



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - UERN
Campus Avançado "Profa. Maria Elisa De Albuquerque Maia" - CAMEAM



Curso de Administração - CAD

Livia Mayara Freire da Costa

GESTÃO DOS FATORES DO EMPREENDEDORISMO:

um estudo de Caso da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros - RN

PAU DOS FERROS - RN

2016

Livia Mayara Freire da Costa

GESTÃO DOS FATORES DO EMPREENDEDORISMO:

um estudo de Caso da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros - RN.

Relatório Final de Curso apresentado ao Curso de Administração/CAMEAM/UERN, como requisito para obtenção do título de Bacharela em Administração.

Orientador: Prof. José Vivaldo Machado Fernandes Júnior

Área: Empreendedorismo

PAU DOS FERROS - RN

2016

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Livia Mayara Freire da Costa
Aluna

Prof. José Vivaldo Machado Fernandes Júnior - UERN
Orientador

Abrahão Melo Moreira Palhano
Supervisor de Estágio

Prof. Me. Alexandre Wállice Ramos Pereira
Coordenador de Estágio Supervisionado

Lívia Mayara Freire da Costa

GESTÃO DOS FATORES DO EMPREENDEDORISMO:

um estudo de Caso da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros - RN.

Este Relatório Final de Curso foi julgado adequado para obtenção do título de

BACHARELA EM ADMINISTRAÇÃO

e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pelo Curso de Administração do *Campus Avançado* “Profa. Maria Elisa de Albuquerque Maia”, da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte, Área: Empreendedorismo.

Pau dos Ferros/RN, em _____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA

Julgamento: _____ Assinatura: _____

José Vivaldo Machado Fernandes Júnior
Orientador - UERN

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Me. Laecio da Cunha Oliveira
Examinador - UERN

Julgamento: _____ Assinatura: _____

(Nome)
Examinador - UERN

Aos meus pais, a minha irmã e tia, que me deram incentivo e apoio, e não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me permitir o dom da vida e por ter me concedido que eu chegasse até aqui. Sem Ele nada seria possível. És digno de toda honra, glória e poder.

Aos meus pais, em especial a minha mãe Maria Freire Chagas da Costa, pelo amor, apoio e motivação em minhas lutas diárias.

A minha irmã Alessandra Costa e minha tia Rita de Cássia, que estão sempre ao meu lado alegrando, surpreendendo e me apoiando.

As amigadas que pude construir ao longo desses 5 anos, na qual serão meus futuros colegas de profissão, Francivan Queiroz, Neuriberg Leite, Fernando Cássio, Paloma Vidal, Maria Elineide, Ângela Brena e Emanuel Felipe, que durante a graduação dividiram comigo momentos de alegrias, aflições, troca de informações, experiências de estudos, lutas e vitórias, e com isso se tornaram pessoas importantes na minha vida.

Ao meu orientador José Vivaldo Machado Fernandes Júnior, por sua dedicação, interesse e suporte em me dá sempre incentivo durante as orientações, na qual serviu para que eu caminhasse em busca do desenvolvimento deste trabalho. E ao professor Me. Laecio da Cunha Oliveira, que no início me orientou me dando toda a atenção e dedicação para que eu pudesse dar o primeiro passo nessa pesquisa.

Agradeço aos gestores da empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, Aldeane Melo Moreira e Abrahão Melo Moreira Palhano, por ter dedicado seu tempo a mim, pois tenho certeza que cada minuto é precioso em seu dia a dia corrido.

E por fim, agradeço a todos aqueles que de forma direta ou indireta me ajudaram e participaram da minha formação acadêmica. A todos, o meu muito obrigado!

“O conhecimento era um bem privado, associado ao verbo saber. Agora, é um bem público ligado ao verbo fazer.”

(Peter Drucker)

RESUMO

É fato que o empreendedorismo tem crescido consideravelmente nos últimos anos, exercendo uma importância para a economia e o desenvolvimento da sociedade, com isso, pode-se dizer que o empreendedorismo é um caminho que oferece inúmeras vantagens e valores positivos, no sentido de viabilizar benefícios para aqueles que buscam superar as dificuldades e realizar seus objetivos em prol de interesses comuns. Deste modo, observando a conjectura em que o mercado do empreendedorismo se encontra, o presente trabalho teve como objetivo “Analisar as características, barreiras, desafios, oportunidades e incentivos na gestão empreendedora da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros – RN”. O tipo de pesquisa utilizada para a concretização deste trabalho, enquadra-se, quanto aos fins, como exploratória e descritiva, e quanto aos meios, estudo de caso. Em relação à natureza dos dados, os métodos são qualitativos. O universo refere-se à empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, onde foi realizado o estudo, sendo que a amostra é representada pelos dois gestores. Para efetivar a coleta de dados, definiram-se como instrumentos um questionário e um formulário. Para tanto, os tratamentos desses dados foram feitos através da estática descritiva e da análise de conteúdo. Como resultado, apontam-se que o empreendimento possui qualidade e diversidade nos produtos, que os gestores estão aptos a buscar por oportunidades que considerem de valor, e estão sempre dispostos a correr riscos calculados quando preciso, desde que seja para o crescimento da organização, mas percebe-se que ainda existem algumas limitações por parte dos empreendedores. Por fim, visualiza-se, entre outros fatores, que é preciso um aperfeiçoamento quanto à busca de informações para alcançar com maior êxito os resultados finais, assim como se faz importante implementar o estabelecimento de metas para sua equipe. Vale ressaltar ainda, que os trabalhos dos empresários necessitam de um planejamento mais elaborado, a fim de contribuir de maneira mais efetiva para o desenvolvimento do empreendimento.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Gestão. Fatores Empreendedores.

ABSTRACT

It is a fact that entrepreneurship has grown considerably in recent years, exerting an importance for the economy and the development of society, with that, it can be said that entrepreneurship is a path that offers innumerable advantages and positive values, in the sense of realizing benefits For those who seek to overcome difficulties and achieve their goals for common interests. The objective of this study was to "analyze the characteristics, barriers, challenges, opportunities and incentives in the entrepreneurial management of J. Chaves J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria of Pau dos Ferros - RN ". The type of research used for the accomplishment of this work, refers, as far as the ends, as exploratory and descriptive, and as to the means, case study. Regarding the nature of the data, the methods are qualitative. The universe refers to the company J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, where the study was conducted, and the sample is represented by the two managers. To perform data collection, a questionnaire and a form were defined as instruments. To do so, the treatments of these data were done through descriptive static and content analysis. As a result, it is pointed out that the enterprise has quality and diversity in products, that managers are able to look for opportunities that they consider of value, and are always willing to take calculated risks when needed, as long as it is for the growth of the organization, But it is perceived that there are still some limitations on the part of the entrepreneurs. Finally, it is seen, among other factors, that it is necessary to improve the search for information to achieve more successfully the final results, just as it is important to implement the establishment of goals for your team. It is worth mentioning that the work of entrepreneurs requires more elaborate planning in order to contribute more effectively to the development of the enterprise.

Keywords: Entrepreneurship. Management. Entrepreneurial Factors.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAMEAM: Campus Avançado Professora Maria Elisa de Albuquerque Maia.

CNPJ: Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica.

EPP: Empresa de Pequeno Porte.

GEM: Global Entrepreneurship Monitor.

ME: Microempresa.

MEI: Microempreendedor Individual.

RN: Rio Grande do Norte.

RH: Recursos Humanos.

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

SENAC: Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial.

TEA: Taxa de Empreendedores Iniciais.

TEE: Taxa de Empreendedores Estabelecidos.

TTE: Taxa Total de Empreendedores.

UERN: Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1. Logomarca J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria	14
Figura 2. Organograma da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria	17
Figura 3. Espaço físico da empresa	18

GRÁFICOS

Gráfico 1. Comparativo das características do comportamento empreendedor.....	48
--	----

QUADROS

Quadro 1. Tipos de empreendedores	28
Quadro 2. Características empreendedoras segundo Dornelas (2014).	31
Quadro 3. Características do comportamento empreendedor	32
Quadro 4. Pré-requisitos propostos por Degen (1989)	35
Quadro 5. Estímulos à criatividade no ambiente de trabalho	56

SUMÁRIO

DEDICATÓRIA

AGRADECIMENTOS

EPÍGRAFE

RESUMO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Caracterização da Organização	14
1.1.1 Breve histórico da organização	14
1.2 Situação problemática	18
1.3 Objetivos	19
1.3.1 Geral	20
1.3.2 Específicos	20
1.4 Justificativa	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 Origem histórica do empreendedorismo	22
2.1.1 Empreendedorismo no Brasil	23
2.2 Conceitos e definições de empreendedorismo	24
2.2.1 Tipos de empreendedor	28
2.2.2 Características e comportamento dos empreendedores.....	30
2.3 Determinantes na criação e gestão do próprio negócio e fatores do empreendedorismo	33
2.3.1 Desafios e barreiras	36
2.3.2 Oportunidades e incentivos	37
3 PROCEDIMENTOS METOLÓGICOS	41
3.1 Tipo de pesquisa	41
3.2 Universo e amostra	42
3.3 Coleta de dados	42
3.4 Tratamento dos dados	43
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	44

4.1 Perfil e características empreendedoras dos gestores	44
4.2 Características do comportamento empreendedor	49
4.3 Desafio e Barreiras	51
4.4 Oportunidades e incentivos	54
5 CONCLUSÕES, SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES	59
5.1 Conclusões.....	59
5.2 Sugestões.....	61
5.3 Recomendações	62
REFERÊNCIAS	64
APÊNDICES	67
Apêndice A – Instrumento de coleta de dados: Questionário	68
Apêndice B – Instrumento de coleta de dados: Formulário	73

1 INTRODUÇÃO

O campo do empreendedorismo está muito relacionado ao âmbito empresarial, onde por vezes se faz presente na criação de novas empresas ou produtos, sendo uma atividade essencial na sociedade, uma vez que, por intermédio dele, buscam-se inovações e efetiva-se a transformação do conhecimento em oportunidades reais de sucesso. Outrossim, o empreendedorismo agrega valores de crescimento em diversas áreas, além de ser um fator crucial para o desenvolvimento da economia, seja ela local, estadual ou nacional.

Nesta conjuntura, o presente trabalho realizou-se enfatizando a importância do empreendedorismo para as empresas, bem como visualizando o crescimento que pode acarretar para a sociedade, além de abordar os principais fatores (barreiras, desafios, oportunidades e incentivos) encontrados pelos empreendedores perante a sua gestão na comercial J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria.

No primeiro capítulo estão as informações sobre a introdução, aspectos sobre a caracterização da empresa onde foi realizado o estudo, a situação problemática que intercalou a pesquisa, o objetivo geral e os específicos, e a justificativa onde são apresentadas as principais relevâncias em se estudar a temática abordada.

O segundo capítulo é contemplado pelo referencial teórico, sendo construído a partir de pesquisas e um levantamento bibliográfico, com o objetivo de apresentar conceitos e a importância do referido tema para o desenvolvimento do trabalho, abordando, principalmente, as temáticas: Origem histórica do empreendedorismo, retratando seu desenvolvimento no Brasil; A importância do empreendedorismo para a economia e a sociedade; Conceitos e definições de empreendedorismo; Características e habilidades dos empreendedores, esclarecendo o que o empreendedor trás de positivo para as organizações; e os fatores determinantes na criação e gestão do próprio negócio, apresentando conceitos sobre os Desafios e Barreiras, Oportunidades e Incentivos.

Em seguida, no terceiro capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos empregados na desenvoltura deste trabalho, sendo mencionado tipo de pesquisa de que delineou o estudo; o universo e amostra utilizados na realização do trabalho; e os instrumentos de coleta de dados, bem como os métodos de tratamento dos dados obtidos mediante a pesquisa.

A quarta seção apresenta a análise e discussão dos resultados, que evidencia as informações obtidas com base no estudo e nas respostas colhidas pelo pesquisador sobre a pesquisa realizada. Retrata-se, inicialmente, o perfil socioeconômico dos empreendedores, em seguida são levantadas informações que compõem as características da empresa e do empreendedor. Conseqüentemente são explorados os desafios e barreiras encontrados na gestão do negócio, ressaltando que esses fatores

estão sendo abordados com intuito de adquirir informações sobre as dificuldades encontradas desde o início do empreendimento até os dias de hoje, assim como também estão sendo enfatizadas as oportunidades e incentivos deparados pelos empreendedores durante todo esse tempo de gestão.

Por fim, no quinto capítulo temos as conclusões, onde estão inseridas as sugestões e recomendações do trabalho, com o intuito de fomentar atitudes empreendedoras e, desta forma, contribuir para o desenvolvimento da empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria.

1.1 Caracterização da organização

A empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, localiza-se na Avenida Independência, 736, no bairro Centro, na cidade de Pau dos Ferros, Estado do Rio Grande do Norte. Possui o CNPJ 11.106.245/0001-14, com o seguinte telefone para contato: (84) 3351-3045 e e-mail: ammoveis2010@hotmail.com. Tendo como sócios proprietários o Sr. Abraão Melo Moreira Palhano (sócio gerente) e a Sra. Aldeane Melo Moreira (gerente geral).

Figura 1. Logomarca J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria



Fonte: Arquivo Pessoal (2016)

1.1.1 Breve histórico da organização

A J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria surgiu através da pretensão de trazer para a cidade de Pau dos Ferros- RN uma empresa que oferecesse produtos e serviços neste segmento, pois foi percebido que existia um grande campo pela procura dos produtos e os mesmos se deslocavam para outras cidades para fazer suas compras de móveis para escritório. A ideia ao longo do tempo foi

amadurecendo e ganhando forma, sendo colocada em prática para atender também aos órgãos públicos como escolas e prefeituras. Em 7 de agosto de 2009, foi dado início às atividades formais desta empresa, sendo inaugurado em novembro de 2009 com a razão social Abrahão Melo Moreira Palhano- EPP (Empresa de Pequeno Porte).

Mas, de início, o foco ou propósito comercial era só na loja de móveis para escritório, com o objetivo de atender ao mercado consumidor destes produtos. Porém, com o passar dos tempos os consumidores começaram a questionar sobre a ausência de produtos de uso geral para escritório, pois o estabelecimento não oferecia nenhum tipo de produto que auxiliasse nos afazeres de quem trabalhava neste segmento. A partir da grande procura de materiais para expediente, como envelopes, clipes e caixa arquivo, percebeu-se a grande carência nesse ramo de papelaria, tendo como um de seus objetivos atenderem os caixas escolares da grande parte da cidade.

Nesse contexto, surgiu a ideia de comercializar no mesmo ambiente da loja, os produtos para papelaria, sendo estes organizados no primeiro salão do estabelecimento, sendo assim atendidas as necessidades dos clientes, bem como a realização dos proprietários em ampliar seu negócio. A unificação foi feita para oferecer o que os consumidores procuram e também para acomodar melhor seus clientes. A localização foi escolhida por ser perto da matriz J. Chaves, por encontrar-se em um ponto estratégico e também por ser um estabelecimento comercial próprio.

A organização nasceu como Microempresa (ME), contudo, passou a ser EPP há três anos devido ao faturamento. De início, a loja se chamava AM (Abrahão Melo) Móveis Para Escritório e Papelaria, mas com o tempo, passou a se chamar J Chaves Móveis Para Escritório e Papelaria, alteração ocorrida mediante uma estratégia de marketing, porque a J. Chaves sempre se destacou mais que AM e também por ser do mesmo grupo.

As características marcantes presentes são o atendimento, a procura por melhores fornecedores que possuam preços e qualidade, acreditar sempre no comércio e não desistir mesmo diante das dificuldades, procurando sempre ser o exemplo para sua equipe.

O seu diferencial é acreditar na equipe de colaboradores e investir para melhor atender e oferecer o que vende aos clientes, fortalecendo vínculos, consolidando e expandindo o padrão de qualidade da J. Chaves. Outro ponto que está sendo idealizado são as vendas no atacado para atender a região, um projeto colocado em pauta para os períodos não sazonais, pois neste período a empresa participa de licitações para que possa melhor sobreviver no mercado de trabalho. A organização possui parcerias com fornecedores como a Tilibra, Faber-castell e Kappesberg, os quais fornecem os produtos mais comercializados.

No que diz respeito à organização e gestão da empresa, a distribuição ocorre da seguinte maneira:

- Gestão de Pessoas - Atualmente a empresa possui um quadro de seis funcionários, ocupando os cargos de: Presidente, Assistente Administrativo, Vendas, Montador e Estoquista. A organização conta também com a colaboração do setor de recursos humanos, sendo este um departamento de grande auxílio para o desenvolvimento do empreendimento. O empresário Abraão Melo Moreira Palhano gerencia o estabelecimento há três anos, sendo que antes a loja era gerenciada por outro colaborador que não faz mais parte do grupo, o mesmo gerenciava a filial Comercial J Chave localizada na cidade de Rodolfo Fernandes- RN.

O empresário está sempre à frente nas tomadas de decisões junto com sua irmã e sócia, a proprietária Aldeane Melo Moreira, que durante todos esses anos vem trabalhando nestes mesmos segmentos de movelaria e papelaria. O quadro de funcionários não é o mesmo desde o início, apenas um permanece na empresa, o montador. Ocorreram algumas mudanças através de demissões e contratações, sendo estas realizadas de maneira formal.

- Gestão Administrativa - a gestão administrativa da empresa é composta do seguinte modo:

Presidente - é ocupado pelo sócio proprietário, que ocupa o cargo estratégico e a maior responsabilidade nas decisões do destino da empresa, pois as decisões finais são feitas por ele, e todas as metas, objetivos e consequências que vierem acontecer, são de responsabilidade deste gestor.

Assistente administrativo - colabora com a organização na área administrativa da empresa, ajudando no controle da gestão financeira e toda parte administrativa empresarial.

Departamento de vendas - as pessoas deste setor possuem a responsabilidade de atender as políticas e normas da empresa com relação ao atendimento e satisfação do cliente.

Departamento de montagem - responsável pela montagem dos móveis, pela entrega e pela assistência domiciliar caso o produto apresente algum defeito no ato da entrega.

Departamento de estoque - toma conta de todo o estoque da loja, faz conferência das mercadorias quando chega de suas distribuidoras, faz todo o empilhamento dos produtos, verifica se está tudo certo de acordo com as contagens de modo que fique tudo organizado e de forma inteligente para que tudo possa ser encontrado facilmente.

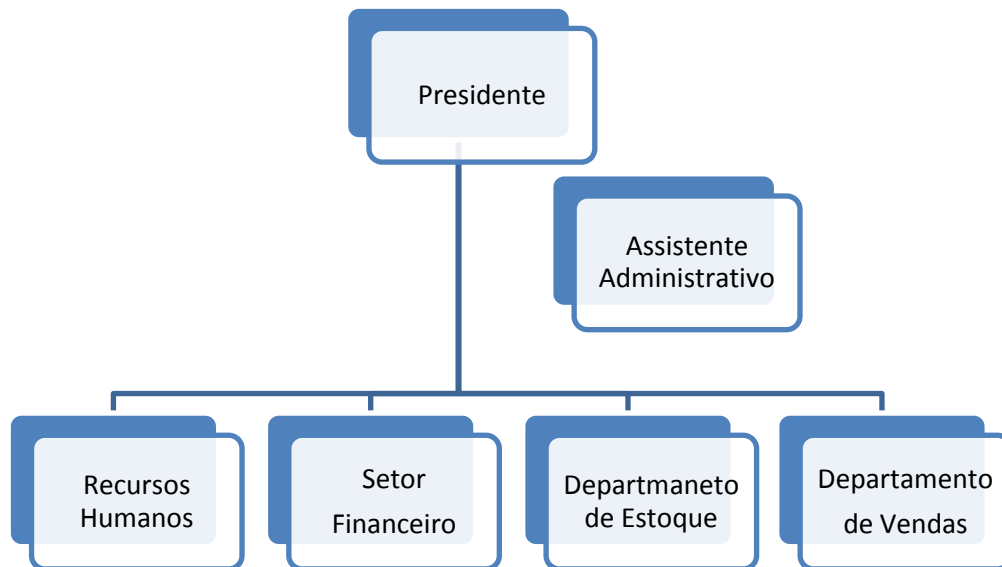
- Gestão Financeira - a empresa estabelece metas apenas na papelaria no período volta às aulas, porém não faz planejamento financeiro para períodos não sazonais, quando o faturamento fica abaixo da expectativa os gestores tratam logo de fazer promoções ou inovar em algo que desperte a atenção do cliente.

No que se refere ao pagamento em longo prazo a loja passa cartão de crédito em até seis vezes sem juros, o que é bom para o cliente por buscar um maior prazo.

- Setor de Recursos Humanos - este departamento é responsável pela seleção, contratação, treinamento, remuneração, desenvolvimento da comunicação dos funcionários com a organização e

também pela segurança no trabalho. É função deste setor o cumprimento das normas trabalhistas, relatando sobre os direitos e deveres entre os patrões e empregados. Por isso se faz importante executar os serviços do RH, pois o mesmo busca condições de aumentar a produtividade e fortalecer as competências da empresa.

Figura 2. Organograma da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

A organização conta com um layout favorável, com disponibilidade de fácil acesso aos produtos, sendo permitido o fluxo suave e veloz dos consumidores com os bens desejados, onde é proporcionada uma diversidade de comunicação entre as atividades de maneira mais produtiva, havendo assim mais flexibilidade para mudanças e adequações. A empresa possui a divisão da papelaria com a loja de móveis para escritório em um só estabelecimento, este foi um caso pensado estrategicamente para assim haver a diferenciação dos produtos mesmo estando alocados em um só lugar.

Figura 3. Espaço físico da empresa



Fonte: Arquivo pessoal (2016)

Todavia, com o passar dos anos, a empresa cresceu consideravelmente e junto com a sua equipe, a departamentalização e os objetivos estabelecidos se fez com o intuito de suprir as necessidades e desejos do mercado, principalmente os mais voltados para os órgãos públicos, licitações, escolas e estudantes em geral. Abrangendo um grande número de grupos comerciais, sendo referência de qualidade para a cidade e região.

1.2 Situação problemática

O empreendedorismo tem crescido consideravelmente nos últimos anos, exercendo sua influência em um ambiente que está cada vez mais favorável e menos burocrático para a realização do próprio negócio. Conforme uma pesquisa realizada pelo SEBRAE (2015) os resultados são bem visíveis, pois de cada dez Micro e Pequenas Empresas (MPEs) abertas no Brasil, sete superam a marca de dois anos existência.

Dados do Portal Brasil, juntamente com informações do SEBRAE e Secretaria da Pequena e Média Empresa, indicam que no ano de 2010 a participação do microempreendedor no mercado brasileiro já atingia a marca de quase um milhão de pequenos empresários, contudo, no decorrer dos anos essa estimativa só cresceu e chegou a alcançar a média de 4,6 milhões no ano de 2014, retratando assim, a busca contínua pela independência no mundo dos negócios.

Este acontecimento pode ser averiguado devido ao grande número de pessoas em busca do seu próprio empreendimento, onde cada vez mais há o aumento da procura pela realização do negócio individual. Uma boa parte da sociedade possui o espírito empreendedor e apostam em sua visão para a concretização do negócio, almejando o sucesso e a sobrevivência perante a concorrência.

Quem escolhe seguir no caminho do empreendedorismo percorre uma jornada com grandes possibilidades de êxito, afinal, ter seu próprio empreendimento é uma conquista enorme que pode garantir bons ganhos, realização profissional e um aprendizado que acarretará em um sucesso promissor. No entanto, essa jornada é composta por muitos desafios e obstáculos que podem comprometer a carreira empreendedora.

Alguns dos grandes desafios que o empreendedor enfrenta no decorrer do caminho, é a capacidade de obter a automotivação, de saber administrar o tempo com produções que agreguem valores para o negócio e lidar com pessoas. Visto isso, é importante ressaltar quão fundamental é o papel do empreendedor nos negócios, pois através deste pode-se identificar soluções para os mais variados obstáculos.

Todavia, os problemas das empresas na atualidade levam os administradores a terem uma maior concepção para analisar os fatos ocorridos, avaliar seus impactos e proporem soluções. Dentro dessa visão do problema entre teoria e prática do empreendedorismo, buscou-se descrever nas categorias de análise aqui representadas pelos fatores do empreendedorismo que são as barreiras, desafios, oportunidades e incentivos encontrados pelos empreendedores na gestão da pequena empresa J. Chaves Móveis e Escritório para Papelaria no município de Pau dos Ferros – RN.

Com isso, pode-se dizer que as dificuldades encontradas pelos empreendedores servem de estímulo e motivação para o sucesso, já que em cima dos desafios essas pessoas visam superar as contrariedades em prol de alcançar objetivos que são de interesse comum, permitindo a construção de situações mais proveitosas que acarreta no progresso empresarial.

Conforme esse pensamento, o presente trabalho teve como direcionamento estudar e avaliar os fatores já citados, com intuito de trazer para o cotidiano os relatos reais de uma empresa que hoje é destaque no município. Assim, baseada nessa lógica em que se apontam os principais elementos para garantir o êxito da organização, buscou-se com esse trabalho responder a seguinte pergunta: **Quais os fatores empreendedores encontrados no comercial J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria com base em seus gestores?**

1.3 Objetivos

Adiante, apresentam-se os objetivos gerais e específicos da pesquisa elaborado juntamente com à J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, que foram realizadas com o propósito de responder à situação problemática que permeia o estudo.

1.3.1 Geral

Analisar as características, barreiras, desafios, oportunidades e incentivos na gestão empreendedora da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros – RN.

1.3.2 Específicos

- Identificar o perfil e as características empreendedoras dos proprietários;
- Comparar as características do comportamento empreendedor dos gestores;
- Apontar as barreiras e os desafios encontrados pelos empreendedores na gestão comercial;
- Conhecer as oportunidades e incentivos encontrados pelos empreendedores na gestão do seu negócio.

1.4 Justificativa

Reconhecer novas oportunidades é um dos principais fatores que engloba o empreendedorismo como uma ação pessoal, que está crescendo consideravelmente nos últimos tempos, diante das mudanças da economia, da sociedade e das modernas tecnologias, que oferecem novas oportunidades e facilitam a execução para o desenvolvimento do empreendimento desejado. Atualmente, inúmeros benefícios estão à disposição da sociedade para subsidiarem a abertura de novos negócios e incentivam a busca por melhorias e ações práticas que estão relacionadas à construção do empreendimento próprio.

O empreendedorismo, quando exercido, promove desenvolvimento. Segundo a pesquisa GEM (2014), da *Global Entrepreneurship Monitor*, no período compreendido entre maio de 2013 a julho de 2014, no Brasil a taxa total de empreendedores – TTE (iniciais e estabelecidos), foi de 34,5% superando anos como 2011 (26,9%) e 2013 (32,3%). É importante ressaltar que a taxa de empreendedores iniciais (TEA) em 2014, foi de 17,7%, enquanto a taxa de empreendedores estabelecidos (TEE) foi de 17,5%. Ambos apresentando crescimento (GEM, 2014). Esses resultados mostram o quanto o mercado está cada vez mais competitivo, pois com a abertura de novos negócios o país só cresce. Porém, essa competitividade deve despertar o lado inovador do empreendedor, para que assim seja implantada a cultura da inovação no cotidiano empresarial.

Sobre o empreendedorismo no Rio Grande do Norte, os números são bem favoráveis, pois o crescimento é bastante positivo, o que acaba sendo uma atividade geradora de valores para o estado.

O aumento na quantidade de empresas trabalhando com serviços mostram o avanço, sendo boa parte desta representada por empresas familiares, conforme mostra o levantamento realizado pelo SEBRAE (2016), onde, neste cenário, correspondem a 49% das Micro e Pequenas Empresas do estado, sendo um universo equivalente a aproximadamente 63 mil negócios que estão localizados no território potiguar, entre Microempresa (ME), Microempreendedor Individual (MEI) e Empresa de Pequeno Porte (EPP).

Devido ao grande cenário de inovações ao longo desses anos, o presente estudo procura retratar a evolução do empreendedorismo enfatizando como este tema possui uma grande força propulsora e renovadora nas empresas. No estado do Rio Grande do Norte não é diferente, para muitos empreendedores potiguares inovar é a chave do crescimento, por isso o estado possui um elevado número de pessoas buscando se reinventar ou até mesmo abrindo seu próprio negócio e assim gerando valores para a população.

Visto isso, o trabalho desenvolvido busca entender e mostrar o quanto o empreendedorismo é importante e vem sendo utilizado como meio de satisfazer as necessidades sociais, além de realizar estudos que visam descobrir as melhores estratégias de implementação no mercado. Assim como também, o trabalho buscará abordar como o empreendedorismo tem contribuído para o desenvolvimento do estado tanto no aspecto econômico, quanto social.

É significativo destacar ainda a relevância deste trabalho para o entendimento sobre a importância do empreendedorismo para as empresas, em especial, para a J. Chaves Móveis para Escritórios e Papelaria, instituição na qual foi desenvolvido o estudo, visto que, o ato de empreender é um diferencial importantíssimo para as organizações. Isso porque, a partir do empreendedor é possível descobrir maneiras inovadoras para se destacar no mercado competitivo.

Quanto ao âmbito pessoal, a autora possuía interesse na realização desta pesquisa porque visualizou no estudo a possibilidade de aprofundar os conhecimentos relacionados à área da gestão empreendedora, capazes de fortalecer a formação profissional do administrador e auxiliarem no ingresso do mercado de trabalho. Por sua vez, deve ser relevada a importância do estudo para a comunidade acadêmica, que pode servir de referência para futuras consultas e pesquisas, tanto para o CAMEAM/UERN, quanto para os demais entusiastas pela discussão no empreendedorismo no Brasil e no Rio Grande do Norte.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O capítulo reservado ao referencial teórico tem como propósito apresentar trechos teóricos dos principais autores relacionados ao tema empreendedorismo. Demonstrando a origem do empreendedorismo, conceitos, definições, objetivos, assim como também dados e aspectos mais relevantes que trarão base para este trabalho de conclusão do curso.

2.1 Origem histórica do empreendedorismo

O desenvolvimento das atividades empreendedoras vem sendo bastante considerável. O empreendedor surge como uma imagem independente do capitalismo, sendo este que trabalha com seus próprios investimentos e planos, sem a interferência de terceiros. O empreendedorismo está presente no crescimento dos mercados, no mundo dos negócios, na globalização e nas inovações tecnológicas. Como relata Dornelas (2014), com a era da internet, startups e redes sociais, o contexto atual está favorável ao surgimento de um número cada vez maior de empreendedores.

O “empreendedorismo não é um tema novo ou modismo: existe desde sempre, desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza” (DOLABELA, 2006, p. 29-30). Portanto, este conceito nos mostra que o empreendedorismo vem acompanhando a humanidade desde a sua existência.

Voltando no tempo, é possível perceber que as características empreendedoras podem ser identificadas a milhares de anos, através do homem primitivo que já possuía tal personalidade. O *Homo Habilis*, por exemplo, surgiu aproximadamente há 2 milhões e já possuía hábitos de caça. Para sua sobrevivência, procurava construir várias armas e ferramentas, utilizando pedras, tanto para sua proteção como para a caça, pois era uma forma de defesa contra outros animais (HENRIQUE, 2009).

Posteriormente, após alguns milhares de anos, têm-se as civilizações antigas. Os egípcios são referências de um bom exemplo de empreendedores, pois os mesmos eram quem construía pirâmides, com a ajuda de milhares de homens. Na agricultura, aproveitavam a época em que ocorria a cheia do Nilo, preparando a terra para o plantio da safra que viria. Além disso, eles têm grande importância para as áreas como a engenharia e a matemática (HENRIQUE, 2009).

Para muitos pesquisadores, os primeiros a fundamentar a definição e conceitos do empreendedorismo, tem sua origem nos séculos XVIII e XIX, a partir da reflexão de pensadores econômicos, como Richard Cantillon, que foi um importante escritor e economista da época sendo

considerado um dos criadores do termo empreendedorismo, diferenciando o empreendedor do capitalista (aquele fornecia capital), como retrata o autor Schumpeter (1950).

Dornelas (2013) aborda que os primeiros indícios de que alguém começou a assumir riscos e investir em algo novo foi no século XVII, onde os empreendedores tinham acordo contratual com o governo para realizar a produção de seus produtos. No mesmo século os empreendedores e os capitalistas finalmente foram diferenciados, devido ao início da industrialização que ocorria por todo o mundo através da primeira revolução industrial.

No final do século XIX e começo do XX, os empreendedores começaram a ser confundido com os administradores, o que ainda hoje ocorre com frequência, eles eram analisados como aqueles que organizavam a empresa, planejavam, dirigiam, e controlavam, mas sempre visando a ideia de que o capitalista era quem mandava ou poderia intervir no que deveria o não ser feito (DORNELAS, 2008, p.15).

2.1.1 Empreendedorismo no Brasil

Com a riqueza encontrada neste país, desde a grande imensidão de terras a serem exploradas, até a abundância de recursos naturais, a partir do século XVII pode-se identificar o surgimento de características empreendedoras, com a instalação dos portugueses sobre o território brasileiro (HENRIQUE, 2009).

Diante dos vários empreendimentos que surgiram, um dos primeiros descendentes empreendedores portugueses que possuiu um grande destaque e é reconhecido até hoje como um dos primeiros grandes empreendedores do Brasil, chama-se, Irineu Evangelista de Sousa (1813-1889), mais conhecido como Barão de Mauá. Descendente dos primeiros empreendedores portugueses, ele foi responsável pela fabricação de caldeiras de máquinas a vapor, engenhos de açúcar, guindastes, armas e tubos para encanamentos de água. Dono de pelo menos 24 empresas, possuindo interesses em vários países.

Segundo Dornelas (2008, p.10), o movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e SOFTEX (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso não se falava em empreendedorismo e em criação de empresas, devido ao ambiente econômico e político não muito favorável ao empreendedorismo, havendo a falta de informações que pudessem auxiliar os empreendedores.

Desde o ano 2000, o Brasil vem participando de uma pesquisa de “referência internacional” sobre o desenvolvimento de empreendedorismo que ocorre em abrangência mundial, praticada em vários

países e regiões, o *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), sendo baseada em avaliações sobre o nível de atividade empreendedora nacional para todos os países participantes. Ela chegou a intervir conceitos sobre o empreendedorismo tanto no Brasil, quanto no mundo, estudando o comportamento empreendedor e destruindo mitos que existiam. Esta pesquisa vem melhorando cada vez mais no decorrer dos anos (GRECO *et al.*, 2013).

O Brasil possui parceria com o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e conta com o apoio técnico e financeiro do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Desde 2011, o Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios da Fundação Getúlio Vargas tornaram-se parceiro acadêmico do projeto, constituindo assim um material consideravelmente rico em dados e informações sobre o empreendedorismo em uma visão regional e mundial, que pode contribuir para diversas análises produtivas no campo pedagógico e empresarial, além de revelar tendências econômicas e sociais determinantes para a tomada de decisão (GRECO *et al.*, 2013).

Conforme a pesquisa GEM realizada no ano de 2014, o Brasil manteve-se estável do ano 2013 para 2014, mas no ano 2014 houve uma forte influência da taxa de empreendedores novos, a qual vem apresentando crescimento constante, com 13,8% de desenvolvimento. Os gêneros empreendedores são retratados por (GRECO *et al.*, 2013), enfatizando que no ano de 2013 as mulheres estão com uma maior participação na abertura de novos negócios, representando 52% dos novos empreendimentos com menos de três anos e meio de atividade. Das cinco regiões brasileiras, são maioria em quatro, apenas no Nordeste possuem uma participação inferior à dos homens, com 49%, mas por muito pouco a diferença.

Se tratando do nível de escolaridade a pesquisa GEM (2014) retrata que os indivíduos com escolaridade entre o primeiro grau incompleto (nível 2) e o nível superior completo (níveis 3 e 4), são igualmente ativos no que se refere à atividade empreendedora inicial, já os indivíduos com escolaridade inferior ao primeiro grau incompleto (nível 1) são os menos ativos no empreendedorismo inicial.

2.2 Conceitos e definições de empreendedorismo

Nas últimas décadas temos assistido o grande destaque de uma figura em nosso contexto social, o empreendedorismo. Expandido aos quatro ventos, o empreendedor ganha status de um grande herói de um mercado de trabalho em constantes transformação e instabilidade. Por se tratar de algo novo e recente, são vários os conceitos propostos por diversos autores e estudiosos, que o caracterizam por diversos ângulos e visões, sabendo desde já, conforme (DORNELAS, 2014, p. 28), “o empreendedor do

próprio negócio é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumido riscos calculados”.

O empreendedorismo tem sua origem de uma livre tradução que se faz do termo *Entrepreneurship*, caracterizando-se por meio da organização de recursos necessários, como o processo de iniciar uma execução ou atividade empresarial, assumindo os riscos e as retribuições resultantes pelo negócio, envolvendo as ideias de iniciativa e inovação (REAL, 2012; DOLABELA, 2006).

Por sua vez, Chiavenato (2012) afirma que, o empreendedor é a pessoa que indica e/ou dinamiza um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Com base nessa afirmação, pode-se perceber que os empreendedores não são apenas os fundadores de empresas e criadores de novos negócios, pois o espírito empreender está também presente em todas as pessoas que mesmo sem fundar uma empresa ou iniciar seus próprios negócios estão preocupadas e focadas em assumir riscos e inovar continuamente.

Logo, abrir uma empresa é apenas uma das inúmeras formas e maneiras de empreender. O empreendedorismo é amplo, aprecia e atende toda e qualquer atividade humana, sendo este utilizado por diversos tipos de profissões e carreiras. Podem ser empreendedores o colaborador de uma empresa, o pesquisador, funcionário público, como também políticos e governantes, ONGs, o artista, escritor, assim como também o poeta que publica seus versos, pois é necessário compartilhar os resultados do seu trabalho (DOLABELA, 2006).

Para Dornelas (2008) o empreendedor é aquele que faz as coisas acontecerem, antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização, por isso a maioria possui uma característica fundamental que é a preparação para as ameaças do mercado. Assim, os tornam, portanto visionários.

Na visão de Dornelas (2014, p. 2), “empreender pode ser definido como o ato de realizar sonhos, transformar ideias em oportunidades e agir para concretizar objetivos, gerando valor para sociedade”. O autor enfatiza ainda que, a diferença de empreender nos dias de hoje em relação ao passado é que a quantidade de informações disponíveis e a velocidade de mudanças com relação às inovações tecnológicas, nunca foram tão grandes como agora.

Como o mercado de trabalho é muito concorrido, e está exausto de indivíduos que estão à procura por vagas de trabalho e bons empregos, com remuneração bem favorável, além dos demais fatores existentes, pode-se deparar uma solução no ato de empreender, pois segundo Greco et al. (2013, p.19), “[...] o empreendedorismo é uma opção real de ocupação e renda para milhões de pessoas” no mercado.

Não basta apenas enxergar o empreendedorismo como a principal alternativa à falta de trabalho e renda, é preciso expandir os conhecimentos e interesses sobre o empreendedorismo. O empreendedor precisa colocar sua criatividade com propósitos bem definidos, utilizando na atualidade de acessibilidade

nos novos mercados as ferramentas tecnológicas para a criação ou transformação de empresas na internet, com serviços inovadores que aperfeiçoam a logística de atendimento as necessidades dos clientes.

Para Degen (1989, p. 15) são vários os motivos que podem levar um indivíduo a querer abrir seu próprio negócio, dentre eles os principais são:

(...) vontade de ganhar muito dinheiro, mais do que seria possível na condição de empregado; desejo de sair da rotina e levar suas próprias ideias adiante; vontade de ser seu próprio patrão e não ter de dar satisfação a ninguém sobre seus atos; a necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar um empreendimento e o desejo de desenvolver algo que traga benefícios, não só para si, mas para a sociedade.

Após a implantação, o próprio negócio exige que o empreendedor observe se a área onde pretende atuar é propícia para obter novas oportunidades, assim como também é preciso conhecer tanto seus pontos fortes e suas fraquezas, bem como qual o perfil de empreendedor que o negócio exige, ou seja, é imprescindível que o empreendedor conheça seus limites e se possui as características para se adequar no perfil que o negócio exige do seu gestor.

Assim, pode-se enfocar que o empreendedorismo pode ser compreendido como a arte de fazer acontecer com criatividade e motivação. É um objeto de inovações e transformações que está relacionado com práticas e valores pessoais e colabora para o desenvolvimento econômico com a criação de novos negócios. Além disso, Dolabela (2006) enfatiza a imensa importância que o empreendedorismo ocasiona, por promover ao indivíduo a geração de autonomia, auto realização e a busca do sonho, conforme o autor, o “empreendedorismo é uma das manifestações da liberdade humana” (DOLABELA, 2006, p.30).

É interessante destacar que o termo empreendedor por vezes substitui a expressão de pequeno empresário, na linguagem cotidiana o referido termo é visto como um motivo de orgulho, prazer e satisfação para as pessoas que estão à frente ou iniciaram seu próprio negócio.

Inicialmente, o empreendedor necessita de uma atenção bem maior ao mercado, deve ser uma pessoa instruída a visualizar o todo, para assim trazer coisas inovadoras, o mesmo precisa reconhecer as forças e fraquezas no cenário onde está inserido, procurando firmar parcerias, não só com colaboradores, mas com os fornecedores também, pois estes se fazem necessários para o ingresso do negócio perante o mercado. É como retrata Dolabela (2006) quando afirma que “todos nascemos empreendedores, a espécie humana é empreendedora”, portanto, basta saber identificar uma oportunidade de investimento no ambiente, para que o empreendedor a partir da sua ideia saiba como solucionar as insuficiências no mercado e suprir as demandas existentes.

De acordo com Dolabela (2006) o empreendedor é um indivíduo insatisfeito que transforma seu inconformismo em descobertas e propostas positivas para si mesmo e para os outros, com o intuito de trazer benefícios para todos. É alguém que escolhe traçar caminhos tão pouco conhecidos ou nunca percorridos e acredita que seus atos podem gerar consequências. Em suma, é alguém que acredita que pode transformar o mundo. É protagonista e autor de si mesmo e, principalmente, da comunidade em que vive, às vezes acaba sendo referência para os demais perante o meio em que se encontra.

Segundo Silva (2007, p. 18), existe uma série de motivos que influenciam uma pessoa a tornar-se um empreendedor. Estes fatores podem ser ambientais, sociais, pessoais ou uma combinação destes. Para ele um empreendedor deve possuir alguns aspectos como:

- Iniciativa para criar ou inovar e paixão pelo que faz;
- Utilizar os recursos disponíveis de forma criativa transformando o ambiente social e econômico onde vive;
- Aceita assumir os riscos e a possibilidade de falhar;
- Persistência, tenacidade e ambição.

À vista disso, é importante dar ênfase à confirmação do autor Silva (2007), quando fala que:

O empreendedor é um administrador, mas com diferenças consideráveis em relação aos gerentes e executivos tradicionais, pois os empreendedores são mais visionários que os gerentes. Desta forma, quando uma organização cresce, os empreendedores geralmente têm dificuldade em tomar decisões do dia-a-dia dos negócios, pois se preocupam mais com aspectos estratégicos, com os quais se sentem mais à vontade (SILVA, 2007, p. 9).

Logo, percebe-se que criatividade e inovação, assim como habilidade de gestão são fundamentais para ser um empreendedor. Contudo, Dolabela (2006) defende que não se considera empreendedor aquela pessoa que apenas adquiriu uma empresa e a gerencia, sem ao menos ter introduzido uma inovação, seja na forma de vender seus produtos e serviços, seja nos métodos de produção, ou até na maneira de tratar os clientes da empresa. “De forma mais sucinta, um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões” (PORTO et al., 2013, p.1).

São muitas as vezes que podemos nos deparar com pessoas que possuem a dificuldade em distinguir as funções de empreendedor e administrador, apesar dos dois serem peças cruciais para a engrenagem do negócio, se faz necessário saber diferenciar quais são suas funções e características.

Em alguns casos, o administrador pode ser um empreendedor e o contrário também pode ocorrer. A principal característica de cada um é: o empreendedor faz o negócio nascer e o administrador faz o negócio crescer. Dornelas (2005) fala que quando se compara o papel e função do administrador

com o do empreendedor pode-se enxergar diversas semelhanças entre eles, isto é, o empreendedor é um administrador, porém, com alguns pontos convergentes em relação à média dos gerentes, pois os empreendedores são mais visionários do que a maioria dos gerentes comuns.

Empreendedor é aquele que assume riscos, funda seu próprio negócio ou agrega valores inovadores em um negócio já existente, já o administrador é o responsável por administrar um empreendimento. O empreendedor utiliza os recursos disponíveis, transforma o ambiente onde vive e aceita assumir a probabilidade de fracassar, porém os administradores ocupam funções e geralmente se prende a conhecimentos funcionais e gerais.

Dornelas (2014) enfatiza que todo empreendedor necessariamente tem que ser um bom administrador para que o sucesso seja obtido, no entanto, nem todo bom administrador é um empreendedor, por que muitos deles não possuem ou não sabem como realizar atividades empreendedoras que possam ser o diferencial do seu negócio.

É bastante salutar enfatizar que mesmo o empreendedor e administrador possuindo uma linha de raciocínio que os diferenciam, cada um apresenta o seu valor, e são essenciais dentro do processo da empresa, pois possuem habilidades que são primordiais na gestão estratégica do negócio.

2.2.1 Tipos de empreendedores

Como é de se observar, os empreendedores são moldados e compostos por diferentes características que podem variar de pessoa para pessoa, ou seja, o empreendedor não é classificado apenas por um único tipo. Muitos autores e estudos explicam a existência de uma variação entre tipos de empreendedores, cada qual distribuído e categorizado a partir de seus traços de personalidades e comportamentos, que além de serem marcantes, são bem significativos em meio ao universo de características possíveis de serem despertadas.

Com base em uma pesquisa realizada com 399 empreendedores para a elaboração de seu livro, Dornelas (2007) descreveu 8 tipos de empreendedores mais comuns, que estão ilustrados a seguir no Quadro 1.

Quadro 1. Tipos de empreendedores segundo Dornelas (2007).

<p>O Empreendedor Nato (Mitológico)</p>	<p>Geralmente esses empreendedores são os mais conhecidos e aclamados. Suas histórias são brilhantes e, muitas vezes, começaram do nada e criam grandes impérios. Começam a trabalhar muito jovens e adquirem habilidade de negociação e de vendas. São visionários, otimistas, e estão à frente do seu tempo. Eles se comprometem 100% para realizar seus sonhos.</p>
--	--

<p>O Empreendedor que Aprende (Inesperado)</p>	<p>Este tipo de empreendedor tem sido muito comum. É normalmente uma pessoa que, quando menos esperava, se deparou com uma oportunidade de negócio e tomou a decisão de mudar o que fazia na vida para se dedicar ao negócio próprio. É o caso clássico de quando a oportunidade bate à porta. O momento de tomada de decisão ocorre quando alguém o convida para fazer parte de uma sociedade ou ainda quando ele próprio percebe que pode criar um negócio próprio.</p>
<p>O Empreendedor Serial (Cria Novos Negócios)</p>	<p>É aquele apaixonado não apenas pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender. Assim, não se contenta em criar um negócio e ficar à frente dele até que se torne uma grande corporação. Sua habilidade maior é acreditar nas oportunidades e não descansar enquanto não as vir implementadas. Como geralmente é uma pessoa dinâmica, prefere os desafios e a adrenalina envolvidos na criação de algo novo a assumir uma postura de executivo que lideram grandes equipes. Ao concluir um desafio, precisa de outros para se manter motivado.</p>
<p>O Empreendedor Corporativo</p>	<p>Este tipo de empreendedor tem ficado mais em evidência nos últimos anos, devido à necessidade das grandes organizações de se renovar, inovar e criar novos negócios. São geralmente executivos muito competentes, com capacidade gerencial e conhecimento de ferramentas administrativas. Trabalham de olho nos resultados para crescer no mundo corporativo, assumem riscos e têm o desafio de lidar com a falta de autonomia, já que nunca terão o caminho 100% livre para agir. Além do mais, não se contentam em ganhar o que ganham, logo, adoram planos com metas ousadas e recompensas variáveis.</p>
<p>O Empreendedor Social</p>	<p>Possui como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas criando oportunidades para aqueles que não têm acesso a elas. Suas características são similares às dos demais empreendedores, mas a diferença é que se realizam vendo seus projetos trazerem resultados para os outros e não para si próprios. De todos os tipos de empreendedores é o único que não busca desenvolver um patrimônio financeiro, ou seja, não tem como um de seus objetivos ganharem dinheiro, mas prefere compartilhar seus recursos e contribuir para o desenvolvimento das pessoas.</p>
<p>O Empreendedor por Necessidade</p>	<p>Este tipo de empreendedor cria o próprio negócio porque não tem alternativa, normalmente não tem acesso ao mercado de trabalho ou foi demitido e por não ter opção acaba trabalhando por conta própria. Geralmente se envolve em negócios informais, desenvolvendo tarefas simples, prestando serviços e conseguindo como resultado pouco retorno financeiro.</p>

<p>O Empreendedor Herdeiro (Sucessão Familiar)</p>	<p>O empreendedor herdeiro recebe logo cedo à missão de levar a frente o legado de sua família, aprende a arte de empreender com exemplos da família, e geralmente segue seus passos. Muitos começam bem cedo a entender como o negócio funciona e a assumir responsabilidades na organização, e acabam por assumir cargos de direção ainda jovens. Alguns têm senso de independência e desejo de inovar, de mudar as regras do jogo. Outros são conservadores e preferem não mexer no que tem dado certo. O desafio do empreendedor herdeiro é multiplicar o patrimônio recebido. Empresas familiares fazem parte da estrutura empresarial de todos os países, e muitos impérios foram construídos nos últimos anos por famílias empreendedoras, que mostraram habilidade de passar o bastão a cada nova geração.</p>
<p>O “Normal” (Planejado)</p>	<p>Este empreendedor “faz a lição de casa” através de um bom planejamento, ele busca minimizar riscos, se preocupa com os próximos passos do negócio, tem uma visão de futuro clara e trabalha em função de metas.</p>

Fonte: Adaptado de Dornelas (2007)

Pode-se entender que para Dornelas (2007) não existe um único tipo de empreendedor ou um modelo padrão que possa ser identificado, por isso é difícil rotulá-lo. Porto *et al.* (2013, p.2) afirma que “o empreendedorismo, na maior parte dos casos, é dividido entre aqueles que surgem por oportunidade e aqueles que ocorrem pela necessidade”.

2.2.2 Características e comportamento dos empreendedores

Os empreendedores apresentam inúmeras características e habilidades que chegam a variar de empreendedor para empreendedor. Eles possuem diversas virtudes e qualidades que são importantes e indispensáveis para o sucesso de uma organização, seja ela de pequeno ou de grande porte.

As características e habilidades de personalidades que destaca o perfil do empreendedor é um dos pontos cruciais para que possamos perceber cada parte que compõe as atitudes e personalidades deste grande criador de negócios inovadores, produtos e serviços.

Tomando como referência uma EPP, o empreendimento depende primordialmente do empreendedor para poder alcançar ou não os objetivos, metas pré-estabelecidas, e principalmente o sucesso dela, pois “cabe a ele muitas vezes exercer, simultaneamente, o papel de dono da ideia e o de gerente das ações que serão colocadas em prática” (MALHEIROS; FERLA; CUNHA, 2005, p. 22).

Para Dornelas (2014, p. 51-53) “cabe discutir algumas habilidades mais comuns aos empreendedores para tentar entender como esses indivíduos especiais para a sociedade se comportam, mesmo sabendo que essa tentativa não levará a uma conclusão exata”. O Quadro 2 a seguir apresentará algumas características normalmente atribuídas aos empreendedores.

Quadro 2. Características empreendedoras segundo Dornelas (2014, p. 51-53).

Motivação	Os empreendedores geralmente são indivíduos motivados, pois possui motivos para agir, uma missão a enfatizar, um sonho a realizar.
Iniciativa	Os empreendedores não esperam os eventos acontecerem, eles se antecipam e tomam a iniciativa, são pioneiros, proativos e querem está sempre à frente da concorrência.
Paixão	Os empreendedores são pessoas otimistas e apaixonadas pelo que fazem. Isso acontece por conta do negócio criado, sendo este o caminho para a realização de seu sonho e objetivo.
Visão	O hábito de sonhar do empreendedor faz com que vislumbre cenários futuros, mudanças no ambiente, no comportamento das pessoas e no mercado.
Networking	Os empreendedores sabem que, se não se relacionarem, não conseguirão convencer as pessoas de que seu sonho é viável. Este networking é o alicerce das relações que terá por toda a vida, e as conexões estabelecidas serão úteis ao seu desenvolvimento pessoal e ao negócio.
Trabalho em equipe	O empreendedor aprende na prática que, sozinho, dificilmente conseguirá realizar seu sonho. A formação de equipes que pensam e agem conforme sua visão e que complementa seu perfil passa a ser um trunfo para o sucesso do negócio.
Assumir riscos	Para conseguir resultados relevantes, deve haver uma pitada de riscos. Aceitar que a falha com certeza pode ou vai ocorrer é o primeiro passo para lidar com os riscos. Com isso, o empreendedor aprende a se levantar quando há um fracasso e dedica-se a novos desafios.
Trabalho em equipe	O empreendedor aprende na prática que, sozinho, dificilmente conseguirá realizar seu sonho. A formação de equipes que pensam e agem conforme sua visão e que complementa seu perfil passa a ser um trunfo para o sucesso do negócio.
Organização	Organizar, do ponto de vista empreendedor, não é um ato de ser metódico, burocrático ou detalhista. Trata-se de saber juntar adequadamente os recursos e as partes para formar o todo de que o projeto precisa para ser executado.
Explorar oportunidades	Ideias só se tornam grandes negócios quando transformado em oportunidades. Os empreendedores estão sempre atentos para identificar lacunas no mercado, propor soluções para problemas da sociedade a partir de ideias inovadoras.
Persuasão	Os empreendedores precisam sempre vender sua tese, conceito, proposta de valor para que outros comprem seus produtos e serviços. A persuasão é típica dos empreendedores

	que buscam convencer o interlocutor que sua oferta é mais apropriada.
Valor para a sociedade	O empreendedor do próprio negócio cria empregos, paga impostos, gera valor e riqueza para sociedade, não só para si. Seu papel é fundamental para o desenvolvimento econômico do país.

Fonte: Adaptado de Dornelas (2014, p. 51-53).

Sobre a paixão que o empreendedor tem pelo o que faz e produz, a autora Pesce (2012, p.59) esclarece a sua importância informando que ela mantém a pessoa concentrado “[...] em sua missão de longo prazo e também torna o trabalho divertido. A paixão lhe dá coragem para sair de sua zona de conforto e desvendar terrenos desconhecidos”.

Os empreendedores possuem o raciocínio de que quanto maior for o domínio e o conhecimento sobre o ramo no qual está inserido, maiores serão as oportunidades de obterem sucesso e um resultado satisfatório naquilo que fazem, por essa razão, eles são sedentos pelo conhecimento e aprendem continuamente. Eles buscam conhecer as causas que julgam ser interessantes ou procuram estudar mais sobre os principais pontos mais importantes e necessários para alcançar seus objetivos e metas. Os empreendedores criam um método próprio de aprendizagem, é a partir do que fazem ou realizam, ou seja, é através da experiência cotidiana que seu aprendizado é ampliado. Eles aprendem de forma indefinidamente (DORNELAS, 2014; DOLABELA, 2006; FILION, 1991).

Ainda sobre o comportamento empreendedor, constata-se que para atingir bom êxito perante o mundo tão competitivo, os empreendedores buscam sempre se destacar procurando caminhos certos a seguir, visto que para o sucesso ocorrer é importante que empreendedores desenvolvam e aperfeiçoem suas habilidades. De acordo com o material utilizado do SEBRAE (2013), utilizado pelo Empretec, as características do comportamento empreendedor podem ser agrupadas em três grupos distintos e correlacionadas.

Quadro 3. Características do comportamento empreendedor

CARACTERÍSTICAS DO COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR
Características do Conjunto de Realização
Busca de oportunidade e iniciativa
Persistência
Comprometimento
Exigência de qualidade e eficiência
Correr riscos calculados

Características do Conjunto de Planejamento
Estabelecimento de metas
Busca de informações
Planejamento e monitoramento sistemáticos
Características do Conjunto de Poder
Persuasão e rede de contatos
Independência e autoconfiança

Fonte: SEBRAE (2011)

O conjunto de realização destaca a habilidade, aceitação e a tendência para tomar iniciativas e a procurar e alcançar uma melhor qualidade, produtividade, crescimento e lucratividade na atividade desenvolvida. Envolve também a aptidão que o empreendedor possui em se colocar em situações desafiadoras e de agir com determinação e compromisso na busca de resultados esperados.

No conjunto de planejamento, refere-se ao foco que o empreendedor possui para buscar resultados claramente especificados, além de se manter sempre apostado para o processo contínuo de aprendizagem, e de agir de maneira planejada em busca do que se almeja alcançar.

Já o conjunto de poder, envolve a característica de confiar em si e no seu potencial para realizar atividades e superar os desafios, bem como manter contato com pessoas que representam interesses importantes para seu objetivo. Envolve ainda o poder de persuasão sobre as pessoas, a fim de estabelecer metas de estratégias para este fim.

De modo geral, pode-se resumir o empreendedor, como alguém que está sempre disposto a trabalhar incessantemente para que as oportunidades que surgirem sejam alcançadas e realizadas com êxito, pois este sabe como aproveitar as oportunidades. O empreendedor tem sede por realização pessoal e poder, assim dá tudo de si, a fim de atingir os seus objetivos (MALHEIROS; FERLA; CUNHA, 2005).

2.3 Determinantes na criação e gestão do próprio negócio e os fatores empreendedores

Para muitos os desafios a enfrentar na iniciação do próprio negócio, é o estímulo para que o empresário seja alguém de sucesso. No entanto, seguido a essa vontade, o empresário deverá desenvolver e acrescentar habilidades vistas como fundamentais para as mudanças das barreiras que levam as empresas a fecharem suas portas cada vez mais precoces.

A formulação de ideias sobre se ter um negócio, pode aparecer para o empreendedor, através da observação de hábitos sociais e de consumo, de culturas, atividades, das observações realizadas no mercado, e até mesmo por meio de contatos com amigos que dividem os mesmos interesses ou já possuem o seu próprio negócio. Essa ideia também pode ser influenciada pelas próprias habilidades e aptidões dos empreendedores, por que estes possuem a facilidade de realizar determinada tarefa de forma correta, e também por seus gostos e características pessoais, sendo que nem sempre está ligado e vinculado à experiência prévia do ramo escolhido para iniciar o negócio próprio (PORTO et al., 2013).

Dentre uma serie de variedade de motivos existentes para se criar e desenvolver uma empresa, ou abrir um negócio próprio, Degen (1989) aborda algumas razões consideradas as mais comuns que influenciam as pessoas empreenderem, sendo elas:

- A vontade de ganhar muito dinheiro, mais do que seria possível na condição de empregado, visando um lucro máximo;
- O desejo de sair da rotina e levar suas próprias ideias adiante;
- A vontade de ser seu próprio patrão e não ter que dar satisfações a ninguém sobre seus atos, existindo interesse de possuir sua própria autonomia e independência sem ter a influência de superiores;
- O desejo de desenvolver algo que traga benefícios, não só para si, mas para a sociedade.
- E a necessidade de provar a si e aos outros de que é capaz de realizar um empreendimento.

O autor ainda ressalta os dois primeiros pontos, onde, segundo ele, grande parte das empresas de sucesso foi criada por homens e mulheres que possuíam uma vontade de obter um lucro muito alto através do dinheiro que seu negócio iria trazer e, em outros casos, pelo desejo de sair da rotina a qual estavam submetidos, buscando autonomia e a autorrealização, pois para muitos ser dono traz, além da possibilidade de nunca mais ser demitido, uma liberdade de tomar suas próprias decisões.

Ao iniciar uma empresa, Malheiros, Ferla e Cunha (2005, p. 24) declaram que o empreendedor “[...] será aquele que tomará as decisões e suas características influirão muito nesse arriscado negócio. É preciso muita determinação e perseverança. A criatividade será necessária não só para iniciar, mas também para sustentar o negócio ao longo do tempo”.

Degen (1989) afirma que existem cinco pré-requisitos a serem averiguados para a abertura de um novo empreendimento, pois estes são imprescindíveis para que o negócio seja bem-sucedido. Os pré-requisitos estão apresentados a seguir, no Quadro 4.

Quadro 4. Pré-requisitos propostos por Degen (1989).

Conceito de negócio	Consiste na descrição da necessidade do grupo de clientes aos qual o empreendedor pretende atender com seus produtos ou serviços. Assim, permite a ele simular situações de compras com potenciais clientes, visando testar suas ideias e identificando os possíveis problemas, para corrigi-los perante o futuro empreendimento.
Conhecimento	O empreendedor ou alguém que participe do novo empreendimento precisa ter o conhecimento necessário para gerar seus produtos ou serviços.
Contatos	É importante que o futuro empreendedor mantenha contato com todos os que giram em torno do seu negócio, sendo eles, os fornecedores, clientes, empregadores sócios e investidores, antes de iniciar o novo empreendimento.
Recursos	É importante que o futuro empreendedor disponha de todos os recursos necessários para a permanência de seu empreendimento.
Encomendas	O empreendedor precisa ter certeza de que contará com um número necessário de clientes para realizar as vendas que viabilizarão a empresa e a manterá permanente no mercado por tempo indeterminado, logo, não há atividade comercial sem clientes, pois estes são pontos cruciais para o desenvolvimento e destaque do negócio.

Fonte: Degen (1989)

Para o autor, antes de seguir ou tentar pôr em prática um empreendimento, é fundamental verificar se os mesmos dispõem de respostas positivas sobre os cinco pré-requisitos citados acima, pois se forem positivos o negócio que irá ser desenvolvido tem grandes chances de sucesso.

Independente do segmento que for escolhido, o empreendedor necessita verificar e tomar a decisão sobre onde irá instalar o seu negócio próprio. De acordo com Chiavenato (2007), essa escolha irá depender de vários fatores, que irá variar de acordo com o campo que empresa deseja atuar, ou seja, existirá diferença para o caso dela ser produtora de bens ou prestadora de serviços, se está no setor industrial ou comercial, etc. O autor garante que a localização ideal é aquela em que todos os fatores são atendidos com total ou parcial satisfação.

Adiante, Degen (1989) relata que a elaboração de um bom plano de negócio aumenta significativamente as chances de se obter sucesso com um novo empreendimento, pois é com base neste plano de negócio que se pode ser definido os objetivos a serem alcançados, diminuindo os riscos

e as incertezas, permitindo assim identificar seus erros escritos no papel ao invés de cometê-los no mercado.

2.3.1 Desafios e barreiras

É possível constatar que o cenário empresarial é coberto por barreiras e desafios que estão constantemente interferindo as decisões dos donos de empresas para sobreviver no mercado competitivo. Chiavenato (2007) relata que as empresas não sobrevivem em um mundo isolado e nem são completas, pois atuam em um ambiente geral composto por uma grande diversidade de variáveis que estão constantemente interagidos, de forma dinâmica entre si. São variáveis econômicas, sócias, tecnológicas, culturais, legais, demográficas e ecológicas, que segundo o autor, causam impactos profundos em qualquer empresa.

Porém, mesmo que o mercado se mostre cada vez mais competitivo e diversificado, Greco *et al.* (2013) ressalta que sempre há o espaço para o empreendedor conseguir superar e vencer as barreiras, e assim implantar suas ideias e construir o seu empreendimento.

Para os autores Malheiros, Ferla e Cunha (2005) o desafio é proporcional ao obstáculo, quanto maior este, maior o desafio será. E para o empreendedor as barreiras existem e surgiram para serem superadas e não para serem apenas observadas. Ou seja, o empreendedor possui uma ampla visão diferente com relação aos obstáculos que lhe são impostos. À vista disso, hoje já se tem conhecimento que:

[...] são os empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade (DORNELAS, 2014, p.9).

Em meio a isso, alguns autores defendem a ideia de que o empreendedor tem o domínio de lidar com o fracasso, com as dificuldades e tropeços que as adversidades do mundo dos negócios lhes trazem. Segundo Kiyosaki e Fleming (2012) durante uma insegurança econômica, as pessoas se tornam criativas. Elas se sentem impulsionadas a irem à busca de seus objetivos, por isso saem de suas zonas de conforto e tomam a iniciativa de se igualar ou ajustar às suas despesas. Em épocas de fraqueza, os fortes se sobre saem.

Dolabela (2006) também defende que o empreendedor ver o fracasso como uma possibilidade de superação, sendo visto que é um resultado como outro qualquer e, além disso, ele acaba apreendendo com os resultados negativos, retirando assim, uma lição e aprendizagem dos próprios erros cometidos, para assim não serem repetidos.

Notadamente, entende-se que um dos pontos mais comuns vistos como barreiras, que estão à frente do futuro empresário para a realização de montar o seu próprio negócio é o fator dinheiro. Para que seja dado início ao negócio sem dinheiro, Degen (1989, p. 248), cita algumas atitudes e posições que o empreendedor deve tomar para seguir em frente, que são:

- Ter grande necessidade de realização;
- Estar disposto a trabalhar duro;
- Não se abater com as dificuldades e as negativas que for encontrando;
- Conseguir contagiar a todos, com grande entusiasmo, quanto à oportunidade de negócio.

No entanto, Dornelas (2014) defende que o futuro empreendedor deve apostar e investir em uma área que conhece e que tenha afinidade, ou que pelo menos um de seus sócios a tenha, para assim realizar seu trabalho de forma mais prazerosa. Para o autor, quando se investe em um segmento cujo conhecimento sobre ele é muito pouco ou não possui domínio do que se faz, as chances de se obter sucesso são mínimas, mesmo que seja uma área bastante lucrativa.

Por isso a importância do empreendedor gostar de atuar na área escolhida e ter paixão pelo seu negócio e pelas atividades que realiza, pois quando os desafios aparecerem este se sente encorajado a lutar pela sobrevivência do negócio. “O que deve ficar claro é que o empreendedor deve pensar muito bem em que vida quer levar, projetar mentalmente as dificuldades pelas quais passará e se questionar se está disposto a encarar o desafio” (DORNELAS, 2014, p.50).

2.3.2 Oportunidades e incentivos

Outros fatores que também estão presentes no cotidiano do empreendedor são as oportunidades, encontradas no ambiente em que estão inseridos, e os incentivos que são concedidos a esses empresários como um ponto motivador para impulsioná-los a da continuidade no desenvolvimento de suas ideias empreendedoras.

Existem incentivos governamentais e fiscais, conforme Malheiros, Ferla e Cunha (2005), para as empresas que estão atuando no mercado de trabalho, e buscando produzir seus produtos ou prestar seus serviços, de modo que não agridam o meio ambiente, são realizados projetos sociais em prol do desenvolvimento sustentável.

Sobre as oportunidades, Dornelas (2014) afirma que elas, na maioria das vezes, são únicas. E o empreendedor pode passar vários anos apresentando dificuldade ou até mesmo não possuindo a chance de aproveitar uma oportunidade no seu negócio, como, por exemplo, a criação de um novo produto, a conquista sobre um novo mercado consumidor, ou até mesmo firmar uma parceria de suma

importância que possa agregar valor e lhe proporcionar um grande diferencial competitivo perante a sua concorrência.

Diz-se que a oportunidade é como uma deusa que nos ilumina e nos acena por breves e curtos momentos, e que são poucos os afortunados que estão na sua mira. Na verdade, estes “afortunados” nada mais são que empreendedores que possuem a percepção aguçada e estão abertos às oportunidades (HASHIMOTO, 2006, p.121).

Segundo Degen (1989) é necessário ter capacidade e criatividade por parte do empreendedor para identificar as oportunidades. A capacidade para explorar o mundo, sabendo identificar os melhores métodos a seguir, observar empreendimentos, e enxergar oportunidades por trás de seus anúncios e fachadas. E assim utilizar da sua criatividade para começar a agregar suas observações, e desenvolver uma maneira que lhe traga o sucesso promissor sobre o tipo de negócio que está inserido ou pretende seguir.

Hashimoto (2006) defende que as oportunidades estão sempre presentes no cotidiano, independentemente da situação que for e surgem, às vezes, quando e onde menos o empreendedor pode esperar. Por exemplo, podem estar na busca pela solução por detrás de algum problema a ser resolvido, alguma necessidade que o mercado tem carência a ser suprida, alguma tendência de moda em que o mercado está investindo para tentar se destacar, e até mesmo podem ser identificadas em um simples comentário feito por uma dona de casa. Assim, o empreendedor deve sempre estar atento à tudo o que acontece em sua volta, para que seja possível identificar as oportunidades que até mesmo às coisas mais simples podem lhe oferecer.

Logo mais, Degen (1989) cita oito fórmulas consideradas as mais comuns no processo de identificar as oportunidades, que são:

- Identificação de necessidades;
- Observação de deficiência;
- Observação de tendências;
- Derivação da ocupação atual;
- Procura de outras aplicações;
- Exploração de hobbies;
- Lançamento de moda;
- Imitação do sucesso alheio.

Para o autor, “[...] a fórmula mais direta para identificar oportunidades de negócios é procurar necessidades que não estão sendo satisfeitas e desenvolver os produtos ou serviços para satisfazê-las, a um custo que os consumidores estejam dispostos a pagar” (DEGEN, 1989, p.22).

Complementando este pensamento, sob a ótica de Dolabela (2006), não existe nenhuma regra para conseguir identificar e agarrar as oportunidades que surgem no ambiente. Para o autor, tudo irá depender da capacidade e da criatividade do empreendedor.

Após as oportunidades serem identificadas, Dornelas (2014, p.53) adverte para que o empreendedor faça um diagnóstico sobre alguns aspectos que devem ser bem estudados, que são:

1. A qual mercado ela atende?
2. Qual o retorno econômico que ela proporcionará?
3. Quais são as vantagens competitivas que ela trará ao negócio?
4. Qual é a equipe que transformará essa oportunidade em negócio?
5. Até que ponto o empreendedor está comprometido com o negócio?

Se tratando de equipe, Dornelas (2014) aborda que de nada adianta saber identificar uma oportunidade de crescimento mercadológico, criar um produto diferenciado, o mercado ser promissor e o empreendedor ter desenvolvido um bom plano de negócio, se sua equipe selecionada não estiver apta ou à altura do negócio criado. Por isso que o empreendedor precisa se identificar com a ideia e a oportunidade de negócio surgida, para assim incentivar seus colaboradores a apostarem no projeto proposto pelo mesmo.

Sobre as ideias que os empreendedores têm a partir das oportunidades que enxergam, Dolabela (2006, p.60-61) afirma que:

É comum os empreendedores fazerem segredo da sua ideia por medo de que alguém a copie. Nada mais enganoso. É importante que a ideia seja discutida, criticada. As ideias são diferentes das oportunidades e nascem no interior das pessoas. A mesma ideia pode significar um negócio promissor para uma pessoa enquanto para outra talvez permaneça como simples ideia.

Para Dornelas (2014) é importante que o empreendedor aposte em suas ideias, porém não pode deixar de lado a discussão sobre a determinada ideia escolhida a seguir, por exemplo, é indispensável que outros empreendedores que possuem uma vasta experiência, ou amigos próximos e clientes com potencial, sejam conselheiros com os demais para que assim, a obsessão pela ideia criada não o deixe cego em sua visão analítica. Pois, como afirma Dolabela (2006, p.71), “a oportunidade deve se adequar à pessoa, ou seja, a mesma oportunidade pode ser interessante para um e não para outro”. Dornelas

(2014), ainda destaca que independente da ideia ser única ou não, o importante é como o empreendedor utilizará ela, de modo que faça a empresa crescer.

Por fim, conforme Dolabela (2006) pode-se resumir as características das oportunidades, como sendo chamativas e duráveis, com hora certa, e que surgem em um produto ou serviço, gerando ou agregando valor para seu comprador. E Hashimoto (2006, p.122) ainda alerta que “ninguém persegue uma oportunidade se não quiser. [...]. Assim, por mais que esteja exposto a todas as fontes de oportunidades possíveis, se o indivíduo não tiver interesse, nenhuma delas será detectada”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho de pesquisa mostra por meio dos procedimentos metodológicos as ferramentas utilizadas para descrever como foi realizado o estudo elaborado na empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, com o objetivo de obter as informações necessárias que serviram de análise para a execução da pesquisa.

Assim, apresentam-se os tipos de pesquisas utilizadas pelo estudo; o universo onde a pesquisa foi realizada e a amostra que serviu para obter os dados para a construção do estudo; os métodos e as técnicas aplicados para a coleta de dados; e aquelas que designaram no tratamento destes. É importante destacar que tal procedimento tem como um de seus critérios abordar os caminhos percorridos para atingir o objetivo desta pesquisa.

3.1 Tipo de pesquisa

O conhecimento é a porta para o sucesso, na qual exige determinação para se apropriar dos detalhes e, através dele, o mundo evolui. Entretanto, para obter o conhecimento científico é preciso respostas perante as perguntas, pois sem estas nada se constrói.

Nesta pesquisa o conhecimento será exposto através das respostas obtidas com base nas perguntas realizadas, de acordo com os problemas apresentados no trabalho. Com base nisso, se faz necessário desenvolver um processo de estudo para que os resultados sejam obtidos de forma satisfatória e agradável aos questionamentos.

Em meio às fases e classificações que a compõem, delimitar o tipo de pesquisa é fundamental para que os objetivos principais sejam enfatizados com clareza e objetividade. A finalidade de explorar para desenvolver concepções e fazer descobertas para colaborar com o trabalho faz desse estudo uma pesquisa exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória proporciona maior familiaridade com o problema a ser estudado, tendo como interesse principal o aperfeiçoamento de ideias, sendo que esta pesquisa é realizada em área com conhecimento pouco acumulado e sistematizado, já a descritiva, descreve as características de determinadas populações ou fenômenos, estabelecendo relações entre as variáveis. Gil (2008) e Vergara (2000).

Quanto aos meios, a pesquisa é um estudo de caso, por realizar os relatos dos acontecimentos da empresa em questão, sendo descritos as principais decisões dos sócios proprietários, que servirá para mapear e analisar as teorias aplicadas durante toda a gestão do negócio, descrevendo os fatos, opiniões e agentes envolvidos, dos quais as tomadas de decisões dependem.

Ainda, no que diz respeito à natureza dos dados, o método da pesquisa se qualifica como qualitativa, onde a análise e compreensão dos fatos são descritas para melhor interpretação, descrição e explicação dos acontecimentos. A pesquisa qualitativa aborda um universo de significados, motivos, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um aprofundamento da compreensão de um grupo social ou organizacional (MINAYO, 2001).

3.2 Universo e amostra

O universo e amostra referem-se à população do estudo e àquela parte que será aplicado para a coleta de dados. O universo da pesquisa é composto por uma empresa do município de Pau dos Ferros- RN, representada por seus empreendedores, no segmento de movelaria e papelaria. De acordo com Vergara (1997), universo é a junção de elementos que possuem as características que serão objeto de estudo, tendo a amostra, como parte representativa das características do universo escolhido.

No que se refere à amostra, está é representada pelos dois empreendedores da organização J. Chaves Móveis Para Escritório e Papelaria, na qual ambos participaram da aplicação do questionário e formulário, contribuindo para o desenvolvimento desta pesquisa. Assim, entende-se que um conjunto selecionado e formado exclusivamente por indivíduos desse universo é denominado de amostra representativa da população (Markoni e Lakatos,2003).

3.3 Coleta de dados

A técnica da coleta de dados deve ser cuidadosamente estudada, uma vez que é realizada a seleção dos mais importantes dados para a execução do estudo final, tendo como objetivo alcançar com sucesso as respostas para os questionamentos da pesquisa.

Utilizou-se para a coleta de dados um questionário individual composto por perguntas abertas e fechadas, com o propósito de observar os empreendedores da empresa pesquisada, a fim de obter respostas que serviram para colher as informações precisas para responder ao problema de pesquisa e aos objetivos oferecidos por este trabalho. Para Gil (2008), um questionário equivale basicamente em transferir os objetivos da pesquisa em questões específicas. As respostas irão proporcionar dados ao pesquisador para descrever as características da população pesquisada.

Além do questionário, foi utilizado um formulário adaptado do material SEBRAE (2013), composto por questões fechadas, aplicado a fim de delinear o comportamento do empreendedor perante

a gestão empresarial e, conseqüentemente, estabelecer um comparativo entre os gestores. Segundo Vergara (2007, p. 55), o formulário se torna “um meio-termo entre questionário e entrevista”, onde o pesquisador é quem assinala as respostas sem interferência nenhuma.

3.4 Tratamento dos dados

Nesta etapa de tratamento dos dados, onde foram estudadas e analisadas as informações obtidas nos questionários e formulários aplicados, utilizou-se a estatística descritiva, sendo esta aplicada nas questões fechadas e onde utilizaram-se programas informatizados como o Excel e Word, para descrever os dados obtidos através de métodos computacionais.

Ademais, foi designada a utilização da análise de conteúdo, com o intuito de fazer um estudo mais profundo sobre os fatores encontrados na empresa, tendo como base as respostas do questionário e formulário aplicado aos empreendedores. Por sua vez, a análise de conteúdo é formada por um conjunto progressivo de técnicas, onde é importante possuir clareza teórica do campo de estudo que se pretende analisar. (TRIVIÑOS, 1987; FLICK, 2009).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta a análise e discussão dos resultados obtidos com base nas respostas do questionário (Apêndice A) e formulário (Apêndice B), aplicados com os dois proprietários da organização J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria. Inicialmente, apresentamos o perfil e as características dos empreendedores. Em seguida, é feita a comparação do comportamento empreendedor dos gestores, como também, são levantadas informações significativas a respeito das características que compõem as tomadas de decisões no cotidiano dos mesmos. Por fim, serão analisados os desafios, barreiras, oportunidades e incentivos que os gestores encontram no que se refere ao contexto empresarial.

4.1 Perfil e características empreendedoras dos gestores

Os dados relacionados a seguir fazem referência ao perfil dos empreendedores da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, localizada em Pau dos Ferros/RN, que exercem em caráter ativo as obrigações da empresa. Este tópico é de relevante importância para que se conheçam quem são esses empresários e quais suas características, e, deste modo, delinear um perfil completo dos proprietários, retratando sobre os traços e a personalidade dos empresários. Além disso, compreender os motivos pelos quais surgiu a ideia do empreendimento e onde se buscou identificar os principais pontos significativos para a construção desta temática.

A partir das informações coletadas, podemos estabelecer algumas características que definem o perfil gerencial da organização. Dentre elas, ressalta-se, primeiramente, que existe uma distinção de gêneros: sendo a proprietária do sexo feminino e seu sócio proprietário do sexo masculino. A gestora é natural de Pau dos Ferros, casada e possui ensino superior incompleto. Logo, o gestor é natural de Rodolfo Fernandes, onde antes administrava a filial da empresa, solteiro e possui formação na área de contabilidade. Diante disso, percebemos que a região possui um crescimento gradativo sobre o empreendedorismo, fortalecendo a ideia de que não só o município, mas também as cidades vizinhas estão aptas a desenvolver a cultura empreendedora.

Constatamos que a organização possui gestores consideravelmente jovens, sendo a proprietária com 35 anos e seu sócio proprietário, com 29 anos. Segundo dados da pesquisa GEM (2014), na região Nordeste, os indivíduos que possuem a faixa etária entre 25 a 34 anos são os mais ativos. Na região, o empreendedorismo inicial é classificado com a taxa específica de 21,3%, um pouco inferior à do Brasil (22,2%). Por outro lado, os indivíduos com a faixa etária de 55 a 64 anos são os menos ativos, possuindo

um percentual de 8,5%, inferior ao do país que é de 10,0%. Assim, podemos notar que, os empreendedores mais jovens são destaque no mercado de trabalho, pois estes estão mais dispostos a encarar os riscos que um negócio próprio pode oferecer e, em muitos casos, conseguir que a abertura do empreendimento se torne uma principal opção de vida.

Sobre o nível de escolaridade, notamos que apenas o gestor possui ensino superior completo, enquanto que a empresária não concluiu a sua formação no curso de economia, possuindo, portanto, o nível superior incompleto. Tomando por base as informações da pesquisa GEM (2014), percebe-se que os indivíduos que não possuem o nível 1 de educação (Ensino Básico), são os que apresentam menor participação e capacitação para o empreendedorismo inicial (9,6%). Logo, os indivíduos que apresentam a escolaridade de segundo grau completo até o nível superior incompleto são os mais ativos (17,9%). Deste modo, denotamos que o contexto educacional tem influência no empreendedorismo, pois quanto maior a escolaridade, maior será o índice dos empreendedores individuais. Vale ressaltar que, o grau de escolaridade do empreendedor reflete diariamente na gestão do negócio, sendo possível uma melhor absorção das informações que o mercado exige, e assim um gerenciamento com mais eficácia.

No que se refere à empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, algumas distinções de gênero, comportamento e personalidade não afetam tanto negativamente o desenvolvimento da organização, pois são vistas como um processo de adaptação que poderá terminar com a adoção de uma ação adequada e positiva, visto que estabelecem metas semelhantes a serem atingidas. Outrora, quando existem diferenças em termos de percepções e informações, os gestores buscam esclarecer de forma objetiva seus pensamentos, focando nas necessidades da empresa e gerando métodos positivos para o futuro do estabelecimento, tendo como alicerce de aprendizado toda a sua trajetória do passado.

Em resumo, as situações de conflitos são fundamentais para as pessoas e as organizações como base de mudanças, pois, é a partir dos diferentes interesses das partes envolvidas na empresa que nascem grandes oportunidades de crescimento mútuo. Além disso, essas situações proporcionam uma comunicação entre a equipe, em busca de resultados benéficos para todas as partes envolvidas no conflito organizacional.

Verificando os dados obtidos através do questionário, observamos que, em relação às horas destinadas ao empreendimento, o empreendedor se dedica 8 horas diárias, enquanto a proprietária se dispõe em média de 10 horas por dia para a realização das atividades organizacionais. Desse modo, percebemos que os empreendedores trabalham de forma integral. Conforme Dolabela (2006), o empreendedor é aquele que trabalha incansavelmente, sendo capaz de se empenhar de maneira intensa, e por bastante tempo, ao seu empreendimento. Em outras palavras, ele sabe concentrar seus esforços para alcançar suas metas com os resultados esperados.

A empresa está em atividade há 7 anos no município paufferrense, onde os proprietários buscaram sua qualificação após a abertura do negócio, através de cursos, palestras e congressos. A experiência em um segmento comercial conta satisfatoriamente para o diferencial competitivo, é fator motivacional para se abrir e sustentar uma empresa. Afinal, ter amplo conhecimento em uma área de mercado pode gerar motivação, confiança e segurança ao empreendedor.

A organização dispõe de um ambiente com mecanismos e ferramentas, como programas de sugestões, para que os colaboradores possam expressar suas ideias e auxiliar nas atividades corriqueiras de forma eficaz. Acredita-se que essa gestão de ideias é um ponto fundamental para o desenvolvimento e gerenciamento de ações inovadoras organizacionais. Tendo como relevância a ambiência inovadora, de acordo com o SEBRAE (2012) notamos que na empresa J. Chaves é predominante no uso de tecnologias com o intuito de facilitar tanto o trabalho do colaborador, como o atendimento ao cliente. Isso, além de incentivar a participação em eventos, seminários e palestras para que possam desenvolver suas concepções e aprimorar seus conhecimentos.

Para Dornelas (2014), o empreendedor que pensa no futuro promissor, investe em uma área que conhece e que tenha afinidade, pois, quando se investe em um ramo cujo conhecimento sobre ele é pouco, as oportunidades de se atingir o sucesso são mínimas, mesmo que a área seja bastante lucrativa.

A organização emprega 6 colaboradores, e conta com o auxílio de todos para a realização das atividades e o desenvolvimento organizacional, pois a equipe é responsável pela transmissão da confiabilidade sobre os produtos oferecidos aos consumidores. Em concordância com o autor Dornelas (2014), é imprescindível o empregador ter uma equipe qualificada a altura do seu negócio para atender as condições que o mercado possui, uma vez que se torna quase inviável o empreendedor identificar uma boa oportunidade em um mercado promissor, se sua equipe não estiver apta.

Quando questionados sobre o surgimento da empresa, os gestores relataram que o empreendimento surgiu através da concepção em abrir um crediário, por meio do dono do grupo J. Chaves, Juvenal Chaves de Aquino. Porém com o passar do tempo percebeu-se a carência do mercado para os produtos voltados na área de escritório e papelaria. Em meio a isso, colocaram essa ideia em prática, mas de início comercializando apenas os móveis voltados para salas de escritórios e escolas; em seguida, percebendo a necessidade por produtos que são de utilidades diárias nessas entidades, a empresa foi amadurecendo o pensamento em disponibilizar as mercadorias necessárias para se construir a papelaria.

Constatando a escolha deste segmento para se iniciar uma atividade empresarial, Dornelas (2014) menciona que os mercados mais atrativos para o empreendedor investir em um novo empreendimento são os que possuem um potencial mais elevado em crescimento e cobertura de mercado, pois possibilitam o progresso contínuo da participação do produto ou serviço, além da marca

se fortalecer perante o mercado consumidor. O autor ainda defende que, a análise das reais possibilidades em obter o retorno econômico do empreendimento é de grande importância, já que ser apenas um líder de mercado não é o suficiente quando o retorno financeiro não compensar mais o esforço do empreendimento.

Foi possível constatar mediante a aplicação do questionário que o estabelecimento se classifica como uma EPP, com uma sociedade familiar que abrange 37 municípios, realizando vendas para várias entidades, sendo os materiais para expediente, móveis para escritório, escolas e hospitais, os produtos mais comercializados pela organização. No que se refere ao segmento da papelaria, pode-se constatar que há uma necessidade maior em ampliar a parte da livraria, pois a busca por este produto acaba sendo um fator considerável. Verificou-se, ainda, que os empreendedores conhecem as necessidades dos consumidores em relação aos produtos a partir do contato direto que lhes são concedidos em sua rotina diária, buscando assim, um maior aperfeiçoamento para que o cliente se sinta satisfeito e seja fiel ao seu comércio.

Outra questão presente no questionário, buscou identificar em quais características segundo Dornelas (2014) os empreendedores se enquadram, e, a partir das respostas obtidas, observou-se que ambos possuem atributos semelhantes, como serem visionários e dedicados ao seu negócio; por acreditarem que possuir o hábito de sonhar os faz vislumbrar um futuro para o cenário do mercado, possibilitando a identificação do comportamento da sociedade e acompanhar as mudanças do comércio, deixando sempre claro o quanto se dedica ao seu empreendimento, envolvendo-se nas atividades corriqueiras e fazendo o máximo para o sucesso da organização ser permanente.

Para a empreendedora uma característica que se faz muito importante é o otimismo. Este é um ponto crucial para estar sempre disposto a lutar pela sobrevivência do negócio, além de nunca deixar de ter esperança em ver seus projetos realizados, confiando em seu desempenho profissional e acreditando nas oportunidades que o mundo tem a oferecer. Já o empreendedor se identificou com os traços de um empresário organizado, acreditando que esta característica facilita o trabalho e economiza tempo e dinheiro, utilizando os bens de forma lógica e racional, agrupando adequadamente os recursos e as partes para formar o todo de que um projeto necessita para ser executado.

Para melhor traçar o perfil dos proprietários, foi questionado sobre qual tipo de empreendedor cada um deles se identifica. A dona do empreendimento julga-se ser o empreendedor serial, aquele que cria novos negócios, tem paixão não só pelo trabalho que administra, mas pelo ato de empreender. Ela se caracteriza como uma pessoa dinâmica e está sempre a observar os fatos que ocorrem a sua volta, sem deixar de lado a busca contínua por oportunidades que lhe tragam satisfação e motivação para tornar o seu negócio atrativo para os presentes e os futuros compradores.

De acordo com Dornelas (2014), a habilidade maior que este tipo de empreendedor possui é a de acreditar sempre nas oportunidades e não descansar enquanto não as vir implementadas. Outro ponto é a facilidade que este possui em montar equipe e coordená-las, passando motivação para seu time, e captando recursos para que o negócio permaneça em funcionalidade.

Já para o empresário, o empreendedor do tipo o “Normal” (planejado) é o que melhor se assemelha com seu perfil, por acreditar que o planejamento é uma das atividades mais importantes, que aumenta as chances de um negócio ser bem-sucedido. Vale ressaltar também que este se preocupa em reduzir qualquer tipo de ameaça que venha prejudicar os próximos passos do negócio, trabalhando sempre em função das metas, para que assim os resultados sejam de valores positivos.

Para Dornelas (2014), o empreendedor “normal” é aquele que “faz a lição de casa”, que tem uma visão de futuro clara e que trabalha em prol da funcionalidade do negócio. O empreendedor “normal” seria o mais completo do ponto de vista da definição do empreendedor, mas que, na prática, ainda não representam uma quantidade relevante dos empreendedores.

Dando continuidade ao perfil dos empreendedores, eles foram indagados sobre quais conceitos melhor se identificam. Analisando as respostas, percebemos que para o empresário do estabelecimento, ele é do tipo que quando enxerga uma oportunidade busca agarrá-la, tem o pensamento para a criação de novos negócios, introduzindo novos produtos e serviços, mesmo que para isso assuma riscos calculados. Esse pensamento se assemelha ao conceito de Dornelas (2008), que define o empreendedor como aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados, pois ser empreendedor é acima de tudo apresentar o impulso de materializar coisas novas e concretizar ideias e sonhos.

Logo, para a empresária, o conceito que se assemelha ao seu perfil é daquele empreendedor que apresenta determinadas habilidades e competências para criar, abrir e gerenciar um negócio, mesmo que os resultados sejam positivos e negativos. Acredita que, suas habilidades interferem de forma positiva para o desenvolvimento da empresa, gerando autoconfiança, a facilidade para comunicar-se tanto com a sua equipe como com os consumidores, além de ter orgulho de tudo que faz. Assim, esta concepção se faz presente no cotidiano da empreendedora, visto que a mesma se aproveita das dificuldades para se fortalecer e buscar conhecimento para se sobressair de um possível cenário desfavorável. Barreto (1998) argumenta que, ser empreendedor é possuir a habilidade de construir algo de um pouco ou quase nada e as habilidades são construídas conforme o comportamento e não com o traço da personalidade.

4.2 Características do comportamento empreendedor

Em continuidade às características do comportamento empreendedor dos gestores, foi aplicado um formulário adaptado do SEBRAE (2013), no qual pode-se verificar como cada um deles realizaram a auto avaliação conforme as suas práticas cotidianas. Alguns critérios foram utilizados com a escala onde 5 corresponde à “Sempre pratico este comportamento” e 1 corresponde à “Nunca pratico este comportamento”. Cada variável está relacionada a soma de 3 questionamentos, em que a pontuação máxima equivale a 15.

A partir disso, constatamos que existe divergência de características, principalmente por parte do gestor, mais que são pontos vistos como um agente de mudança, conforme podemos perceber no Gráfico 1.

Gráfico 1. Comparativo das características do comportamento empreendedor



Fonte: SEBRAE (2013)

Pode-se certificar que há um menor interesse por parte do proprietário em ter iniciativa para dar início a um novo projeto e buscar por oportunidades que contribuam para soluções de propostas estabelecidas. Por outro lado, a proprietária está, na maioria das vezes, sempre à procura de oportunidades que agreguem valor para o crescimento da empresa e se dispõe a realizar as atividades sem que antes lhe comuniquem.

Por conseguinte, visualizamos que há predominância em persistência por parte maior da empreendedora, julgando-se ser apta a buscar por soluções diante de um obstáculo significativo, além

de agir quando preciso para superar um obstáculo. Já o gestor, raramente pratica este tipo de comportamento no seu cotidiano, pois este não é muito de ir em busca de soluções para amenizar qualquer obstáculo e nem de agir a fim de criar estratégias que sejam para solucionar qualquer problema que a empresa esteja passando.

Quanto ao comprometimento, poucas são as vezes que os gestores assumem responsabilidade pessoal para solucionar problemas que possam prejudicar o término de uma tarefa organizacional. Outra característica semelhante entre eles é que ambos possuem o interesse em se esforçar para atender as expectativas das pessoas que lhe demandam alguma atividade, porém existe uma incompatibilidade quando indagados a respeito de ajudar a sua equipe em concluir uma tarefa. Enquanto que a proprietária está sempre disposta a colaborar no que for necessário para a conclusão de uma atividade, o gestor pratica esta ação apenas por algumas vezes, em casos que julgue realmente ser necessário.

Sobre o comportamento diante da exigência de qualidade e eficiência, os gestores, na maior parte do tempo, buscam e encontram alternativas para realizar as atividades da forma mais adequada, com o propósito de melhorar e dar continuidade ao seu negócio e aos seus produtos. Mas, enquanto que a gestora fica sempre atenta a verificar se o trabalho foi concluído com êxito, em que os padrões de qualidade sejam atendidos, para o proprietário, esse comportamento é algo que nem sempre está incluso nas suas atividades corriqueiras.

Ao serem interrogados sobre correr riscos calculados na sua empresa, as respostas foram um pouco semelhantes. Na maior parte, ambos avaliam as alternativas, analisam as chances de riscos para poder tomar uma decisão, além de averiguarem as informações para que elas ajudem no controle dos resultados. Levam em consideração que o empreendedor que possui esta característica busca sempre reduzir o mínimo possível as chances de erro e aproveita os desafios para que eles se tornem boas oportunidades de sucesso.

No que diz respeito ao estabelecimento de metas, são raras as vezes que o gestor estabelece objetivos que são considerados desafiantes, pois nem sempre ele mantém uma visão a longo prazo do que se espera alcançar. Já, para a empreendedora, esta prática é realizada cotidianamente, considerando importantíssimo estabelecer objetivos para se atingir a curto e em longo prazo, desde que tragam valores positivos para a organização, por isso que ela procura estabelecer objetivos de curto prazo.

Em relação à busca de informações, este comportamento não é predominante no cotidiano dos empresários. Ambos não possuem o hábito de realizar pesquisas sobre determinadas atividades ou projetos antes de executá-los e nem mesmo consultam especialistas para o esclarecimento de dúvidas sobre determinados assuntos. Porém, existe uma diferença entre eles neste segmento, visto que a

gestora se dedica completamente a reter todas as informações necessárias para o progresso das suas atividades, enquanto que o gestor raramente tem esse tipo de conduta.

Visualizamos uma similaridade entre os empreendedores quanto ao planejamento e monitoramento sistemático. Esta, se dá em razão deles não possuírem a prática de revisar seus planos, levando em consideração as mudanças que tenham ocorrido, e nem possuem a característica no que se refere à subdivisão de tarefas em relação àquelas que são consideradas de grande porte. No entanto, para a gestora, acompanhar e manter os registros dos seus ganhos e gastos para tomar decisões referentes às compras ou investimentos é um ponto crucial para manter os dados financeiros no controle. Visto que, para o empresário essa ação é praticada algumas vezes, apenas quando ele julga ser necessário, em virtude dos dias mais movimentados no estabelecimento.

Posteriormente, quando questionados sobre a persuasão e rede de contatos, notamos que é permanente a incompatibilidade dos empresários. O gestor raramente pratica ações de formular estratégias, por não possuir essa habilidade e nem de ter a competência de persuadir seus colaboradores sobre seus planos empresariais, além do mais, ele não enxerga sua rede de contatos como um aval que poderá trazer bons resultados para o progresso da organização. Ao contrário da gestora, que possui a habilidade de formular suas estratégias e persuadir sua equipe para que tenha apoio em seus projetos. Além disso, procura sempre manter boas relações com as pessoas, visando a permanência e construção de bons relacionamentos comerciais, mais nem sempre utiliza desta rede de contatos como uma estratégia para atingir seus objetivos.

No que concerne ao comportamento de independência e autoconfiança, os empreendedores são otimistas e determinados, mantendo sempre seu ponto de vista mesmo diante da oposição e dos resultados inesperados. Porém, nem sempre o gestor se mantém posicionado em relação às regras e normas estabelecidas por outras pessoas, em razão dele não transmitir confiança naquilo que produz ou fala. Ao contrário, a gestora permanece sempre com seu conceito acima de qualquer situação, pois confia na sua própria opinião. Por isso, que para ela é fácil expressar confiança na sua própria capacidade de enfrentar algum obstáculo ou qualquer tarefa por mais árdua que seja.

4.3 Desafios e Barreiras

Sabe-se que todo e qualquer negócio enfrenta dificuldades no decorrer do tempo, pois tentar sobreviver em um mercado cada vez mais competitivo e conseguir um destacar-se no ambiente, com um elevado índice de clientes, se torna uma tarefa extremamente difícil, principalmente quando os concorrentes são grandes empreendedores. De acordo com Greco (2013), abrir a empresa, conquistar

e fidelizar os consumidores e ainda permanecer diante de um mercado competitivo e globalizado consiste em um árduo trabalho, mas sempre há espaço para vencer os obstáculos e ter seu próprio negócio.

Logo, este tópico irá abordar alguns obstáculos encontrados pelos empreendedores durante a gestão de seu empreendimento, destacando os principais desafios desde a sua criação até os dias atuais.

A princípio, perguntamos aos empresários quais foram os maiores desafios e barreiras enfrentadas no negócio, e eles apontaram que saber lidar com a inadimplência é um processo muito complexo. Isso, principalmente por ser algo relacionado a clientes, que podem acabar se sentindo constrangidos pelas cobranças, além de correr o risco de perder o relacionamento que existe entre a empresa e seus consumidores.

Outro fator relevante relatado no questionário foi a questão de manter os impostos em dia, uma vez que este é um ponto que suscita muitas preocupações para os donos da empresa. Organizar as contas e os saldos em dia às vezes chega a ser uma tarefa difícil para a contabilidade do estabelecimento, por isso que os gestores procuram ficar sempre atentos ao calendário e as anotações que são referentes ao pagamento de impostos.

Outra dificuldade retratada foi sobre o investimento em um período de crise. Este é um desafio que enfrentam diariamente, visto que o número de clientes cai, o faturamento diminui e a organização precisa seguir operando mesmo que seja com volumes de mercadorias menores. Nessa situação a empresa cada vez mais deve preservar aqueles clientes que se mantêm fiéis e atendê-los da melhor maneira possível. Essas são algumas das complexidades observadas pelos donos no dia-a-dia da sua gestão empresarial.

Contudo, mesmo com todas as contrariedades que enfrentam os empresários nunca pensaram em desistir, porque apesar das dificuldades o empreendimento é algo que sempre vem dando certo. Sabe-se também que o início de todo empreendedor é difícil, pois toda empresa no estágio inicial e de aceitação é regada de incertezas e é comum que não se tenha a certeza se tudo irá funcionar conforme o planejado.

Se tratando dos desafios encarados pelos proprietários para manter o negócio, os sócios afirmam que a alta concorrência é uma batalha diária, mas que é tratada com prudência, pois buscam analisar o mercado e a partir disso utilizam de estratégias de marketing para que sua marca e seu produto não sejam esquecidos pelos consumidores. Outro elemento considerado por eles como um desafio é a falta de capital de giro, já que as vendas caíram e conseqüentemente o caixa nem sempre possui valores suficientes para que a empresa possa prosperar conforme o planejado.

Quanto à falta de qualificação os gestores retratam que esta é fundamental para que o desenvolvimento da empresa prossiga de maneira eficaz, mais nem toda sua equipe possui essa

característica, e as vezes acaba se tornando difícil a tomada de decisões em equipe para que o objetivo final seja alcançado com êxito. Todavia, os empresários estão sempre aptos a esclarecer qualquer dificuldade encontrada por seus colaboradores, além de disponibilizar de cursos e palestras de capacitação que favorecem o conhecimento e aprendizado de todos.

Perante as dificuldades impostas, os empreendedores destacam que se mantêm persistentes para lutar a fim de permanecer no mercado sendo referência de qualidade e produtividade, vale salientar que diante de todas as barreiras impostas pelo mercado, o estabelecimento consegue ser uma grande empresa renomeada em meio a concorrência

Outro fator caracterizado como o maior desafio enfrentado na abertura do negócio foi à falta de capital inicial. Os proprietários não queriam utilizar de outros meios para a abertura do estabelecimento, e com o passar do tempo conquistou-se o necessário para abrir o negócio com recursos próprios e aos poucos o comércio foi crescendo e ganhando espaço no mercado. Segundo Degen (1989), o fator dinheiro não pode ser um bloqueio para o empreendedor que pretende abrir uma loja própria, pois existem algumas atitudes e decisões que influenciam muito, como a determinação, perseverança e criatividade, esses são necessários não só para criar o empreendimento, mas também para manter o negócio ao longo do tempo.

Para Dornelas (2014), o empreendedor deve pesquisar bem qual o ramo pretende atuar e seguir, analisando quais os desafios e dificuldades que pode encarar no decorrer de sua jornada, e principalmente, se perguntar se está disposto a encarar isso com maturidade para lutar pela sobrevivência diante da concorrência. Contudo, os autores Malheiros, Ferla e Cunha (2005), esclarecem que o desafio é proporcional ao obstáculo, quanto maior este, maior o desafio será. E para o empreendedor os obstáculos surgiram e existem para serem ultrapassados e vencidos, e não para se tornarem fatores para a desmotivação. Isto é, o empreendedor tem uma visão ampla e diferente no que se refere aos obstáculos que lhe são impostos.

Com base na pesquisa GEM (2014) são inúmeros os fatores limitantes ao empreendedorismo na região Nordeste, dentre eles: a falta de informação para os empreendedores, necessidade de programas especificadamente voltados para o empreendedorismo nascente, pouca interação entre universidade e empresa, muita competição e pouca comunicação entre o mercado e o ambiente econômico não estimula o avanço dos empreendimentos nascentes, por possuir uma carga tributária muito alta. Vale ressaltar que, nesta pesquisa consta que os nordestinos são empreendedores natos e muito inventivos, porém não existe foco no preparo para empreender e isso acaba trazendo um regresso para o desenvolvimento da região.

No geral, como limitante ao empreendedorismo no Nordeste: 58,8% indicam as políticas governamentais, 52,9% estão relacionadas à capacitação e a educação, 35,3% o apoio financeiro e

23,5% pesquisa e desenvolvimento. Se comparados com os percentuais a nível nacional, estes são bem semelhantes, exceto no caso de acesso a infraestrutura que é o pior fator na região. Porém, esses fatores limitantes não impediram o desenvolvimento do empreendedorismo, pois é nítido o quanto o Nordeste vem crescendo neste segmento, e com base nisso pode-se constatar que a região ocupa o primeiro lugar do *ranking*, com uma taxa de 36,4%, sendo a mesma representada por mais de 12 milhões de empreendedores.

4.4 Oportunidades e incentivos

No que se refere ao empreendedorismo, sabe-se que determinados fatores fazem parte da rotina dos empresários, como as oportunidades que lhes cercam e incentivos que aparecem no decorrer do tempo. A capacidade e a possibilidade de se empreender algum projeto, negócio ou atividade devem ser realçadas e incentivadas para que o êxito seja obtido com menos dificuldade.

Por isso, é importante prestar bem atenção as chances que o mercado oferece e buscar ou receber apoio para o progresso da empresa, desde que suas ações não tragam risco para a mesma. Assim, a presente subseção vem tratar de responder uma parte dos objetivos propostos por esta pesquisa, retratando sobre oportunidades e incentivos que influenciam os empreendedores na gestão do seu empreendimento e que foram aproveitadas no desenvolvimento das atividades comerciais.

Conforme Dolabela (2006) relata, as oportunidades se definem como algo atraente e que possui longa duração, ancorando-se em um produto ou serviço, que irá adicionar ou gerar valor para seu comprador. Neste contexto, um dos questionamentos propostos foi sobre os principais fatores que motivaram para a abertura do próprio negócio.

Para o proprietário, a identificação com a área de negócio foi o que mais prevaleceu e essa conformidade pode favorecer a inclusão social em grupo, trazendo maior satisfação para realizar as tarefas da empresa e aperfeiçoar o desenvolvimento do comportamento organizacional, buscando sempre as melhores ferramentas para promover uma gestão de alta qualidade.

Para a empresária, por sua vez, a oportunidade de abrir um negócio foi o que mais a motivou, pois ela enxergou a necessidade que o mercado possuía sobre este segmento – é importante ressaltar que a gestora visou uma oportunidade de negócio e procurou colocar em prática a chance de empreender na área que o mercado paufferense não tinha. Possuindo como objetivo criar um negócio viável com maiores chances de sucesso, validando sempre a ideia de que é preciso determinação para prosseguir chegar ao resultado final.

Posteriormente, foi perguntado se os gestores receberam certo tipo de incentivo de algum órgão na abertura do empreendimento e se haviam tido o apoio para o desenvolvimento do negócio. Diante das respostas, percebemos que não houve nenhum incentivo e apoio dos órgãos, porém após a abertura as prefeituras e escolas do município e cidades vizinhas passaram a se tornar clientes do estabelecimento, e até hoje participam de licitações.

Segundo Malheiros, Ferla e Cunha (2005), existem incentivos governamentais e fiscais para aquelas empresas que estão em atividade e procurando produzir seus produtos ou prestar seus serviços, de maneira que o meio ambiente não seja afetado, que cumprem projetos sociais em prol da igualdade e justiça. Em outras palavras, empresas que praticam a sustentabilidade e estão sempre dispostas a lutar pelo desenvolvimento sustentável.

Tomando como base a pesquisa GEM (2014), buscou-se saber os percentuais dos empreendedores na região Nordeste que procuram auxílio junto aos órgãos de apoio, como o SEBRAE, SENAC, entre outros. Constatamos, pois, que, a grande parte dos empreendedores desta região (84,5%) não recorrem a esses órgãos de apoio, este percentual vem se mantendo relativamente estável desde o ano de 2012. No Nordeste o percentual dos empreendedores que procuram por algum órgão de apoio (15,5%) é superior à do Brasil (13,4%). E dos órgãos mencionados, o que ganha destaque é o SEBRAE, sendo nomeado por 11,4% dos empreendedores da região. Esse resultado é relativamente estável desde o do ano de 2012 e é um pouco maior que o observado em nível nacional (10,4%).

A razão de não procurarem órgão de apoio, mais citados pelos empreendedores da região, é “não ter necessidade” (49,1%). Este é o maior percentual em relação às outras regiões e o Brasil (44,4%). Vale ressaltar também que foi destaque nesta pesquisa, a falta de conhecimento (21,1%) e de interesse (15,7%) por parte dos empreendedores. Os proprietários questionaram que não procuram por órgãos de apoio devido à “falta de tempo”. Este foi um ponto observado no comportamento dos empreendedores por parte dos iniciais.

Assim, depois de identificar se os donos receberam algum tipo de apoio ou incentivo para a abertura do negócio próprio, surgiu a curiosidade de saber como eles se descreveriam como empreendedores, tanto na criação, como na gestão do seu empreendimento. E podemos denotar a semelhança nas respostas colhidas, pois ambos se caracterizam como pessoas determinadas, buscando através disso fazer a diferença, gerando novas oportunidades de emprego e também de desenvolvimento nas atividades cotidianas. Além disso, se caracterizaram como empreendedores dedicados aos seus colaboradores, procurando sempre manter uma comunicação formal entre eles, acreditando que assim facilitará o desempenho de todos.

No que se refere ao aproveitamento de oportunidades que surgiram durante a gestão do negócio próprio, os gestores mencionam que todas as chances que apareceram sendo elas para agregar valores

positivos, foram aproveitadas, em especial a parte de trabalhar com licitações. “Trabalhar na parte de licitações foi uma grande oportunidade que ajudou a alavancar o reconhecimento da empresa em meio à concorrência”, diz o empresário Abrahão Melo (ver Anexos).

Dornelas (2014) declara que as oportunidades, em sua grande maioria, são únicas. Para ele, o empreendedor pode passar muitos anos sem possuir nenhuma chance de usufruir uma oportunidade em seu negócio, como seria o caso de desenvolver um novo produto, de firmar uma parceria de suma importância que possa lhe trazer um grande diferencial competitivo perante a concorrência, ou conquistar um novo mercado consumidor onde pudesse ganhar destaque diante de seus consumidores.

Contudo, quando perguntados sobre os maiores incentivos encontrados durante a gestão do negócio, os proprietários responderam que, após a abertura do comércio buscaram parceria com o SEBRAE por ser um órgão de grande conceito na qual oferece diversos tipos de informações, dicas e soluções para o progresso empresarial, ressaltando que a equipe de colaboradores é um grande ponto de incentivo para a evolução da empresa.

Quando interrogados se a empresa faz uso rotineiro de apoio de entidades como sindicatos patronais, empresas Júnior, SEBRAE, SENAC e universidades, eles falaram que a única entidade na qual buscam apoio é o SEBRAE sendo este um órgão onde os empresários podem contar a qualquer hora, em qualquer localidade, seja presencial ou a distância, para tirar dúvidas e receber orientações de como inovar em um negócio já estabelecido ou como abrir seu negócio próprio.

Outro fator que também motivou a fazer questionamentos sobre tal assunto, foi se a empresa busca novas informações e tecnologias em eventos (seminários, congressos, etc.) e associações técnicas ou empresarias. Schumpeter (1984) declara que, quando o empreendedor insere inovações no mercado, torna ultrapassados os produtos e tecnologias já existentes (BARROS; PEREIRA, 2008). Então, através das respostas podemos constatar que os gestores procuram o SEBRAE para aperfeiçoamento, buscando novas informações sobre o que o mercado de trabalho exige e quais suas evoluções para o momento.

A empresa também aposta no uso da tecnologia, por acreditar que quando usada de forma consciente e eficaz proporciona o desenvolvimento da organização, podendo trazer bons frutos e possibilitar a criação de novos produtos e serviços que estejam de acordo com os anseios dos clientes. Além disso, oportuniza uma melhor comunicação tanto no relacionamento com os colaboradores como com os clientes, auxiliando no aumento da produtividade. Dornelas (2014) destaca que é sempre importante o empreendedor estar bem informado, pois é a partir dessas informações que ele poderá desenvolver novas ideias para o seu empreendimento.

Por conseguinte, ao serem perguntados se é promovido um espaço favorável de estímulo ao surgimento de ideias criativas e da comunicação entre colaboradores para implementar inovações,

observamos que os empresários buscam o apoio e auxílio do setor de recursos humanos. Vale destacar que desde a inclusão deste setor a empresa passou a ganhar mais melhorias como, por exemplo, as reuniões motivacionais que acontecem constantemente em grupos e individualmente, caso seja preciso. Este departamento exerce um papel importantíssimo, por ser o elo entre diretoria e seus funcionários, tendo como função mostrar que não existem barreiras para uma boa comunicação entre os diferentes setores.

Ainda sobre o estímulo que os gestores oferecem, a tecnologia e o ambiente com poucos níveis hierárquicos são predominantes na organização, tendo como finalidade obter características que possam estimular a criatividade e facilitar a comunicação organizacional. Para Alencar (1996), a criatividade é cercada de uma interação dinâmica entre elementos relativos à pessoa, como suas características de personalidade e habilidades cognitivas, e ao ambiente, como clima organizacional, normas culturais e as oportunidades para expressão do surgimento de novas ideias.

Em um ambiente corporativo, a preocupação com o assunto vem ganhando cada vez mais espaço, pois a criatividade é reconhecida como fruto das condições do ambiente psicológico e social. Visto que a organização opera em uma economia sempre voltada para a inovação, onde se faz necessário que o gestor busque incessantemente a implementação de um ambiente favorável à criatividade.

A seguir, os autores Faria e Alencar (1996) identificaram alguns estímulos à criatividade no ambiente de trabalho, os fatores foram agrupados em diversas categorias, conforme o Quadro 5.

Quadro 5 -Estímulos à criatividade no ambiente de trabalho

Suporte organizacional	Caracterizado pelo reconhecimento do trabalho criativo, por uma cultura organizacional de inovação e pelo planejamento do trabalho com definição de metas.
Estrutura organizacional	Com poucos níveis hierárquicos, descentralizada e flexível.
Suporte da chefia	Especificado pelo respeito às opiniões divergentes e pela aceitação de sugestões.
Suporte do grupo de trabalho	Caracterizado pelo relacionamento interpessoal, guiado de descontrações, alegrias e confiança.
Liberdade e autonomia	Possibilidade de o indivíduo ter senso de responsabilidade sobre seu próprio trabalho e em poder tomar decisões.
Salários e benefícios	Compensadores às ideias inovadoras.

Participação	Caracterizada pela valorização da iniciativa e na solução de problemas da organização.
Ambiente físico	Adequado ergonomicamente, confortável.
Comunicação	Caracterizada pela facilidade e velocidade de acesso as informações internas e externas.
Recursos tecnológicos	Atualizados, adequados às necessidades do desenvolvimento de ideias criativas e, materialização das inovações.
Treinamento	Caracterizado pelo investimento em educação contínua da equipe externa e na capacitação sempre que novos recursos são adquiridos e disponibilizados internamente.

Fonte: FARIA; ALENCAR; (1996)

Tais estímulos são de grande valia para tornar o ambiente organizacional mais proporcional à criatividade, porém nos dias de hoje ainda existe uma escassez de empresas que não implantam essas condições favoráveis, por ter medo que o resultado esperado não seja alcançado. Por isso, destaca-se a importância de saber arriscar e enfrentar os desafios.

É perceptível, também, que no modo geral não são todas as empresas que buscam oferecer um ambiente propício e adequado para que sua equipe gere opiniões e possam se expressar em meio às diversas situações que a organização se encontra. Diante disto, nota-se o quanto é imprescindível desenvolver uma comunicação na qual todos da empresa possam se envolver, para que a partir disto, novas ideias sejam formuladas e gerem valores que agreguem ao crescimento empresarial.

5 CONCLUSÕES, SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Nesta seção são apresentadas as conclusões obtidas com base no estudo, as sugestões e recomendações indicadas à organização em que ocorreu a pesquisa. O aconselhamento expõe alternativas que podem auxiliar e ajudar nas atividades da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, para, assim, condicionar maior possibilidade de êxito às suas atividades.

5.1 Conclusões

A partir do levantamento realizado por meio desta pesquisa, acredita-se que o objetivo geral do trabalho foi respondido: “Analisar as características, barreiras, desafios, oportunidades e incentivos na gestão empreendedora da J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros – RN”. Assim como, todos os objetivos específicos traçados para a realização do estudo.

Para tanto, de fato, foram observadas algumas limitações existentes na organização, e conforme sugerido mediante a definição dos objetivos específicos é válido fazer um breve resgate dos principais pontos evidenciados em cada um deles:

- **Identificar o perfil e as características empreendedoras dos proprietários:**

Observa-se, nesse contexto, que os dois gestores são de gêneros distintos, feminino e masculino, com idade entre 26 a 35 anos, sendo que o empreendedor possui o nível superior completo e a empreendedora não chegou a concluir todos os períodos da faculdade. Constatou-se também que os empresários se dedicam ao seu negócio em torno de 8 a 10 horas por dia, cuja principal fonte de renda provém do mesmo, porém, os gestores só buscaram se qualificar após a abertura do empreendimento.

Todavia, nota-se que a gestora se torna mais dedicada e empenhada às atividades organizacionais, visto que ela permanece por mais tempo no estabelecimento participando de tudo que acontece e se envolvendo juntamente com sua equipe de colaboradores e fornecedores.

- **Comparar as características do comportamento empreendedor dos gestores:**

No que diz respeito ao comportamento empreendedor dos gestores, identificou-se algumas características semelhantes que ambos exercem em suas atividades empresariais, uma vez que eles estão aptos a buscar por melhores alternativas que agreguem valores ao seu produto e negócio, além de buscar por oportunidades que obtenham menores chances de riscos, para em seguida as decisões serem tomadas.

Pode-se verificar que uma das maiores dificuldades que o gestor encontra no decorrer de seus exercícios organizacionais, é o poder de persuasão, pois julga-se sem habilidade para transmitir qualquer convicção que suponha ser interessante, e não transmite autoconfiança perante suas tomadas de decisões, recorrendo sempre a opiniões de sua sócia. No que se refere à gestora, um de seus obstáculos é a busca por informações, visto que ela se torna um pouco limitada a conhecer e entender o ponto de vista dos consumidores.

Contudo, mesmo com algumas limitações e atributos semelhantes, constata-se que a gestora apresenta mais características empreendedoras, pois diante do que foi analisado ela é destaque em todos os quesitos utilizados.

- **Apontar as barreiras e os desafios encontrados pelos empreendedores na gestão comercial:**

Nesse quesito, as dificuldades enfrentadas pelos empreendedores permitiram conhecer quais os principais empecilhos que compõem as barreiras e desafios encontrados por eles desde a abertura do seu empreendimento até os dias de hoje. Dentre tudo que foi coletado pode-se designar como principais dificuldades enfrentadas por esses empreendedores, a falta de recursos próprios, a inadimplência, a elevada carga tributária do imposto de renda e os investimentos em um período de crise como esse que o país vem enfrentando e acaba afetando a todos os tipos de negócios. Contudo, apesar das dificuldades que os gestores enfrentaram e enfrentam, nunca houve a possibilidade de desistência, por sentirem prazer nas atividades que exercem e deveras satisfeitos com seus trabalhos.

- **Conhecer as oportunidades e incentivos encontrados pelos empreendedores na gestão do seu negócio:**

Este objetivo retrata sobre as principais oportunidades e incentivos que influenciaram na administração do seu próprio negócio e quais delas foram aproveitados para o desenvolvimento das suas atividades, sendo enfatizado que todas as oportunidades que fossem para gerar valor para a empresa, foram desfrutadas, como a parte de trabalhar com licitações. Apesar de nunca terem recebido apoio e

incentivo de alguém para a abertura do empreendimento, eles logo souberam identificar as necessidades do mercado através dos clientes. Além do mais, o comércio de Pau dos Ferros possuía uma carência de produtos e serviços neste segmento, onde logo em seguida houve o investimento do empreendedorismo no local, para assim exercer uma forte influência do fluxo de pessoas na região. Também procurou-se verificar se a organização após sua abertura passou a ter o apoio de alguma entidade, e pode-se constatar que o SEBRAE é uma parceria de grande peso para o estabelecimento, na qual auxilia com algumas informações e projetos.

Diante dos fatores mencionados, compreende-se que o estudo conseguiu obter com êxito seu desenvolvimento, pois foi capaz, de modo geral, de analisar o perfil e as características do comportamento empreendedor, bem como abordar as principais dificuldades e oportunidades que obtiveram em seu empreendimento. Perante de tudo, percebe-se que a empresa estudada possui uma riqueza de oportunidades na qual foram e ainda podem ser exploradas através do empreendedorismo.

5.2 Sugestões

Dentre as ações que podem ocasionar a eliminação dos problemas existentes na J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, aponta-se:

- Realizar frequentes capacitações para sua equipe, com o intuito de aprimorar e desenvolver maior capacidade para seus colaboradores. Entendendo que é preciso abrir mão de velhos hábitos, superar as dificuldades e buscar soluções de problemas juntamente com os gestores.
- Procurar saber o que a concorrência está fazendo (*benchmarking*), quais os métodos que estão sendo utilizados para sobreviver em época de crise e se possível visitar seu concorrente, analisar seus serviços, produtos, forma de atendimento, preços e promoções. É sempre válido saber quais as táticas utilizadas pelo mercado para crescer e onde residem seus diferenciais.
- Disponibilizar ferramentas para ouvir os clientes, para entender o que eles pensam sobre a empresa e o que eles enxergam de pontos negativos e positivos. Dar maior credibilidade às opiniões de seus consumidores, essa é uma fonte de informação barata e significativa, pois gerar ferramentas que melhorem essa interação pode lhe acarretar em boas idéias de oportunidade para a empresa, além de agregar pontos positivos para o progresso das atividades organizacionais, tomando como base a pesquisa de opinião de seus clientes.

- Investigar quais os melhores fornecedores de matéria-prima, dando preferência para aqueles que possuem melhores preços com grande aquisição de qualidade, para que possa sobressair da concorrência, obtendo maior lucro.
- Informar periodicamente à equipe sobre os principais desafios que a organização enfrenta e quais os tipos de mudança que a empresa precisa para se tornar mais lucrativa e competitiva. Enfatizando sempre que o trabalho em equipe é essencial para o progresso e permanência da mesma no mercado de trabalho.
- Elaborar um cronograma para o desenvolvimento e término do trabalho, principalmente para o setor de entregas, pois os clientes estão cada vez mais exigentes com a entrega dos produtos em menores prazos.
- Tomar atitudes que sejam mais proativas, tanto para a empresa, como para os colaboradores, tais como: o desperdício, o atraso e até mesmo a ausência do funcionário sem justificativas antecipadas. Agindo assim, a empresa será mais eficiente e prática.
- Analisar a forma de implementar o incentivo à reciclagem, avaliando de que forma reaproveitariam papelões e sacos plásticos que vem junto aos produtos, podendo também buscar parcerias com outras empresas que trabalham com métodos de reciclagem para assim tornarem-se capacitados para instruir informações sobre quão importante é realizar a preservação do meio ambiente.

5.3 Recomendações

A partir dos interesses observados por meio desta pesquisa junto à empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria – Pau dos Ferros/ RN, recomenda-se que seja realizada uma investigação complementar sobre a maneira como os empreendedores diferenciam e tratam suas oportunidades, podendo ser aplicada a um grupo de empresas desta natureza, no propósito de cruzar os resultados obtidos, identificando possíveis discrepâncias e eliminando pontos que fazem a empresa regredir.

Considerando a alta relevância do estudo do empreendedorismo para a sociedade, indivíduos e empresas aconselha-se que novos trabalhos sobre o tema, sejam executados com enfoque neste aspecto inicial do processo empreendedor de identificação de oportunidades e dificuldades. Pois, a partir da realização desta análise a empresa poderá apresentar um grande potencial de crescimento em relação às outras que possuem as mesmas características.

Espera-se que esta pesquisa possa ser aproveitada por outros trabalhos acadêmicos na realização de pesquisas científicas, e por empresas que buscam ampliar seus conhecimentos para

futuros investimentos neste segmento, com a intenção de tornar seu empreendimento menos vulnerável às dificuldades, com o método de planejamento dos produtos e serviços ofertados.

Recomenda-se ainda que este trabalho possa servir de referência para públicos que possuam o interesse em trabalhar ou ofertar cursos e informações em prol de um melhor desenvolvimento do empreendedorismo local. Em suma, que sejam úteis a todos aqueles que desejam se aprofundar um pouco mais sobre a importância do empreendedorismo.

Por fim, aconselha-se que a empresa J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria, utilize-se desse estudo para potencializar os fatores empreendedores e construir vantagens competitivas que lhe façam ser grande destaque no mercado. A organização poderia utilizar de pesquisas sobre políticas de inovação e incentivo à MPEs, assim como buscar parcerias com instituições de ensino, visto que é uma maneira de criar novos projetos e manter a inovação organizacional, além de procurar fortalecer seu elo de parceria com o SEBRAE, já que esta é uma entidade de grande valor e poderá trazer maior credibilidade aos seus produtos e serviços junto ao mercado.

REFERÊNCIAS

- ASSIS, Carlos. **O que leva as pessoas empreenderem**. Disponível em: <<http://www.josedornelas.com.br/artigos/o-que-leva-as-pessoas-a-empreenderem/>>. Acesso em: 28/05/2016.
- BARROS, Aluizio Antonio de; PEREIRA, Claudia Maria Miranda de Araujo. **Empreendedorismo e crescimento Econômico**: uma análise empírica. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba, v. 12, n. 4, p. 975-993, Out./Dez. 2008. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/691/empreendedorismo-e-crescimento-economico--uma-analise-empirica>>. Acesso em: 29/10/16.
- CAUDURO, Carlos. **A fábrica dos sonhos**. Disponível em: <<http://minhateca.com.br/briandob/Documentos/Apostilas+Livros+e+Revistas/Livros/Gestao+e+Empreendedorismo/Carlos+Cauduro+-+A+Fabrica+dos+Sonhos,57764512.pdf>>. Acesso em: 25/03/2016.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2007. Disponível em: <http://minhateca.com.br/Rudi.Eriel.Ramos.Duarte/Documentos/Empreendedorismo/Idalbert+Chiavenato++Empreendedorismo++Dando+asas+ao+esp*c3*adrito+empreeendedor,94855460.pdf>. Acesso em: 14/03/2016.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DEGEN, Ronald Jean. **O empreendedor**: fundamentos da iniciativa empresarial. São Paulo: Makron Books, 1989. Colaboração de: Álvaro Araújo Mello.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do Empreendedor**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999.
- DOLABELA, Fernando. **Empreendedorismo na base da pirâmide**. 1 ed. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2009.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo na prática**: mitos e verdades do empreendedor de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando ideias em oportunidades. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende/LTC, 2014.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR – GEM, 2013. **Empreendedorismo no Brasil, relatório executivo**. Disponível em: http://www.sebrae.com.br/uf/pernambuco/downloads/estudos-e-pesquisas/copy3_of_seminario-web/pesquisa-gem-2012.pdf. Acesso em: 19/09/2016.
- GRECO, Simara Maria de Souza Silveira et al. **Empreendedorismo no Brasil**: Curitiba: Ibpq, 2013. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/PortalSebrae/Anexos/GEM_2013_Pesquisa_Completa.pdf>. Acesso em: 16/05/2016.

HENRIQUE, Luiz. **Empreendedorismo**: origem e desafios para o Brasil do século XXI. Administradores, 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/empreendedorismo-origem-e-desafios-para-o-brasil-do-seculo-xxi/33075/>>. Acesso em: 17/04/2016.

HASHIMOTO, Marcos. **Espírito empreendedor nas organizações**: aumentando a competitividade através do intra-empresariamento. São Paulo: Saraiva, 2006.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **SEBRAE**: Especialistas em pequenos negócios. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos>. Acesso em: 23/06/2016.

KIYOSAKI, Robert; FLEMING, John; KIYOSAKI, Kim. **Pai rico**: o negócio do século XXI. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. Disponível em: <<http://minhateca.com.br/fabiorafo/Galeria/Livros/Robert+Kiyosaki+-+O+Negocio+do+Seculo+XXI+-+Livro,187+567354.pdf>>. Acesso em: 25/04/2016.

MALHEIROS, Rita de Cássia da Costa; FERLA, Luiz Alberto; CUNHA, Cristiano J.c de Almeida. **Viagem ao mundo do empreendedorismo**. 2. ed. Florianópolis: LEA, 2005. Disponível em: <http://ffn-brasil.org.br/novo/PDF-ex/Publicacoes/viagem_mundo_empreendedorismo_completo-1.pdf>. Acesso em: 07/03/2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas S/A, 2003.

MARCOS HASHIMOTO ([s.l.]). Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios. **Os vários tipos de empreendedor**. 2012. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI306575-17141,00-OS+VARIOS+TIPOS+DE+EMPREENDEDOR.html>>. Acesso em: 19/05/2016.

MARINGONI, Gilberto. **Barão de Mauá**: o empreendedor. Disponível em: <<http://www.brmaua.com.br/ventos-do-sul/>>. Acesso em: 14/03/2016.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2005.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional**: a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

PESCE, Bel. **A menina do vale**: como o empreendedorismo pode mudar sua vida. [S.l.: s.n.], 2012.

PORTER, Michael. **Vantagem Competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 33. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

PORTO, Geciane Silveira (Org.). **Gestão da inovação e empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 472 p.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <[http://www.feevale.br/comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia %20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf](http://www.feevale.br/comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf)>. Acesso em: 16/03/2016.

REAL, Mauro Côrte. **Gestão empresarial**. Curitiba: Iesde Brasil, 2012. 162 p. Disponível em: <[http://minhateca.com.br/clodomar/Baixar+Arquivos/ GEST*c3*83O+DE+QUALIDADE/Gest*c3*a3o+Empresarial,52135639.pdf](http://minhateca.com.br/clodomar/Baixar+Arquivos/GEST*c3*83O+DE+QUALIDADE/Gest*c3*a3o+Empresarial,52135639.pdf)>. Acesso em: 31/07/ 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho Científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007

TEIXEIRA, Enise Barth. **A análise de dados na pesquisa científica: importância e desafios em estudos organizacionais**. Desenvolvimento em Questão, v. 1, n. 2, p. 177-201, 2003.

TOZONI-REIS, Marília Freitas de Campos. **Metodologia da pesquisa**. 2. ed. Curitiba: Iesde Brasil, 2009. 136 p.

YUNUS, Muhammad. **O banqueiro dos pobres**. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAaw9IAG/empreendedorismo>>. Acesso em: 25/03/2016.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados: Questionário



UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - UERN
Campus Avançado Professora Maria Elisa de Albuquerque Maia - CAMEAM
Curso de Administração – CAD



TITULO DA PESQUISA: GESTÃO DOS FATORES DO EMPREENDEDORISMO - Um estudo de Caso da J.Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros - RN.

Prezado empreendedor (a),

Este questionário tem como objetivo, realizar uma pesquisa de campo e de conclusão do curso de graduação em administração, cujos dados e informações coletadas, serão utilizados unicamente a fim de traçar o perfil sócio econômico, as características, os conceitos e os fatores do empreendedorismo (as características, barreiras, desafios, oportunidades e incentivos) na gestão do negócio próprio no município de Pau dos Ferros-RN. Desde já, agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,
Livia Mayara Freire da Costa.

QUESTIONÁRIO

PERFIL E CARACTERÍSTICAS DO EMPREENDEDOR

1. Faixa etária _____
2. Grau de instrução _____
3. Quantas horas por dia você dedica às atividades de gestão desta empresa?

4. Quantos dias da semana você dedica às atividades de gestão desta empresa?

5. Sua empresa realiza vendas para os clientes de quais municípios?

6. Você pretende ampliar a J. Chaves Móveis para Escritório e Papelaria? () Sim () Não
Justifique _____
7. Com tantas empresas oferecendo produtos semelhantes, qual seu diferencial competitivo para ser destacar no mercado de trabalho?

8. Você buscou qualificar-se na área de atuação do seu negócio próprio?
() Sim, qualifiquei-me antes de abrir o negócio próprio.
() Sim, busquei qualificação após a abertura do negócio próprio.
() Não, mas pretendo buscar a qualificação na área de atuação do negócio próprio.
() Não pretendo me qualificar na área de atuação do negócio próprio.

9. Em caso positivo, quais são as principais alternativas de qualificação:
- Cursos e palestras.
 - Eventos e Seminários.
 - Congressos.
10. A empresa faz uso roteiro de apoio de entidades como o Sebrae, Senac, universidades, empresas Júnior, sindicatos patronais etc.? _____
11. A empresa sistematicamente faz uso de tecnologias e busca informações (seminários, congressos, etc.) e associações técnicas empresariais?

12. É promovido um ambiente favorável de estímulo ao surgimento de idéias criativas e da comunicação entre colaboradores para implementar as inovações? -

13. Que tipo de empreendedor (a) você se enquadra, segundo Dornelas (2007):
- O Empreendedor Nato (São visionários, otimistas, e estão à frente do seu tempo. Eles se comprometem 100% para realizar seus sonhos).
 - O Empreendedor que Aprende (É aquele que quando menos se espera, se depara com uma oportunidade de negócio e toma a decisão para se dedicar ao próprio empreendimento).
 - O Empreendedor Serial (É aquele apaixonado não apenas pelas empresas que cria, mas principalmente pelo ato de empreender).
 - O Empreendedor Herdeiro (É aquele que recebe à missão de levar a frente o legado de sua família, aprende a arte de empreender com exemplos da família, e geralmente segue seus passos).
 - O Empreendedor Social (Tem como um de seus objetivos ganharem dinheiro, mas prefere compartilhar seus recursos e contribuir para o desenvolvimento das pessoas).
 - O Empreendedor por Necessidade (É do tipo que cria o próprio negócio porque não tem alternativa).
 - O Empreendedor Corporativo (Trabalham de olho nos resultados para crescer no mundo corporativo).
 - O "Normal" (É aquele que através de um bom planejamento, busca minimizar riscos, se preocupa com os próximos passos do negócio).
14. Quais dos conceitos de empreendedor a seguir você se enquadra?
- Tem talentos e características individuais.
 - Percebe uma oportunidade, cria um negócio, assumindo riscos calculados.
 - O empreendedor que introduz novos produtos e serviços.
 - O empreendedor que apresenta determinadas habilidades e competência para criar, abrir e gerir um negócio, gerando resultados positivos e negativos.
15. Quais são suas características como empreendedor, segundo Dornelas (2014)?

- São visionários .
- Sabem tomar decisões .
- Sabem explorar oportunidades.
- São líderes e formadores de equipes.
- Assumem riscos calculados .
- São realizadores.

16. Ser dono do seu próprio negócio lhe traz:

- Satisfação.
- Independência.
- Autonomia.
- Dedicção.

17. Em sua opinião o empreendedor de sucesso é aquele que?

- São visionários.
- Sabem tomar decisões.
- Sabem explorar oportunidades.
- São líderes e formadores de equipes.
- Assumem riscos calculados.
- São realizadores.

BARREIRAS E DESAFIOS

18. Quais as principais barreiras enfrentadas na gestão do seu negócio?

19. Quais os principais desafios enfrentados na gestão do seu negócio?

20. Qual o maior desafio enfrentado na abertura do seu negócio próprio?

- Falta de capital inicial.
- Falta de incentivo do governo municipal.
- Falta de qualificação.
- Outro: _____

21. Seu próprio negócio foi criado e instalado para funcionamento:

- Com recursos próprios.
- Com recursos de sócios.
- Com recursos de terceiros.
- Através de financiamento ou empréstimos.

22. Qual o maior desafio enfrentado para manter seu próprio negócio?

- Falta de capital de giro.
- Falta de incentivo do governo municipal.
- Falta de qualificação.
- Concorrência alta.

23. Quantas vezes você tentou criar seu próprio negócio?

- Não havia tentado antes.
- 1 vez.
- 2 vezes
- 3 vezes
- Mais de 3 vezes

24. Você já pensou em desistir desse negócio? Sim Não

Justifique _____

OPORTUNIDADES E INCENTIVOS

25. Qual o principal fator que motivou a abertura do seu próprio negócio?

- Aumentar a renda familiar.
- Identificação com a área de negócio.
- Oportunidade de abrir um negócio
- Baixa concorrência do segmento
- Sonho de ter o próprio negócio
- Autonomia e independência financeira.

26. Você teve incentivo de algum órgão na abertura do seu negócio?

27. Você teve apoio para o desenvolvimento do seu negócio no Município?

28. Quais as principais oportunidades que você aproveitou na gestão do seu próprio negócio?

29. Quais os maiores incentivos encontrados na gestão do seu empreendimento?

APÊNDICE B – Instrumento de coleta de dados: Formulário

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - UERN
Campus Avançado Professora Maria Elisa de Albuquerque Maia - CAMEAM



Curso de Administração – CAD

TITULO DA PESQUISA: GESTÃO DOS FATORES DO EMPREENDEDORISMO - Um estudo de Caso da J.Chaves Móveis para Escritório e Papelaria de Pau dos Ferros - RN.

Prezado empreendedor (a),

Este formulário tem como objetivo, realizar uma pesquisa de campo e de conclusão do curso de graduação em administração, sendo utilizados alguns critérios onde 5 corresponde a “ Sempre pratico este comportamento” e 1 corresponde a “ Nunca pratico este comportamento” para a assim poder obter o resultado final, na qual os dados e informações coletadas, serão utilizados unicamente a fim de comparar as características do comportamento empreendedor na gestão do negócio próprio no município de Pau dos Ferros-RN. Desde já, agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,
Lívia Mayara Freire da Costa.

COMPORTAMENTO:

1. Faço as coisas antes de solicitado ou antes de forçado pelas circunstâncias.
2. Busco autonomia em relação às regras e normas pré- estabelecidas por outras pessoas.
3. Formulo estratégias para influenciar ou persuadir outras pessoas.
4. Planejo dividindo tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos.
5. Dedico-me pessoalmente a obter informações necessárias para o desenvolvimento de minhas atividades.
6. Estabeleço metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal.
7. Ao tomar decisões, avalio alternativas e analiso os riscos envolvidos.
8. Encontro maneiras de fazer as coisas da melhor forma, mais rápida e mais barata.
9. Assumo responsabilidade pessoal por solucionar problemas que possam prejudicar a conclusão de um trabalho nas condições estipuladas.
10. Busco soluções diante de um obstáculo significativo.
11. Desenvolvo novas ideias e projetos além das atuais soluções ou propostas estabelecidas.
12. Mantenho meu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores.
13. Utilizo minha rede de contatos como estratégia para atingir meus objetivos.

14. Constantemente reviso meus planos, levando em conta os resultados obtidos e mudanças que possam ter ocorrido.
15. Pesquiso como realizar determinada atividade ou projeto, antes de sua execução.
16. Tenho visão de longo prazo do que espero alcançar, de forma clara e específica.
17. Analiso informações e tomo decisões para reduzir riscos e controlar resultados.
18. Faço as coisas de maneira que satisfaçam ou excedam padrões de excelência.
19. Colaboro com a equipe de trabalho ou me coloco no lugar deles, se necessário, para terminar uma atividade ou tarefa.
20. Ajo repetidamente ou mudo para uma estratégia alternativa a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo.
21. Aproveito oportunidades fora do comum para iniciar um novo projeto ou atividade, estabelecer parcerias, ampliar aprendizados.
22. Faço sacrifício pessoal ou um esforço extraordinário para completar uma tarefa.
23. Esforço-me para atender ou superar as expectativas das pessoas que me demandam tarefas e atividades diversas.
24. Asseguro que o trabalho seja terminado a tempo e que atenda aos padrões de qualidade previamente combinados.
25. Coloco-me em situações que implicam desafios ou riscos moderados.
26. Estabeleço objetivos de curto prazo mensuráveis.
27. Consulto especialistas de um determinado assunto para esclarecimento de dúvidas e busca de apoio na realização de uma tarefa ou atividade.
28. Mantenho registros dos meus ganhos e gastos e utilizo-os para tomar decisões sobre compras ou investimentos.
29. Tenho boas relações com as pessoas com vistas a manter e a ampliar minha rede de contatos.
30. Expresso confiança na minha própria capacidade de realizar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.