

EMPREENDEDORES SÃO ESTRATEGISTAS? UM ESTUDO EXPLORATÓRIO DA AÇÃO DE EMPREENDEDORES NO SETOR ALIMENTÍCIO DA CIDADE DE SÃO PAULO ¹

ENTREPRENEURS ARE STRATEGIES? AN EXPLORATORY STUDY OF
ENTREPRENEURS IN ACTION OF FOOD INDUSTRY OF THE CITY OF SÃO PAULO

VÂNIA MARIA JORGE NASSIF ² | DERLY JARDIM DO AMARAL³
CLOVIS CERRETTO PINTO ⁴ | MARIA THEREZA RUBIM CAMARGO SOARES⁵

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo identificar os aspectos que interferem na ação, no comportamento e na gestão estratégica de empreendedores. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório em duas etapas: a primeira procurou identificar o conceito de empreendedor, por meio da análise da representação social, a partir da visão de profissionais de diversas áreas profissionais. Para o desenvolvimento dessa etapa, foi elaborado um questionário semiestruturado com questões abertas, contemplando reflexões de diferentes enfoques acerca de quem é o empreendedor. Foi enviado eletronicamente por meio de mala direta para o e-mail de 2.500 profissionais da cidade de São Paulo, convidando-os a participar da pesquisa. Obteve-se 51 respostas válidas. Na segunda etapa da pesquisa foram entrevistados cinco empreendedores, escolhidos por conveniência, que atuam no setor de alimentação na cidade de São Paulo. Os resultados da primeira etapa foram categorizados e permitiram a elaboração de um diagrama que permite contemplar o empreendedor, sua ação e o seu contexto. Os aspectos cognitivos e afetivos são representativos no entendimento que possuem do que é ser empreendedor na realidade brasileira. Os resultados da segunda etapa, também categorizados, evidenciam que o empreendedor, quando analisado pelo modelo proposto por Naffzinger et al. (1994), procura alicerçar suas ações nas características e objetivos pessoais e no ambiente interno e externo ao empreendimento. Ao se comportar de maneira empreendedora, faz uso de estratégias e da gestão empreendedora visando obter resultados em seus negócios.

Palavras-chave: empreendedorismo; estratégia; ação empreendedora; comportamento empreendedor.

ABSTRACT

The main purpose of this research was to identify the aspects that interfere in the action, behavior and strategic management of entrepreneurs. For this, an exploratory research was conducted in two steps: the first, aimed to identify the concept of entrepreneurship, through social representation analysis, with professionals of different areas. At this phase 2.500 electronic questionnaires were sent, 51 of which were answered and returned; at the second phase, a field research was developed through comprehensive interviews with 5 food industry entrepreneurs of São Paulo city. The results of the first phase were categorized and led to the development of a diagram, considering the actor, the action and the entrepreneurs' context. The cognitive and affective aspects are representative on their understanding in what is to be an entrepreneur in the Brazilian reality. The analysis of the second phase, also categorized, brings evidence that entrepreneur, when analyzed through Naffzinger et al (1994) model, aims to act based on characteristics and environment and always bears his personal goals in his mind. When behaving in an entrepreneurial way, he uses strategies and entrepreneurial management looking to obtain results in his businesses.

Key-words: entrepreneurship; strategy; entrepreneurial action; entrepreneurial behavior.

¹Data de recepção: 27/04/2010. Data de aprovação: 22/10/2010. Data de publicação: 22/12/2010.

² Doutora em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professora e Coordenadora do Núcleo de Empreendedorismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Pesquisadora colaboradora do Programa de Mestrado Profissional em Administração da FACCAMP. E-mail: vania.nassif@uol.com.br

³ Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professor e Pesquisador do Núcleo de Empreendedorismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: dj.amaral@uol.com.br

⁴ Doutorando em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Pesquisador Colaborador do Núcleo de Empreendedorismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: ccerretto@sabesp.com.br

⁵ Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professora e Pesquisadora do Núcleo de Empreendedorismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. E-mail: mtsoares@sabesp.com.br

INTRODUÇÃO

A falta de consenso encontrada no conceito de empreendedor e de empreendedorismo tem despertado interesse nos meios acadêmicos e empresariais, levando pesquisadores de diferentes áreas a estudarem esse fenômeno.

Filion (1998) observa que diferentes cientistas como, por exemplo, economistas, sociólogos, historiadores, psicólogos, especialistas de ciências do comportamento ou de ciências da gestão têm se dedicado a entender o empreendedor visto como um fenômeno contemporâneo.

As pesquisas de empreendedorismo e, por consequência, de empreendedores, adquiriam um caráter enigmático, de acordo com Falcone e Osborne (2005), por serem caracterizadas como multidisciplinares, multinacionais, extensas e de difícil compreensão.

Mas, afinal, o que é ser empreendedor? O que os caracteriza enquanto empreendedores? O que está por trás das histórias de empreendedores que deram certo ou errado? Quais estratégias utilizam para empreender e fazer a gestão de seus negócios?

Essas e outras questões são inquietantes e instigantes considerando que a literatura permeia diferentes concepções, conceituações e paradigmas acerca desse ator social. É consenso entre estudiosos que se trata de um agente importante e determinante para o êxito ou fracasso de seus negócios e sobre ele recai grande responsabilidade quanto aos resultados e suas consequências no contexto econômico e social.

Enquanto conceito, Falcone e Osborne (2005) dizem que o empreendedorismo sempre fizeram parte da experiência humana, entretanto, passou a ser estudado de maneira formal nos últimos dois séculos e somente há 50 anos tornou-se objeto de interesse científico. Como área de estudo, o empreendedorismo é relativamente recente, encontra-se em Shane e Venkataraman (2001)

discussões sobre a efetiva existência de um campo conceitual próprio ou se seus objetos de pesquisa já são atendidos por disciplinas mais antigas e estruturadas.

Esses diferentes enfoques têm gerado controvérsias entre estudiosos da área (McDANIEL, 2005; BYGRAVE, 1993).

Com o intuito de ampliar o conhecimento dessa linha de pesquisa, esse artigo tem por objetivo identificar os aspectos que interferem na ação, no comportamento e na gestão estratégica de empreendedores. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório em duas etapas: a primeira procurou identificar o conceito de empreendedor, por meio da análise da representação social, a partir da visão de profissionais de diversas áreas, localizados na cidade de São Paulo, tais como educação, serviços, varejo e indústria de pequeno porte; na segunda etapa, foram realizadas entrevistas em profundidade com cinco empreendedores, escolhidos por conveniência, que atuam no setor de alimentação na cidade de São Paulo. Essa etapa visou a entender de que forma os empreendedores se comportam, quais ações utilizam e como desenvolvem a gestão e as estratégias de empreendimentos.

O presente artigo faz uma revisão teórica do conceito de empreendedor e empreendedorismo com o intuito de contribuir com o avanço dessa área de estudo por meio do método da Representação Social. Em seguida, discute-se o modelo proposto por Naffzinger et al. (1994), para contrapor com os resultados da pesquisa de campo realizada, apresentada e discutida em itens subsequentes. A integração dos resultados da primeira e da segunda etapa traz contribuições relevantes para a compreensão do assunto proposto, abrindo perspectivas de ampliação do conhecimento, na medida em que busca alinhar o conhecimento de estratégias, características e ações empreendedoras e a atuação desse ator social frente ao contexto.

EMPREENDEDOR E EMPREENDEDORISMO

O tema empreendedorismo e empreendedor receberam suas primeiras definições no arcabouço das ciências econômicas, sendo os economistas os pioneiros a cunharem o termo, em uma perspectiva teórica própria, reconhecendo a figura do empresário/empreendedor como elemento propulsor do desenvolvimento e crescimento econômico.

Complementando a abordagem dos economistas (CANTILLON, 1755; SAY, 1803 e 1839; SCHUMPETER, 1954 e 1992), surge o enfoque comportamental (MCCLELLAND, 1962 e 1987; TIMMONS, 1978; KETS de VRIES, 1996; FILION, 1999 e 2000; BOUCHIKHI, 1993) com uma abordagem também explorada pelos pesquisadores, apontando para o empreendedor como o agente social que se comporta e interage com o ambiente de negócios (SHAVER; SCOTT, 1991; NAFFZINGER; HORNSBY; KURATKO, 1994, DANJOU, 2002).

Cunningham e Lischeron (1991) propõem que os estudos sobre esta temática sejam categorizados a partir de seis escolas: Escola dos “Grandes Personagens” e Escola das Características Psicológicas, cujo interesse é centrado nos estudos dos atributos pessoais; Escola Clássica, em que o interesse se volta para a identificação de oportunidades; Escola da Gestão e Escola da Liderança que são mais focadas em estudos sobre o agir e o gerenciamento dos empreendedores e, Escola do Intraempreendedorismo que analisa os processos de adaptações e de reavaliação dos empreendedores intitulados como corporativos.

No cenário brasileiro, observa-se o desenvolvimento de pesquisas em diversas áreas do empreendedorismo e de seu ator principal. Estudiosos buscam suprir e inter-relacionar a diversidade de conceitos por meio dos grandes domínios da pesquisa.

Dornelas (2008) e Paiva Jr. et al. (2005) discutem que o tema acerca desse fenômeno modifica as condições correntes do mercado e, através da introdução de novos contextos, diferentes respostas frente às necessidades percebidas têm despertado um crescente e significativo interesse no campo de estudos organizacionais. Cruz (2004) relaciona os tipos motivacionais identificados nas características de comportamento empreendedor e os valores de interesses individuais que predominam sobre os interesses coletivos.

Greatti e Previdelli (2004) comparam o perfil empreendedor de empresários que conseguiram o sucesso dos empreendimentos com o perfil empreendedor dos empresários que não conseguiram manter suas empresas atuantes no mercado e relacionam com as características individuais que formam o perfil do empreendedor.

Gonçalves e Paiva Jr. (2005) relacionam a importância do perfil empreendedor do dirigente de empresas de base tecnológica na competitividade e inovação de empresas. Ferreira et al. (2005) contribuem para o entendimento das características que distinguem indivíduos empreendedores de não-empreendedores e relacionam o fenômeno com criatividade e liderança e pontuam que essa linha de pesquisa não apresenta um quadro conceitual amplamente aceito.

Souza e Guimarães (2005) consideram o empreendedorismo como um conceito dinâmico e o empreendedor surge quando novas situações aparecem, novas decisões são tomadas, novos rumos são escolhidos, tendo como premissa a atitude empreendedora. Outros esforços demandados para ampliação desse conhecimento focam na abordagem das características pessoais e estilos cognitivos (BARON; SHANE, 2007, GALLÉN, 2006; KORUNKA et al., 2003; KIRTON, 1994). Estas duas variáveis contribuem para a compreensão de desenvolvimento e estratégias,

considerando que as características pessoais procuram identificar o que é singular em cada um dos empreendedores, enquanto o processo cognitivo busca a compreensão do modo pelos quais os empreendedores percebem e processam as informações (JOHNSON et al., 2008).

Baron e Shane (2007) argumentam que os processos cognitivos propiciam fundamentos para a criatividade e para o reconhecimento de oportunidades e que, quando combinados, em suas perspectivas contribuem para a elaboração e implantação de estratégias com base sólida de conhecimento.

Naffzinger et al. (1994) vão além da antecipação de tendências empreendedoras e afirmam que:

[...] prever quem tem mais probabilidade de iniciar um negócio ou o que eles fazem no processo de decidir iniciar um negócio é apenas uma visão parcial do processo empreendedor. Uma visão expandida do empreendedorismo deveria incluir a experiência empreendedora por inteiro, ou seja, os comportamentos necessários para a operação do negócio, sua performance e os produtos psicológicos e não-psicológicos resultantes da propriedade do negócio. (NAFFZINGER; HORNSBY; KURATKO, 1994, p.31).

Esses autores propõem um modelo de motivação empreendedora baseado numa visão integrada do empreendedorismo.

De acordo com esse modelo, um indivíduo



decide se comportar de forma empreendedora pela influência conjunta de cinco fatores: a) características pessoais: traços de personalidade que, independentemente do fato de serem ou não considerados diferenciadores entre empreendedores e não-empreendedores, são tidos como elementos importantes no processo de criação de novos negócios; b) ambiente pessoal: características ligadas à abordagem demográfica; c) objetivos pessoais: relativos às expectativas e metas que seriam únicas e típicas para cada empreendedor, em função dos dois fatores anteriores; d) ambiente de negócios, ou seja, o contexto político, jurídico, macroeconômico e setorial que cerca o negócio; e, e) a ideia do negócio: a centelha conceitual que dispara o processo de criação do novo negócio, basicamente a visão inicial sobre o que será o novo negócio.

Essa decisão de se comportar de forma empreendedora origina, então, a definição de uma estratégia empreendedora, que produz uma gestão empreendedora, responsável pelo desempenho do negócio, que irá gerar, no empreendedor, uma percepção sobre os resultados do negócio. Essa percepção, com base nos resultados da presente pesquisa, compara a expectativa existente sobre os resultados do negócio, que, por fim, irá realimentar ou desestimular a decisão de se comportar de forma empreendedora. A Figura 1 sintetiza o modelo proposto.

Figura 1 – Estratégias da ação empreendedora

Fonte: Modelo adaptado de Naffzinger et al. (1994)

Com base no modelo proposto na Figura 1, Naffzinger et al. (1994) hipotetizam que o comportamento empreendedor seria realimentado na medida em que fosse

percebido como instrumental para o alcance dos objetivos do negócio. Segundo eles, o negócio (empreendimento) tenderia a se tornar uma parte ou, ainda, uma extensão do

empreendedor e, portanto, haveria uma convergência natural entre os objetivos pessoais e os do negócio.

Os resultados da presente pesquisa foram analisados à luz desse arcabouço teórico.

Para poder compreender as representações que os empreendedores e os diversos atores sociais fazem sobre gestão e estratégia empreendedora, optou-se por utilizar a metodologia denominada na literatura acadêmica de Representação Social, que será apresentada e discutida a seguir.

REPRESENTAÇÃO SOCIAL

No cotidiano, as pessoas estão em estreita relação com o mundo, procurando se ajustar, conduzir-se nele, dominá-las física e intelectualmente, visando a compreender a realidade em que vivem. Estão sempre construindo representações. A convivência com outras pessoas com diferentes experiências, ora se apoiando, ora divergindo delas, faz com que as representações se tornem sociais.

A representação social é uma metodologia utilizada para entender os fenômenos entre os diversos grupos sociais. Para Sá (1996) a análise científica das mentalidades e das práticas sociais é um dos elementos indispensáveis à evolução e ao progresso social.

Dois abordagens têm dividido a forma pela qual o fenômeno da Representação Social tem sido explorado à luz da Psicologia Social. São elas: a abordagem europeia (TAJFEL, 1978 e 1984; MOSCOVICI, 1978; DOISE, 1986 e 1992; SPINK, 1999), busca sentir a pessoa no contexto social, reconhecendo-as como fenômenos psicossociais históricas e culturalmente condicionadas; e a abordagem americana (KRÜGER, 1986), que se caracteriza pelo individualismo, experimentalismo, microteorização, cognitivismo e a-historicismo.

As representações sociais, portanto, são resultantes da confluência destas duas forças, a

saber: os conteúdos existentes na sociedade e os processos de interação social.

Estas duas forças definem a forma e as identidades coletivas cujo contexto sócio-histórico sustenta as representações sociais, alimenta a subjetividade das pessoas que compõem esta sociedade e, ao mesmo tempo, é alimentada pelas relações sociais que estas pessoas estabelecem entre si.

Isto faz com que a busca do conhecimento acerca do que é ser empreendedor, assuma diferentes facetas, dependendo de como o tema é difundido, propagado entre os diferentes grupos sociais, segmentos culturais e organizacionais da sociedade. Entender o conceito de empreendedor à luz dessa metodologia foi de grande contribuição, tendo em vista o entendimento desse conceito com base no senso comum, sem contextualização e de maneira dispersa.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo central desta pesquisa foi o de identificar os aspectos que interferem na ação, no comportamento e na gestão estratégica de empreendedores. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório em duas etapas: a primeira procurou identificar o conceito de empreendedor, por meio da análise da Representação Social, a partir da visão de profissionais de diversas áreas, localizados na cidade de São Paulo; na segunda etapa, foram realizadas entrevistas em profundidade com cinco empreendedores que atuam no setor de alimentação na cidade de São Paulo, escolhidos por conveniência.

O estudo adota, por se tratar de uma pesquisa qualitativa de cunho exploratório, uma posição epistemológica interpretativa, procurando explicar o fenômeno em estudo segundo o ponto de vista dos sujeitos pesquisados, não lhes impondo pontos de vista externos e formulados aprioristicamente. Ao pesquisador que adota este tipo de enfoque,

de acordo com Bogdan e Taylor (2000), cabe captar o significado que as pessoas dão às coisas e ao seu entorno, ou seja, buscou-se compreender os fenômenos que estão sendo estudados a partir da perspectiva dos participantes.

Em pesquisas qualitativas, em geral, adota-se um enfoque indutivo. Significa que os pesquisadores lançam mão de hipóteses geradas pelo próprio processo de pesquisa, e não as provenientes de um quadro referencial teórico previamente estabelecido (GLASER; STRAUSS, 1967; SILVERMAN, 2001). Por este motivo, este estudo não apresenta hipóteses, que emergiram dos dados e serão comentadas ao longo do processo de análise.

AMOSTRA DA PESQUISA

A definição do plano amostral em uma pesquisa qualitativa não obedece a critérios rígidos. A escolha da unidade de análise recai basicamente na informação e no fenômeno a serem pesquisados. Por isso, a presente pesquisa caracteriza-se por parâmetros de acessibilidade e de conveniência (FLICK, 2004). Na primeira etapa, os respondentes do questionário foram formados por profissionais de diversos segmentos, identificados a partir de uma mala direta pertencente a um dos pesquisadores, e, a segunda etapa foi formada por empreendedores do ramo de alimentação localizados na cidade de São Paulo. Três deles fazem parte do círculo de conhecimentos dos pesquisadores e dois foram indicados pelo Sebrae São Paulo.

INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

Para a realização da primeira etapa, elaborou-se um questionário semiestruturado com questões abertas objetivando identificar o conceito de empreendedor junto a profissionais de diversas áreas de atuação. Este instrumento é composto de um campo para

levantamento dos dados demográficos e as assertivas envolvendo o conceito de empreendedor. Foi enviado eletronicamente para o e-mail de 2.500 profissionais. Obteve-se 51 respostas válidas.

Na segunda etapa utilizou-se de entrevista em profundidade, por meio de roteiro semiestruturado, para levantar as ações, os comportamentos, as ideias e as experiências dos participantes da pesquisa.

As cinco entrevistas foram realizadas no ambiente de trabalho dos sujeitos participantes, com duração média de 50 minutos cada uma. As entrevistas foram gravadas, com a anuência dos respondentes. O uso de equipamento para gravação “faz com que a documentação de dados torne-se independente das perspectivas do pesquisador e dos sujeitos dos estudos” (FLICK, 2004, p.23).

Todas as entrevistas foram transcritas e submetidas à leitura flutuante (BARDIN, 2009). A transcrição é uma etapa necessária no caminho para a interpretação dos dados. Existem diversos sistemas de transcrição disponíveis, que variam de grau de exatidão (FLICK, 2004). Nessa pesquisa optou-se pela transcrição literal.

TRATAMENTO DOS DADOS

Para o tratamento dos dados recorreu-se à técnica denominada “Análise de Conteúdo”, proposta por Bardin (2009). Ela parte do pressuposto que, por trás do discurso aparente, simbólico e polissêmico, esconde-se um sentido a ser desvendado.

A Análise de Conteúdo pode orientar-se, segundo uma perspectiva objetivista, recorrendo a um enfoque quantitativo, ou seguir uma tradição qualitativa por meio da qual o pesquisador busca compreender as características, estruturas e/ou modelos que permeiam as mensagens que são levadas em consideração. A opção nessa pesquisa foi seguir a vertente qualitativa dada à natureza, ao

objetivo e à especificidade dos dados coletados.

Optou-se por uma análise temática cujo foco está na descoberta de “núcleos de sentido” que compõe a comunicação (BARDIN, 2009). Assim, não houve preocupação em enumerar os registros, mas compreender esses núcleos de sentido e as ligações entre si. Na primeira etapa considerou-se, para a categorização dos dados obtidos, a metodologia da representação social com o intuito de extrair o conceito de empreendedor. Já na segunda, adotou-se a categorização das respostas conforme proposta de Bardin (2009), que consiste de uma técnica aplicável a discursos diversos e a todos os tipos de comunicação.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PRIMEIRA ETAPA DA PESQUISA

Perfil Demográfico dos Respondentes

Os participantes da primeira etapa da pesquisa (51 respondentes) são, em sua maioria, homens, casados, pós-graduados, com mais de cinco anos de empresa. As áreas de atuação dos respondentes são: educação (28),

prestação de serviços (15) e indústria (7). A distribuição por idade apresentou-se de maneira uniforme nas faixas etárias nos limites de 22 e 50 anos com intervalo de 10 anos.

O que é ser empreendedor: o conceito à luz da representação social

A partir da identificação das unidades contextuais, foram criadas categorias de análise a partir das respostas emitidas pelos sujeitos participantes. Assim, o conceito do que é ser empreendedor para os participantes da primeira etapa foram agrupados em núcleos por similaridade.

O empreendedor surge como uma pessoa realizadora; que muda e transforma a realidade; assume o desafio de ter o próprio negócio; ousa sonhar e assumir riscos; é inovador; preocupado com a sobrevivência do planeta; busca o crescimento sustentável; visualiza e aproveita as oportunidades; arregimenta e controla os recursos e pessoas.

A Figura 2 agrupa as idéias e os pensamentos subjacentes do conceito de empreendedor, à luz de diversos profissionais, baseado nos pressupostos de Danjou (2002).



Figura 2 – Representação Social do conceito de Empreendedor

Fonte: Dados da pesquisa, adaptado de Danjou (2002).

Em síntese, o conceito de empreendedor está relacionado a uma pessoa de ação. Alguém capaz de realizar, transformar, visualizar oportunidades, sonhar, acreditar, assumir riscos e desafios, agregando recursos e pessoas. Alguém capaz de inserir-se ativamente no seu contexto em busca de mudanças e inovações. Denota, ainda, ser uma pessoa capaz de realizações individuais e profissionais, superando desafios na busca da viabilização das oportunidades.

Desta análise, as seguintes categorias chamam a atenção: visualizar, ousar, transformar e realizar, o que sugere a capacidade do empreendedor de conquistar resultados por meio de um processo que visa à concretização das oportunidades. Ressalta-se que estas categorias são observadas na literatura sobre o conceito de empreendedor, como pontuam Gartner (1989); Hisrich e Peters (2004); Fillion (1998).

Sonhar está associado à ideia de ser capaz de visualizar oportunidades onde, aparentemente, não existem. Transformar está associado à ideia de ser capaz de modificar uma situação desfavorável em situação de resultados desejados. Trata-se, portanto, da pessoa que é capaz de enxergar cenários, que a maioria das outras pessoas não consegue enxergar, como uma oportunidade. Talvez seja mais que capacidade de realização.

É observada, também, uma abordagem de que o empreendedor consegue de forma diferenciada fazer a gestão do negócio, à medida que planeja, traça estratégias compatíveis com os recursos, executa, agrupa ideias, pessoas, recursos, criando diferenciais, avaliando riscos e oportunidades para atingir metas.

Desta forma, a diversidade de olhares e interpretações para esse ator social tende a convergir para o enfoque do indivíduo ousado, inovador, visionário e sonhador, inserido num contexto em que sua ação está associada à maneira como faz a gestão dos seus negócios.

Da representação social emergem os conceitos obtidos na primeira etapa da pesquisa. Os participantes expressaram um repensar coletivos quanto à necessidade de agregar os aspectos da gestão de negócios às características do empreendedor, tipicamente preconizadas anteriormente pela literatura.

Por outro lado, observam-se, ainda, citações em que o empreendedor tem clareza do ambiente em que vive e se mostra capaz de extrair desse ambiente oportunidade de negócio, tem consciência de si mesmo, dos seus talentos e limitações e se mostra disposto a “pagar” o preço da realização do seu sonho. Nesse sentido, os dados são convergentes àqueles apresentados por McClelland (1962), Drucker (1986), Palmer (1971), Shaper (1975) e Hisrich e Peters (2004).

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA SEGUNDA ETAPA

Perfil dos Respondentes

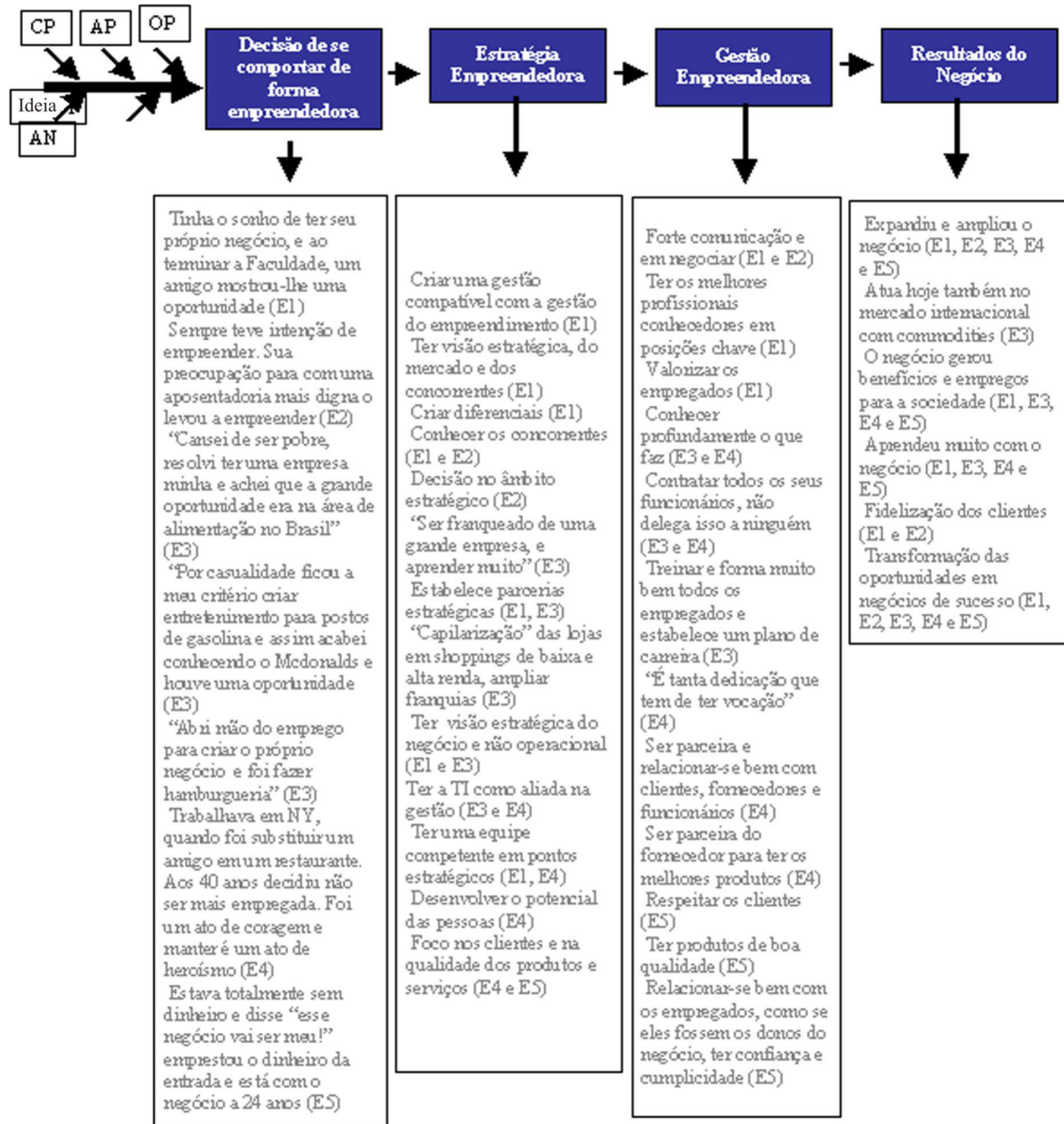
Foram entrevistados cinco empreendedores que atuam no setor de alimentação, sendo quatro do sexo masculino e um do sexo feminino. Quanto à idade dos entrevistados, estão na faixa de 40 a 63 anos. São brasileiros, casados e têm filhos. Com a intenção de preservar a identidade dos participantes, os mesmos foram designados como E1, E2, E3, E4 e E5.

Formação: três deles têm formação superior, sendo um em Filosofia, um em Administração de Empresas, com ênfase em Ciências da Computação, e outro em Engenharia, com Pós-Graduação em Administração de Empresas. Os demais têm formação entre o ensino fundamental e médio. Quanto às experiências profissionais anteriores ao início do empreendimento, três entrevistados tiveram carreira em empresas de setores diferentes da economia, sendo que quatro deles atingiram nível gerencial. Dois deles têm experiência internacional anterior ao empreendimento.

Ação, Comportamento e Gestão Estratégica dos Empreendedores.

Para atender ao objetivo central dessa pesquisa que é a de identificar quais são os

aspectos que interferem na ação, no comportamento e na gestão estratégica de empreendedores, os dados foram adaptados e analisados à luz do modelo de Naffzinger et al. (1994), conforme Figura 3.



CP = Características Pessoais
 AP = Ambiente Pessoal
 OP = Objetivos Pessoais
 NA = Ambiente de Negócios

Figura 3 – REstratégias da ação empreendedora

Fonte: Adaptado de Naffzinger. (1994) com dados na pesquisa.

Godoy (1995) pontua que a análise qualitativa sinaliza a compreensão do fenômeno estudado por meio das respostas emitidas pelos participantes da pesquisa.

Com base no modelo Naffzinger et al. (1994), as características, o ambiente e os objetivos pessoais, bem como o ambiente do negócio, são variáveis que inspiram ideias e interferem na decisão estratégica de uma pessoa de se comportar de maneira empreendedora.

Os respondentes da pesquisa têm percepções de si mesmos como pessoa otimista, corajosa, ousada, que sabe enfrentar desafios e fazer parcerias; são incansáveis em batalhar, enxergam oportunidades de longe e têm facilidade de se relacionar com outras pessoas em ambientes adversos e, principalmente, são persistentes e capazes de assumir riscos. Esses resultados corroboram com os dados encontrados no conceito de empreendedor obtidos pela representação social.

Os participantes da pesquisa consideram que essas características pessoais contribuem sobremaneira no enfrentamento dos desafios no cotidiano. Quanto ao ambiente pessoal, pontuam que a família e os amigos tiveram grande participação e serviram de alicerce no ato de empreender. Ressaltam que os objetivos pessoais foram a mola propulsora do empreendimento. Cada um apresentou motivos particulares, a exemplo de E1 que não imaginava atuar na área de alimentação em função da carreira que traçou, ou seja, área de computação, mas acredita que o “sangue de português” herdado do pai e da origem de sua família o tenha inspirado a começar seu negócio no setor de alimentação. E2 inspirou-se na possibilidade de ter uma aposentadoria mais digna e contou com amigos para trocar ideias sobre a área de atuação. E3, disse ter cansado de ser pobre e empregado, desejava ter seu próprio negócio, não tinha experiência na área de alimentação, mas viu-a como uma área promissora no Brasil. Para E4, quando

chegou aos 40 anos de idade se sentiu “vazia e sem motivos para tocar a vida” e então resolveu investir em um negócio, estava trabalhando como funcionária em um restaurante e viu que poderia ter o seu. E, por fim, E5 tinha um sonho de ter seu próprio negócio e, devido a um “atrito entre os patrões”, quando trabalhava como garçom, percebeu a oportunidade que poderia surgir e resolveu ousar e propor a compra de uma das partes. Depois comprou a outra e ficou com o empreendimento.

Depreende-se desses depoimentos que as três variáveis são fundamentais para emergir o negócio, ou seja, as características, o ambiente e os objetivos pessoais. Por outro lado, foi unânime a ênfase que deram em relação à necessidade de conhecer profundamente e se adaptar continuamente ao ambiente de negócios; avaliaram esse ponto como um dos mais importantes para a sobrevivência do mesmo, ou seja, é necessário conhecer bem os fornecedores, os concorrentes e, principalmente, os clientes.

Os respondentes apontaram outro aspecto relevante o fato de serem bons conhecedores do que fazem e de gostarem do ramo. Isso gera confiança quando necessitam fazer mudanças. Na Figura 3 observa-se que as variáveis descritas anteriormente foram fundamentais para a geração de ideias e de tomarem decisões de empreenderem.

Quanto às estratégias empreendedoras, estas variaram desde a visão do negócio até na criação de diferenciais para conquistar o cliente, tornar-se competitivo e garantir a sobrevivência. Assim, perceberam que não era suficiente ter uma ação operacional e sim a visão estratégica do negócio; buscar recursos, apoiar-se em tecnologias, fazer parcerias e ser aliados da equipe de trabalho foram outras ações depreendidas pelos empreendedores, sempre com o foco nos clientes.

Quanto à gestão empreendedora, demonstraram que a mesma só acontece

quando há uma boa base de comunicação com os parceiros, com os fornecedores, equipes de trabalho e clientes. Saber valorizar a equipe e reconhecer o potencial de cada um deles torna o caminho da gestão mais eficaz.

Outro ponto que fortalece a gestão é ter bons colaboradores em posições-chave como aliados na gestão do empreendimento. Além dos recursos humanos, consideram que manter a qualidade do produto é fator fundamental e que ajuda a sobrepor os desafios do dia-a-dia.

Avaliaram esses quesitos como básicos para a obtenção de bons resultados. A conquista destes está relacionada com a somatória de todas as variáveis analisadas, e foram estas que contribuíram para a expansão e ampliação dos negócios (E1 = dois empreendimentos; E2 = cinco empreendimentos; E3 = quinze empreendimentos; E4 = dois empreendimentos e E5 = quatro empreendimentos). Além do aumento de empreendimentos, alguns conseguiram ultrapassar fronteiras e internacionalizar seu negócio. Conquistaram a fidelização de clientes, geraram vários empregos e alguns disseram que o que vale a pena é deixar um legado para a sociedade.

A pesquisa de Naffzinger et al. (1994) corrobora com os dados do presente estudo quando afirma que a decisão de se comportar de forma empreendedora é baseada nas variáveis relacionadas às características pessoais e nas diferenças individuais.

Assim, consideram o empreendedor dotado de características particulares e ímpares, capaz de realizações quando estão em sintonia com o negócio. Além disso, consideram que a interação das características pessoais com a percepção de fatores situacionais e ambientais é necessária para o sucesso de empreendimento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca pela compreensão do fenômeno empreendedorismo e empreendedor tem evoluído e despertado atenção de

pesquisadores, dado o caráter plural e multifacetado, cujo ator social tem sido alvo de grande interesse no escopo dos estudos científicos.

Para ampliar esta área de estudo, que carece de teoria própria, é necessário ir além do entendimento acerca do perfil e das características do empreender, ou seja, do conceito de empreendedor. É preciso olhar para o mesmo em ação, procurando entender suas motivações, suas realizações para empreender seu negócio.

Foi com esse objetivo que este artigo visou a identificar os aspectos que interferem na ação, no comportamento e na gestão estratégica de empreendedores. Para tanto, procurou, inicialmente, estudar o conceito de empreendedor, por meio da análise da representação social, à luz de diferentes profissionais representados no contexto organizacional e social. A partir desses resultados, procurou comparar o perfil idealizado com a percepção que os empreendedores têm de si mesmos.

Os conteúdos pesquisados destas representações sociais (SPINK, 1999) permitem identificar aspectos cognitivos e afetivos presentes nos discursos dos participantes em torno do entendimento que possuem do que é ser empreendedor na realidade brasileira. Os conteúdos cognitivos estão vinculados à capacidade do empreendedor de realizar, transformar, investir, buscar, assumir riscos, acreditar, ousar, visualizar, preocupar-se, delegar e de agregar. Trata-se de ações racionais, pensadas e propositalmente desempenhadas visando ao enfrentamento de uma realidade que se apresenta ou como oportunidade ou como necessidade visualizada pelo empreendedor. Oportunidade ou necessidade de transformação de uma situação, de risco, ou não, em situação favorável aos seus interesses pessoais ou profissionais.

Essa postura, coerente com os estudos de Dornelas (2008) e Paiva Jr et al. (2005), aponta para a capacidade do empreendedor em dar respostas novas frente às necessidades que ele, empreendedor, percebe e para a qual pretende a construção de seu empreendimento. Assim, assume posições, toma decisões, corre riscos e age proativamente frente ao inusitado e a um contexto, por vezes, adverso. Estes conteúdos cognitivos se apresentaram cercados de uma série de características pessoais em todos os segmentos pesquisados. Os sujeitos participantes indicam que percebem no empreendedor características como autoconfiança, dedicação, perseverança, criatividade, coragem, iniciativa, autonomia, flexibilidade e necessidade de realização, características essas necessárias para que o mesmo obtenha êxito no seu intento. Ao que tudo indica para esses respondentes, a ação empreendedora está associada às características pessoais, formando “dois lados da mesma moeda”. Só é possível ser empreendedor se características pessoais forem capazes de sustentar a ação empreendedora.

Cruz (2004), Greatti e Previdelli (2004), Ferreira et al. (2005) também relacionaram estes dois aspectos e concluem que ambos se apresentam em empreendedores que alcançaram sucesso no empreendimento. A questão que se levanta é se características pessoais podem ser aprendidas e reproduzidas, ou se elas são inatas à natureza humana. Por definição, algumas das características pessoais apontadas nessa pesquisa fazem parte do repertório psicológico individual, adquiridos na formação do núcleo básico da personalidade e, portanto, não são passíveis de serem aprendidas ou imitadas por outras pessoas, como necessidade de realização, iniciativa, ousadia, afetuosidade, criatividade, introversão ou extroversão (COSTA; MCCRAE, 1987). Ou a pessoa possui ou não possui essas características. Outras, contudo, podem fazer

parte de uma agenda de aprendizado e de desenvolvimento humano, como, em certo sentido, a autoconfiança, a dedicação e a perseverança.

Os conteúdos afetivos também compõem as representações sociais dos sujeitos participantes no tocante ao conceito que possuem do que é ser empreendedor, apesar destes conteúdos possuírem menor representatividade se comparados com os conteúdos cognitivos.

Estes conteúdos afetivos estão vinculados à capacidade do empreendedor em administrar suas emoções, como o medo diante da possibilidade do fracasso ou do insucesso do seu empreendimento, de desenvolver autoconfiança, iniciativa e necessidade de realização. Na revisão da literatura percebeu-se uma lacuna no tocante às pesquisas e definições que envolvam conteúdos que sejam capazes de representar a subjetividade do empreendedor.

Neste sentido, Ferreira et al. (2005) entendem que a criatividade e aspectos do exercício da liderança podem criar uma linha divisória entre empreendedores que alcançaram sucesso com seu empreendimento dos empreendedores que não conseguiram alcançar sucesso. Contudo, informa que estes aspectos não se apresentam como reconhecidos dentro de um quadro conceitual sobre o assunto.

Não seria uma boa solução, ao que tudo indica, visualizar o conceito de empreendedor somente pela ótica cognitiva, ignorando aspectos da subjetividade da pessoa do empreendedor. Aspectos psicológicos como as emoções, os sentimentos, a autoconfiança, a necessidade de realização podem ser determinantes para impulsionar alguém à aventura de empreender.

Integrando os resultados obtidos na primeira etapa da pesquisa que foi procurar entender o conceito de empreendedor com os resultados

da segunda parte que foi identificar o empreendedor no modelo de Naffzinger et al. (1994), pode-se constatar que o empreendedor idealizado (Representação Social) não diverge substancialmente da percepção que o próprio empreendedor tem de si mesmo.

A análise dos resultados mostra que o empreendedor necessita ter estratégias de ação empreendedora, fazer uma gestão competente para obter resultados eficazes do negócio. Naffzinger et al. (1994) afirmam que o empreendedor, frente ao seu negócio ou mesmo no contexto de uma organização, precisa ir do estratégico ao operacional, comportando-se de forma empreendedora, com motivação, pois, dessa forma, poderá arcar com as dificuldades e desafios presentes no cotidiano e, assim, terá alicerce para assumir novos riscos.

Os dados da presente pesquisa corroboram com o modelo em análise e demonstram que os vários estágios presentes no mesmo, fizeram parte da narrativa dos empreendedores ao explicarem a necessidade de fazer a gestão do negócio de forma diferenciada, à medida que planejam, traçam estratégias compatíveis com os recursos, executam, implementam, agrupam ideias, pessoas, recursos, criando diferenciais, avaliando riscos e oportunidades para atingir metas. Assim, suas ações empreendedoras, contribuem na superação dos entraves de seus negócios permitindo agir frente às dificuldades inerentes ao mesmo e superar os possíveis obstáculos com foco em melhores resultados.

Ficou claro que, frente aos desafios, se apóiam nas características pessoais para defender seus sonhos e objetivos, ou seja, colocam em evidência atos de coragem, ousadia, persistência, dentre outros. Levam em conta o ambiente de seu negócio, os riscos, os fornecedores, concorrentes e, sobretudo, os clientes. Seus objetivos pessoais estão sempre

presentes e fazem parte de suas estratégias inspiradoras, contribuindo para superarem os desafios e as dificuldades encontradas na realização de seus empreendimentos.

Focaram ainda na necessidade de conhecer e dominar o ambiente de negócios para superarem as adversidades presentes no contexto. Naffzinger et al. (1994) pontuam que para realizarem seus objetivos, os empreendedores necessitam, além da motivação, contar com suas experiências, com seus relacionamentos e ter um olhar para o futuro.

Os aspectos psicológicos como as emoções, os sentimentos, a autoconfiança, a necessidade de realização podem ser determinantes para impulsioná-lo frente ao empreendimento.

Esses resultados também aparecem nos achados da presente pesquisa, sobretudo quando os seus participantes descrevem a origem e como se desenvolveu seus negócios.

Como toda pesquisa, esta apresenta limites na generalização de seus dados em decorrência da pesquisa ocorrer em apenas um segmento e, mesmo assim, com uma pequena amostra que representa este segmento. Assim, fica evidente que esta pesquisa não tem um fim. A proposta de aprofundamento desse estudo nesse e em outros segmentos pode sinalizar dados comprobatórios, ou ainda, divergentes do estudo em questão, contribuindo para o melhor entendimento da ação do empreendedor enquanto agente social e organizacional. Entretanto, traz contribuições interessantes quando comparadas com estudos realizados em outros contextos.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

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

- BOGDAN, R.; TAYLOR, S. **Introduction to qualitative research methods**, New York: Wiley, 2000.
- BOUCHIKHI, H. A constructivist framework for understanding entrepreneurship performance. **Organization Studies**, 14, 549 – 570, 1993.
- BYGRAVE, W. D. Theory building in the entrepreneurship paradigm. **Journal of Business Venturing**, v. 8, n.3, p. 255-280, 1993.
- COSTA, P.T.; McCRAE, R.R. Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. **Journal of Personality and Social Psychology**, (52) 1, p. 81-90, 1987.
- CRUZ, R. Os Valores Motivacionais dos Empreendedores de Pequenas Empresas de Software do RS. **Anais do XXVIII ENANPAD**, 2004.
- CUNNINGHAM, J.; LISCHERON J. Defining entrepreneurship. **Journal of Small Business Management**, v.29, n.1, Jan, 1991.
- DANJOU, I. L'Entrepreneuriat: Un champ fertile à la recherche de son unité. **Revue Française de Gestion**, v.28, n.138, p.109-125, avr./juí. 2002.
- DOISE, W. L'explication en psychologie sociale. Paris: PUF [Eng. trans.: Levels of explanation in social psychology. **Cambridge University Press**, 1986-1992.
- DORNELAS, J. C. de A. **Empreendedorismo: transformando idéias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1986.
- FALCONE, T.; OSBORNE, S. **Entrepreneurship: a diverse concept in a diverse world**. Eberly College of Business & Information Technology. Indiana University of Pennsylvania (IUP), dec, 8-11, 2005.
- FERREIRA, J. M.; GIMENEZ, F. A. P.; RAMOS, S. C. Potencial Empreendedor e Liderança Criativa: um Estudo com Varejistas de Materiais de Construção da Cidade de Curitiba/PR. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25, Rio de Janeiro, 2005. **Anais...** 2005.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. **Revista de Administração**, v.34, n.2, p. 05-28, abr./jul. 1999.
- FILION, L. J. Two Types of Entrepreneurs: the operator and the visionary: consequence for education. Rencontres de St. Gall, sep.1998. Swiss Research Institute of Small Business and Entrepreneurship at the University of St. Gallen. In: Pleitner, H. J. (Ed). **Renaissance of SMEs in a globalized economy**, p.261-270, 1998.
- FILION, L. J. Empreendedorismo e gerenciamento: processos distintos, porém complementares. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: EAESP, v. 7, n. 3, p. 2-7, FGV, jul./set. 2000.
- FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- GALLÉN, T. **Managers and strategic decisions: does the cognitive style matter?** The Journal of Management Development, Bradford, vol. 25, iss. 2, p. 118, 16 p, 2006.
- GARTNER, W. B. et al. Psychological factors in success at getting into business. **Frontiers of Entrepreneurship Research**. Massachusetts: Babson College, 1996.
- GARTNER, W.B. A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. **Academy of Management Review**, v.10, p.696-706, 1985.
- GARTNER, W.B. Who is the entrepreneur its wrong question? **Entrepreneurship Theory and Practice**, v.12, p.47-64, 1989.
- GLASER, B.; STRAUSS, A. The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research. In: BASIT, T. Manual or electronic? The role of coding in qualitative data. **Educational Research**, v.45, n.2, 2003.
- GODOY, A. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. RAE- **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, 1995.
- GONÇALVES, C. A. e PAIVA JR F. G. Competitividade e Inovação Influenciando o Crescimento Empresarial: a Perspectiva dos Empreendedores de Empresas de Base Tecnológica. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25, Rio de Janeiro, 2005. **Anais...** 2005.
- GREATTIE, L.; PREVIDELI, J. J. Perfis Empreendedores: Análise Comparativa das Trajetórias de Sucesso e do Fracasso Empresarial no Município de Maringá – PR. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 24, Curitiba, 2004. **Anais...** 2004.
- HIRSCH, R.; PETER, M. **Empreendedorismo**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- JOHNSON K. L., DANIS, W. M, DOLLINGER, M. J. Are you an innovator or adaptor? The impact of cognitive propensity on venture expectations and outcomes. **New England Journal of Entrepreneurship**, Fairfield, Fall, vol. 11, Iss. 2; p. 29, 17, 2008.
- KETS DE VRIES, M. The anatomy of the entrepreneur clinical observations. **Human Relations**, v. 49, n. 7, 1996, p. 853-880, 1996.

- KIRTON, M. J. Adaptors and Innovators - Why New Initiatives Get Blocked. **Long Range Planning**. London, vol. 17, Iss. 2; p. 137, 7, apr. 1984.
- KORUNKA, C.; FRANK, H.; LUEGER, M.; MUGLER, J. The entrepreneurship personality in the context of resources, environment, and the startup process – a configurational approach. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Waco, Fall, vol. 28, Iss. 1; p. 23, 2003.
- KRÜGER, D. A preview of five articles on phenomenological psychology. **South African Journal of Psychology**, 16:107-109, 1986.
- McCLELLAND, D. Business Drive and National Achievement. **Harvard Business Review**, p.99-112, jul./aug.1962.
- McCLELLAND, D. Characteristics of Successful Entrepreneurs. **The Journal of Creative Behavior**, v.21, n.3, p.219-233, 1987.
- McDANIEL, B. A contemporary view of Joseph A. Schumpeter's theory of the entrepreneur. **Journal of Economic Issues**, v.39, n.2, 2005.
- MOSCOVICI S. **A Representação Social da Psicanálise**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- NAFFZINGER, D.; HORNSBY, J.; KURATKO, D. A Proposed Research Model of Entrepreneurial Motivation. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v.18, n.3, 1994.
- PAIVA JR, F. G. O Empreendedor e Sua Identidade Cultural: em Busca do Desenvolvimento Local. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25, Rio de Janeiro, 2005. **Anais...** 2005.
- PALMER, M. The application of psychological testing to entrepreneurial potential. **Califórnia Management Review**, 13: 32 – 38, 1971.
- SÁ, Celso Pereira de. **Núcleo Central das Representações Sociais**. Petrópolis: Vozes, 1996.
- SCHUMPETER, J. A . **Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982 [1934].
- SHANE, S.; VENTAKARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, 25(1) p. 217-226, 2001.
- SHAPERO, A. The displaced uncomfortable entrepreneur. **Psychology Today**, 9: 83 – 88, 1975.
- SHAVER, K.; SCOTT, L. Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation. **Entrepreneurship: Theory & Practice**, v.16, n.2, 1991.
- SILVERMAN, D. **Interpreting Qualitative Data**. London : Sage Publications, 2001.
- SOUZA, E. C.L.; GUIMARÃES, T.A. **Empreendedorismo além do plano de negócio**. São Paulo: Atlas, 2005.
- SPINK, Mary Jane. Desvendando as teorias implícitas: uma metodologia de análise das representações sociais. In: GUARESCHI, Pedrinho A.; JOVCHELOVITCH, Sandra (Org.). **Textos em Representações Sociais**. 5 ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.
- TAJFEL, H. Experiments in intergroup discrimination. **Scientific American**, 223: 96 – 102, 1978/84.
- TIMMONS, Jeffrey A. Characteristics and role demands of Entrepreneurship. **American Journal of Small Business**, vol. 3 issue 1, p 5-17, 13p, jul. 1978.