisando os dados obtidos, verificou-se que a maior parte dos estudantes que responderam ao questionário está inserida no mercado de trabalho. Observou-se ainda que a renda pessoal e familiar, embora muitas vezes tidas como um diferencial e um incentivo para quem deseja empreender, não está relacionada ao fato de um aluno possuir determinada característica empreendedora.

Quanto ao perfil do aluno da UFF-VR, pode-se afirmar, com base na pesquisa, que características como: Oportunidade, Assumir Riscos e Visão são algumas que precisam ser melhor trabalhadas.

Segundo a concepção de Dolabela (1999) a identificação de oportunidades tem papel essencial na atividade empreendedora. A capacidade de identificar, agarrar e buscar os recursos para aproveitar uma oportunidade é um dos principais atributos do empreendedor. Além disso, é de extrema relevância para o gestor que ele tenha uma ampla visão de sua organização, pois assim ele conseguirá produzir, vender e auferir os resultados previstos.

Junto a isso, Dornelas (2007) defende a premissa de que assumir riscos pode ser a mais conhecida característica do empreendedor, pois este sabe assumir os riscos a que está sujeito, porém consegue avaliar as chances de sucesso que poderá obter.

Em contraponto a estes resultados, algumas características se mostraram bastante presentes nos estudantes, como foi o caso de Planejamento, Liderança e Inovação, três características que são constantemente citadas por Dornelas.

Segundo ele, os empreendedores de sucesso planejam cada passo de suas atividades no negócio em que estão envolvidos, sempre tendo como base a forte assimilação da visão da corporação para a qual trabalham. Afirma que o empreendedor deve ter senso de liderança, pois assim terá o respeito e admiração de seus subordinados e conseqüentemente saberá como estimulá-los e recompensá-los de maneira satisfatória.

Defende ainda a ideia de que a inovação é relacionada com a mudança, criar algo novo, transformar alguma coisa que não é bem aproveitada em algo que renderá frutos futuramente. Inovação é algo que vai além da criação de novos produtos e serviços. (DORNELAS, 2007)

Ainda sobre as características, nota-se uma que se sobressaiu em relação às demais, trata-se da Persistência. Com isso pode-se afirmar que apesar da falta de experiência em grande parte dos estudantes nota-se que os alunos sabem que para superar um obstáculo é necessário trabalhar duro e somente assim o êxito será alcançado.

Por fim, se tratando do papel da universidade na formação do novo empreendedor, pode-se afirmar que esta cumpre sua função introduzindo o conceito de empreendedorismo, despertando a vontade de empreender e desenvolvendo as características empreendedoras nos alunos.

Quanto à pesquisa qualitativa, as entrevistas mostraram algumas características mais enfatizadas pelos empreendedores locais.

Todos os entrevistados demonstraram saber aproveitar as Oportunidades que lhes foram concedidas, sejam elas para iniciar seus negócios ou até mesmo para alavancá-los. Característica esta citada por Fortin (1992 apud DOLABELA, 1999) onde ele afirma que “o empreendedor é o indivíduo com capacidade de transformar um problema em uma oportunidade de negócios e, conseqüentemente, criar uma empresa viável”.

Outra característica presente nos três entrevistados foi a da Inovação, onde, para exemplificar pode-se tomar como base as patentes que a empresa Metalúrgica Vulcano - do Sr. Henrique - detém, o que prova que a inovação está sempre presente entre eles.

A inovação deve ser considerada uma das mais importantes características presentes em um empreendedor e no contexto organizacional, ela é responsável por mudanças que

levam a evolução da organização. Segundo Mai (2006), “a inovação pode ser considerada a semente do processo empreendedor e o diferencial do desenvolvimento econômico mundial”.

Os entrevistados, além de demonstrarem possuir a característica Visão, também enfatizaram a importância desta. Corroborando com isto, vem Dornelas (2005), quando afirma “que o empreendedor visionário é aquele que têm a visão de como será o futuro para seu negócio e sua vida, e o mais importante: eles têm a habilidade de implementar seus sonhos”

O SEBRAE foi um ponto em comum na entrevista dos três empreendedores. Todos afirmaram utilizar constantemente o auxílio do órgão, seja para suporte em ferramentas gestoras ou até mesmo para cursos de reciclagem e/ou aprendizagem de empregados.

Os Srs. André e Mauro, durante suas entrevistas, também fizeram questão de enfatizar a característica Persistência para o bom andamento de seus negócios. Característica esta que Markman e Baron (2003, p. 290), afirmam ser essencial para o empreendedor que detém ou almeja o sucesso. Eles definem persistência como a “capacidade de trabalhar de forma intensiva, sujeitando-se até a privações sociais, em projetos incertos”.

O Sr. Henrique compartilha da mesma linha de pensamento do Sr. Mauro quando o assunto é Assumir Riscos. Ambos afirmam que é fundamental arriscar para obter sucesso em alguma empreitada, mas tudo sendo controlado de perto. Comprovando a ideia de que esta característica é importante temos Drucker (1986, p. 33), dizendo que “indivíduos que precisam contar com a certeza é de todo impossível que sejam bons empreendedores”.

Para relacionar as características encontradas na literatura com as obtidas nas pesquisas, foi elaborado um quadro, a fim de facilitar a visualização e aumentar o grau de compreensão. Este quadro mostra que, nem todas as características estão presentes nos empreendedores e que estas variam entre eles.

**Quadro 3: Quadro comparativo**

Características	Pesquisa Quantitativa	Pesquisa Qualitativa		
		André	Mauro	Henrique
Oportunidade		X	X	X
Planejamento	X	X	X	
Auto-eficácia	X			
Estratégia	X			X
Iniciativa	X			
Realização	X	X	X	
Assume riscos			X	X
Liderança	X	X		
Inovação	X	X	X	X
Persistência	X	X	X	
Visão		X	X	X
Criatividade				X

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.



## **CAPÍTULO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Essa pesquisa foi realizada com base em um objeto de estudo, o perfil empreendedor. O objetivo geral da pesquisa foi conhecer as características do perfil do empreendedor do Sul Fluminense. Foram consideradas três hipóteses para essa pesquisa. A primeira, se os empreendedores atuais e futuros da região têm características similares identificadas na literatura. A segunda, se a universidade estimula a vontade de empreender e desenvolve características empreendedoras nos alunos. A terceira, se a prática da inovação não está presente nos empreendedores da região.

Os resultados apresentados e discutidos nesse estudo confirmam as 2 primeiras hipóteses e nega a terceira. Os atuais e futuros empreendedores da região, possuem diversas características empreendedoras presentes na literatura, com destaque para: iniciativa, persistência, liderança, estratégia, visão de negócios, saber aproveitar oportunidades e inovação. Foi comprovado, pela grande maioria dos alunos, que a universidade faz a sua parte, incentivando a atividade e trabalhando as características empreendedoras. A terceira hipótese se nega, uma vez que a inovação é uma das características mais fortemente presentes nos empreendedores da região. Não somente isso, os empreendedores transmitem essa característica para suas respectivas organizações.

É importante ressaltar que houve algumas limitações para a realização deste trabalho, visto que, na parte quantitativa, a resposta do questionário era facultativa o que dificulta a maior abrangência da mesma, sem contar que não é possível averiguar a veracidade das afirmações. Quanto a pesquisa qualitativa, questões como horário e agenda de empreendedores dificultaram a realização de um maior número de entrevistas.

Conclui-se esse estudo destacando a importância da atividade empreendedora, não somente no Sul Fluminense, mas em todo o país e sugerindo aos empreendedores que sempre é importante aprimorar as características presentes e buscar adquirir outras, visando melhores resultados para suas organizações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo: uma visão do processo**. Tradução All Tasks. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

CARLAND, J. W.; HOY, F.; CARLAND, J. A. C. **Who is an entrepreneur? Is a question worth asking**. American Journal of Small Business, 12(4), 33-39, 1988.

CHÉR, R. **Empreendedorismo na veia: um aprendizado constante**. Elsevier: SEBRAE, 2008.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2005.

COOLEY, L. **Entrepreneurship training and the strengthening of entrepreneurial performance**. Mphil Thesis. Cranfield Institute of Technology. Cranfield, UK, 1991.

CUNHA, R. A. N. **A universidade na formação de empreendedores: a percepção prática dos alunos de graduação**. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2004.

DEGEN, R. J.; MELLO, A. A. A. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. McGraw-Hill, 1989.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. 6a ed. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo corporativo**. Elsevier, 2003.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo na prática**. Elsevier, 2007.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 3a ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. Tradução de Carlos Malferrari. 6a ed. São Paulo: Pioneira Thompson, 2002.

DUTRA, I. S. **O Perfil do Empreendedor e a Mortalidade de Micro e Pequenas Empresas Londrinenses**. 2002. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Gestão de Negócios) Universidade Estadual de Maringá, Londrina.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

Filion, L. J. **Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares**. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 7(3), 2-7. 2000.

*Global Entrepreneurship Monitor (GEM) - Pesquisa Empreendedorismo no Brasil, 2013*. Disponível em: <<http://ois.sebrae.com.br/wp-content/uploads/2013/01/Relatorio-Executivo-GEM-Brasil-2013.pdf>> Acesso em: 17 de agosto de 2014.

HISRIC, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. Tradução: Lene Belon Ribeiro. 5a ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

International Organization for Standardization – ISO. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home/about.htm>> Acesso: 18 de maio de 2015.

KURATKO, D. F. **The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges**. *Entrepreneurship theory and practice*, v. 29, n. 5, p. 577-598, 2005.

LONGERNECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, W. J. **Administração de Pequenas Empresas: Ênfase na Gerência Empresarial**, 1997.

MAI, A. F. **O Perfil do Empreendedor versus a Mortalidade das Micro e Pequenas Empresas Comerciais do Município de Aracruz–ES**. Vitória: Dissertação–Mestrado. FUCEPE, 2006.

MARKMAN, G. D.; BARON, R. A. **Person–entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others**. *Human resource management review*, v. 13, n. 2, p. 281-301, 2003.

MCCLELLAND, D. **The achieving society**. New York: D. Van Nostrand. 1961.

PEREIRA, Y. **Empreendedorismo e Política: Uma Sociedade Inseparável**. Disponível em: <[http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos05/252\\_Empreendedorismo\\_e\\_politica.pdf](http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos05/252_Empreendedorismo_e_politica.pdf)> Acesso em 20 de novembro de 2014.

SEBRAE-PR. **Boletim do Empreendedor**. Disponível em: <[http://www.boletimdoempreendedor.com.br/boletim.aspx?codBoletim=582\\_Brasil\\_S/A](http://www.boletimdoempreendedor.com.br/boletim.aspx?codBoletim=582_Brasil_S/A)> Acesso em: 17 de agosto de 2014.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Fundo de Cultura, 1959.

VENTURI, J. L. **Estudo das características empreendedoras dos proprietários de restaurantes na cidade de Itapema, conforme a abordagem de David McClelland**. Balneário Camboriú: UNIVALI, 2003.

**APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO**

1. Você é estudante?

Sim  Não  Formado

2. Qual seu sexo?

Feminino  Masculino

3. Qual sua idade?

4. Você atualmente trabalha ou estagia?

Sim  Não

5. Qual sua renda pessoal?

Até 1 salário  Entre 1 e 3 salários  Entre 3 e 6 salários

Entre 6 e 10 salários  Entre 10 e 20 salários  Mais de 20 salários

6. Algum familiar possui negócio próprio?

Sim  Não

7. Qual sua renda familiar?

Até 1 salário  Entre 1 e 3 salários  Entre 3 e 6 salários

Entre 6 e 10 salários  Entre 10 e 20 salários  Mais de 20 salários

8. Você se considera uma pessoa sempre atenta às oportunidades?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

9. Suas decisões são tomadas baseadas no planejamento?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

10. Utiliza do planejamento em determinadas situações?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

11. Se considera uma pessoa auto-eficaz?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

12. Busca traçar estratégias para atingir uma meta?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

13. Procura tomar a iniciativa na realização de um projeto?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

14. Se considera uma pessoa realizadora, que faz acontecer?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

15. Assume riscos calculados?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

16. Procura minimizar os riscos de cada situação?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

17. Se considera um bom líder?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

18. Procura buscar inovação no seu dia a dia?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

19. Se considera persistente, não desiste fácil daquilo que deseja?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

20. Possui visão de negócios?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

21. Se considera uma pessoa criativa?

Insuficiente  Suficiente  Regular  Bom  Ótimo

22. Sua universidade estimula em você, por meio de alguma atividade ou disciplina, a vontade de empreender?

Sim  Não

23. Sua universidade estimula em você, alguma das características empreendedoras citadas acima?

Sim  Não

## **APÊNDICE B - ENTREVISTA**

1. Idade? Formação? Estado Civil? Filhos?
2. Há quanto tempo desempenha esta atividade?
3. Quais motivos o levaram a empreender e porque escolheu este segmento?
4. Quais mudanças considera fundamental ter implementado para o crescimento da organização? O que levou a essas mudanças?
5. O que acha que a sua experiência profissional como empreendedor tem influenciado na organização? E em você?
6. Quais valores (verdade, ética, disciplina) considera essencial para o bom funcionamento da organização?
7. A organização adota ideias sugeridas pelos seus colaboradores?
8. Como você define a sua relação profissional e social com seus colaboradores?
9. Quais competências (persuasão, tratamento pessoal) você considera como fundamentais para um competente gerenciamento dos negócios?
10. Quais competências (persistência, determinação) você julga necessárias para que um empreendedor tenha sucesso?
11. Considera que alguma inovação contribuiu para o crescimento da organização? Considera que sua organização seja inovadora?
12. Você costuma estar buscando novos conhecimentos, se aprimorando? E seus funcionários, você procura investir na reciclagem deles?
13. Ao criar a empresa, você seguiu um plano de negócios ou “andou no escuro”? E agora, esse plano de negócio existe/foi atualizado?
14. Qual a importância do plano de negócios para o gerenciamento e manutenção da empresa?
15. Você teve/tem algum contato ou auxílio do SEBRAE?
16. Você já teve outro tipo de negócio que não obteve êxito? Se sim, por quê?
17. Quando se depara com algum obstáculo, qual sua primeira atitude?
18. Para você, qual o significado de sucesso?

